



Inter-Organizational Relations of Social Enterprises – A Systematic Literature Review

Zur Rolle interorganisationaler Beziehungen im Social Entrepreneurship – Ein systematisches Literaturreview

Sophie Gröbner

Freie Universität Berlin

Abstract

A social enterprise is a company founded by a social entrepreneur following a social purpose. Inter-organizational relations of social enterprises are an important topic in research on social entrepreneurship. The aim of this paper is to provide an overview regarding these relations in the context of a literature review. The findings are separated into the following three cooperation phases: initiation, process and outcomes of social enterprises' inter-organizational relations. Furthermore, insights about the functions of network management are collected. The findings show that the most articles focus on the cooperation process and strategic networks are examined most often. In addition, it could be observed that cooperative alliances with other organizations play an important part in social entrepreneurial practice. Inter-organizational relations of social enterprises represent a promising topic for future research. Research about aspects concerning the initiation phase and the outcomes of these relations is especially required. The functions of network management need to be further examined in this research context as well.

Zusammenfassung

Als Social Enterprise wird ein Unternehmen bezeichnet, das von einem Social Entrepreneur für die Umsetzung seiner sozialen Ziele gegründet wird. Interorganisationale Beziehungen dieser Unternehmen stellen eine wichtige Thematik im Forschungsbereich zu Social Entrepreneurship dar. Das Ziel dieser Arbeit ist es, im Rahmen eines Literaturreviews einen Überblick zu diesen Beziehungen zu schaffen. Die Erkenntnisse werden in die folgenden drei Kooperations-Phasen unterteilt: Anbahnung, Prozess und Folgen interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises. Weiterhin werden Erkenntnisse zu den Funktionen des Netzwerkmanagements gesammelt. Die Ergebnisse zeigen, dass der Kooperationsprozess interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises am meisten untersucht wird und dabei strategische Netzwerke häufig im Fokus stehen. Weiterhin konnte festgestellt werden, dass kooperative Bündnisse mit Organisationen für Social Enterprises in der Praxis eine herausragende Rolle spielen. Interorganisationale Beziehungen von Social Enterprises weisen viel zukünftiges Forschungspotenzial auf. Ein relativ großer Forschungsbedarf besteht bezüglich der Aspekte zur Anbahnung und zu Ergebnissen der Organisationsbeziehungen von Social Enterprises und bei den Funktionen des Netzwerkmanagements.

Keywords: Social Entrepreneurship; Social Enterprise; Interorganisationale Beziehungen; Netzwerke; Netzwerkmanagement.

1. Einleitung

Das Forschungsfeld um Social Entrepreneurship (SE) ist ein relativ junges, das in den letzten 30 Jahren zunehmend das wissenschaftliche Interesse geweckt hat (Conway Dato-on & Kalakay, 2016, S. 132) und bereits einen beachtlichen Literaturbestand vorweisen kann (Certo & Miller,

2008; Chell, 2007; Doherty, Haugh & Lyon, 2014; Perri, Vurro & Costanzo, 2010). Zu Anfang fokussierten sich die Untersuchungen auf die Definition und Erforschung des Social Entrepreneurship-Konstrukts (Conway Dato-on & Kalakay, 2016, S. 133). Dabei wurde das Social Enterprise als besondere Organisationsform hervorgehoben und des-

sen charakteristische Merkmale und Entstehungsursachen näher betrachtet. Aktuelle Forschungsbeiträge beschäftigen sich mit der Entwicklung von neuen Theorien, die die Entstehung, das Management sowie ethische Aspekte von Social Enterprises erklären sollen (Doherty et al., 2014, S. 417). Des Weiteren stellen interorganisationale Beziehungen von Social Enterprises eine wichtige und viel diskutierte Thematik in diesem Forschungsbereich dar (Di Domenico, Tracey & Haugh, 2009; Huybrechts, Nicholls & Edinger, 2017; Montgomery, Dacin & Dacin, 2012). Jedoch wurde bisher noch kein Überblick zu diesen Beziehungen in Verbindung mit Social Enterprises geschaffen.

Im Rahmen der Bachelorarbeit wird dieser Forschungslücke mit Hilfe eines Literaturreviews nachgegangen und demnach folgende Forschungsfrage beantwortet: „Welche Themen wurden bereits in der wissenschaftlichen Literatur zu interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises betrachtet?“ Ziel der Arbeit ist es, bisheriges Wissen herauszuarbeiten und anschließende Forschungsansätze aufzuzeigen. Die Thematik ist mit dem Begriff „Beziehungen“ weit gefasst, um auch hierarchischere und marktlichere Formen von Zusammenschlüssen in den Kontext aufzunehmen.

Zur Systematisierung der Ergebnisse werden die interorganisationalen Beziehungen in zwei Unterkategorien gegliedert: dyadische Beziehungen und interorganisationale Netzwerke. Es wird dadurch aufgezeigt, inwiefern sich Partnerschaften von komplexeren Zusammenschlüssen unterscheiden. Anschließend werden die Netzwerke nach der „Typologie interorganisationaler Netzwerke“ (Sydow, 2010, S. 382) aufgegliedert. Diese Unterteilung führt zu einer besseren Übersicht über die unterschiedlichen Eigenschaften der Bündnisse.

Bei der Untersuchung der Dyaden und Netzwerke werden horizontale, vertikale und laterale Beziehungen zwischen den Partnern unterschieden. Somit liegt der Fokus zuerst auf Organisationen, die unter Betrachtung der Wertschöpfungskette entweder auf derselben Stufe angesiedelt oder der fokalen Organisation vor- bzw. nachgelagert sind. Im Anschluss werden laterale Zusammenschlüsse von Organisationen betrachtet, die aus Sicht der Wertschöpfung weder vertikale noch horizontale Verbindungen miteinander aufweisen (Sydow & Duschek, 2011, S. 33ff.).

Die Bachelorarbeit beginnt mit der Definition wichtiger Begriffe, wie Social Entrepreneurship und Social Enterprise. Darauf folgt die Beschreibung der verschiedenen Arten und Richtungen von interorganisationalen Beziehungen sowie der Managementfunktionen im Netzwerk. Anschließend wird die Methodik des Literaturreviews erläutert und die Ergebnisse der Analyse werden präsentiert. Im Fazit werden die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst und relevante Forschungsansätze benannt.

2. Social Entrepreneurship

Entrepreneurship beschreibt im Allgemeinen das Gründen eines Unternehmens (Faltin, 2011, S. 76). Schumpeter hat den Begriff in den Wirtschaftswissenschaften nachhaltig

geprägt und weist der Person des Entrepreneurs die Aufgabe zu, Innovationen hervorzubringen. Weiterhin grenzt er den Entrepreneur von anderen Akteuren, wie dem Erfinder, dem Kapitalgeber und dem Manager, ab (Schumpeter, 1993).

Die Interessen des Entrepreneurs des Business Sektors unterscheiden sich von denen des Social Entrepreneurs. Für den Business Entrepreneur stellt die Erwirtschaftung von Überschüssen das Ziel seiner Unternehmung dar. Der Social Entrepreneur verfolgt dagegen das Ziel, seine soziale Aufgabe zu erfüllen. Monetäre Ergebnisse stehen nicht im Vordergrund, sondern die Ergebnisse, die er durch seine Mission erreicht. Die erwirtschafteten Überschüsse des Social Entrepreneurs betrachtet dieser nur als Mittel für sein Vorhaben. Aufgrund seiner sozialen Mission muss der Social Entrepreneur demnach spezielle Herausforderungen meistern, denen der Business Entrepreneur nicht gegenüber steht. Somit stellen Social Entrepreneur Pioniere dar, die neue Ansätze für ihre Arbeit nutzen (Faltin, 2011, S. 77f.). Faltin (2011, S. 78) wird „Social Entrepreneurship [...] daher als ‚pioneering new approaches‘ [sic] verstanden und beschreibt einen eigenen Ansatz, der eine wertvolle Ergänzung darstellt zu Vielem, das bereits existiert.“ Dies ist jedoch nur eine von vielen Definitionen, da zu dem Begriff bisher keine einheitliche formuliert worden ist (Certo & Miller, 2008; Short, Moss & Lumpkin, 2009).

2.1. Definitionsproblematik

Obwohl das Forschungsfeld des Social Entrepreneurships im letzten Jahrzehnt immer mehr an Aufmerksamkeit gewonnen hat, sind Forschung und Praxis noch weit davon entfernt, sich darauf zu einigen, was der Begriff genau bedeutet. Deshalb gibt es aktuell viele konkurrierende Definitionen (Choi & Majumdar, 2014, S. 364). Choi und Majumdar (2014, S. 364) stellen folgende Begriffserklärungen für Social Entrepreneurship aus verschiedenen Studien zusammen: (I) Verbindung des Begriffs mit Not-For-Profit Organisationen, die durch ihre Beteiligung am Markt zu neuen Finanzierungsstrategien gelangen (Lasprogata & Cotten, 2003), (II) Gründung von Unternehmen zur Unterstützung von Hilfsbedürftigen (Seelos & Mair, 2005) und (III) Nutzung von sozialen Innovationen, um soziale Probleme zu lösen und sozialen Wandel hervorzurufen, unabhängig davon, ob kommerzielle Aktivitäten dabei involviert sind (Martin & Osberg, 2007). Short et al. (2009, S. 162) fällt es durch das Fehlen der einheitlichen Definition schwer, die Legitimität des Forschungsfeldes und des Konstrukts zu vermitteln. Mehrere Forscher haben bereits die vielfältigen Bedeutungen von Social Entrepreneurship in der wissenschaftlichen Literatur zusammengetragen und untersucht. Eine Lösung der Definitionsproblematik gibt es bisher jedoch nicht (Choi & Majumdar, 2014, S. 364).

2.2. Social Enterprise

Das von einem Social Entrepreneur gegründete Unternehmen wird als Social Enterprise bezeichnet. Es stellt das Instrument dar, das der Social Entrepreneur für die Umsetzung

seiner sozialen Ziele nutzt. Hierbei herrscht in Forschung und Praxis - ähnlich wie bei dem Begriff Social Entrepreneurship – Uneinigkeit darüber, was ein Social Enterprise genau ausmacht (Littlewood & Khan, 2018, S. 391). Allerdings wurden von Littlewood und Khan (2018, S. 391) bereits einige wesentliche, in der wissenschaftlichen Literatur beschriebene Charaktereigenschaften von Social Enterprises zusammengetragen:

- Zentralität der sozialen oder ethischen Mission; Vorrang der sozialen Wertschaffung gegenüber der Schaffung von ökonomischem Wert (Defourny & Nyssens, 2006)
- Erwirtschaftung von Erträgen durch kommerzielle Aktivitäten (Langdon & Burkett, 2004)
- Beteiligung der Stakeholder an der Unternehmensführung (Defourny & Nyssens, 2006)
- Begrenzte Ausschüttung von Gewinnen (Langdon & Burkett, 2004)
- Schaffung von Innovationen zur Bewältigung sozialer Probleme (Dees, 2003)

Da Social Enterprises gegründet werden, um sowohl finanzielle als auch soziale Ziele zu erreichen, stellt diese Art der Unternehmung eine hybride Organisationsform dar (Doherty et al., 2014, S. 419). Der hybride Charakter von Social Enterprises wird besonders gut durch die Definition des Britischen Ministeriums für Handel und Industrie erfasst: „A social enterprise is a business with primarily social objectives, whose surpluses are principally reinvested for that purpose in the business or in the community, rather than being driven by the need to maximise profit for shareholders and owners.“ (Department of Trade and Industry, 2002, S. 8). Auf dieser weit formulierten Definition beruht die Auffassung des Social Enterprise-Begriffs dieser Arbeit. Hierbei wird nämlich die soziale Mission des Unternehmens, aber auch das Auftreten der Unternehmung als Anbieter am Markt thematisiert. Dies führt zur Erwirtschaftung von Überschüssen, welche hauptsächlich für den sozialen Zweck des Social Enterprises reinvestiert werden und nicht der Gewinnausschüttung dienen.

In der wissenschaftlichen Literatur werden für den Begriff des Social Enterprises ebenso die Bezeichnungen „Social Venture“ und „Social Business“ verwendet. In der Regel stellen sie Synonyme dar, die ebenfalls Unternehmen mit sozialen und finanziellen Zielen beschreiben. So definiert beispielsweise Yunus, Moingeon und Lehmann-Ortega (2010, S. 311) ein Social Business als „no-loss, no-dividend, self-sustaining company that sells goods or services and repays investments to its owners, but whose primary purpose is to serve society and improve the lot of the poor.“ Für das Literaturreview wurden alle drei Varianten berücksichtigt – Social Enterprise, Social Venture und Social Business.

3. Interorganisationale Beziehungen

3.1. Arten interorganisationaler Beziehungen

Eine Beziehung zwischen zwei Akteuren wird als Dyade bezeichnet (Miemczyk, Johnsen & Macquet, 2012, S. 479). Wenn hierbei ausschließlich Organisationen beteiligt sind, handelt es sich um eine dyadische interorganisationale Beziehung. Ein Zusammenschluss von mehr als zwei Organisationen zum Erreichen eines gemeinsamen Ziels stellt ein interorganisationales Netzwerk dar (Provan, Fish & Sydow, 2007, S. 482). Schließt ein solches Netzwerk Unternehmen als Teilnehmer ein, wie z.B. Social Enterprises, wird es als Unternehmungsnetzwerk bezeichnet. Sydow (1992, S. 79) stellt dies „eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Organisationsform ökonomischer Aktivitäten dar, die sich durch komplex-reziproke, eher kooperative denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen zwischen rechtlich selbständig, wirtschaftlich jedoch zumeist abhängigen Unternehmungen auszeichnet.“

Unternehmungsnetzwerke werden im Rahmen einer Typologie nach ihrer Steuerungsform und nach Stabilität ihrer interorganisationalen Beziehungen unterschieden. Die Steuerungsform des Netzwerks kann vorwiegend hierarchische oder heterarchische Merkmale aufweisen (Sydow & Möllering, 2015, S. 232). Die Hierarchie zeichnet sich durch Vorgesetzte aus, die Untergebenen Anweisungen erteilen können. Die Machtverteilung ist somit asymmetrisch (Sydow & Möllering, 2015, S. 22). Im Gegensatz zur monozentrischen Struktur der Hierarchie ist die Struktur einer Heterarchie polyzentrisch ausgelegt, d.h. sie beinhaltet mindestens zwei Steuerungszentren und bevorzugt Selbst- statt Fremddorganisation (Sydow & Möllering, 2015, S. 232f.).

Bei der Stabilität des Netzwerks wird zwischen Formen unterschieden, die eher stabiler oder eher dynamischer sind (Snow, Miles & Coleman, 1992, S. 13f.). Die Dimensionen der Bindungsintensität und des Bindungshorizonts bestimmen, wie stabil die Beziehungen im Netzwerk sind. Dabei stellt der Bindungshorizont nicht die tatsächliche zeitliche Dauer der Beziehung dar, sondern beschreibt, ob die Beteiligten subjektiv wahrnehmen, dass die Bindung eher langfristig oder eher kurzfristig ist (Möllering, 2010, S. 782f.).

Die Betrachtung der Steuerungsform und Stabilität von Netzwerken führt zur Unterscheidung von vier charakteristischen Typen, die in der folgenden Matrix (siehe Abbildung 1) eingeordnet werden: strategische und regionale Netzwerke sowie Projektnetzwerke und virtuelle Unternehmungen (Sydow, 2010, S. 381f.).

Bei strategischen Netzwerken gibt es eine oder mehrere Unternehmungen, die die Netzwerkführerschaft innehaben (Dhanaraj & Parkhe, 2006, S. 659). Diese fokalen Unternehmungen geben den für das Netzwerk relevanten Markt vor sowie Strategien, Technologien und Ausgestaltung des Netzwerkes. Es sind somit hierarchische Netzwerkeigenschaften zu erkennen. Typischerweise sind hierbei Unternehmungen verschiedener Größe beteiligt, jedoch stellt tendenziell ein Großunternehmen, das nah am Endverbraucher agiert, die fokale Unternehmung dar. Formelle Regeln, vor allem in

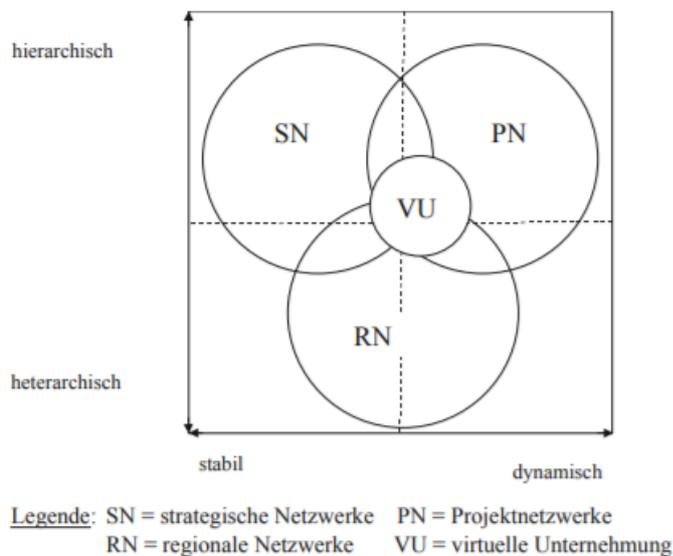


Abbildung 1: Eine Typologie interorganisationaler Netzwerke (Sydow, 2010, S. 382)

Form von Verträgen, prägen hier zwar die Koordination, allerdings spielt auch Vertrauen eine große Rolle, da Verträge unvollständig sind und so auch informelle Regeln Verwendung finden (Sydow & Möllering, 2015, S. 233f.).

Regionale Netzwerke zeichnet die Beteiligung eher kleinerer und mittlerer Unternehmen aus, die oftmals räumlich nicht weit voneinander entfernt angesiedelt sind. Hierbei liegt eine heterarchische Organisation vor, d.h. die Netzwerkführerschaft fehlt. Daraus resultiert eine emergente Strategie und informelle Regeln haben zumeist mehr Bedeutung als formelle (Sydow & Möllering, 2015, S. 234).

Projektnetzwerke unterscheiden sich durch einen festen zeitlichen Rahmen ihrer Aktivitäten von den bereits beschriebenen Typen. Die entstandenen Beziehungen bleiben nach Abschluss des Projekts latent bestehen. An sie wird bei Aufnahme eines neuen Projekts wieder angeknüpft. Eine projektübergreifende Strategie gibt es in den meisten Fällen nicht (Sydow & Möllering, 2015, S. 234).

Virtuelle Unternehmungen stellen Projektnetzwerke dar, die durch informationstechnische Verfahren unterstützt werden (Sydow & Möllering, 2015, S. 234).

3.2. Richtungen interorganisationaler Beziehungen

Es wird zwischen vertikalen, horizontalen und lateralen Interorganisationsbeziehungen unterschieden (Sydow & Duschek, 2011, S. 32).

Vertikale interorganisationale Beziehungen sind der im Fokus stehenden Organisation in der Wertschöpfungskette entweder vor- oder nachgelagert (upstream and downstream). Ein Beispiel für vorgelagerte Unternehmungen stellen Rohstofflieferanten einer fokalen Organisation dar und Handelsbetriebe für nachgelagerte Unternehmen (Sydow & Duschek, 2011, S. 33).

Bei *horizontalen* Interorganisationsbeziehungen befinden sich die betrachteten Organisationen auf derselben Stufe der

Wertschöpfungskette. Dies ist bei Wettbewerbern der Fall, welche beispielsweise gemeinschaftlich ihre Produktion im Sinne einer F&E-Allianz koordinieren (Sydow & Duschek, 2011, S. 36).

Organisationen, die unter Betrachtung der Wertschöpfungskette weder eine vertikale noch eine horizontale Verbindung aufweisen, stehen in *lateralen* Beziehung zueinander. Sie verknüpfen verschiedene Stufen von mehreren Wertketten miteinander. Hierbei sind Beziehungen zwischen der fokalen Organisation mit ihren verschiedenen Stakeholder-Gruppen bedeutsam, die unterschiedliche Interessen bezüglich der Organisation verfolgen und ihre Ansprüche durchsetzen wollen. Dies sind unter dem Gesichtspunkt von interorganisationalen Beziehung z.B. Regierungsorganisationen und Gewerkschaften (Sydow & Duschek, 2011, S. 36f.).

3.3. Management interorganisationaler Beziehungen

Es ist zwischen vier zentralen Funktionen zu differenzieren, die allgemein für das Management interorganisationaler Beziehungen und insbesondere im Netzwerk angewendet werden: Selektionsfunktion, Allokationsfunktion, Regulationsfunktion und Evaluationsfunktion (Sydow, 2010, S. 394). Diese werden im Folgenden näher beschrieben:

Im Rahmen der *Selektionsfunktion* wird entschieden, welche Organisationen in das Netzwerk aufgenommen werden sollen (Sydow & Möllering, 2015, S. 195). Dabei werden die passenden Mitglieder danach ausgewählt, ob ihre Kompetenzen zum Erfüllen der Ziele des Netzwerks geeignet sind (Sydow, 2010, S. 395). Weiterhin wird die „Netzwerkdomäne“ (Sydow & Möllering, 2015, S. 396) festgelegt. Die Selektion stellt eine Aufgabe dar, die kontinuierlich durchgeführt werden muss, da es im Laufe der Zeit zum Ausschluss von Mitgliedern aus dem Netzwerk kommen kann (Sydow, 2010, S. 396). Dieser Vorgang wird als „De-Selektion“ (Sydow & Möllering, 2015, S. 195) bezeichnet. Dagegen verblei-

ben Mitglieder, die nach ihrer Aufnahme langfristig kooperativ mit den anderen Teilnehmern zusammenarbeiten, durch Re-Selektion im Netzwerk (Sydow, 2010, S. 396).

Die *Allokationsfunktion* beschäftigt sich mit der Frage, wie Ressourcen und Aufgaben sowie Zuständigkeiten auf die Netzwerkteilnehmer aufgeteilt werden sollen. Diese Verteilung basiert auf den verschiedenen Kompetenzen der Organisationen im Netzwerk und geschieht im Rahmen von Wettbewerbs- und Verhandlungsprozessen, die relativ gleichberechtigt ablaufen. Auch die Allokation ist eine kontinuierliche Aufgabe, da eine Umverteilung im Sinne der Re-Allokation jederzeit als Möglichkeit besteht (Sydow, 2010, S. 397).

Die *Regulationsfunktion* beschreibt die Aufgabe der Netzwerkmitglieder, Regeln für die Zusammenarbeit zu entwickeln und durchzusetzen. Dabei können sowohl formelle als auch informelle Verfahren festgelegt werden (Sydow, 2010, S. 397).

Bei der *Evaluationsfunktion* steht die Frage im Fokus, wie die Kosten und der Nutzen im Netzwerk ermittelt und auf die Teilnehmer verteilt werden sollen. Die Bewertung der Tätigkeiten im Netzwerk muss ebenfalls kontinuierlich, entweder formal oder implizit, vorgenommen werden (Sydow & Möllering, 2015, S. 196). Sie kann sowohl einzelne Mitglieder und Netzwerkbeziehungen als auch das ganze Netzwerk betreffen (Sydow, 2010, S. 398). Akteure innerhalb und außerhalb des Netzwerks können die Evaluation durchführen (Sydow & Möllering, 2015, S. 196).

Bei diesen vier Funktionen sind Managementpraktiken entscheidend, d.h. die kontinuierlichen, routinierten Handlungen des Netzwerkmanagements führen zur „tatsächliche[n] Ausgestaltung des Unternehmensnetzwerks“ (Sydow & Möllering, 2015, S. 197). Diese Praktiken bewirken die (Re-)Produktion der Strukturen des Netzwerks, gleichzeitig muss sich das Management dabei auch auf die bereits bestehenden beziehen (Sydow & Möllering, 2015, S. 197).

4. Methodik

Im Rahmen eines systematischen Literaturreviews wurde in der vorliegenden Arbeit der aktuelle Forschungsstand zu interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises erfasst. Um relevante Beiträge zu diesem Thema zu finden, wurde zuerst in den Datenbanken EBSCO Business Source Premier, Web of Science, JSTOR und Scopus (Elsevier) nach folgenden Schlüsselbegriffen gesucht: „social ent*“ AND alliance, „social ent*“ AND „network*“ NOT „social network*“, „social ent*“ AND collaboration, „social ent*“ AND partnership, „social ent*“ AND cross-sector*, „social ent*“ AND interorgani?atio*, „social ent*“ AND inter-organi?atio*, „social ent*“ AND cooperation, „social ent*“ AND „joint venture“, „social ent*“ AND „inter-firm*“. Anschließend wurde „social ent*“ in den genannten Kombinationen jeweils durch die Begriffe „social venture“ und „social business“ ersetzt, um den gesamten Bezeichnungskomplex von Social Enterprises im wissenschaftlichen Sprachgebrauch abzudecken, und derselbe Suchvorgang wiederholt.

Thematisch passende Beiträge mussten mindestens einen dieser Schlüsselbegriffe entweder im Titel, Abstract oder in den Keywords aufweisen. Weiterhin wurde der Abstract jeweils dahingehend geprüft, ob die Social Enterprise-Definition zum gewählten Kontext der Bachelorarbeit passt. So muss der marktliche Austausch neben der sozialen Mission des Unternehmens Beachtung finden und es darf sich demnach nicht um ein reines Non-Profit-Unternehmen handeln. Papiere, die soziale Tätigkeiten von Non-Governmental Organisationen (NGOs) betrachten, wurden ebenfalls aussortiert. Mit dem Einsatz der Begriffskombination „social ent*“ AND „network*“ NOT „social network*“ sollten Beiträge ausgeschlossen werden, die das soziale Netzwerk eines Social Entrepreneurs untersuchen, da hierbei nicht die interorganisationalen Beziehungen des Social Enterprises selbst im Fokus stehen. Bei der Recherche wurde nur nach Beiträgen gesucht, die bereits von Experten der Thematik geprüft (peer-reviewed journals) und in deutscher und englischer Sprache veröffentlicht wurden. Insgesamt sind bei dieser Suche 140 relevante Beiträge gefunden worden.

Im nächsten Schritt des Reviews wurden diese nach Beiträgen durchsucht, die in *Predatory Journals*¹ veröffentlicht wurden. Es wurden dabei jedoch keine gefunden. Danach wurden die Papiere im Rahmen eines Journal-Rankings untersucht und bewertet. Hierbei kamen der *Association of Business Schools Academic Journal Quality Guide* von 2018, veröffentlicht in der *Journal Quality List* (zusammengestellt und herausgegeben von Professor Anne-Will Harzing) von 2020 (Harzing, 2020) und der *Association of Business Schools Academic Journal Guide* von 2015 (*The Association of Business Schools*, 2015) zum Einsatz. Um den Beitrag zu werten, musste er in mindestens einem der genannten Rankings zu finden sein. Wenn dies nicht der Fall war, wurde das Alter des Journals ermittelt, indem das Entstehungsjahr des Journals bzw. die Anzahl der bereits veröffentlichten Volumes herausgesucht wurde. Beiträge aus relativ jungen Journals, die erst vor wenigen Jahren entstanden sind und deren Volume-Zahl dementsprechend gering ist, wurden in den weiteren Verlauf des Reviews aufgenommen. Beiträge älterer Journals wurden im Ranking mit der Ziffer 0 bewertet. Alle anderen Beiträge, die in den Rankings zu finden waren, wurden mit den Ziffern von 1 bis 4* gemäß der genutzten Quality Guides bewertet.

Alle Papiere, die eine bessere Bewertung als 2 aufwiesen, wurden in das Literaturreview aufgenommen. Dies waren insgesamt 40. Weiterhin wurden vier Buchkapitel aufgenommen, die zum Thema passten, sowie fünf Papiere, von denen zwei in einem relativ jungen Journal veröffentlicht wurden und drei die Bewertung 0 aufwiesen, aber inhaltlich zum Kontext passten. Im Anschluss wurden noch drei Konferenzpapiere aussortiert, da diese keine Journalartikel darstellen, und 12 Beiträge der Zeitschriften *Journal of Social Enterprise* (Bewertung: 0) und *Social Enterprise Journal* (Bewertung:

¹Für die Identifikation dieser Beiträge wurde die *List of Predatory Journals 2020* der folgenden Website genutzt: <https://predatoryjournals.com/journals/> (Abrufdatum: 15.09.2020)

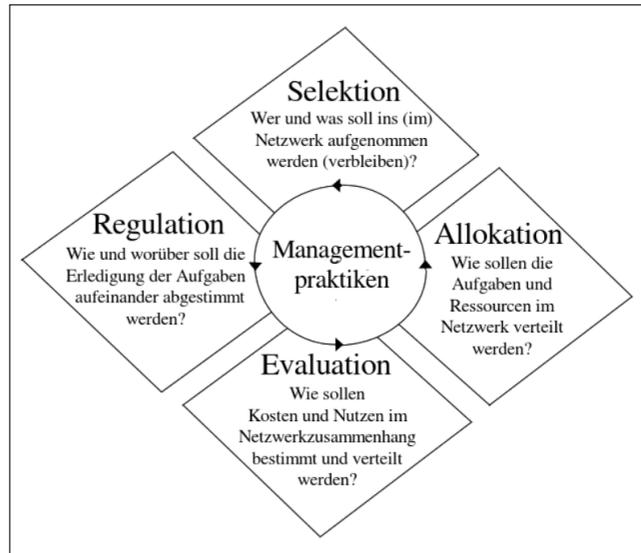


Abbildung 2: Funktionen des Netzwerkmanagements (Sydow & Windeler, 1997, S. 151)

1) in das Review aufgenommen. Dies sind themenspezifische Fachzeitschriften und passen daher besonders gut zum betrachteten Kontext. Somit wurden im Rahmen des Journal-Rankings insgesamt 61 Beiträge ausgewählt.

Unter Anwendung des Schneeballprinzips wurden im nächsten Schritt die Referenzen der 61 Papiere nach Beiträgen durchsucht, die ebenfalls für die betrachtete Social Entrepreneurship-Thematik relevant sind. Dabei wurden vier Beiträge gefunden. Außerdem wurden die Titel der Papiere jeweils in die Datenbank Web of Science eingegeben, um weitere thematisch passende Werke zu finden, die Zitationen der bereits gefundenen Beiträge des Journal-Rankings enthalten. Wenn ein Beitrag im Web of Science nicht auffindbar war, wurde derselbe Suchvorgang bei Google Scholar durchgeführt. Hierbei wurden drei Artikel gefunden. Das Schneeballprinzip hat somit insgesamt sieben zusätzliche Beiträge hervorgebracht und die Gesamtzahl der relevanten Werke auf 68 erhöht.

Diese wurden anschließend inhaltlich nach bestimmten Kriterien untersucht, um die Beiträge auszuschließen, die weniger genau zur Thematik der Abschlussarbeit passen. Zuerst wurde noch einmal geprüft, ob der in den Werken betrachtete Charakter der Social Enterprises mit der in dieser Arbeit genannten Definition übereinstimmt: das Unternehmen wird am Markt tätig und tritt aktiv als Anbieter von Produkten und/oder Dienstleistungen auf und verfolgt gleichzeitig eine soziale Mission. Weiterhin muss es in den Beiträgen um mindestens ein Social Enterprise gehen, das mit einem anderen Unternehmen bzw. einer anderen Organisation in Verbindung steht, oder es müssen Themen behandelt werden, die mit interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises zu tun haben. Das bedeutet, dass diese Beziehungen in den Papieren und Kapiteln möglichst im Fokus stehen sollen und keine Randthematik darin darstellen.

Außerdem wurde Literatur aussortiert, bei der Social En-

terprises betrachtet wurden, die durch gemeinschaftliche Bemühungen mehrerer Individuen entstanden sind. Es kommt wirklich darauf an, dass das Social Enterprise Beziehungen unterhält und im Beitrag nicht das Ergebnis darstellt. Einige Werke haben das persönliche Netzwerk des Social Entrepreneurs bzw. des Gründers des Social Enterprises thematisiert und wurden, weil sie deshalb nicht zum betrachteten Kontext passten, ebenfalls vom weiteren Verlauf des Reviews ausgeschlossen. Abschließend wurden noch zwei Dissertationen aussortiert, da sich das Literaturreview ausschließlich auf Journalartikel und Buchkapitel konzentriert. Die Anzahl der relevanten Werke wurde durch die Prüfung der Literatur nach den genannten Kriterien auf 41 reduziert.

Im Anschluss folgte die inhaltliche Untersuchung der Papiere. Es wurden die Forschungsfrage, das Forschungsdesign (konzeptionell, empirisch-qualitativ, -quantitativ oder -mixed methods) und die geografische Herkunft jedes Werkes erfasst sowie die Art der interorganisationalen Beziehung, die jeweils thematisiert wird. Wenn es sich dabei um ein Netzwerk handelte, wurde dieses einer Kategorie der „Typologie interorganisationaler Netzwerke“ (Sydow, 2010, S. 382) zugeordnet. Weiterhin wurden vertikale, horizontale und laterale Beziehungen herausgearbeitet und thematisch unterschieden. Um diese Unterscheidung auch für Netzwerke anwenden zu können, musste eine fokale Unternehmung im Netzwerk festgelegt werden, deren Beziehungen zu anderen Organisationen genauer beleuchtet wird. Außerdem wurden alle Beiträge nach Informationen zu Funktionen des Netzwerkmanagements (Sydow & Windeler, 1997, S. 151) durchsucht und die wichtigsten Forschungsergebnisse jedes Werkes erfasst. Darauf basierend, welche Forschungsthematik im jeweiligen Papier im Vordergrund stand und welche Erkenntnisse gewonnen wurden, wurde jedes Werk in die folgende Systematisierung eingeordnet:

- Relevante Aspekte bei der Anbahnung interorganisa-

tionaler Beziehungen von Social Enterprises

- Relevante Aspekte zum Prozess der Zusammenarbeit bei interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises
- Ergebnisse und Folgen interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises

5. Ergebnisse

In Tabelle 1 ist der prozentuale Anteil der verschiedenen Forschungsdesigns dargestellt, die in den 41 analysierten Beiträgen angewendet werden.

Zu erkennen ist, dass empirisch-qualitative Methoden die Forschungsbeiträge in der formulierten Social Enterprise-Thematik dominieren. So beinhalten die meisten Werke die Untersuchung einer oder mehrerer interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises in der Praxis. Jedoch beschäftigt sich auch ein beachtlicher Teil der betrachteten Papiere mit theoretischen Konstrukten bezüglich dieser Beziehungsart. Die empirische Forschung, welche sowohl qualitative als auch quantitative Methoden einschließt (mixed methods), kommt hierbei nur relativ selten zur Anwendung. Kein einziges Papier beschäftigt sich mit empirisch-quantitativer Forschung.

Weiterhin wurde die geografische Herkunft der 41 analysierten Beiträge erhoben und in verschiedene Kategorien eingeteilt. Die prozentualen Ergebnisse finden sich in Tabelle 2.

Der größte Teil der betrachteten Werke stammt aus dem europäischen Raum, dominiert von Forschungsbeiträgen aus Großbritannien. Allerdings sind auch einige Papiere aus den USA und Kanada unter den 41 Papieren und bilden so eine eigene Kategorie. Die restliche Literatur besteht aus Beiträgen anderer Nationen und aus Werken, die durch interkontinentale Zusammenarbeit entstanden sind.

Bei der Analyse der Literatur konnte nicht jedes Papier einer ganz genauen Kategorie zugeordnet werden. So war es bei einigen Werken nicht möglich zu bestimmen, inwiefern die betrachteten Beziehungen im Sinne der Wertschöpfungskette miteinander verbunden sind. Diesbezüglich gab es den Fall, dass keine Informationen im jeweiligen Werk vorhanden waren (Kategorie „n/a“ in den nachfolgenden Tabellen) oder alle Verbindungstypen im Werk betrachtet wurden (Kategorie „alle“ in den nachfolgenden Tabellen). Außerdem war es bei zwei Papieren ebenfalls nicht möglich, den konkreten Netzwerktyp zu bestimmen.

5.1. Aspekte bei der Anbahnung der Kooperation

5.1.1. Dyaden

In dieser Kategorie wurden Informationen zu dyadischen interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises gefunden, die vertikale und laterale Verbindungen miteinander aufweisen. Ein Papier konnte bezüglich der Verbindung im Rahmen der Wertschöpfungskette nicht zugeordnet werden.

In der wissenschaftlichen Literatur wurde bezüglich dieser Beziehungsart betrachtet, welche Gründe es für Social Entrepreneurship gibt, mit anderen Organisationen zusammenzuarbeiten. Dabei wird als Hauptgrund der Zugriff auf Ressourcen durch die Kollaboration genannt, wodurch das Social Enterprise Wettbewerbsvorteile erzielen kann (Schirmer & Cameron, 2012, S. 84f.). Daneben ist laut Huybrechts und Nicholls (2013, S. 142) auch organisatorische Legitimität ein wichtiger Faktor, welcher die Entstehung von sektorübergreifenden Beziehungen zwischen Organisationen im Social Entrepreneurship erklärt.

Einen weiteren Aspekt in der Literatur stellt die wichtige Rolle der Überprüfung der potenziellen Partner durch das Social Enterprise dar (Huybrechts & Nicholls, 2013, S. 139). Dieser Prozess bildet im Sinne der Selektionsfunktion die entscheidende Grundlage für die Entstehung interorganisationaler Beziehungen. Auch (Schirmer & Cameron, 2012, S. 96) weisen der Vorbereitungs- und Planungsphase von interorganisationalen Beziehungen im Social Entrepreneurship eine besondere Bedeutung zu. Hierbei sind vor allem die Definition eines strategischen Ziels sowie die Festlegung von Erwartungen und Verantwortlichkeiten für die künftige Zusammenarbeit wichtig. Bei der systematischen Suche nach Kooperationspartnern sind klar definierte Kriterien hilfreich.

Eine soziale Mission, die von beiden Partnern geteilt wird, sowie „specific organizational motivations“ (Henry, 2015, S. 153) sind wichtige frühe Einflüsse, die bestimmen, warum und wie Möglichkeiten im sozialen Non-Profit-Sektor realisiert werden (Henry, 2015, S. 153). Nicholls und Huybrechts (2016, S. 709) bringen an, dass für die Entstehung von Beziehungen zwischen Organisationen, die verschiedenen Logiken und Machtstrukturen folgen, eine vorherige „hybridization“ [sic] (Nicholls & Huybrechts, 2016, S. 709) der Logiken notwendig ist. Dies ist z.B. bei der Zusammenarbeit von Social Enterprises mit herkömmlichen Unternehmen der Fall, deren hauptsächliches Ziel die Erwirtschaftung von finanziellen Überschüssen ist.

5.1.2. Netzwerke

Hier wurden Informationen zu Aspekten bei der Anbahnung von interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises gefunden, die Teil von strategischen Netzwerken, einem Projektnetzwerk und einem Social Franchise sind.

Bei den strategischen Netzwerken stellen Social Enterprises die fokale Unternehmung dar, welche die Netzwerkführerschaft innehat. Wie bereits bei den dyadischen Beziehungen wurde hier die Hybridisierung der unterschiedlichen Organisationslogiken durch Nicholls und Huybrechts (2016, S. 709) als notwendige Maßnahme vor der Zusammenarbeit im Netzwerk hervorgehoben. Huybrechts et al. (2017) haben diesbezüglich verschiedene Kooperationsarten von Social Enterprises mit „mainstream businesses“ (Huybrechts et al., 2017, S. 595) im Fair Trade-Sektor untersucht. Dabei wurden die Partner vor dem Eingehen der Beziehung nach bestimmten festgelegten Kriterien gemäß der jeweiligen Kooperationsart untersucht und entsprechend ausgewählt.

Tabelle 1: Forschungsdesigns der Beiträge

Anzahl der Papiere	Konzeptionell	Empirisch-quantitativ	Empirisch-qualitativ	Empirisch-mixed-methods
41	26,8%	0%	56,1%	17,1%

Tabelle 2: Herkunft der Beiträge

Anzahl der Papiere	Europa	Nordamerika	Rest der Welt	Europa & Nordamerika	Europa & Rest der Welt
41	51,2%	17,1%	22,0%	4,9%	4,9%

Bezüglich der Projektnetzwerke von Social Enterprises, die auf eine vorübergehende zeitliche Dauer angelegt sind, haben Gillett, Loader, Doherty und Scott (2019, S. 965) herausgearbeitet, dass gleiche Werte und ethische Ansichten der kooperierenden Organisationen eine wichtige Basis für die Überwindung von Hindernissen bei der Zusammenarbeit darstellen.

Zafeiropoulou und Koufopoulos (2013) haben sich mit dem Phänomen des Social Franchising beschäftigt. Dieses Papier wurde der Netzwerk-Kategorie, aber keinem speziellen Netzwerk-Typ zugeordnet. Ein Social Franchise beschreibt einen interorganisationalen Zusammenschluss, der ein Social Enterprise als Franchisegeber beinhaltet. Dieses Unternehmen hat bereits ein standardisiertes soziales Konzept auf den Markt gebracht und tritt als Anbieter von Produkten und Dienstleistungen auf. Es steht in fortdauernder vertraglicher Verbindung mit unabhängig betriebenen Social Enterprises, den Franchisenehmern. Sie operieren unter dem Handelsnamen des Franchisegebers, um dessen soziales Konzept anzubieten und spezielle soziale Ergebnisse zu erreichen. Dies wird durch die Produktion und/oder Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen durch die Franchisenehmer erreicht, wobei das tatsächlich genutzte Format vom Franchisegeber festgelegt wird (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013, S. 76). In dem betrachteten Werk wurde dieser Prozess näher untersucht und herausgefunden, dass die Einbettung des Social Enterprises (Franchisegeber) in ein soziales Netzwerk in positiver Verbindung mit der Entstehung von Social Franchises und der Selektion angemessener Partner steht (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013, S. 87).

In Tabelle 3 sind die vorgestellten Themen dieses Forschungsbereichs dargestellt und bezüglich der Zahl der Partnerorganisationen in dyadische und netzwerkförmige interorganisationale Beziehungen von Social Enterprises aufgeteilt. In der Dyaden-Kategorie steht in der Klammer hinter dem jeweiligen Thema die Verbindungsart der Beziehung im Sinne der Wertschöpfungskette. Die Beschriftung „n/a“ zeigt auf, dass diesbezüglich keine Informationen im jeweiligen Werk vorhanden waren. Die Bezeichnung „alle“ beschreibt, dass alle Verbindungstypen im Werk betrachtet wurden. In der Netzwerke-Kategorie steht in der Klammer zusätzlich der

jeweilige Netzwerktyp gemäß der „Typologie interorganisationaler Netzwerke“ (Sydow, 2010, S. 382). Hierbei werden strategische Netzwerke, regionale Netzwerke und Projektnetzwerke mit den Abkürzungen „SN“, „RN“ und „PN“ bezeichnet. Dieser Systematik folgen alle Tabellen in diesem Kapitel.

5.2. Aspekte zum Prozess der Kooperation

5.2.1. Dyaden

In dieser Kategorie beschäftigen sich die gefundenen Werke mit interorganisationalen Beziehungen im Social Entrepreneurship, die im Sinne der Wertschöpfungskette alle Arten von Verbindungen aufweisen. Ein Papier beleuchtet die Zusammenarbeit von Social Enterprises mit Wettbewerbern, demnach horizontale Kooperationsbeziehungen, drei Werke betrachten vertikale Beziehungen und drei weitere Papiere laterale Beziehungen. Die überwiegende Zahl der Forschungsarbeiten in diesem Bereich war allerdings keiner bestimmten Bindungsart zuzuordnen, da entweder keine spezifischen Informationen dafür vorlagen oder alle Bindungsarten im jeweiligen Papier Beachtung fanden. Da diese Kategorie viel Literatur hergibt, werden im Folgenden die Forschungsthemen vorgestellt, die in diesem Feld besonders im Fokus standen.

Eine zentrale Thematik bezüglich des Kooperationsprozesses dyadischer Organisationsbeziehungen im Social Entrepreneurship ist der Erwerb von Ressourcen. So stellen Montgomery et al. (2012) verschiedene Strategien zum Beschaffen und zum Handeln von Ressourcen vor und betrachten dazu einige Tätigkeiten von Social Enterprises in der Praxis. Sie unterteilen ihre Ergebnisse in sektorübergreifende Vorgänge und Prozesse, die im selben Sektor ablaufen. Choi (2015) betrachtet, welche Arten von Ressourcen Social Enterprises in Korea durch verschiedene Partner zur Verfügung gestellt werden. Die Ergebnisse zeigten, dass Partner des öffentlichen Sektors Unterstützung im Bereich Finanzen und Marketing anbieten, jedoch nicht bezüglich des Managements der Social Enterprises. Partner aus dem privaten Sektor bieten dagegen nur finanzielle Unterstützung an (Choi, 2015, S. 270) und Partner des sozialen Sektors stellen finanzielle Ressourcen zur Verfügung, jedoch keine Unterstützung

Tabelle 3: Themen zu Aspekten bei der Anbahnung der Kooperation

Dyaden	Netzwerke
<ul style="list-style-type: none"> • Gründe für Partnerschaften (n/a) (Schirmer & Cameron, 2012) • Vorbereitung der Partnerschaft (n/a) (Schirmer & Cameron, 2012) • Legitimität als Ursache für Entstehung und Entwicklung von sektorübergreifenden Partnerschaften (vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013) • geteilte soziale Mission und spezifische organisationale Motivationen ermöglichen Partnerschaft (lateral) (Henry, 2015) • Hybridisierung der unterschiedlichen Unternehmenslogiken (vertikal) (Nicholls & Huybrechts, 2016) • Screening von potenziellen Partnern sehr wichtig (vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hybridisierung der unterschiedlichen Unternehmenslogiken (SN/vertikal) (Nicholls & Huybrechts, 2016) • gleiche Werte und Ethikansicht als wichtige Basis zur Überwindung von Hindernissen bei der Zusammenarbeit (PN/lateral) (Gillett et al., 2019) • Unterschiedliche Strategien zur Auswahl der Kooperationspartner im Fair Trade-Sektor (SN/vertikal/lateral) (Huybrechts et al., 2017) • Bildung von Social Franchises, Selektion angemessener Partner durch Beteiligung von Social Enterprises in sozialen Netzwerken (Social Franchise) (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013)

des Managements. Weiterhin erwarben diese die Produkte und Dienstleistungen der Social Enterprises zur Weiterveräußerung (Choi, 2015, S. 271). Weidner, Weber und Göbel (2019) fanden im Rahmen ihrer Forschung heraus, dass Social Enterprises durch ihre Beteiligung an strategischen Partnerschaften und die Entwicklung von partnerschaftlicher Legitimität sowohl Ressourcenbeschränkungen als auch Legitimitätsprobleme abmildern können (Weidner et al., 2019, S. 517).

Mehrere Werke in diesem Forschungsbereich haben sich mit interorganisationalen Beziehungen zwischen Social Enterprises und herkömmlichen For-Profit-Unternehmen befasst. Di Domenico et al. (2009) heben vier Spannungsquellen dieser Beziehungsart hervor: Ziele und Logik, Eigentümerschaft, Unternehmensführung und Unternehmenshaftung (Di Domenico et al., 2009, S. 897ff.). Weiterhin wird der Verlauf der Zusammenarbeit modellhaft dargestellt und in drei Phasen gegliedert: Thesis, Antithesis und Synthesis (Di Domenico et al., 2009, S. 901). Um zum Synthesezustand zu gelangen, müssen beide Partner bei ihrer Arbeit Werte verfolgen, die sich wesentlich von ihren ursprünglichen Werten außerhalb der Beziehung unterscheiden (Di Domenico et al., 2009, S. 900). Jug (2020) betrachtete Gründe von For-Profit-Unternehmen für die Zusammenarbeit mit Social Enterprises und nennt dafür u.a. das Erreichen von Zielen im Corporate Social Responsibility-Bereich. Weiterhin werden aber auch Hindernisse für die Zusammenarbeit benannt, wie z.B. der Vorrang der sozialen Mission des Social Enter-

prises. So kann es für das For-Profit-Unternehmen schwierig sein, das Social Enterprise als vollwertigen Business-Partner zu akzeptieren.

Huybrechts und Nicholls (2013) untersuchten den partnerschaftlichen Zusammenschluss zwischen einem Social Enterprise und einem großen Einzelhändler im Fair Trade-Sektor und stellten fest, dass der Einzelhändler die dominante Position im Bündnis einnahm. Durch seine Überlegenheit konnte er seine Bedingungen bei der Zusammenarbeit erfolgreich durchsetzen und war derjenige, der sich für das Social Enterprise als Partner entschied und nicht umgekehrt (Huybrechts & Nicholls, 2013, S. 142). Lee und Jay (2015) befassten sich mit der Reaktion von For-Profit-Unternehmen bei Markteintritt von Social Enterprises. Davon stellt die Übernahme des Social Enterprises durch das For-Profit-Unternehmen eine mögliche Reaktion dar, wobei dies als intraorganisationale Beziehung zu bezeichnen ist. In den Bereich der interorganisationalen Beziehungen gehört das Konsultieren der Social Enterprises als mögliche Reaktion der For-Profit-Unternehmen (Lee & Jay, 2015, S. 131).

Neben dem Fokus auf der Zusammenarbeit mit For-Profit-Unternehmen werden interorganisationale Partner von Social Enterprises in der wissenschaftlichen Literatur häufig in bestimmte Kategorien unterteilt. So gliedern Kwong, Tavori und Wun-mei Cheung (2017) die Beziehungen nach folgenden Partner-Typen: dominante, kooperierende, inaktive und komplementäre Partner (Kwong et al., 2017, S. 616). Dabei wurde untersucht, inwiefern das Bündnis mit dem jeweili-

gen Partner-Typ die Bricolage-Strategie der Social Enterprises beeinflusst. Bricolage wurde erstmals durch Lévi Strauss mit "making do with whatever is at hand" (Lévi-Strauss, 1967, S. 17) beschrieben. So stehen nur die vorhandenen Mittel als Ressourcen für das eigene Vorhaben zur Verfügung – nicht mehr, nicht weniger. Die Ergebnisse der Studie von Kwong et al. (2017) werden im Kapitel 5.3 geschildert. Dagegen unterteilen Volkmann, Tokarski und Ernst (2012, S. 86) die verschiedenen Partnerorganisationen von Social Enterprises nach Sektoren und schildern die jeweiligen Details und Besonderheiten bei Zusammenschlüssen von Social Enterprises mit Organisationen des öffentlichen, privaten und zivilen Sektors (Volkmann et al., 2012, S. 87ff.).

Ein weiterer Aspekt, der bei der Betrachtung von dyadischen interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises und deren Kooperationsprozess Erwähnung findet, ist das zukünftige Forschungspotenzial in diesem Bereich. de Bruin, Shaw und Lewis (2017) haben folgende Themen bezüglich der Beziehungen herausgearbeitet, die noch genauer untersucht werden müssen: Analyse der Zusammenschlüsse auf verschiedenen Ebenen (lokal, institutionell, etc.), Koordination, Leitung, Lernen und Wissensvermittlung, Kontext (geografisch, historisch, etc.), Identität und konkurrierende Logiken innerhalb des Bündnisses (de Bruin et al., 2017, S. 578ff.). Auch Phillips, Lee, Ghobadian, O'Regan und James (2015) haben sich mit dem aktuellen Wissensstand im Bereich Social Entrepreneurship beschäftigt und heben dabei sektorübergreifende Partnerschaften im Social Entrepreneurship als ein wichtiges Forschungsfeld hervor (Phillips et al., 2015, S. 444ff.).

Im Rahmen dieses Literaturreviews wurden noch einige weitere interessante Themen zum Kooperationsprozess der dyadischen interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises herausgearbeitet, die allerdings jeweils nur von einem einzelnen Werk betrachtet wurden. Diese sind in Tabelle 4 zu finden.

5.2.2. Netzwerke

In Bezug auf den Kooperationsprozess interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises im Netzwerk wurden Papiere gefunden, die sich mit strategischen, regionalen und Projektnetzwerken auseinandersetzen. Ein Werk konnte keinem konkreten Netzwerktyp zugeordnet werden und eine weitere Forschungsarbeit in diesem Bereich beschäftigt sich mit Aspekten von Social Franchising, einer besonderen Form der Zusammenarbeit im Netzwerk, die auch nicht in die genannte Typologie eingeordnet werden kann. Dieses Phänomen wurde bereits in Kapitel 5.1 näher beschrieben. Die Netzwerkategorie gibt bezüglich des Kooperationsprozesses der interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises relativ viel Literatur her. Deshalb werden, wie schon bei der Dyaden-Kategorie in diesem Kapitel, im Folgenden die am häufigsten betrachteten Themen in diesem Forschungsfeld dargestellt.

Wie bei den dyadischen Beziehungen werden auch bei den netzwerkförmigen interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises verschiedene Kollaborations- und

Partnertypen in der wissenschaftlichen Literatur herausgearbeitet. So findet bei strategischen Netzwerken von Social Enterprises ebenfalls die Aufteilung der Partnerschaften nach verschiedenen Sektoren gemäß Volkmann et al. (2012) Anwendung. Hierbei werden Partner von Social Enterprises aus dem öffentlichen, privaten und zivilen Sektor voneinander unterschieden (Volkmann et al., 2012, S. 87ff.). Lyon (2012) betrachtet strategische Netzwerke im Social Entrepreneurship dagegen im Sinne der Wertschöpfungsverbindungen. Er bezeichnet Beziehungen von Social Enterprises mit Käufern, Geldgebern und Subunternehmen als vertikal und grenzt diese von horizontalen Beziehungen ab, die Social Enterprises mit anderen Dienstleistern eingehen können (Lyon, 2012, S. 14).

Eine weitere zentrale Thematik bei der Kooperation von Social Enterprises im strategischen Netzwerk ist der Einfluss von und der Umgang mit Stakeholdern. Dies sind die verschiedenen Interessengruppen des Unternehmens. Im Rahmen dieser Arbeit stehen dabei vor allem Organisationen als Stakeholder im Fokus, wie z.B. Gewerkschaften und Regierungsorganisationen. Phillips, Alexander und Lee (2019) haben in diesem Bereich eine „Social Innovation-Stakeholder Relationship Matrix“ (Phillips et al., 2019, S. 328) entwickelt, welche vier Typen von Social Enterprises bezüglich der Ziele ihrer Stakeholder-Beziehungen unterscheidet. So sind diese Typen danach eingeteilt, inwiefern das Social Enterprise mithilfe der Beziehungen zu seinen Stakeholdern neue Möglichkeiten für soziale Innovation sucht und diese implementiert (Phillips et al., 2019, S. 328).

Des Weiteren betrachten Ramus, La Cara, Vaccaro und Brusoni (2018), ob externe Stakeholder Einfluss auf die Innovationsstrategie von Social Enterprises ausüben. Sie fanden heraus, dass diese vor allem in unruhigen Situationen die genannte Strategie des Social Enterprises signifikant beeinflussen (Ramus et al., 2018, S. 465). Außerdem zeigten ihre Ergebnisse, dass Social Enterprises eine Innovationsstrategie entwickeln, die mehr zur sozialen als zur kommerziellen Unternehmensperformance beiträgt, wenn soziale externe Stakeholder mehr Druck ausüben als kommerzielle externe Stakeholder (Ramus et al., 2018, S. 479). Soziale externe Stakeholder sind beispielsweise Non-Profit-Partnerorganisationen und Sozialeinrichtungen (Ramus et al., 2018, S. 470) und kommerzielle externe Stakeholder For-Profit-Partnerunternehmen und investierende Organisationen (Ramus et al., 2018, S. 471).

Die Eigenschaften guter Netzwerkbeziehungen sind ein weiteres Thema, das in der wissenschaftlichen Literatur des Social Entrepreneurships im Fokus steht. Im Strategischen Netzwerk haben Nicholls und Huybrechts (2016) u.a. folgende Eigenschaften herausgearbeitet, die Voraussetzung für langfristige interorganisationale Beziehungen von Social Enterprises sind: Konflikttoleranz, Akzeptanz der Machtasymmetrie und Beteiligung aller Netzwerkteilnehmer bei der Entwicklung von Regeln und Praktiken (Nicholls & Huybrechts, 2016, S. 709). In Bezug auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Projektnetzwerk, das Social Enterprises als Teilnehmer einschließt, stellen Gillett et al. (2019) folgende Eigen-

schaften als Voraussetzungen fest: zentrale Steuerung des Netzwerks und Entstehung von Synergien durch das Teilen von Ressourcen (Gillett et al., 2019, S. 965).

Die Beschaffung von Ressourcen steht, wie schon bei den dyadischen interorganisationalen Beziehungen, auch beim Kooperationsprozess der Netzwerkbeziehungen von Social Enterprises im Vordergrund. Hier haben sich Meyskens, Carsrud und Cardozo (2010) mit der Erlangung von Ressourcen im strategischen Netzwerk beschäftigt, in dem Social Enterprises mit herkömmlichen Unternehmen, Regierungsorganisationen und anderen Social Enterprises zusammenarbeiten. Durch die Kooperation beschaffen die Social Enterprises laut Meyskens et al. (2010, S. 446) u.a. finanzielle Ressourcen, wie z.B. Fördergelder, und humane Ressourcen im Rahmen des Wissensaustausches. Weiterhin heben Jayawarna, Jones und Macpherson (2020) hervor, dass das Social Enterprise als fokale Unternehmung im strategischen Netzwerk die Beziehungen effektiv managen und den Ressourcenaustausch fördern muss, damit es Bootstrap-Ressourcen erlangt (Jayawarna et al., 2020, S. 63). Hiermit sind Ressourcen gemeint, die Social Enterprises nutzen, um schwierige Situationen zu überstehen und das Überleben der Unternehmung zu sichern.

Eine besondere Aufmerksamkeit im Bereich des Social Entrepreneurships erfährt der Fair Trade-Sektor (Huybrechts & Nicholls, 2013; Nicholls & Huybrechts, 2016). Im Rahmen ihrer Forschungsarbeit haben Huybrechts et al. (2017) verschiedene Kooperationsstrategien von Social Enterprises mit herkömmlichen Unternehmen im strategischen Netzwerk im Fair Trade-Sektor untersucht. Sie haben dabei drei verschiedene Strategien herausgearbeitet, welche bereits in Kapitel 5.1 erwähnt wurden. Im Sinne der ersten Strategie, bezeichnet als „Sector solidarity“ (Huybrechts et al., 2017, S. 595), sollte der Fair Trade-Sektor als Nischenmarkt erhalten bleiben und so arbeiteten nur spezialisierte Importeure und Einzelhändler des Fair Trades zusammen (Huybrechts et al., 2017, S. 595f.). Bei der zweiten Strategie, „Selective engagement“ (Huybrechts et al., 2017, S. 597), wird das Vorgehen der ersten Strategie beibehalten, gleichzeitig aber auch der Massenmarkt durch ausgewählte Kollaborationen mit For-Profit-Unternehmen bedient (Huybrechts et al., 2017, S. 597). Die dritte Strategie, „Active appropriation“ (Huybrechts et al., 2017, S. 599), beschreibt das Vorgehen von Organisationen, die das Fair-Trade-Zertifikat bzw. das Logo auf dem Massenmarkt vertreiben, ohne die herkömmlichen Unternehmen gezielt auszuwählen. So sollte das Verkaufsvolumen im Fair Trade-Sektor erhöht werden (Huybrechts et al., 2017, S. 599). Informationen zu den Ergebnissen der einzelnen Strategien werden in Kapitel 5.3 in der Netzwerke-Kategorie erläutert.

Risiken und hindernde Faktoren der interorganisationalen Kooperation von Social Enterprises im Netzwerk stellen die letzte Thematik dar, die durch ihre häufige Erwähnung in der Literatur hier hervorgehoben werden soll. Schirmer und Cameron (2012) stellen fest, dass die Zusammenarbeit im strategischen Netzwerk erschwert wird, wenn die Partner ihre Erwartungen an die Kooperation nicht ausdrücklich

kommunizieren. Weiterhin stellt es für die beteiligten Organisationen eine Herausforderung dar, vor dem Eingehen der Beziehung festzustellen, ob die Partner tatsächlich genug Gemeinsamkeiten für eine erfolgreiche Kooperation aufweisen. Als Risiko der Zusammenarbeit wird die Schädigung des Rufs der Organisationen genannt. Diese kann auftreten, wenn sich einer der Beteiligten im Netzwerk falsch verhält oder die Kooperation gänzlich scheitert. Bei der Beteiligung von Social Enterprises und Organisationen des privaten Sektors im Netzwerk ist dieses Risiko erhöht (Schirmer & Cameron, 2012, S. 94). Maase und Bossink (2010) geben im Rahmen ihrer Forschungsarbeit an, dass Interessenkonflikte und das unterschiedliche Risikoverhalten der beteiligten Organisationen im strategischen Netzwerk die Zusammenarbeit behindern. Das Social Enterprise handelt gelegentlich orientiert und sucht im Rahmen der Kooperation nach neuen Möglichkeiten, sein Geschäft zu erweitern. Andere Organisationen sind jedoch meist nicht so risikoaffin, was zu Auseinandersetzungen im Netzwerk führt (Maase & Bossink, 2010, S. 68).

Bezüglich des Kooperationsprozesses interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises im Netzwerk wurden im Rahmen dieses Literaturreviews noch weitere Themen herausgearbeitet. Jedoch werden diese jeweils nur von einem einzelnen Werk betrachtet und stellen demnach keine zentrale Thematik in diesem Bereich dar. Sie werden hier nicht näher erläutert, sind allerdings in der Tabelle 4 aufgeführt. Der überwiegende Teil der hier vorgestellten Aspekte zum Kooperationsprozess betrifft strategische Netzwerke, da meist das Social Enterprise im jeweiligen Papier die fokale Unternehmung darstellt. Die relevanten Aspekte zu den anderen Netzwerktypen sind in Tabelle 4 nachzulesen. Sie stellt eine Übersicht zu den beschriebenen Themen in diesem Forschungsbereich dar.

5.3. Ergebnisse und Folgen der Kooperation

5.3.1. Dyaden

Hier wurden Papiere gefunden, welche interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises mit vertikalen und lateralen Verbindungen untersuchen. Zwei Werke konnten bezüglich der Verbindung im Rahmen der Wertschöpfungskette nicht zugeordnet werden.

Kwong et al. (2017) haben die Auswirkungen der Beteiligung verschiedener Partner-Typen auf die Bricolage-Strategie von Social Enterprises untersucht. Sie fanden heraus, dass die Beteiligung inaktiver und komplementärer Partner dazu führt, dass Social Enterprises ihre Unabhängigkeit von der Partnerschaft beibehalten können und ihrer benannten Zielgruppe treu bleiben. Die Beteiligung dominanter und kollaborativer Partner führt hingegen dazu, dass Social Enterprises ihre Bricolage-Prozesse nicht mehr selbstständig steuern können und letztendlich von ihrer sozialen Mission abweichen (Kwong et al., 2017, S. 631).

Choi (2015) hat ebenfalls den Einfluss verschiedener Partner-Typen auf Social Enterprises untersucht, jedoch im Besonderen deren Einfluss auf die soziale Unternehmensperformance. Partner des öffentlichen und sozialen Sektors stärkten die soziale Performance von Social Enterprises,

Tabelle 4: Themen zu Aspekten des Kooperationsprozesses

Dyaden	Netzwerke
<ul style="list-style-type: none"> • Ressourcen: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Strategien im Social Entrepreneurship, um Ressourcen zu bekommen und zu handeln (vertikal) (Montgomery et al., 2012) ⇒ Bereitstellung verschiedener Ressourcen durch verschiedene Partner-Typen (n/a) (Choi, 2015) ⇒ Abmilderung von Ressourcen- und Legitimitätsbeschränkungen von Social Enterprises durch die Schaffung von strategischen Partnerschaften und Legitimität zwischen Partnern (alle) (Weidner et al., 2019) • Beziehungen zwischen Social Enterprises und For-Profit-Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Anreiz, Spannungen, Modell des Verlaufs (lateral) (Di Domenico et al., 2009) ⇒ Gründe für For-Profit-Unternehmen, mit Social Enterprises zusammenzuarbeiten (n/a) (Jug, 2020) ⇒ Dominante Position des For-Profit-Unternehmens in der Beziehung (vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013) ⇒ Reaktionen von For-Profit-Unternehmen auf Markteintritt von Social Enterprises => Zusammenarbeit als eine Möglichkeit (horizontal) (Lee & Jay, 2015) • Partner-Kategorien von Social Enterprises: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ verschiedene Arten von Social Enterprise-Partnern (lateral) (Kwong et al., 2017) ⇒ verschiedene Partner-Typen (n/a) (Schirmer & Cameron, 2012) • Zukünftige Forschung: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Literaturanalyse (n/a) (Phillips et al., 2015) ⇒ Zukünftiges Forschungspotenzial für Zusammenarbeit von Social Enterprises mit anderen Organisationen (n/a) (de Bruin et al., 2017) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressourcen: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Beschaffung von Ressourcen durch interorganisationale Beziehungen des Social Enterprises (SN/n/a) (Meyskens et al., 2010) ⇒ Bootstrapping von Ressourcen durch interorganisationale Beziehungen des Social Enterprises (SN/alle) (Jayawarna et al., 2020) • Partner-Kategorien von Social Enterprises: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Unterschiedliche Typen interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises (SN/alle) (Lyon, 2012) ⇒ Verschiedene Partner-Typen von Social Enterprises (SN/n/a) (Schirmer & Cameron, 2012) • Interorganisationale Stakeholder-Beziehungen: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Verschiedene Social Enterprise-Arten bezüglich der Ziele ihrer Stakeholder-Beziehungen (SN/n/a) (Phillips et al., 2019) ⇒ Beeinflussung der Innovationsstrategie von Social Enterprises durch externe Stakeholder (SN/alle) (Ramus et al., 2018) • Eigenschaften fortdauernder interorganisationaler Netzwerk-Beziehungen: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Eigenschaften von guten, andauernden Beziehungen eines Social Enterprises im Netzwerk (SN/vertikal) (Nicholls & Huybrechts, 2016) ⇒ Eigenschaften einer effektiven Zusammenarbeit im Netzwerk (PN/lateral) (Gillett et al., 2019) • Fair Trade: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Kooperationen von Social Enterprises untereinander und Social Enterprises und For-Profit-Unternehmen sind im Fair Trade entstanden (SN/lateral) (Huybrechts et al., 2017) ⇒ Business-Netzwerke von Importeuren und Einzelhändlern arbeiten zusammen (SN/vertikal) (Huybrechts et al., 2017) • Hindernisse bei der Zusammenarbeit: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Risiken/Herausforderungen (SN/n/a) (Schirmer & Cameron, 2012) ⇒ Hindernde Faktoren für Social Enterprise-Partnerschaften (SN/n/a) (Maase & Bossink, 2010)

Tabelle 4—continued

• Weitere Themen:

- ⇒ Risiko/Herausforderungen der Zusammenarbeit (n/a) (Schirmer & Cameron, 2012)
- ⇒ Entwicklungs- und Erneuerungsphasen der Zusammenarbeit (n/a) (Schirmer & Cameron, 2012)
- ⇒ Vorteile und Notwendigkeit der Social Enterprise-Partnerschaft (lateral) (Henry, 2015)
- ⇒ Relationelle Identifikation von Organisationen im Verhältnis zu Beständigkeit in Strategischen Allianzen von Social Enterprises (n/a) (Smith, Meyskens & Wilson, 2014)
- ⇒ Vergrößerung von Social Enterprises u.a. durch die Schaffung von Allianzen möglich (n/a) (Bloom & Chatterji, 2009)
- ⇒ Sektorübergreifende Zusammenarbeit führt zu mehr Social Entrepreneurship (n/a) (Sinthupundaja, Kohda & Chidamrong, 2020)
- ⇒ Interorganisationale Beziehungen gehören zu Ergebnis beeinflussenden Faktoren von Social Enterprises (alle) (Moura, Comini & Teodósio, 2015)
- ⇒ Eigenschaften einer guten, andauernden interorganisationalen Beziehung eines Social Enterprises (vertikal) (Nicholls & Huybrechts, 2016)

• Weitere Themen:

- ⇒ Entwicklungs- und Erneuerungsphase der Zusammenarbeit (SN/n/a) (Schirmer & Cameron, 2012)
 - ⇒ Managementtechniken (SN/alle) (Clark, Woods & Adams, 2017; Lyon, 2012)
 - ⇒ Vorteile der interorganisationalen Zusammenarbeit im Netzwerk (SN/n/a) (Meyskens et al., 2010)
 - ⇒ Interorganisationale Beziehungen führen u.a. zu Schaffung einer Organisationskultur, die für Social Enterprises günstig ist; einige Gründe für Partnerschaften (SN/n/a) (Yaari, Blit-Cohen & Savaya, 2019)
 - ⇒ Interorganisationale Beziehungen im Netzwerk gehören zu Ergebnis beeinflussenden Faktoren von Social Enterprises (SN/alle) (Moura et al., 2015)
 - ⇒ Netzwerkbeziehungen eines sozialen Restaurants (SN/vertikal/lateral) (Sigala, 2019)
 - ⇒ Netzwerk-Bricolage von Social Enterprises (SN/n/a) (Tasavori, Kwong & Pruthi, 2018)
 - ⇒ Netzwerkerrichtung als wichtige Eigenschaft des Social Entrepreneurs (SN/n/a) (Sigala, 2016)
 - ⇒ Unterschiedlicher Netzwerkaufbau von kommerziellen Unternehmen und Social Enterprises (SN/alle) (Folmer, Nederveen & Schutjens, 2018)
 - ⇒ Erklärung von Social Franchising, positive Eigenschaften des Social Franchisor-Systems (Social Franchise) (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013)
 - ⇒ Kooperation eines Social Business Orchestrators mit Social Enterprises (SN/lateral) (Gold, Chowdhury, Huq & Heinemann, 2020)
 - ⇒ Was ist ein Social Impact Bond (SIB)? Gute Bedingungen und Wirkungen der Zusammenarbeit im Netzwerk, Antreiber der Kollaboration (RN/lateral) (Smeets, 2017)
 - ⇒ Vorteile vom Tripartite Collaborative Model im Social Entrepreneurship (RN/lateral) (Lam, 2016)
 - ⇒ Beziehung zwischen Diversität der Partnerschaften und Erfolg von nascent green-tech ventures (SN/alle) (Meyskens & Carsrud, 2013)
 - ⇒ Vertrauen in Beziehungen mit dem öffentlichen Sektor (RN/lateral) (Seanor, 2018)
 - ⇒ Teamselektion und Team-/Job-zufriedenheit in Cross-sector social partnership (CSSP) im Verhältnis zueinander (RN/n/a) (Intindola, Pittz, Rogers & Weisinger, 2019)
 - ⇒ Nischen-Marketing und Coopetition bei Schaffung von sozialem Wert (SN/horizontal/vertikal) (Herbst, 2019)
 - ⇒ Literaturanalyse (n/a) (Littlewood & Khan, 2018)
-

Partner des privaten Sektors schwächten diese. Alle Partner schwächten die soziale Performance der Social Enterprises, wenn sie finanzielle Unterstützung anboten, und trugen nicht zur sozialen Performance bei, wenn sie Unterstützung im Marketing bereitstellten (Choi, 2015, S. 271).

Bei der langfristigen Untersuchung einer Kooperation zwischen einem Social Enterprise und einem Einzelhändler im Fair Trade-Sektor kamen Huybrechts und Nicholls (2013, S. 142) zu dem Ergebnis, dass das Social Enterprise nicht in der Lage war, die Kollaboration gemäß seiner Normen zu gestalten und seine Macht langfristig zu erhalten. Dagegen zeigt das Papier von Calò, Teasdale, Donaldson, Roy und Baglioni (2018) positive Ergebnisse von Kooperationen im Social Entrepreneurship auf. So führt die Arbeit von Social Enterprises in einem kollaborativen Umfeld zu verbesserten Ergebnissen, wie Verbundenheit, Wohlbefinden und Selbstbewusstsein (Calò et al., 2018, S. 1791).

5.3.2. Netzwerke

In dieser Kategorie wurden Informationen zu strategischen Netzwerken und Projektnetzwerken gefunden, die mindestens ein Social Enterprise als Teilnehmer beinhalten.

Bezüglich der strategischen Netzwerke im Social Entrepreneurship hat sich Herbst (2019) mit der Kooperation von Social Enterprises mit Wettbewerbern befasst, was als Coopetition bezeichnet wird. Ihre Forschung zeigt, dass durch das Zusammenspiel von Kooperation und Wettbewerb Synergien entstanden sind, welche zu positiven Ergebnissen führten Herbst (2019).

Weitere positive Ergebnisse der Kollaboration von Social Enterprises im strategischen Netzwerk wurden von Maase und Bossink (2010) herausgearbeitet. Demnach können Social Enterprises (hier im Besonderen: Start-Up Social Enterprises), welche erfolgreich interorganisationale Beziehungen knüpfen, Folgendes kontrollieren: die Eigenschaften des Social Entrepreneurs und die kooperativen Prozesse zwischen dem Social Entrepreneur und den beteiligten Organisationen. Social Enterprises, die keine Partnerschaften aufbauen konnten, sind dazu nicht in der Lage (Maase & Bossink, 2010, S. 82).

Die Arbeit von Huybrechts et al. (2017), deren Inhalt bereits in Kapitel 5.1 und 5.2 Erwähnung fand und sich mit verschiedenen Partner-Strategien von Social Enterprises im Fair Trade-Sektor beschäftigt, beleuchtet auch die jeweiligen Ergebnisse. So führte die Strategie der „Sector solidarity“ (Huybrechts et al., 2017, S. 595) nur zu niedrigen Verkaufszahlen (Huybrechts et al., 2017, S. 596). Die Strategie des „Selective engagement[s]“ (Huybrechts et al., 2017, S. 597) führte dagegen zu viel höheren Verkaufszahlen und Umsätzen (Huybrechts et al., 2017, S. 598). Die dritte Strategie, genannt „Active appropriation“ (Huybrechts et al., 2017, S. 599), war aus kommerzieller Sicht die erfolgreichste (Huybrechts et al., 2017, S. 600).

Gillett et al. (2019) betrachteten ein Projektnetzwerk, dessen Teilnehmer drei Social Enterprises und ein Gemeinderat waren. Ein spezielles Ergebnis dieser vorübergehenden Zusammenarbeit stellte die öffentliche Aufmerksamkeit dar,

die das Projekt für alle Beteiligten hervorbrachte (Gillett et al., 2019, S. 965).

Tabelle 5 stellt eine thematische Übersicht der erläuterten Aspekte dieses Forschungsbereichs dar.

5.4. Funktionen des Netzwerkmanagements

Das Management der interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises wird ebenfalls in der wissenschaftlichen Literatur dieses Forschungsbereiches betrachtet. In diesem Kapitel werden die wichtigsten Erkenntnisse im Sinne der vier beschriebenen Funktionen des Netzwerkmanagements gegliedert. Eine Zusammenfassung aller relevanten Aspekte ist in Tabelle 6 zu finden. Auch dyadische Beziehungen werden gemäß den Funktionen des Netzwerkmanagements gesteuert und kontrolliert. Deshalb wurden im Rahmen dieses Reviews sowohl die Papiere, welche sich mit netzwerkförmigen Organisationsbeziehungen von Social Enterprises beschäftigen, als auch die Werke, welche Dyaden in diesem Kontext betrachten, nach Informationen bezüglich der vier Funktionen untersucht.

5.4.1. Selektionsfunktion

Die Selektion geeigneter Partner durch das Social Enterprise stellt in der wissenschaftlichen Literatur bezüglich Organisationsbeziehungen im Social Entrepreneurship eine wichtige und ausschlaggebende Aufgabe dar. So beschreiben Di Domenico et al. (2009) die Partnerselektion bei dyadischen Organisationsbeziehungen von Social Enterprises als „critical“ (Di Domenico et al., 2009, S. 895). Auch Intindola et al. (2019) heben die wichtige Rolle der Selektionsfunktion, allerdings im regionalen Netzwerk, hervor und beschreiben diese als „one specific practice of possible importance“ (Intindola et al., 2019, S. 16). Weiterhin zeigen Zafeiropoulou und Koufopoulos (2013) in ihrer Forschungsarbeit auf, dass die Partnerwahl ebenfalls ein fester Bestandteil beim Formen des Netzwerks im Social Franchising ist (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013, S. 90).

Im Rahmen dieses Literaturreviews wurden auch einige Selektionskriterien herausgearbeitet. Di Domenico et al. (2009, S. 895) empfehlen, dass Social Enterprises keine dyadischen Beziehungen mit Organisationen eingehen sollen, deren Ziele und Werte nicht mit der sozialen Mission des Unternehmens einhergehen, unabhängig von den potenziellen ökonomischen Erträgen. Dagegen arbeiten herkömmliche Unternehmen nur mit Social Enterprises zusammen, wenn sie dadurch wirtschaftliche Vorteile, wie die Vermittlung neuer Kunden oder die Verbesserung des eigenen Firmenansprechens, erlangen.

In Bezug auf strategische Netzwerke von Social Enterprises stellen Huybrechts et al. (2017) verschiedene Selektionsprozesse von Social Enterprises im Fair Trade-Sektor vor. Hierbei werden geeignete Partner gemäß der jeweiligen Markteintrittsstrategie des Social Enterprises ausgewählt. Während die erste Strategie nur die Zusammenarbeit mit anderen Social Enterprises erlaubt, wird bei den anderen beiden auch mit herkömmlichen Unternehmen im For-Profit-Bereich kooperiert (Huybrechts et al., 2017, S. 595ff.). Clark

Tabelle 5: Themen zu Ergebnissen und Folgen der Kooperation

Dyaden	Netzwerke
<ul style="list-style-type: none"> • Einfluss verschiedener Partner auf die soziale Performance von Social Enterprises (n/a) (Choi, 2015) • Auswirkung verschiedener Partner-Typen auf Bricolage-Ergebnisse von Social Enterprises (lateral) (Kwong et al., 2017) • Ergebnisse der Beziehung zwischen einem Social Enterprise und einem For-Profit-Unternehmen im Fair Trade-Sektor (vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013) • Verbesserung der Ergebnisse von Social Enterprises durch Arbeit in einem kollaborativen Umfeld (n/a) (Calò et al., 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenschaft von Social Enterprises nach der Schaffung einer erfolgreichen Partnerschaft, bestimmte Dinge zu kontrollieren (SN/n/a) (Maase & Bossink, 2010) • Coopetition (Kooperation von Wettbewerbern) führt zur Erreichung von Synergien, die positive/machtvolle Ergebnisse hervorbringen (SN/horizontal/vertikal) (Herbst, 2019) • Ergebnisse von Strategien zur Partnerwahl im Fair Trade-Sektor (SN/vertikal/lateral) (Huybrechts et al., 2017) • Bekanntheit/öffentliche Aufmerksamkeit für alle Teilnehmer am Projektnetzwerk (PN/lateral) (Gillett et al., 2019)

et al. (2017) haben in ihrer Studie ebenfalls die Managementprozesse in strategischen Netzwerken von Social Enterprises untersucht und stellen bezüglich der Selektion die bevorzugten Partner-Typen der jeweiligen sozialen Unternehmen in ihrer Arbeit dar. Dazu gehören in den meisten Fällen profitorientierte Unternehmen und Organisationen des Gemeinschaftssektors (Clark et al., 2017, S. 44f.).

5.4.2. Allokationsfunktion

Bezüglich der Allokationsfunktion wurden in der wissenschaftlichen Literatur drei Werke gefunden. Montgomery et al. (2012) beschäftigen sich mit dem Bündeln und Handeln von Ressourcen in dyadischen Organisationsbeziehungen von Social Enterprises. Dabei stellen sie jeweils sowohl sektorübergreifende Prozesse als auch Vorgehensweisen im gleichen Sektor vor (Montgomery et al., 2012, S. 378ff.).

In Bezug auf strategische Netzwerke von interorganisationalen Beziehungen der Social Enterprises stellt Sigala (2019) die Kooperationsprozesse eines sozialen Restaurants dar. Die Arbeit im Netzwerk macht es für das Restaurant möglich, Ressourcen zu erlangen und mit den anderen Beteiligten auszutauschen. Soziale Vorteile, die durch die gemeinsam ausgeführten Tätigkeiten erreicht werden, werden gleichmäßig auf alle Teilnehmer aufgeteilt (Sigala, 2019, S. 37).

Mit einem speziellen Fall der Zusammenarbeit von Social Enterprises mit Organisationen im strategischen Netzwerk beschäftigt sich das Papier von Gold et al. (2020). Hier kooperiert ein Social Business Orchestrator mit mehreren Social Enterprises, um diese beim Erreichen ihrer sozialen Mission zu unterstützen. Die Ressourcen im Netzwerk, wie z.B. finanzielle Mittel und technisches Fachwissen, werden von allen Teilnehmern im Bündnis gesammelt (Harzing, 2020, S. 272)

und somit jeder Organisation zur Verfügung gestellt.

5.4.3. Regulationsfunktion

Im Sinne dieser Funktion entscheiden sich die beteiligten Partner für Verfahren zur Regulation ihrer Kooperationsprozesse. Diese können sowohl formeller als auch informeller Natur sein (Sydow, 2010, S. 397). Dies bestätigt Lyon (2012) in Bezug auf Organisationsbeziehungen von Social Enterprises im strategischen Netzwerk: „These types of relationships can be both formal (based on contract) and informal (based more on word-of-mouth and a common understanding)” (Lyon, 2012, S. 14).

Gillett et al. (2019) untersuchten ein Projektnetzwerk, an dem drei Social Enterprises und ein Gemeinderat teilnahmen. Sie fanden u.a. heraus, dass sich hierbei eine Gruppe von Organisationsvertretern wöchentlich traf, um Aspekte zur Projektsteuerung zu besprechen. Entscheidungen wurden einstimmig getroffen und bindende Vereinbarungen auf informellem Weg ohne Vertrag geschlossen (Gillett et al., 2019, S. 959). Auch Huybrechts und Nicholls (2013) stellten bei der Untersuchung einer dyadischen Beziehung zwischen einem Social Enterprise und einem Einzelhändler im Fair-Trade-Sektor einen Mangel an formalen Verfahren bei Vereinbarungen fest (Huybrechts & Nicholls, 2013, S. 140).

Neben den genannten Aspekten zur Allokationsfunktion hat Sigala (2019) auch Informationen zum Regulationsprozess bei der interorganisationalen Kooperation eines sozialen Restaurants im strategischen Netzwerk herausgearbeitet. So werden in diesem Netzwerk u.a. Regeln, Normen und soziale Werte für die gemeinsame Gestaltung von sozialem Wert in zeitlichen Abständen immer wieder neu definiert. Weiterhin entwickeln die Beteiligten gemeinsam eine geläufige Sprache für die Zusammenarbeit im Netzwerk (Sigala, 2019, S. 37).

Auch Clark et al. (2017) haben sich im Rahmen ihrer Forschungsarbeit mit der Regulationsfunktion in strategischen interorganisationalen Netzwerken von Social Enterprises beschäftigt. Bei der Untersuchung von sechs spezifischen sozialen Unternehmen wurden sowohl informelle als auch formelle Verfahren zur Regulation der Beziehungen im Netzwerk dargestellt. So schloss eines der Social Enterprises beispielsweise formale Produktionsverträge ab, nutzte jedoch überwiegend informelle Prozesse für das Management der einzelnen Netzwerkbeziehungen (Clark et al., 2017, S. 44f.).

5.4.4. Evaluationsfunktion

Die Evaluation der Tätigkeiten innerhalb der interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises wird ebenfalls in der wissenschaftlichen Literatur betrachtet. Im Rahmen dieses Literaturreviews wurden zwei Werke herausgearbeitet, die sich mit dieser Thematik beschäftigen.

Gold et al. (2020), die sich mit der Kooperation eines Social Business Orchestrators mit Social Enterprises in einem strategischen Netzwerk beschäftigt haben, stellen fest, dass der Orchestrator u.a. die Verkaufszahlen und die Höhe des Umsatzes der Social Enterprises überwacht und auswertet (Gold et al., 2020, S. 273).

Clark et al. (2017), die die Managementprozesse von sechs Social Enterprises bezüglich ihrer Organisationsbeziehungen im strategischen Netzwerk untersucht haben, haben bei der Hälfte der betrachteten Unternehmen formale Evaluationsverfahren festgestellt (Clark et al., 2017, S. 49f.). Bei einem der sechs Social Enterprises wurde speziell herausgearbeitet, dass der Fortschritt und das Ergebnis der Allianzen beobachtet und ausgewertet wurden (Clark et al., 2017, S. 50). In Tabelle 6 sind alle Themen bezüglich der Funktionen des Netzwerkmanagements des Literaturreviews dargestellt.

6. Diskussion und Fazit

Das Literaturreview hat gezeigt, dass interorganisationale Beziehungen im Social Entrepreneurship eine bereits viel erforschte Thematik darstellen und die Verwendung aktueller Beiträge (Gold et al., 2020; Herbst, 2019; Jug, 2020) macht deutlich, dass derzeit ein hohes Forschungsinteresse besteht. Die Forschungsfrage dieser Arbeit, die im Anschluss zusammenfassend beantwortet wird, lautet: „Welche Themen wurden bereits in der wissenschaftlichen Literatur zu interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises betrachtet?“

Im Rahmen dieser Arbeit wurde betrachtet, welche Aspekte bezüglich der Anbahnung, des Prozesses und der Ergebnisse interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises bereits in der wissenschaftlichen Literatur Beachtung fanden. Durch die Aufteilung des Forschungsbereiches in diese drei genannten Phasen konnte Folgendes festgestellt werden: Die Forschung bezüglich des Kooperationsprozesses interorganisationaler Beziehungen von Social Enterprises ist am weitesten fortgeschritten. Zwar wurden Aspekte zur Anbahnung und zu Ergebnissen dieser Beziehungen ebenfalls

untersucht, jedoch fällt die Anzahl der Beiträge, die sich damit beschäftigt haben, im Vergleich zur zweiten Phase relativ gering aus.

In Bezug auf die untersuchten Netzwerktypen werden in der wissenschaftlichen Literatur strategische Netzwerke am häufigsten betrachtet. Hier stellt ein Social Enterprise die fokale Unternehmung dar, welche die Netzwerkführerschaft übernimmt. Die Analyse von regionalen Netzwerken und Projektnetzwerken kommt bisher nur selten vor und eine virtuelle Unternehmung wurde im Verlauf des Literaturreviews in keinem Papier entdeckt.

Weiterhin konnte durch das Literaturreview festgestellt werden, dass kooperative Bündnisse mit Organisationen für Social Enterprises in der Praxis eine herausragende Rolle spielen. Dies zeigt die überwiegende Menge empirisch-qualitativer Forschungsbeiträge, die konkrete interorganisationale Zusammenschlüsse von Social Enterprises in der Praxis untersucht haben. Gründe von Social Enterprises für die interorganisationale Zusammenarbeit sind u.a. das Erlangen von Ressourcen (Schirmer & Cameron, 2012, S. 84f.) und Legitimität (Weidner et al., 2019, S. 517). Dagegen stellt für For-Profit-Unternehmen z.B. die Stärkung ihrer Corporate Social Responsibility einen Grund für die Kooperation mit Social Enterprises dar (Jug, 2020). Neben den herkömmlichen Unternehmen kooperieren u.a. auch Non-Profit-Organisationen und Regierungsorganisationen mit Social Enterprises. Im Rahmen des Literaturreviews wurde kein bestimmter Partnertyp in interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises ausgemacht, der in der wissenschaftlichen Literatur überwiegt.

Die Untersuchung der Ergebnisse interorganisationaler Beziehungen im Social Entrepreneurship zeigt, dass die Partnerorganisationen einen großen Einfluss auf den Arbeitsprozess und die Wirkung von Social Enterprises haben. Die Kooperation mit anderen Organisationen kann für Social Enterprises sowohl positive Ergebnisse, wie eine größere öffentliche Bekanntheit (Gillett et al., 2019, S. 965), als auch negative Folgen, wie Kontrollverlust im Rahmen der Zusammenarbeit (Kwong et al., 2017, S. 631), bewirken.

Bezüglich der Funktionen des Netzwerkmanagements bei interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises wurde bisher vor allem die Selektionsfunktion in der wissenschaftlichen Literatur betrachtet. Dabei wurde im Besonderen die Wichtigkeit dieser Funktion hervorgehoben und Kriterien für die Auswahl geeigneter Partnerorganisationen durch das Social Enterprise in der Praxis untersucht. Dagegen wiesen relativ wenige Forschungsbeiträge Informationen zu den Funktionen der Allokation und der Regulation auf und mit der Evaluationsfunktion haben sich nur zwei der betrachteten Papiere beschäftigt. Im Allgemeinen war festzustellen, dass die Funktionen des Netzwerkmanagements bisher wenig untersucht worden sind und in dem Forschungsbereich der interorganisationalen Beziehungen im Social Entrepreneurship keine zentrale Thematik darstellen.

Interorganisationale Beziehungen von Social Enterprises weisen viel zukünftiges Forschungspotenzial auf. Wie bereits beschrieben, ist der Kooperationsprozess bereits relativ häu-

Tabelle 6: Themen zu Funktionen des Netzwerkmanagements

Selektion	Allokation	Regulation	Evaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Wichtige Rolle dieser Funktion: <p>⇒ Notwendigkeit der Partner-Selektion (Dyade/lateral) (Di Domenico et al., 2009)</p> <p>⇒ Selektion ist unverzichtbar (RN/n/a) (Intindola et al., 2019)</p> <p>⇒ Selektion ist fester Bestandteil im Netzwerk und leichter, wenn traditionelle Businesses beteiligt sind (Social Franchise) (Zafeiropoulou & Koufopoulos, 2013)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selektionskriterien: <p>⇒ Spezielle Selektionskriterien und Abschlussgründe (Dyade/lateral) (Di Domenico et al., 2009)</p> <p>⇒ Selektionskriterien im Fair Trade-Sektor (SN/vertikal/lateral) (Huybrechts et al., 2017)</p> <p>⇒ Papier mit detaillierten Selektionsprozessen (SN/alle) (Clark et al., 2017)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weitere Themen: <p>⇒ Screening der potenziellen Partner vor Auswahl (Dyade/vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013)</p> <p>⇒ Entwicklungsphase und Diversität der Partnerauswahl (SN/alle) (Folmer et al., 2018)</p> <p>⇒ Einfluss der Teamselektion auf Zufriedenheit des Teams (RN/n/a) (Intindola et al., 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Strategien zum Beschaffen und Handeln von Ressourcen im Social Entrepreneurship (Dyade/vertikal) (Montgomery et al., 2012) • Vorgänge in einem sozialen Restaurant bezüglich Allokationsfunktion (SN/vertikal) (Sigala, 2019) • Kooperation von Social Business Orchestrator mit Social Enterprises (SN/lateral) (Gold et al., 2020) 	<ul style="list-style-type: none"> • Formelle und informelle Vorgänge (SN/n/a) (Lyon, 2012) • Informelle Vereinbarungen ohne Vertrag (PN/lateral) (Gillert et al., 2019) • Regeln bei Beziehung zwischen Social Enterprise und einem For-profit-Unternehmen (Dyade/vertikal) (Huybrechts & Nicholls, 2013) • Vorgänge in einem sozialen Restaurant (SN/vertikal) (Sigala, 2019) • Papier mit Details zu verschiedenen Vorgängen bezüglich Regulationsfunktion (SN/alle) (Clark et al., 2017) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsvorgang von Social Business Orchestrator mit Social Enterprises bezüglich Evaluationsfunktion (SN/lateral) (Gold et al., 2020) • Papier mit Details zu verschiedenen Vorgängen bezüglich Evaluationsfunktion (SN/alle) (Clark et al., 2017)

fig in den betrachteten Werken untersucht worden. Deshalb besteht bezüglich der Aspekte zur Anbahnung und zu Ergebnissen der Organisationsbeziehungen von Social Enterprises aktuell ein vergleichsweise größerer Forschungsbedarf. Dieser besteht auch bei den Funktionen des Netzwerkmanagements, da im Rahmen des Literaturreviews ein Mangel an relevanten Beiträgen diesbezüglich festgestellt wurde.

In Bezug auf das Forschungsdesign der betrachteten Werke ist ein Mangel an empirisch-quantitativer Forschung festgestellt worden. Dies kann daran liegen, dass der Forschungsbereich zum Social Entrepreneurship noch relativ jung ist und es bisher nicht möglich war, statistische Analysen größerer Datenmengen durchzuführen. In Zukunft sollte es als Ziel formuliert werden, diese Forschungslücke zu verringern.

Bei der Betrachtung der geografischen Herkunft der jeweiligen Papiere ist aufgefallen, dass die meiste Forschung zu interorganisationalen Beziehungen von Social Enterprises bisher zwar in Europa betrieben wurde, dabei allerdings nur eine geringe Zahl der Werke aus Deutschland stammt. Deshalb sollten sich deutsche Wirtschaftswissenschaftler zukünftig mehr mit diesem Forschungsbereich auseinandersetzen.

Literatur

- Bloom, P. N. & Chatterji, A. K. (2009). Scaling Social Entrepreneurial Impact. *California Management Review*, 51 (3), 114–133.
- Calò, F., Teasdale, S., Donaldson, C., Roy, M. J. & Baglioni, S. (2018). Collaborator or competitor: assessing the evidence supporting the role of social enterprise in health and social care. *Public Management Review*, 20 (12), 1790–1814.
- Certo, S. T. & Miller, T. (2008). Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business Horizons*, 51 (4), 267–271.
- Chell, E. (2007). Social Enterprise and Entrepreneurship: Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process. *International Small Business Journal*, 25 (1), 5–26.
- Choi, Y. (2015). How Partnerships Affect the Social Performance of Korean Social Enterprises. *Journal of Social Entrepreneurship*, 6 (3), 257–277.
- Choi, Y. & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29 (3), 363–376.
- Clark, S., Woods, M. & Adams, D. (2017). Managing alliance portfolios: Lessons From Social Enterprise. In T. K. Das (Hrsg.), *Managing Alliance Portfolios and Networks* (S. 33–69). Information Age Publishing.
- Conway Dato-on, M. & Kalakay, J. (2016). The winding road of social entrepreneurship definitions: a systematic literature review. *Social Enterprise Journal*, 12 (2), 131–160.
- de Bruin, A., Shaw, E. & Lewis, K. V. (2017). The collaborative dynamic in social entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29 (7-8), 575–585.
- Dees, G. (2003). *Social Entrepreneurship is About Innovation and Impact, Not Income*. Zugriff am 2020-09-15 auf https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/02/Article_Deas_SEisAboutInnovationandImpactNotIncome_2003.pdf
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2006). Defining social enterprise. In M. Nyssens (Hrsg.), *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society* (S. 3–26). Routledge.
- Department of Trade and Industry. (2002). *Social Enterprise: A Strategy for Success*. DTI.
- Dhanaraj, C. & Parkhe, A. (2006). Orchestrating Innovation Networks. *Academy of Management Review*, 31 (3), 659–669.
- Di Domenico, M., Tracey, P. & Haugh, H. (2009). The Dialectic of Social Exchange: Theorizing Corporate-Social Enterprise Collaboration. *Organization Studies*, 30 (8), 887–907.
- Doherty, B., Haugh, H. & Lyon, F. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16 (4), 417–436.
- Faltin, G. (2011). Social Entrepreneurship – Zwischen Entrepreneurship und Ethik. In P. Jähnke, G. B. Christmann & K. Balgar (Hrsg.), *Social Entrepreneurship. Perspektiven für die Raumentwicklung* (S. 75–85). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Folmer, E., Nederveen, C. & Schutjens, V. (2018). Network importance and use: commercial versus social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 14 (4), 470–490.
- Gillett, A., Loader, K., Doherty, B. & Scott, J. M. (2019). An Examination of Tensions in a Hybrid Collaboration: A Longitudinal Study of an Empty Homes Project. *Journal of Business Ethics*, 157 (4), 949–967.
- Gold, S., Chowdhury, I. N., Huq, F. A. & Heinemann, K. (2020). Social business collaboration at the bottom of the pyramid: The case of orchestration. *Business Strategy and the Environment*, 29 (1), 262–275.
- Harzing, A. (2020). *Journal Quality List 2020 (67th Edition)*. Zugriff am 2020-09-15 auf https://harzing.com/download/jql67_title.pdf
- Henry, C. (2015). Doing Well by Doing Good: Opportunity Recognition and the Social Enterprise Partnership. *Journal of Social Entrepreneurship*, 6 (2), 137–160.
- Herbst, J. M. (2019). Harnessing sustainable development from niche marketing and cooperation in social enterprises. *Business Strategy and Development*, 2 (3), 152–165.
- Huybrechts, B. & Nicholls, A. (2013). The role of legitimacy in social enterprise-corporate collaboration. *Social Enterprise Journal*, 9 (2), 130–146.
- Huybrechts, B., Nicholls, A. & Edinger, K. (2017). Sacred alliance or pact with the devil? How and why social enterprises collaborate with mainstream businesses in the fair trade sector. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29 (7-8), 586–608.
- Intindola, M. L., Pittz, T. G., Rogers, S. E. & Weisinger, J. Y. (2019). Partner Selection in Social Entrepreneurship Collectives: How Team Selection Control Can Enhance Satisfaction in Cross-Sector Social Partnerships. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–26.
- Jayawarna, D., Jones, O. & Macpherson, A. (2020). Resourcing Social Enterprises: The Role of Socially Oriented Bootstrapping. *British Journal of Management*, 31 (1), 56–79.
- Jug, A. (2020). Why Should Corporations Partner With Social Enterprises and Entrepreneurs? *IEEE Engineering Management Review*, 48 (2), 202–205.
- Kwong, C., Tasavori, M. & Wun-mei Cheung, C. (2017). Bricolage, collaboration and mission drift in social enterprises. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29 (7-8), 609–638.
- Lam, I. K. K. (2016). Tripartite Collaborative Model Value Creation Experience of iEnterprise with Corporate and Nongovernmental Organization. In T. Dudydz, G. Osbert-Pociecha & B. Brycz (Hrsg.), *The Essence and Measurement of Organizational Efficiency* (S. 137–173). Springer International Publishing.
- Langdon, D. & Burkett, I. (2004). *Defining social enterprise. Enterprising ways to address long-term unemployment*. PI Productions.
- Lasprogata, G. A. & Cotten, M. N. (2003). Contemplating enterprise: the business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41 (1), 67–114.
- Lee, M. & Jay, J. (2015). Strategic Responses to Hybrid Social Ventures. *California Management Review*, 57 (3), 126–147.
- Lévi-Strauss, C. (1967). *The Savage Mind*. University of Chicago Press.
- Littlewood, D. & Khan, Z. (2018). Insights from a systematic review of literature on social enterprise and networks. *Social Enterprise Journal*, 14 (4), 390–409.
- Lyon, F. (2012). Social innovation, co-operation and competition: inter-organizational relations for social enterprises in the delivery of public services. In A. Nicholls & A. Murdock (Hrsg.), *Social Innovation. Blurring Boundaries to Reconfigure Markets* (S. 139–161). Palgrave Macmillan.
- Maase, S. J. F. M. & Bossink, B. A. G. (2010). Factors that inhibit partnering for social start-up enterprises. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 4 (1), 68–84.
- Martin, R. L. & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: the case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 29–39.
- Meyskens, M. & Carsrud, A. L. (2013). Nascent green-technology ventures: a study assessing the role of partnership diversity in firm success. *Small Business Economics*, 40 (3), 739–759.
- Meyskens, M., Carsrud, A. L. & Cardozo, R. N. (2010). The symbiosis of entities in the social engagement network: The role of social ventures. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22 (5), 425–455.
- Miemyczyk, J., Johnsen, T. E. & Macquet, M. (2012). Sustainable purchasing and supply management: a structured literature review of definitions and measures at the dyad, chain and network levels. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17 (5), 478–496.
- Möllering, G. (2010). Kartelle, Konsortien, Kooperationen und die Entstehung neuer Märkte. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 62 (7), 770–796.
- Montgomery, A. W., Dacin, P. A. & Dacin, M. T. (2012). Collective Social Entrepreneurship: Collaboratively Shaping Social Good. *Journal of Business Ethics*, 111 (3), 375–388.
- Moura, A. M., Comini, G. & Teodósio, A. D. S. (2015). The International Growth of a Social Business: A Case Study. *Revista de Administração de Empresas*, 55 (4), 444–460.
- Nicholls, A. & Huybrechts, B. (2016). Sustaining Inter-organizational Relationships Across Institutional Logics and Power Asymmetries: The Case of Fair Trade. *Journal of Business Ethics*, 135 (4), 699–714.
- Perrini, F., Vurro, C. & Costanzo, L. A. (2010). A process-based view of social entrepreneurship: From opportunity identification to scaling-up social change in the case of San Patrignano. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22 (6), 515–534.
- Phillips, W., Alexander, E. A. & Lee, H. (2019). Going It Alone Won't Work! The Relational Imperative for Social Innovation in Social Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 156 (2), 315–331.
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N. & James, P. (2015). Social

- Innovation and Social Entrepreneurship. *Group and Organization Management*, 40 (3), 428–461.
- Provan, K. G., Fish, A. & Sydow, J. (2007). Interorganizational Networks at the Network Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. *Journal of Management*, 33 (3), 479–516.
- Ramus, T., La Cara, B., Vaccaro, A. & Brusoni, S. (2018). Social or Commercial? Innovation Strategies in Social Enterprises at Times of Turbulence. *Business Ethics Quarterly*, 28 (4), 463–492.
- Schirmer, H. & Cameron, H. (2012). Collaborations and Partnerships. In C. K. Volkman, K. O. Tokarski & K. Ernst (Hrsg.), *Social entrepreneurship and social business. An introduction and discussion with case studies* (S. 83–101). Gabler Verlag.
- Schumpeter, J. A. (1993). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus*. Duncker & Humblot.
- Seanor, P. (2018). Of course, trust is not the whole story: narratives of dancing with a critical friend in social enterprise–public sector collaborations. In P. Dey & C. Steyaert (Hrsg.), *Social Entrepreneurship* (S. 159–181). Edward Elgar Publishing.
- Seelos, C. & Mair, J. (2005).): Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business Horizons*, 48 (3), 241–246.
- Short, J. C., Moss, T. W. & Lumpkin, G. T. (2009). Research in social entrepreneurship: past contributions and future opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3 (2), 161–194.
- Sigala, M. (2016). Learning with the market. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (6), 1245–1286.
- Sigala, M. (2019). A market approach to social value co-creation: Findings and implications from “Mageires” the social restaurant. *Marketing Theory*, 19 (1), 27–45.
- Sinthupundaja, J., Kohda, Y. & Chiadamrong, N. (2020). Examining Capabilities of Social Entrepreneurship for Shared Value Creation. *Journal of Social Entrepreneurship*, 11 (1), 1–22.
- Smeets, D. J. A. (2017). Collaborative Learning Processes in Social Impact Bonds: A Case Study from the Netherlands. *Journal of Social Entrepreneurship*, 8 (1), 67–87.
- Smith, B., Meyskens, M. & Wilson, F. (2014). Should We Stay or Should We Go? ‘Organizational’ Relational Identity and Identification in Social Venture Strategic Alliances. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5 (3), 295–317.
- Snow, C. C., Miles, R. E. & Coleman, H. J. (1992). Managing 21st century network organizations. *Organizational Dynamics*, 20 (3), 5–20.
- Sydow, J. (1992). *Strategische Netzwerke*. Gabler Verlag.
- Sydow, J. (2010). Management von Netzwerkorganisationen – Zum Stand der Forschung. In J. Sydow (Hrsg.), *Management von Netzwerkorganisationen. Beiträge aus der “Managementforschung”* (S. 373–470). Gabler Verlag.
- Sydow, J. & Duschek, S. (2011). *Management interorganisationaler Beziehungen. Netzwerke, Cluster, Allianzen*. Kohlhammer.
- Sydow, J. & Möllering, G. (2015). *Produktion in Netzwerken. Make, buy & co-operate*. Verlag Franz Vahlen.
- Sydow, J. & Windeler, A. (1997). Komplexität und Reflexivität in Unternehmensnetzwerken. In H. W. Ahlemeyer & R. Königswieser (Hrsg.), *Komplexität managen: Strategien, Konzepte und Fallbeispiele* (S. 147–162). Gabler Verlag.
- Tasavori, M., Kwong, C. & Pruthi, S. (2018). Resource bricolage and growth of product and market scope in social enterprises. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30 (3-4), 336–361.
- The Association of Business Schools. (2015). *Academic Journal Guide 2015*. Zugriff am 2020-09-15 auf <https://gsom.spbu.ru/files/abs-list-2015.pdf>
- Volkman, C. K., Tokarski, K. O. & Ernst, K. (2012). *Social entrepreneurship and social business. An introduction and discussion with case studies*. Gabler Verlag.
- Weidner, K., Weber, C. & Göbel, M. (2019). You Scratch My Back and I Scratch Yours: Investigating Inter-Partner Legitimacy in Relationships Between Social Enterprises and Their Key Partners. *Business and Society*, 58 (3), 493–532.
- Yaari, M., Blit-Cohen, E. & Savaya, R. (2019). Hybrid Organizational Culture: The Case of Social Enterprises. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–23.
- Yunus, M., Moingeon, B. & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, 43 (2-3), 308–325.
- Zafeiropoulou, F. A. & Koufopoulos, D. N. (2013). The Influence of Relational Embeddedness on the Formation and Performance of Social Franchising. *Journal of Marketing Channels*, 20 (1-2), 73–98.