

Die Nachhaltigkeitsdimensionen einer multivariaten Verknüpfung von Social und Cultural Entrepreneurship – am Beispiel interkultureller Kulturförderung



Fullpaper im Rahmen der Nominierung zum Cultural Entrepreneurship Award in der Kategorie Cultural Entrepreneurship Projekt

auf dem G-Forum, 18. Forum Gründungsforschung - Interdisziplinäre Entrepreneurship Jahreskonferenz

Sollte das Paper den Cultural Entrepreneurship Award für das hier vorgestellte Cultural-Entrepreneurship-Projekt „I AM AN AFRICAN goes Germany“ gewinnen, möchten die Autoren das Preisgeld ausschließlich für das Projekt verwenden.

Autoren

Prof. Dr. Jantje Halberstadt
Leuphana Universität Lüneburg
Centre for Sustainability Management
Scharnhorststraße 1
21335 Lüneburg
jantje.halberstadt@leuphana.de

Dr. Heike Hölzner
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
An-Institut EFNW
Ammerländer Heerstraße 138
26129 Oldenburg
heike.hoelzner@efnw.de

1. Ausgangssituation und Zielsetzung

Ziel dieses Beitrages ist es, ein Cultural-Entrepreneurship-Projekt vorzustellen, das als Vorbildprojekt für kultunternehmerische Tätigkeit in mehreren unterschiedlichen Bereichen gelten kann. Dadurch soll zum einen der bislang unterrepräsentierte Bereich des Cultural Entrepreneurship gestärkt und Impulse zur imitativen oder imovativen¹ Diffusion derartiger Konzepte gegeben werden. Zum anderen soll das hier vorgestellte Projekt dazu beitragen, den oft unterschiedlich ausgelegten Begriff des Cultural Entrepreneurship zu klären und Verbindungen kultunternehmerischen Handelns mit dem Thema Nachhaltigkeit, insbesondere dem Social Entrepreneurship, aufzuzeigen. Zu diesem Zweck wird eine Matrix entwickelt, die unter Berücksichtigung zentraler Stakeholder-Gruppen der strukturierten Darstellung und Evaluation unterschiedlicher nachhaltigkeitsorientierter Nutzen-Dimensionen dient.

Nachdem im ersten Abschnitt die praktische Beschreibung des Projektes „I AM AN AFRICAN goes Germany“ als Fallstudie im Vordergrund steht, erfolgt Bezug nehmend darauf die Ableitung der Nachhaltigkeitsdimensionen einer Verknüpfung von Social und Cultural Entrepreneurship. Damit leistet das vorliegende Paper einen zentralen Beitrag nicht nur für den wissenschaftlichen Diskurs, sondern auch zur Ableitung praktischer Implikationen.

2. Projektbeschreibung „I AM AN AFRICAN goes Germany“

Das Musical „I am an African“ hat seinen Ursprung in Port Elizabeth, Südafrika. Seit fast 20 Jahren engagieren sich Angehörige und Förderer der Diaz Primary School, deren SchülerInnen ausschließlich aus umliegenden Townships stammen, für die Förderung von Nachwuchstalenten in Gesang und Schauspiel. „I am an African“ wurde 2014 uraufgeführt. Das Besondere an diesem Musical ist neben der Integration von 120 jungen DarstellerInnen die thematische Ausrichtung. Es handelt sich um einen Tribut an Nelson Mandela und einen Streifzug durch die Geschichte Südafrikas zwischen 1964 und 2014. Die Anti-Apartheid-Bewegung und die Beendigung des Regimes sind ebenso Gestand der künstlerischen Auseinandersetzung, wie die Präsidentschaft von Mandela und die Generation der „Born Free“, junger nach 1984 geborener Südafrikaner.

¹ Als imovativ (einer Wortkreation aus imitativ und innovativ) gilt ein Konzept dann, wenn zwar grundsätzlich die Idee kopiert, diese jedoch durch innovative Zusätze erweitert oder in eine innovative Richtung, z.B. auf veränderte Umfeldbedingungen angepasst wird.



Abb.1 : Darsteller bei den Proben zu „I am an African“



Abb. 2: Außercurriculare Musikstunden in der Diaz Primary School

Das außercurriculare Engagement und die Themenstellung haben eine Reihe positiver Effekte:

- Das Musical stellt die Errungenschaften der Gesellschaft durch und seit Beendigung des Apartheid-Regimes in den Mittelpunkt. Für Darsteller wie Zuschauer ist diese Sicht auf die Geschichte des Landes ein wichtiger Schritt im anhaltenden Prozess der gesellschaftlichen Versöhnung.
- Das Post-Apartheid-Südafrika wird, zurückzuführen aus Erzbischof Desmond Tutu, auch als „rainbow nation“ bezeichnet. Der Begriff streicht die Zusammenkunft und das Zusammenleben unterschiedlich(st)er ursprünglich afrikanischer Kulturen und europäisch-stämmiger Kulturen als eine wesentliche Besonderheit des Landes heraus. Diese Vielfalt südafrikanischer Kulturen zeigt sich unter anderem in den über 11 Amtssprachen (Englisch, Afrikaans, isiZulu, Siswati, Süd-Ndebele, Sesotho, Sepedi, Xitsonga, Setswana, Tshivenda und isiXhosa) und ist ebenfalls Thema des Musicals. Die insgesamt zehn, historisch aufeinander aufbauenden Akte werden die Emotionen, Beweggründe, Herausforderungen und Hoffnungen, der verschiedenen Generationen und Kulturen mit unterschiedlichen Schwerpunkten und in mehreren der Amtssprachen beleuchtet. Dadurch trägt das Musical neben der Auseinandersetzung mit der Geschichte des Landes auch zum Verständnis und interkulturellen Austausch unter den Subkulturen heute bei.
- Die Effekte die diese mehrdimensionale Auseinandersetzung mit der Geschichte und den Kulturen des Landes auf die jungen NachwuchskünstlerInnen hat, fast der Leiter der Schule wie folgt zusammen: „The sense of pride the learners have of being part of something bigger than themselves is invaluable for them believing that they can achieve great things in life. Participating in a show and rehearsing over many month, furthermore teaches critical skills of discipline, perseverance and team work.“

- Dabei sind vor allem ehemalige SchülerInnen, die mit Hilfe von Stipendien studiert haben und sich wieder im Projekt engagieren, wichtige Vorbilder für heutige und künftige Generationen. In einem im Juni 2014 veröffentlichten Interview berichtet die mittlerweile international erfolgreiche Opernsängerin Andiswa Makana: „I would love the opportunity of telling the whole world what a huge a role Miss Brisley² has played in my life. (...) Ever since the day she discovered that I have a singing voice, I have never stopped singing. (...) I would like to thank her from the bottom of my heart for opening up my future. I have travelled the world through my singing.“
- Durch enge Zusammenarbeit zwischen der Diaz Primary School und dem Universitätschor der Nelson Mandela Metropolitan University (NMMU), der international große Anerkennung genießt und Tourneen in ganz Afrika, aber auch Asien und Europa spielt, wird eine Durchlässigkeit zwischen den Bildungsstufen erreicht die für Kinder in südafrikanischen Townships nicht selbstverständlich ist.



Abb. 3: Darsteller von „I am an African“ mit Prof. Derrick Swartz, Vizepräsident der NMMU



Abb. 4: NMMU Choir

Die Ausbildung der Kinder und die Aufführungen in Port Elizabeth finanzierten sich bislang hauptsächlich über Spenden und geringe Ticketeinnahmen der Konzerte. Um Familien der Darsteller eine Teilnahme zu ermöglichen, sind die Ticketpreise bewusst niedrig angesetzt. Demgegenüber steht ein hoher organisatorischer Aufwand, zum Beispiel für den Transport der Kinder von und in ihre Townships. Daher wurde „I am an African“, ähnlich wie vergangene Produktionen, trotz äußerst positiver Resonanz bisher nur wenige Male und ausschließlich in Port Elizabeth aufgeführt. An diesem Punkt setzt das vorgestellte Vorhaben an.

Zum Jahresbeginn 2015 werden 20 Hauptdarsteller der „I am an African“-Produktion und ihre Betreuer zu insgesamt 4 Aufritten nach Deutschland reisen. Veranstalter ist der gemeinnützige Verein Social Entrepreneurship Center Nordwest (SEC Nordwest e.V.).

² Wilma Brisley ist die maßgeblich verantwortliche Lehrerin.

Organisatorisch wird die Produktion unterstützt durch die Universitäten Oldenburg, Lüneburg und Vechta, die z. B. Infrastruktur zur Verfügung stellen (Räume, Veranstaltungstechnik, Presse). Ein weiterer Kooperationspartner ist der Chor „Junges Vokalensemble Hannover“³, ein vielfach international ausgezeichneter Chor, der als einer der renommiertesten seiner Art gilt.⁴ Mit dem jungen Vokalensemble ist ein gemeinsamer Workshop und ein anschließender Auftritt geplant.

Um den interkulturellen Austausch zwischen Südafrika und Deutschland zu fördern und gleichzeitig die Kosten gering zu halten, werden die Darstellenden in Gastfamilien untergebracht. Die Auswahl der Gastfamilien geschieht in Kooperation mit deutschen Grundschulen, über die gleichzeitig auch die Ausstattung der Schüler unterstützt wird (insb. Winterjacken und -schuhe). Die Reisekosten und Unterbringungskosten für die Betreuer werden ausschließlich über Sach- und Geldspenden finanziert. Hin- und Rückflug von Port Elizabeth nach Deutschland (möglichst Hamburg oder Bremen) sollen durch eine Airline gesponsert werden.



Abb. 5: Darsteller des Musicals „I am an African“ in Kostümen mit traditionellem Perlenschmuck

Dadurch soll ermöglicht werden, dass 100% der Ticketeinnahmen zurück in die Projektförderung in Südafrika fließen. Ein Teil wird zur (Vor-)Finanzierung weiterer Auftritte innerhalb Südafrikas, darunter Kapstadt und Johannesburg eingesetzt, die wiederum neue Einnahmen generieren. Die restlichen Einnahmen aus Deutschland sowie die durch weitere Auftritte in Südafrika erzielten Mittel stehen zukünftigen

³ <http://www.vokalensemble-hannover.de/ger/> .

⁴ http://de.wikipedia.org/wiki/Junges_Vokalensemble_Hannover.

Projekten der Kunst- und Kulturförderung und der Ausbildung von NachwuchskünstlerInnen zur Verfügung. Das Projekt ist damit Startpunkt einer langfristig ausgelegten Kooperation zur interkulturellen Kulturförderung zwischen Initiativen in Deutschland und Südafrika. Unsere Vision ist der Aufbau einer Township-Art-School in Kooperation mit der NMMU.

3. Nachhaltigkeit in der Verbindung von Social und Cultural Entrepreneurship

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Cultural Entrepreneurship ist ein noch recht junges Phänomen. Eine allgemein anerkannte, abschließende Definition des Cultural-Entrepreneurship-Begriffs liegt bisher noch nicht vor. Vielmehr verwenden Autoren den Begriff höchst unterschiedlich, was unter anderem auf die in sich bereits kontroverse Diskussion des Begriffs Kultur zurückgeführt werden kann (Boggs, 2004; Inglehart, 1997).⁵ „[W]e recognize that ‘culture’ has many facets.“ (Kreuger, Linan & Nabi, 2013, S. 703.)

Bisher lassen sich für das Themenfeld Cultural Entrepreneurship im Wesentlichen zwei verschiedene Ausrichtungen identifizieren, die sich anhand ihres Kulturbegriffs unterscheiden. Ein Bereich der Cultural-Entrepreneurship-Forschung untersucht sozio-kulturelle Einflussfaktoren auf unternehmerisches Verhalten und Unternehmertum in unterschiedlichen Kulturen durch Ländervergleiche (Linan, Fernandez-Serrano & Romero, 2013; Saeed, Yousafzai & Engelen, 2014). Folglich wird hier auf einen Kulturbegriff abgestellt, der eine gemeinsame Wertebasis von Menschen einer gesellschaftlichen Gruppe beschreibt, die sich auf Denkmuster, Gefühle und Verhaltensweisen auswirkt (Hofstede, 2003; Krueger, Linan & Nabi, 2013). Ein anderer Strang des Cultural Entrepreneurship untersucht unternehmerisches Handeln, insbesondere in Form von Unternehmensgründungen, in den Bereichen bildende Kunst und Kreativwirtschaft (Konrad, 2013; Zhao, Ishihara & Lounsbury, 2013). Der interkulturelle Austausch bzw. die kulturprägende Wirkung durch die Diffusion unternehmerischer Ansätze allgemein, und die sozialen Implikationen verschiedener Ansätze des Kulturunternehmertums werden bisher jedoch nur sehr vereinzelt diskutiert.

Das hier vorgestellte Projekt ist dem zweiten Forschungsstrang zuzuordnen und fokussiert dabei ein bislang weitestgehend vernachlässigtes, jedoch äußerst relevantes Thema: die Nutzung unternehmerischer Ansätze zur Förderung von Kultur.

⁵ Eine weitere Herausforderung liegt in unterschiedlichen Ansätzen der Erklärung von Entrepreneurship, auf die an dieser Stelle jedoch verzichtet werden soll. Es wird hier auf eine weite Auslegung des Entrepreneurship verwiesen (Timmons, 1999). Für eine detailliertere Auseinandersetzung siehe Gartner (1990).

Unternehmertum dieser Ausrichtung ist an der Schnittstelle zwischen Cultural und Social Entrepreneurship anzusiedeln.

Stärker als der Bereich Kulturunternehmertum, gewinnt Social Entrepreneurship bereits seit einigen Jahren auch in der Öffentlichkeit an Aufmerksamkeit. Sozialunternehmen werden als Problemlöser für verschiedene soziale und ökologische Herausforderungen gesehen. Ihre Existenz und zunehmende Verbreitung wird dabei oft auf Marktversagen, den Rückzug des Wohlfahrtsstaats und neue gesellschaftliche Phänomene wie den demografischen Wandel oder die Energiewende zurückgeführt (Scheuerle et al. 2013). Dabei werden „Sozialunternehmen“ oft unterschiedlich definiert (Achleitner et al. 2007). Als ein Ansatz zur Definition können die fünf Kriterien eines Sozialunternehmens von Bill Drayton, der Gründer der Organisation Ashoka, herangezogen werden. Die ersten drei Kriterien beziehen sich auf die Sozialunternehmer selbst, die innovativ und unternehmerisch sein, und über hohe moralische Ansprüche verfügen müssen. Das vierte und fünfte Kriterium bezieht sich auf die Idee, die neu und skalierbar sein soll (Drayton 2005). Diese Definition ist allerdings keineswegs die einzige, die verwendet wird. Mittlerweile existiert eine Fülle von Definitionen, die sich teils deutlich unterscheiden.⁶ Im Jahre 2011 wurden die unterschiedlichen Kriterien in einer Definition der Europäischen Kommission im Rahmen der Social Business Initiative zusammengefasst (EU 2011). In dieser – relativ eng gefassten – Definition sind folgende Kriterien für die Identifizierung eines Sozialunternehmens von Bedeutung:

- Zielsetzung ist die Lösung sozialer und ökologischer Probleme (Gemeinwohlbezug)
- Innovationsgrad (sozialer Innovation)
- Leistungsbasiertes Einkommen und Prinzipien der sozialen Gerechtigkeit

Gemein ist fast allen definatorischen Ansätzen, dass auf nachhaltige Lösungsansätze für gesellschaftliche Problemfelder durch unternehmerisches Handeln fokussiert wird (Huybrechts & Nicholls, 2012; Meir & Marti, 2006). *“In spite of the fact that definitions and approaches are heterogeneous, there is a consensus with regard to the objectives of social entrepreneurship and social entrepreneurs: According to this, social entrepreneurship aims for the exploitation of opportunities and for social change rather than for maximum profit in the traditional sense.”* (Volkman, Tokarski & Ernst, 2012, S. 12). Zu den relevanten gesellschaftlichen Problem- bzw. Möglichkeitsfeldern, gehören dabei traditionell die Bereiche Gesundheit, Bildung, Umweltschutz, Gleichberechtigung, Armutsbekämpfung u.s.w. (Schab Foundation, 2012). Aber auch Bereich Kultur können

⁶ Brouard & Larivet (2009) identifizieren in einer Untersuchung 29 Definitionen, Dacin et al. (2010) zählen bereits 37 Definitionen für Social Entrepreneurship.

unter Rückgriff auf die verschiedenen Kulturdefinitionen aus dreierlei Sicht gesellschaftlich relevante Themenfelder mit Bedarf und Potenzial für unternehmerische Ansätze identifiziert werden:

1. Förderung und Vermittlung von Kunst und Kultur
2. Verbesserung des soziokulturellen Umfeldes
3. Unterstützung von interkulturellem Austausch

Die Bereiche können sich gegenseitig beeinflussen und Auswirkungen auf weitere gesellschaftlich relevante Themenfelder haben. Somit kann argumentiert werden, dass Cultural Entrepreneurship als unternehmerische Tätigkeit zur Förderung von Kultur eine Ausprägung des Social Entrepreneurship darstellt.

4. Nachhaltigkeits-Nutzen-Dimensionen für Cultural Entrepreneurship-Projekte

Nachhaltiges Verhalten, hier insbesondere in der Fokussierung auf gesellschaftlich relevante Verbesserungen in Bezug auf Kultur, betrifft verschiedene Akteure. Entsprechend sind in Cultural-Entrepreneurship-Projekte unterschiedliche Stakeholder zu berücksichtigen. Darunter die Cultural Entrepreneurure selbst, als Förderer von kulturellem Fortschritt, die geförderten Menschen sowie Organisationen, die direkt von der kulturunternehmerischen Tätigkeit profitieren und damit eine Konsumentengruppe des Angebotes darstellen und schließlich Finanzmittelgeber, z.B. Sponsoren. Als Social Entrepreneurure im Projekt "I AM AN AFRICAN goes Germany" sind die beteiligten Personen, die sich insbesondere im Verein SEC Nordwest engagieren, zu betrachten. Die Geförderten sind in diesem Fall die Schulkinder aus den südafrikanischen Townships sowie deren Schule und die BetreuerInnen. Sponsoren kommen hier aus verschiedenen Bereichen, sowohl Unternehmen als auch Privatpersonen unterstützen das Projekt. Hinzu kommen je nach Geschäftsmodell mögliche Kunden eines kommerziellen Angebotes zur Finanzierung der sozialunternehmerischen Tätigkeit (Konsumentengruppe II) als indirekte Nutznießer und Mitfinanzierer. Dazu zählen im hier vorgestellten Projekt diejenigen, die Karten für die Aufführungen kaufen und/ oder sich das Musical ansehen. Außerdem involviert sind strategische Partner, wie in diesem Fall die Universitäten oder das junge Vokalensemble Hannover, die unterstützen und gleichzeitig von ihrem Engagement profitieren. Letztlich wirkt sich die Verbindung von Social und Cultural Entrepreneurship auch auf die Gesellschaft im Allgemeinen aus (gesamtgesellschaftlicher Nutzen).

Der Erfolg von Cultural Entrepreneurship-Aktivitäten hängt vom Involvement aller genannten Stakeholder ab. In erfolgreichen Cultural Entrepreneurship-Projekten profitieren optimalerweise alle genannten Stakeholder. Der nachhaltigkeitsbezogene

Nutzen der Stakeholder kann je nach Projekt in den oben identifizierten Kernthemenfeldern unterschiedlich ausgeprägt sein. Daraus ergibt sich die in Tabelle 1 dargestellte Matrix, die die Unterscheidung verschiedener Nachhaltigkeits-Nutzen-Dimensionen (NND) ermöglicht.

		Themenfelder sozial- und kulturunternehmerischen Handelns		
		Förderung und Vermittlung von Kunst und Kultur	Verbesserung des soziokulturellen Umfeldes	Unterstützung interkulturellen Austauschs
Stakeholder-dimension	Cultural Entrepreneurure			
	Geförderte (Konsumenten I)			
	Kunden (Konsumenten II)			
	Strategische Partner			
	Gesellschaft			

Tab. 1: NND-Matrix für Cultural Entrepreneurship-Projekte

Cultural Entrepreneurship-Projekte und Start-ups können mehrere der in der Matrix abgebildeten Felder abdecken. Sie dient damit der strukturellen Darstellung und Evaluation verschiedener mit der kultur- und sozialunternehmerischen Tätigkeit verbundenen nachhaltigkeitsorientierten Nutzendimensionen. Je besser es gelingt, dass ein Projekt darstellbaren Nutzen für möglichst viele Stakeholder generiert, desto höher kann die Qualität und die Erfolgswahrscheinlichkeit eingestuft werden.

5. Die Nachhaltigkeits-Nutzen-Dimensionen des Projektes „I AM AN AFRICAN goes Germany“

Das hier vorgestellte Projekte „I AM AN AFRICAN goes Germany“ erreicht eine hohe Abdeckung in den verschiedenen Nutzendimensionen. Tabelle 2 zeigt die NND-Matrix für das Projekt.

		Themenfelder sozial- und kulturunternehmerischen Handelns		
		Förderung und Vermittlung von Kunst und Kultur	Verbesserung des soziokulturellen Umfeldes	Unterstützung interkulturellen Austauschs
Stakeholderdimension	Cultural Entrepreneure	<ul style="list-style-type: none"> Pilottest eines innovativen Konzeptes Bekanntmachung und Sicherung der Vereinsarbeit Kooperationen mit anderen Organisationen 	<ul style="list-style-type: none"> Erfahrung im Aufbau eines innovativen Lehr-/Lern-Umfeldes Bekanntmachung und Sicherung der Vereinsarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> Deutsch-Südafrikanischer Austausch auf verschiedenen Ebenen: künstlerisch, wirtschaftlich, wissenschaftlich, u.v.m Bekanntmachung und Sicherung der Vereinsarbeit
	Geförderte (Konsumenten I)	<ul style="list-style-type: none"> Möglichkeit, das Musical aufzuführen und die Talente der Kinder zu promoten Förderung der Diaz Primary School, insb. Verbesserung der Ausbildung im Bereich bildende Künste 	<ul style="list-style-type: none"> Persönliche Weiterentwicklung in einem innovativen Lehr-/Lern-Umfeld Möglichkeit des Zugangs zu höheren Bildungsstufen Abbau von Vorurteilen 	<ul style="list-style-type: none"> Auseinandersetzung der mit Geschichte des eigenen Landes Austausch mit anderen (Sub)Kultur(en) Südafrikas Interkulturelle Austauschen zwischen Deutschland und Südafrika
	Kunden (Konsumenten II)	<ul style="list-style-type: none"> Zugang zu südafrikanischem Musical (Musik, Tanz, Schauspiel) Aufführung eines bekannten deutschen Chores 	<ul style="list-style-type: none"> Förderung von Toleranz durch Normalisierung von Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> Auseinandersetzung mit der südafrikanischen Geschichte und seinen (Sub)Kultur(en) in Deutschland
	Strategische Partner	<ul style="list-style-type: none"> Zugang zu südafrikanischem Musical (Musik, Tanz, Schauspiel) 	<ul style="list-style-type: none"> Positive Image-Effekte 	<ul style="list-style-type: none"> Förderung Auseinandersetzung mit der südafrikanischen Geschichte und seiner (Sub)Kultur(en) in Deutschland
	Gesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> Schaffung eines erweiterten, internationalen Kunstangebotes Förderung eines umfassenderen Kunstverständnisses Abbau von Berührungsängsten mit Kunst und Kultur in der breiten Bevölkerung 	<ul style="list-style-type: none"> Erhöhung des Bildungsstandes in allen beteiligten Ländern Langfristige und projektübergreifende Stärkung kultureller Bildung Förderung von Toleranz durch Normalisierung von Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> Abbau von Vorurteilen durch Diffusion des Erlebten Aufbau langfristiger Kooperationsprojekte Verbesserung der Völkerverständigung

Tab. 2: NND-Matrix am Beispiel „I AM AN AFRICAN“

Durch die Verknüpfung verschiedener Dimensionen von Cultural und Social Entrepreneurship im Bereich darstellender Künste wurde ein unternehmerischer Ansatz gefunden, der verschiedenste Stakeholder adressiert und dadurch in mehrfacher Hinsicht Nachhaltigkeit erzielt:

- **Kunst- und Kulturförderung:** In Abwesenheit öffentlicher Fördermittel, wird in Südafrika die Ausweitung des Kulturangebots ermöglicht. In Deutschland wird ein zusätzliches kulturelles Angebot geschaffen.
- **Förderung benachteiligter Kinder und Jugendlicher:** Kinder aus Townships in Südafrika werden in ihrer künstlerischen Aus- und Weiterbildung gefördert. Dadurch wird nicht nur konkret das künstlerische Talent der Kinder ausgebaut, durch die Proben werden zudem auch die Kenntnisse der englischen Sprache intensiviert sowie lesen und schreiben trainiert. Zudem wirkt sich die künstlerische Betätigung positiv auf die Persönlichkeitsentwicklung und das Selbstbewusstsein der Kinder aus. Sie werden darin befähigt und bekräftigt, den Lebensumständen eines Townships entwachsen zu können.
- **Interkultureller Austausch:** Durch den Besuch von Aufführungen in Deutschland und durch die Unterbringung der Darsteller in Gastfamilien, wird der interkulturelle Austausch zwischen Deutschland und Südafrika gefördert. Das Musical unterstützt die vermehrte Auseinandersetzung mit der südafrikanischen Kultur und Geschichte in Deutschland.
- **Gesellschaftlicher Wandel:** Aufgrund der höheren Sichtbarkeit des Musicals vor Ort, wird der gesellschaftliche Entwicklungsprozess des Landes durch die kulturelle Auseinandersetzung mit der eigenen Geschichte und den Subkulturen des Landes unterstützt. In beiden Ländern wird nicht nur die kulturelle Bildung gefördert, sondern auch Vorurteile abgebaut und Toleranz gefördert.

Cultural Entrepreneurship-Vorhaben in anderen Ländern und oder anderen Kulturbereichen können durch multidimensionale Wert- bzw. Nutzenversprechen, wie sie sich mit Hilfe der systematischen Analyse anhand der NND-Matrix ableiten lassen, ähnlich nachhaltige Ansätze entwickeln.

Literatur

ACHTLEITNER, A, HEISTER, P. & STAHL, E. (2007): Social Entrepreneurship – Ein Überblick. Schaeffer-Poeschel, Stuttgart

BOGGS, J. P. (2004): The Culture Concept as Theory, in Context. *Current Anthropology*, 45(2), 187-209.

BROUARD, F. AND LARIVET, S. (2009): Social entrepreneurship: Definitions and Boundaries, ANSER-ARES 2009 Conference, Ottawa, May 27-29.

DRAYTON, B. (2005): Social Entrepreneurs: Creating a Competitive and Entrepreneurial Citizen Sector, *changemakers*, www.changemakers.net/library/readings/drayton.cfm.

GARTNER (1990): What are we talking about when we talk about entrepreneurship?, *Journal of Business Venturing*, Volume 5, Issue 1, January 1990, Pages 15–28.

HOFSTEDE, GEERT (2003): *Cultures and Organizations – Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival: Software of the Mind*, New York, McGraw-Hill; reprinted 2003, London: Profile Books Ltd.

HUYBRECHTS, B. & NICHOLLS, A. (2012): Social entrepreneurship: definitions, drivers and challenges. In: VOLKMANN, C. K., TOKARSKI, K. O. & ERNST, K. (eds.) *Social Entrepreneurship and Social Business. An Introduction and Discussion with Case Studies*. Wiesbaden: Springer Gabler.

INGLEHART, RONALD (1997): *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic and Political Change in 43 Societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

MAIR, J. & MARTÍ, I. (2006), “Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight”, *Journal of World Business*, Vol. 41, No. 1, pp. 36- 44.

KORNRAD, E. (2013): Cultural Entrepreneurship: The Impact of Social Networking on Success, *Creativity and Innovation Management*, 22 (3), 307–319.

KRUEGER, N., LIÑÁN, F. & NABI, G. (2013): Cultural values and entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development* 25 (09-10), 703-707.

LIÑÁN, F., FERNÁNDEZ-SERRANO, J. & ROMERO, I. (2013): Necessity and Opportunity Entrepreneurship: The mediating effect of culture. *Revista de Economía Mundial*, 33, 21-47.

MITTEILUNG DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHEN PARLAMENT, DEN RAT, DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND DEN RAT DER REGIONEN (2011), Initiative für soziales Unternehmertum – Schaffung eines „Ökosystems“ zur Förderung der Sozialunternehmen als Schlüsselakteure der Sozialwirtschaft und der sozialen Innovation, Brüssel, 25.10.2011, KOM(2011) 682 endgültig.

SAEED, S., YOUSAFZAI, S. & ENGELEN, A. (2014): On cultural and macroeconomic contingencies of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 38(2), 255-290.

SCHEUERLE, T., GLÄNZEL, G., KNUST, R. & THEN, V. (2013): *Social Entrepreneurship in Deutschland – Potentiale und Wachstumsproblematiken. Eine Studie im Auftrag der KfW*, Berlin.

TIMMONS, J. A. (1999): *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*, Fifth Edition, McGraw-Hill.

VOLKMANN, C.K., TOKARSKI, K.O. & ERNST, K. (2012): *Social Entrepreneurship and Social Business-An Introduction and Discussion with Case Studies*, Wiesbaden, Springer.

ZHAO, Y.F.E., ISHIHARA, M. & LOUNSBURY, M. (2013): Overcoming the Illegitimacy discount: cultural entrepreneurship in the US feature film industry, *Organization Studies* 2013, 34(1)2, 1747-1776.