



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Erasmus + ES01-KA204-064916

SOCIAL SEED

INCUBATION METHODOLOGY FOR SOCIALLY EXCLUDED ENTREPRENEURS
SUPPORTED BY COMPANIES

VALIDIERUNG DES INKUBATIONSMODELLS



IO3 > Validierung des Inkubationsmodells

Inhaltsverzeichnis

1. EINFÜHRUNG UND KONTEXT	3
2. SOCIAL SEED – VERLAUF DES INKUBATIONSMODELLS.....	6
3. WICHTIGSTE EIGENSCHAFTEN.....	7
4. IDEENBANK FÜR UNTERNEHMEN.....	8
5. AUFRUF ZUR TEILNAHME UND INFORMATIONEN ZUM INKUBATIONSPROZESS	11
6. VOLONTÄRE, TRAINER, MENTOREN UND COACHES.....	15
7. TRAININGSEINHEITEN	18
8. MENTORING UND COACHING.....	31
9. PROJEKTE UND ANDERE ERGEBNISSE	32
10. KOMMUNIKATION UND INFORMATIONSVERBREITUNG	40
11. FOLLOW-UP: BEWERTUNG DES PROZESSES	42
HALBZEITBEWERTUNG.....	46
12. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN.....	49



Verzeichnis der Anhänge

Anhang A. Möglichkeiten der Mittelbeschaffung und Unterstützung von Unternehmen.. 51



1. EINFÜHRUNG UND KONTEXT

Ziel des Social SEED-Projekts ist die Entwicklung und Validierung eines neuen Inkubators für Menschen, die von sozialer und wirtschaftlicher Ausgrenzung bedroht sind. Zur Zielerreichung führen die Partner verschiedene Arbeitspakete durch, an deren Ende jeweils Projektergebnisse (intellectual outputs) stehen. Während des Projektzeitraums erstellen die Partner einen methodischen Leitfadens, erarbeiten eine Qualifizierungsmaßnahme, die den Bedarfen der Zielgruppe angepasst wird, validieren die erstellten Konzepte in einem Inkubator und übertragen die Instrumente in eine Lernplattform (Massive Open Online Course (MOOC)), um die SOCIAL SEED-Methode, die Qualifizierungsmaßnahme und sämtliche Tools offen zu legen.

In diesem Bericht fokussieren wir uns auf die Ergebnisse des Arbeitspaketes 3 (intellectual output 3) und damit auf das Modell des Inkubators, der von Asociación Con Valores im Winter und Frühjahr 2021 koordiniert wurde. Dieser Bericht erläutert und bewertet die wichtigsten Schritte, Methoden und Ergebnisse, die in diesen Monaten entwickelt wurden. Damit wollen wir die Umsetzung eines integrativen Modells zur Gründungsunterstützung für von Ausgrenzung bedrohte Personen darlegen und die Bedeutung der Wirtschaft bei dessen Umsetzung aufzeigen.

Darüber hinaus wollen wir mit diesem Bericht unser Modell anderen Organisationen in Europa zur Verfügung stellen, die wiederum dieses Modell nutzen, anpassen und verbessern können. Wir sind der Auffassung, dass ein integrativer Ansatz, bei dessen Entwicklung wir von der Wirtschaft unterstützt wurden, innovative Lösungen für die sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen, denen die Europäische Union derzeit gegenübersteht, bieten kann.

Dieser Bericht und die Erfahrungen bilden die Grundlage für das abschließende Produkt unseres Projektes: eine offene Lernplattform (MOOC) mit einem integrativen, von der Wirtschaft unterstütztem, Ansatz.



Das Ergebnis dieses Arbeitspakets ist daher ein Bericht über die Produkte und Schlussfolgerungen der praktischen Umsetzung eines innovativen Inkubators, der Unternehmen mit NGOs zusammenbringt: ein Inkubator für Gründer*innen, die von Ausgrenzung bedroht sind, und der von der Wirtschaft bzw. von Unternehmer*innen unterstützt wird.

Alle Projektpartner waren an der Entwicklung beteiligt. Dabei ermöglichte das Profil eines jeden Partners, seinen Beitrag zur Umsetzung zu leisten und gleichzeitig aufgrund seiner Spezialisierung bestimmte Aufgaben zu übernehmen. Diese waren:

1. Praktische Umsetzung und Validierung des Inkubators - ACV
2. Durchführung der Qualifizierung - F. INICIATIVAS
3. Controlling und Bewertung des unternehmerischen Lernprozesses - SOCIAL LAB/ ISM
4. Controlling der Auswirkungen auf die Teilnehmenden - ANZIANI
5. Aufzeigen von möglichen Finanzierungsinstrumenten für Gründer*innen - BISER

Die im Arbeitspaket 3 angewandte Methode lässt sich wie folgt zusammenfassen:

1. Identifizierung von Unternehmensfeldern für Kleinstunternehmen in Zusammenarbeit mit den Unternehmen.
2. Auswahl der Unternehmer*innen mit den NGOs.
3. Umsetzung eines Inkubationsprogramms bestehend aus: Mentoring, Ausbildung, Beratung und Validierung
4. Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten
5. Weiterbegleitung der Gründer*innen

Die Methode wird in diesem Dokument ausführlich dargestellt.

● Kontext

Die Covid-Krise, die seit 2020 andauert, hat starke Auswirkungen auf Unternehmen und Beschäftigte: Obwohl die Staaten versuchen, den produktiven Sektor zu unterstützen, sind seit Beginn der Krise viele Unternehmen und Arbeitsplätze vernichtet worden. Sektoren,



wie der Tourismus oder die Kultur- und Kreativwirtschaft sind besonders betroffen, und es sind große Veränderungen erforderlich, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Immer mehr Menschen verlieren ihren Arbeitsplatz und sind von Ausgrenzung bedroht. Die Armut in Europa und in der Welt nimmt weiter zu. Daher könnte ein integratives Modell zur Unterstützung von Gründer*innen, wie es von uns entwickelt wurde, Teil der Antwort auf die grundlegenden Probleme dieser Krise sein: Zunahme der Armut und Zerstörung von Unternehmen.

Aus diesem Grund ist dieser Bericht auch als ein praktisches Instrument zu verstehen, um den verschiedenen Interessengruppen zu verdeutlichen, welche Gruppen an der Umsetzung eines solchen Modells beteiligt sein sollten:

- NGO's und soziale Verbände, die mit von Ausgrenzung bedrohten Personen arbeiten;
- der Privatsektor, der zur Unterstützung von integrativen Geschäftsideen bereit ist.

Die Zusammenarbeit mit dem sozialen Sektor war von grundlegender Bedeutung für die Identifizierung, Ansprache und Auswahl der zukünftigen Unternehmer*innen. Diese Zusammenarbeit war sowohl in der Vorbereitungsphase des Projekts als auch bei der Verbreitung des Aufrufs zur Teilnahme sehr wichtig.

Das Engagement des privaten Sektors war ebenfalls eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung des Inkubators. Insgesamt haben mehr als 110 Fachleute aus der Wirtschaft auf den Projektaufruf geantwortet und in den verschiedenen Phasen des Prozesses Unterstützung geleistet. Sie trugen auch dazu bei, konkrete Lösungen für ein spezifisches Problem zu finden: den Mangel an Computern für die Teilnehmer*innen. Die Geschäftsbereiche reagierten intensiv auf den Aufruf des ACV und schafften es, innerhalb kürzester Zeit die technische Ausstattung für alle Teilnehmer*innen bereitzustellen.

Schließlich ist es wichtig, darauf hinzuweisen, dass Covid-19 einen starken Einfluss auf den Inkubationsprozess hatte. Covid-19 ließ keine persönlichen Aktivitäten zu, und die Organisatoren mussten ihre Strategie anpassen. Der Social Seed Inkubator wechselte von einem Inkubationsmodell in Präsenz zu Online-Aktivitäten und Follow-ups. Diese Änderung



der Methode wirkte sich auf die zwischen-menschlichen Beziehungen aus und erforderte von den beteiligten Mitarbeiter*innen und Freiwilligen, ihre Aktivitäten anzupassen. Diese erzwungene Änderung des Modells bietet jedoch auch neue Möglichkeiten:

- Entwicklung von neuen digitalen Kompetenzen;
- Verbesserung der Kommunikationsfähigkeiten;
- Organisation einer virtuellen Umgebung für die verschiedenen Inkubationsschritte: Training, Mentoring, Coaching, Follow-up.
- keine Begrenzung bezüglich der Entfernung und Mobilität, sowohl für Teilnehmende/Jungunternehmer*innen als auch für Ausbilder*innen und Mentor*innen;

2. SOCIAL SEED – VERLAUF DES INKUBATIONSMODELLS

November 2020	<ul style="list-style-type: none"> ● Informelle Treffen mit NGOS und Unternehmen zur Erläuterung des Inkubationsprozesses; ● Rekrutierung von Freiwilligen für die Koordinierung des Gründungsprozesses;
Dezember 2020	<ul style="list-style-type: none"> ● Ermittlung von Geschäftsmöglichkeiten für von Ausgrenzung bedrohte Personen: BANK DER IDEEN
Januar 2021	<ul style="list-style-type: none"> ● Anpassung des Inkubationsprozesses an die COVID-Situation (100% online) ● Aufruf für Teilnehmer*innen (Jungunternehmer*innen) ● Aufruf für Fachleute (Mentor*innen und Coaches) ● Start einer Kommunikationskampagne auf lokaler und nationaler Ebene
Februar 2021	<ul style="list-style-type: none"> ● Online-Informationsveranstaltung (03/02/2021) ● Auswahl der Teilnehmer*innen ● Auswahl der Ausbilder*innen, Mentor*innen und Coaches ● Schulung für Fachleute ● Bildung des Inkubationsteams ● Vernetzungstreffen zwischen Teilnehmer*innen und Mentor*innen
März 2021	SOCIAL SEED INKUBATOR <ul style="list-style-type: none"> ● Gruppenbildende Aktivitäten



April 2021	<ul style="list-style-type: none"> • 12 Schulungssitzungen à 4 Stunden (jeden Montag) • 36 neu gegründete Unternehmen • 24 beteiligte Mentor*innen • 12 Geschäftsmodelle ausgearbeitet • 13 Videointerviews von Unternehmer*innen und Mentor*innen
Mai 2021	
Juni 2021	SOCIAL SEED INKUBATOR FOLLOW UP <ul style="list-style-type: none"> • Bewertung des Inkubationsprozesses • Monatliches Follow-up der Inkubationsprojekte • Übersetzung der wichtigsten Kommunikationsmaterialien
Juli 2021	
August 2021	
September 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Europäische Kampagne zu den wichtigsten Ergebnissen; • Berichterstattung.
Oktober 2021	

3. WICHTIGSTE EIGENSCHAFTEN

112 Unternehmer*innen registriert	112 Personen haben sich auf den im Februar 2021 veröffentlichten Aufruf zur Teilnahme gemeldet. Diese hohe Zahl an Anmeldungen ist vor allem auf eine massive Verbreitungskampagne zurückzuführen, die mit Unterstützung mehrerer im Bereich der sozialen Arbeit tätiger NGO's durchgeführt wurde.
--	--

36 ausgewählte Unternehmer	Nach 112 Interviews, die Freiwillige des ACV durchführten, wurden 36 Personen ausgewählt, die an dem Inkubationsprozess teilnehmen sollen. Diese Teilnehmer*innen werden anhand ihrer Profile, Erfahrungen und Geschäftsideen in Teams ausgewählt.
---------------------------------------	--



Mehr als 110 beteiligte Fachleute	<p>Social Seed hat auch einen Aufruf für Geschäftsleute gestartet, um Freiwillige zu rekrutieren, die den Inkubator als Trainer*innen, Mentor*innen oder Coaches unterstützen, aber auch für andere organisatorische Aufgaben wie Koordination, Kommunikation, Bank der Ideen.</p>
12 Wochen Inkubationszeit / 420 Stunden Schulung, Mentoring und Coaching	<p>Der Social Seed Inkubator bietet seinen Teilnehmer*innen die Möglichkeit, an einem 12-wöchigen Inkubationsprogramm teilzunehmen, das insgesamt 420 Stunden Training, Mentoring, Coaching und weitere persönliche Aufgaben umfasst, die von den Teilnehmer*innen durchgeführt werden, um ihre Geschäftsmodelle zu entwickeln.</p>
12 ins Leben gerufene Projekte	<p>Am Ende des Inkubationsprogramms unterstützt der Social Seed Inkubator die Umsetzung und den Start von 12 Geschäftsmodellen, die mit der Unterstützung von Geschäftsleuten entwickelt wurden.</p>

4. BANK DER IDEEN FÜR UNTERNEHMEN

Frühere Studien über unsere Zielgruppe haben gezeigt, dass von Ausgrenzung bedrohte Personen auch aus der Not heraus sich für eine unternehmerische Tätigkeit entscheiden als aus einer Gelegenheit. Aus diesem Grund kann es vorkommen, dass sie ihre unternehmerische Reise ohne eine klare und angepasste Idee beginnen.



Vor dem Start des Inkubationsprozesses hat eine Gruppe von Freiwilligen eine kleine Arbeitsgruppe gebildet, um potenzielle Geschäftsmöglichkeiten zu ermitteln, die wahrgenommen werden könnten.

Diese Geschäftsmöglichkeiten wurden anhand von 3 Hauptkriterien ermittelt:

- sie sollten keine Investitionen erfordern;
- sie sollten kein hohes Maß an Spezialisierung/Studium erfordern
- sie sollten von unseren Teilnehmer*innen schnell umgesetzt werden können.

Im November und Dezember 2020 haben 7 Fachleute aus der Wirtschaft an der Erstellung dieser Ideenbank gearbeitet und dabei diese Schritte befolgt:

Schritt 1	"Gute Ideen"	Fachleute aus der Wirtschaft schlagen Ideen aus ihren jeweiligen Bereichen vor, ohne deren Realisierbarkeit in Betracht zu ziehen. Sie stellen eine Liste mit 33 möglichen Geschäftsprojekten auf, teilen ihre Ideen mit und liefern bei Bedarf genauere Vorstellungen.
Schritt 2	Analyse	Fachleute aus der Wirtschaft analysieren diese Ideen unter Berücksichtigung der drei oben genannten Hauptkriterien: keine erforderlichen Investitionen, geringer Grad an Spezialisierung und Fachwissen und hohe Umsetzungschancen. Anschließend formulieren sie diese Ideen neu oder verwerfen sie.
Schritt 3	Validierung	Wirtschaftsleute gehen dann "auf die Straße", um ihre Hypothesen zu überprüfen. Für jede Idee werden sie



		mindestens 10 andere Fachleute aus der Branche aufsuchen und mit ihnen die Tragfähigkeit der potenziellen Geschäftsideen bewerten.
Schritt 4	Definition	Sobald die Ideen von der Geschäftswelt bewertet wurden, wird jede Idee klar beschrieben, um die Bank der Ideen aufzubauen. Diese Bank der Ideen steht den neuen Unternehmer*innen zur Verfügung, wenn sie in das Inkubationsprogramm aufgenommen werden. Sie können dann wählen, ob sie ihre eigene Idee in Angriff nehmen oder eine Idee aus der Bank der Ideen auswählen.

Am Ende dieses Prozesses waren die Ideen, die ermittelt und den neuen Unternehmern vorgestellt wurden, folgende:

- **Agentur für digitales Marketing** für den Einzelhandel: niedrige Gebühren für die Verwaltung von sozialen Medien und von Websites für Kleinunternehmen.
- **Datenmechanisierung**: Es gibt eine Menge an Informationen, die Unternehmen auf dem Papier haben und die digitalisiert werden müssen. Die Unternehme*innen könnten ihre Dienstleistung anbieten, um diese Aufgabe zu realisieren.
- **Lagerarbeiter pro Stunde**: Unternehmen haben manchmal Entladespitzen in ihren Lagern, für die sie stundenweise Personal benötigen. Zeitarbeitsfirmen sind keine Lösung, da sie mehr Zeit benötigen, um die Arbeitnehmer*innen zu vermitteln. Ein Unternehmen könnte diese Lücke füllen, indem die Dienstleistung auf Stundenbasis angeboten wird.
- **Online-Shop**: für Produkthersteller und Handwerker, um einen Online-Shop bei amazon einzurichten.



→ **Häusliche Pflege für pflegebedürftige Menschen** in peripheren und ländlichen Gebieten.

5. AUFRUF ZUR TEILNAHME UND INFORMATIONEN ZUM INKUBATIONSPROZESS

Der Aufruf zur Teilnahme wurde am 21. Januar gestartet und endet am 7. Februar 2021:

Durch die Zusammenarbeit mit lokalen Trägern, die im Bereich der sozialen Arbeit tätig waren, wurde der Aufruf weit verbreitet. Insgesamt antworteten 113 Personen auf den Aufruf.

In der darauffolgenden Woche führten 15 Freiwillige insgesamt 78 persönliche Interviews durch, um die Profile der potenziellen neuen Unternehmer*innen zu erstellen.

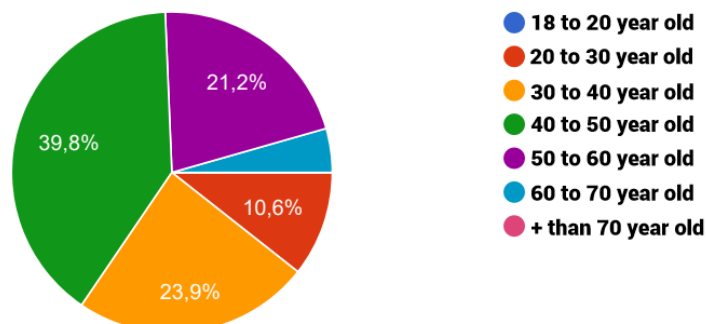
Analyse der Kandidatenprofile:

Der Fragebogen wurde von 113 Personen beantwortet.

1. Die erste Frage bezog sich auf das Alter der Teilnehmer*innen:

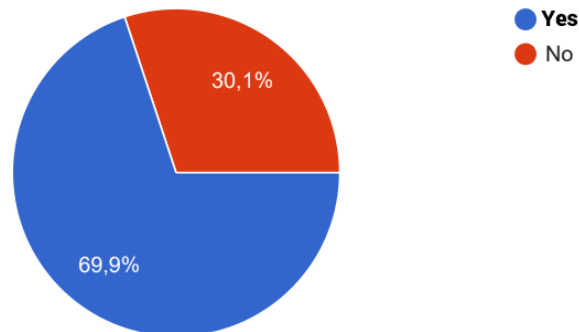
AGE

113 answers

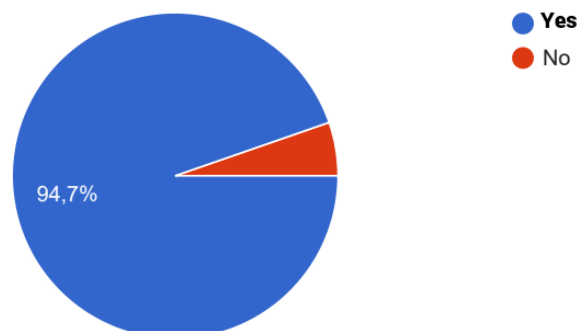


2. 60,9 % der Kandidaten hatten **eine eigene Geschäftsidee**, die sie im Rahmen des Gründerzentrums entwickeln wollten. 94,0% waren jedoch bereit, eine Geschäftsidee zu übernehmen, die von anderen Personen entwickelt wurde.

Do you have an entrepreneurial project in mind? It is not necessary to enter the incubator, if you do not have an idea, we will give you one

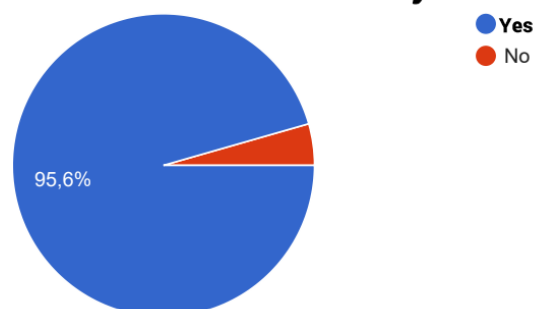


Would you be willing to undertake an idea that is not yours? An idea that we would offer from our bank of ideas?



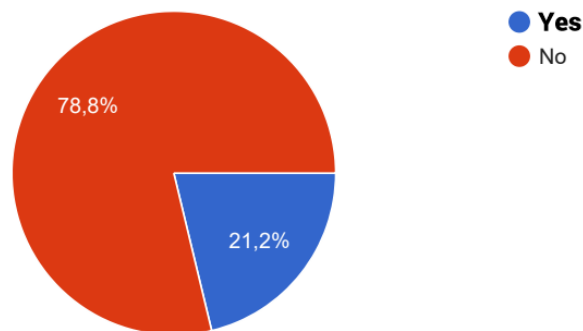
3. 95,6 % der Kandidaten waren bereit, ihre **Selbständigkeit in einem Team zu verwirklichen**.

Would you be willing to team up with other entrepreneurs that we introduce to you?

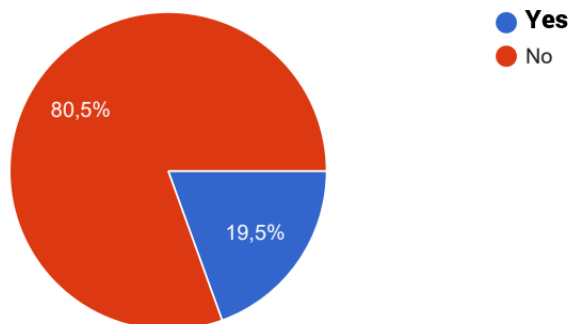


4. **Berufliche Situation:** 78,8 % der Bewerber arbeiteten nicht für ein Unternehmen und nur 19,5 % waren selbständig.

Are you currently working for a company?



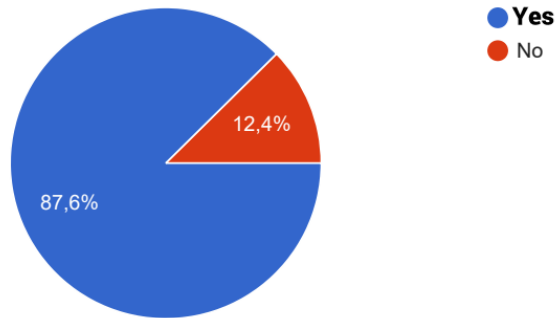
Are you currently self-employed?



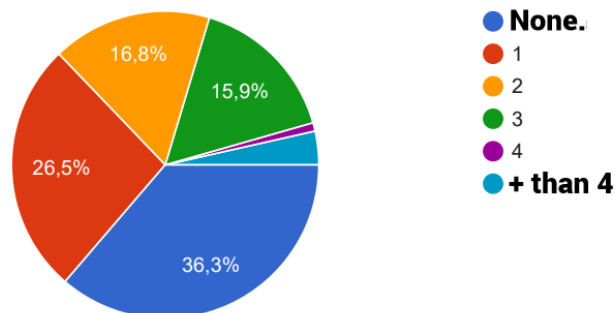
5. **Persönliche Situation:** 87,6 % der Kandidaten gaben an, sich in einer komplizierten Situation zu befinden, und 63,7 % von ihnen waren zudem für andere Personen verantwortlich.



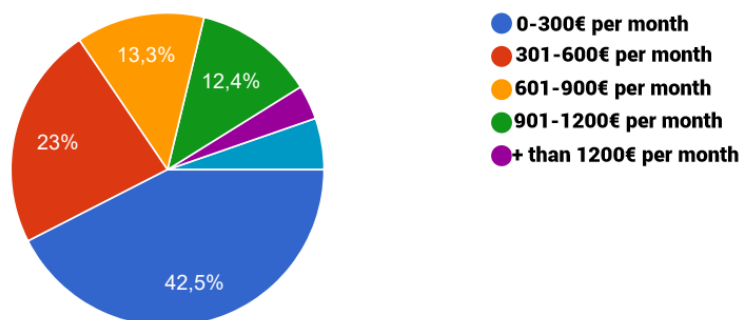
Would you say that you are in a complicated economic situation?



Do you have people who depend on you financially?

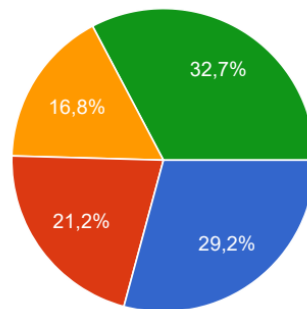


What is your approximate monthly income level?



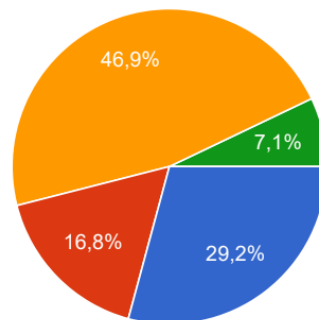
6. **Erfahrungen und Motivationen:** 61,9 % hatten keine oder nur wenig Erfahrung mit einer unternehmerischen Tätigkeit. 63,7% waren bereit, 15 Stunden pro Woche oder mehr für die Teilnahme am Inkubationsprozess aufzuwenden.

Have you received any training on how to run a company?



- No, but I have practical experience
- I have received theoretical training but not practical
- I have received theoretical training and I have experience
- I do not have experience or have received training but I believe the business activity itself will teach me

How many hours can you dedicate to the incubation programme during the 10 weeks it lasts?



- 12 hours per week
- 15 hours per week
- + than 15 hours
- 8 hours per week

6. VOLONTÄRE, TRAINER*INNEN, MENTOR*INNEN UND COACHES

VOLONTÄRE

Durch dieses Auswahlverfahren wurden Teilnehmende ausgewählt, die dem Social Seed Incubator beitreten. Diese Teilnehmenden wurden in verschiedene Teams eingeteilt, die an unterschiedlichen Geschäftsideen arbeiteten.



Die Organisatoren starteten auch eine breitangelegte Kampagne, um Fachleute aus der Wirtschaft als Freiwillige für das Inkubationsprogramm zu rekrutieren. Deren Hauptaufgaben waren:

- An einem jeden Montag zwischen 16:00 und 20:00 Uhr eine Schulung durchzuführen, in der die für eine unternehmerische Tätigkeit erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen vermittelt wurden;
- Ein Mentoring, einmal pro Woche, um die Fortschritte der Teilnehmer*innen bei ihren Geschäftsplänen zu bewerten;
- Ein Coaching: Unterstützung der Teilnehmer*innen bei ihrer persönlichen Entwicklung;
- Eine Bank der Ideen: Identifizierung von Geschäftsmöglichkeiten für die Teilnehmer*innen;
- Kommunikation und Marketing: Unterstützung bei der Sichtbarkeit und Verbreitung der verschiedenen Projektmaßnahmen und -ergebnisse;
- Koordinierung der verschiedenen Projektschritte und Aktivitäten;
- Mittelbeschaffung zur Aufrechterhaltung des Inkubationsprogramms nach dem Ende des Erasmus+ Projekts.

TRAINER*INNEN

Die Trainer*innen sollen den künftigen Unternehmer*innen ein Basiswissen mit den wesentlichen Aspekten des unternehmerischen Handelns vermitteln. Sie geben gemeinsame Kurse, die von allen Teilnehmer*innen im Programm besucht werden. Die Kurse finden zwei Stunden in der Woche über insgesamt 12 Wochen statt, in diesen wird allgemeines Wissen vermittelt: u.a. Unternehmensstrategie, Finanzen, Marketing. Die Teilnehmer*innen werden von Fachleuten aus der Geschäftswelt unterrichtet, die sich auf jedes dieser Module spezialisiert haben.

MENTOR*INNEN

Die Mentor*innen sind diejenigen, die einen persönlichen und spezialisierten Unterricht zu jedem Thema des unternehmerischen Handelns vermitteln. Die Teilnehmer*innen werden in Gruppen von drei Personen eingeteilt, je nachdem, ob sie zum Hotel- und Gaststättengewerbe, zum Verkauf von handgefertigten Produkten oder zu digitalen Marketingdienstleistungen gehören. Jede Gruppe hat zwei Mentor*innen. In diesem Teil lernen die Teilnehmer*innen, wie sie ihre Selbständigkeit auf der Grundlage aktiver Maßnahmen entwickeln können.

Das Mentoring dauert 10 Wochen, mit zwei Stunden pro Woche.



COACHES

Die Coaches arbeiten auf einer persönlichen und individuellen Ebene mit den Teilnehmer*innen, indem sie auf der Beziehungsebene ansetzen und die Teilnehmer*innen auf die Arbeitswelt vorbereiten. Dabei versuchen sie, deren Widerstandsfähigkeit zu erhöhen. Dieser Block wird über 10 Wochen jeweils eine Stunde pro Woche durchgeführt. Die Coaches kommen von Trägern der sozialen Arbeit und sind auf das Coaching von der Zielgruppe spezialisiert.

REKRUTIERUNG

Die Rekrutierung und Teilnahme aller Fachleute erfolgt in verschiedenen Schritten:

- Veröffentlichung eines Aufrufs für Freiwillige;
- Bilaterale Treffen mit den Kandidat*innen, um deren Rolle im Prozess zu definieren;
- Online-Schulungen für Mentor*innen und Ausbilder*innen;
- Vernetzungsveranstaltungen zwischen Freiwilligen und den Teilnehmer*innen;
- Nachbereitungstreffen.



7. TRAININGSEINHEITEN



INHALTE DER ONLINE-SCHULUNGEN	
Sitzung 1	Inkubationsprogramm
	Aktive Maßnahmen
	Business Canvas Model
	Business Canvas Model
Sitzung 1.2	Gruppendynamik
	Gruppendynamik
Sitzung 2	Marktanalyse – finden von Möglichkeiten
	Marktanalyse – finden von Möglichkeiten
	Canvas Geschäftsmodell



	Canvas Geschäftsmodell
Sitzung 2.2	Gruppendynamik
	Gruppendynamik
	STARTUP DAY - Präsentationsveranstaltung
Sitzung 3	“Cold door” zur Überprüfung der Hypothesen
	“Cold door” zur Überprüfung der Hypothesen
	“Cold door” zur Überprüfung der Hypothesen
	“Cold door” zur Überprüfung der Hypothesen
Sitzung 4	Validierung der Hypothesen und Neugestaltung des Geschäftsmodells
	Validierung der Hypothesen und Neugestaltung des Geschäftsmodells
	Marketingplan
	Marketingplan
Sitzung 5	Gruppendynamik
	Gruppendynamik
	Digitales Marketing
	Digitales Marketing
Sitzung 6	Gewerblicher Werbeplan



	Plan
	Physische Vertriebswege
	Kundenerfahrung
Sitzung 7	Kommunikationsplan (Digitale Marke)
	Kommunikationsplan (Storytelling)
	Inhalt (Copywriting)
	Kommunikationsworkshop: FB, INSTAGRAM, LINKEDIN
Sitzung 8	Persönliche Entwicklung, Konfliktmanagement und Selbstwertgefühl
	Persönliche Entwicklung, Konfliktmanagement und Selbstwertgefühl
	Digitale Werkzeuge für KMU (Web, WhatsApp usw.)
	Digitale Werkzeuge für KMU (Web, WhatsApp usw.)
Sitzung 9	Gruppendynamik
	Gruppendynamik
	Erstellung von audiovisuellen Inhalten
	Erstellung von audiovisuellen Inhalten
Sitzung 10	Kommerzielle Präsentationen
	Präsentationen



	Elevator pitch
	Elevator pitch
Sitzung 11	Schaffung eines sozialen Werts
	Schaffung eines sozialen Werts
	Grafisches Design
	Grafisches Design
Sitzung 12	Finanzen (Buchhaltung, Finanzplan und Finanzierungsquellen)
	Finanzen (Buchhaltung, Finanzplan und Finanzierungsquellen)
	Rechtliche Aspekte bei der Gründung von Unternehmen
	Rechtliche Aspekte bei der Gründung von Unternehmen
Sitzung 13	Abschließende Bewertung
	Planung der folgenden Monate
	Gruppendynamik
	Gruppendynamik
Sitzung 14	DEMO DAY – Abschlussveranstaltung



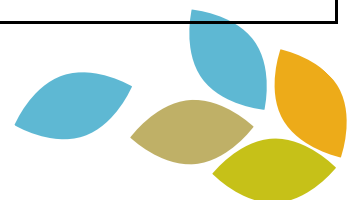
Sitzung 1

> Präsentationen:

1. Einführung in den Social Seed Incubator	
Referent	Melquiades Lozano
Hauptthemen	Erläuterung des Ablaufs und der Schritte, die während der Inkubationszeit zu befolgen sind. Wöchentliche Struktur der Einsatzstunden und Einführung in die entwickelte Arbeitsmethodik (Schlankes Start-up).
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/10SzncYINnZe8ajEZPeUgYx-V_kA3nQcE/view?usp=sharing

2. Einführung in Design Thinking	
Referent	Cristina Ventura
Hauptthemen	Erweiterung der grundlegenden Konzepte der im Inkubator angewandten Methodik. Betrieb und grundlegende Konzepte und deren Anwendung während der gesamten Dauer des Programms.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/1suFeEGw8CDWxan6NLN66QGPwET6Rbxu/view?usp=sharing

3. Canvas Geschäftsmodell	
Referent	Cristina Ventura



Hauptthemen	Einführung in das Canvas als Modell für die Analyse und Planung von Geschäftsideen. Erläuterung der Struktur des Modells und der Abfolge, die für eine korrekte Bearbeitung einzuhalten ist.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/1y7Xgb9sgpwceJuRzxYRgqLhCa1-X0mPX/view?usp=sharing

Sitzung 2

> Präsentationen:

4. Marktanalyse	
Referent	Javier Alcalá Esterlich
Hauptthemen	Wie man eine Marktstudie durchführt. Bedeutung der Durchführung einer gründlichen Marktstudie, um den Zustand des Marktes zu kennen, Analyse der vorhandenen Konkurrenz und Vermittlung von Kenntnissen zum Erkennen einer Geschäftsidee. Entwurf eines Marketingplans für jede Geschäftsidee mit detaillierten Angaben zu den zu ergreifenden Maßnahmen.
Link zur Präsentation	https://docs.google.com/document/d/1mrXdWb3QhgAVjhbHviXjocOHKjCC45Lkfz89vm_xlA8/edit?usp=sharing

Sitzung 3

> Präsentationen:

5. Verkäufe



Referent	Felipe Perez de Madrid
Hauptthemen	Entwurf und Einstudierung einer effektiven Verkaufspräsentation. Bedeutung eines guten Verkaufsplans für die Geschäftsentwicklung, Instrumente zu seiner Durchführung und Schlüsselkonzepte für eine gute Gestaltung und Umsetzung.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/1fYra-aE4-bc4pTvdeMkvyRbsAsojcJUx/view?usp=sharing

Sitzung 4

> Präsentationen:

6. Validierung der Hypothese

Referent	Manuel Ibáñez
Hauptthemen	Erweiterung der Konzepte "Wertversprechen" und "Kundensegment" innerhalb des Business Canvas Modells und Werkzeuge zur Definition von Hypothesen, die validiert werden müssen, um festzustellen, ob die Idee tragfähig ist und den erkannten Bedürfnissen des Kundensegments entspricht.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

7. Marketingplan

Referent	Javier Alcalá Esterlich
----------	-------------------------



Hauptthemen	Erweiterung der Details und des Grundwissens für die Ausarbeitung und Erstellung eines Marketingplans. Eingehende Analysen der notwendigen Bestandteile, die entwickelt werden müssen, um einen angemessenen Marketingplan entsprechend den Merkmalen des jeweiligen Projekts zu definieren.
Link zur Präsentation	https://docs.google.com/document/d/1mrXdWb3QhgAVjhbHviXjocOHKjCC45Lkfz89vm_xIA8/edit?usp=sharing

Sitzung 5

> Präsentationen:

8. Digitales Marketing	
Referent	Pedro Mary M. Quintana
Hauptthemen	Erweiterung der Merkmale des digitalen Marketings. Werkzeuge und Möglichkeiten, die aus digitaler Sicht angewendet werden. Je nach den Merkmalen des Projekts ist es sinnvoll, digitale Werkzeuge in den Marketingplan aufzunehmen.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/1kgMKJ8_RBY-G2YZtmQghS5rY76Armdsy/view?usp=sharing

Sitzung 6

> Präsentationen:

9. Geschäftsplan



Referent	Emmanuel Rossi
Hauptthemen	Eingehende Ausarbeitung des Geschäftsplans. Klare Definition der zu übermittelnden Botschaft und der notwendigen Maßnahmen, um das Produkt/die Dienstleistung bekannt zu machen. Ausarbeitung der notwendigen Geschäftsstrategie zur Verbreitung und zum Verkauf der Geschäftsidee. Praktische Strategien, die sich auf den Verkauf und die Ausarbeitung eines agilen und wirksamen Geschäftsplans konzentrieren.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/13s7T-ZI1cpStNg95ynlYItJN1xnxw6ch/view?usp=sharing

Sitzung 7

> Präsentationen:

10. Kommunikationsplan	
Referent	Vanessa Moliner
Hauptthemen	Persönliche Markenentwicklung, Methoden zur Generierung von Inhalten im Web und in sozialen Netzwerken (Storytelling), Anwendung von Copywriting, um mit den Kund*innen durch emotionale Texte und Geschichten in Verbindung zu treten, die die potenziellen Kund*innen erreichen und beeinflussen, sowie der Entwurf eines umfassenden Marketing- und Kommunikationsplanes.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k



Sitzung 8

> Präsentationen:

11. menschliche Entwicklung	
Referent	Milagros Quintana Diez
Hauptthemen	Emotionsmanagement und Konfliktlösung. Werkzeuge zur Bewältigung von Veränderungs- und Überwindungsprozessen, wie sie in Unternehmen vorkommen.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/14oEYphYQyfxDYLwnTACrynLhWFgVPJcM/view?usp=sharing

Sitzung 9

> Präsentationen:

12. Workshop "Digitales Marketing"	
Referent	Pilar Quintana
Hauptthemen	Praktischer Workshop zum Management sozialer Medien und zur Erstellung von Inhalten. Mögliche Instrumente zur Gestaltung von Inhalten und zur Schaffung eines Markenimages, das mit dem eigenen Projekt und den eigenen Werten übereinstimmt und sich in sozialen Netzwerken widerspiegelt.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/14oEYphYQyfxDYLwnTACrynLhWFgVPJcM/view?usp=sharing



13. Erstellung von digitalen Inhalten

Referent	Blanca Carbonell
Hauptthemen	Praktischer Workshop zur Erstellung von audiovisuellen Inhalten, die Teil der eigenen Inhalte im Internet und in sozialen Netzwerken sind und zu dem Markenimage gehören. Wie wird die Aufnahme eines Videos vorbereitet, wie wird eine kommerzielle Präsentation vorbereitet?
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/1omYtV7-hwYr6Sx1fHCcR3XXjkGDZojGx/view?usp=sharing

Sitzung 10

> Präsentationen:

14. kommerzielle Präsentation

Referent	Cristina Ventura
Hauptthemen	Vorbereitung von schriftlichen Präsentationen. Leitfaden und Inhaltsverzeichnis zur schriftlichen Präsentation des Projekts, die per E-Mail oder auf andere Weise, die eine schriftliche Unterstützung erfordert, versandt werden.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

15. Elevator Pitch



Referent	Cristina Ventura
Hauptthemen	Wie man den Elevator Pitch so vorbereitet, damit dieser effektiv ist und klar vermittelt wird: wer bin ich, was tue ich (was das Projekt ist) und was benötige ich, d. h., ob man das Produkt/die Dienstleistung verkaufen will, indem man den Nutzen beschreibt, den es bringt, oder ob man nach Partnerschaften, Lieferanten oder Investoren sucht.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/17WxlYDRrksKe6WcCXYjIBmnUcygBxc3B/view?usp=sharing

Sitzung 11

> Präsentationen:

16. Schaffung von menschlichem Wert	
Referent	Raul Contreras
Hauptthemen	Sozialer Ansatz für Unternehmen. Möglichkeiten und Optionen, unsere Projekte sozial auszurichten und sozial verantwortliche Unternehmen zu schaffen, die einen Mehrwert für die Gesellschaft schaffen, in der sie entwickelt werden.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

17. Grafische Gestaltung

Referent	Marina Argilès
----------	----------------



Hauptthemen	Digitale Werkzeuge zur Erstellung des Logos und der Bilder, die das Projekt begleiten werden.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

Sitzung 12

> Präsentationen:

18. Finanzen	
Referent	Daniel Diaz
Hauptthemen	Grundlegende Finanzkonzepte zur Erstellung des Finanzplans für das Projekt. Die Bedeutung einer guten Finanzplanung bei der Gründung eines neuen Unternehmens. Dies soll es ermöglichen, den Fortschritt der Kosten und des Nutzens des Projekts zu erfassen und zu überprüfen, während es voranschreitet.
Link zur Präsentation	Keine Aufzeichnungen oder Inhalte

19. Rechtliche Aspekte bei der Unternehmensgründung	
Referent	Miguel e Ismael
Hauptthemen	Grundlegende rechtliche Konzepte für die Gründung eines Unternehmens. Steuerliche Pflichten für jede wirtschaftliche Tätigkeit. Wie man beginnt und was man bei der Erklärung der Einkünfte aus der Tätigkeit beachten muss.



Link zur Präsentation	Keine Aufzeichnungen oder Inhalte
-----------------------	-----------------------------------

Sitzung 13 > 24/05/2021

> Präsentationen:

20. Finale Rekapitulation	
Referent	Melquiades Lozano
Hauptthemen	Allgemeine Überprüfung aller Konzepte aus dem Programm und Planung der nächsten Schritte für die weitere Entwicklung des Projekts.
Link zur Präsentation	https://drive.google.com/file/d/19tJE9Ph3zFcGWiYNpWjqikgnf94R4T2k/view?usp=sharing

8. MENTORING UND COACHING

MENTORING

Die Mentor*innen werden von den Unternehmen, die sich an dem Inkubationsprogramm beteiligen, vorausgewählt. Zu diesem Zweck wurden Fragebögen ausgefüllt, um das Profil der Kandidat*innen kennenzulernen. Die Fragebögen enthalten u. a. Fragen zu ihrem jeweiligen Fachgebiet in der Wirtschaft, zu den Wissensgebieten, die sie an die Teilnehmer*innen weitergeben können, ob sie bereits Erfahrungen als Mentor*innen haben gesammelt haben und zur ihrer Motivation an dem Programm teilzunehmen.

Nach Durchsicht aller Dokumente wurden diese mit allen Informationen über die Teilnehmer*innen des Inkubationsprogrammes verglichen und es wurden die Personen



ausgewählt, deren Profile am besten geeignet schienen; anhand dem in Abschnitt 6 beschriebenen Verfahren.

Die Mentor*innen werden die Teilnehmer*innen über 10 Wochen je zwei Stunden pro Woche betreuen, wobei zwei Mentoren auf jeweils drei Teilnehmer*innen kommen.

Die Mentor*innen konzentrieren sich darauf, den Teilnehmenden nahe zu bringen, was sie für die Verwirklichung ihres Geschäftsmodells wissen müssen. Aus diesem Grund werden sie jede Woche bewerten, welches Geschäftsmodell am geeignetsten für die jeweiligen Teilnehmer*innen erscheint und dies Woche für Woche überprüfen.

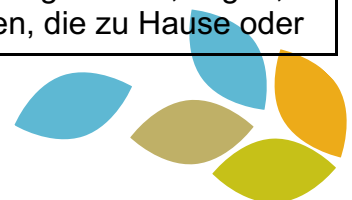
COACHING

Das Coaching findet während der 10 Wochen je eine Stunde pro Woche statt und soll die Teilnehmer*innen stärken, ihre Widerstandsfähigkeit zu erhöhen, wenn sie in der realen Arbeitswelt eine Ablehnung erfahren. Das Coaching ist ein sehr wichtiger Teil des Programms. Hier sollen die Teilnehmer*innen auf persönlicher Ebene gestärkt werden sowie Kraft und Motivation „tanken“, da eine Selbständigkeit vor allem zu Beginn eine schwierige Aufgabe ist.

Die Coaches werden anhand von Fragebögen ausgewählt, die an die kooperierenden NGO's geschickt werden. In diesen Fragebögen werden u. a. ihre Erfahrung, ihr Fachgebiet, ihr Wissen zu unternehmerischen Handeln und ihre Motivation für die Arbeit in dem Programm erfasst. Anschließend werden sie nach den Bedürfnissen des Programms und der Teilnehmer*innen bewertet und von der Organisation anhand der im Abschnitt 6 beschriebenen Schritte ausgewählt.

9. PROJEKTE UND ANDERE ERGEBNISSE

Geschäftsmodell 11	Gesunde Lebensmittel und Produkte
Beschreibung	Erstellung von Menüs für eine gesunde Ernährung zum Verkauf an Privatpersonen und Unternehmen. Fokussiert auf Menschen, die selbst keine Zeit zum Kochen haben und sich um ihre Ernährung kümmern müssen. Verschiedene Angebote, vegetarisch, vegan, Diät gemäß... Die Zielgruppe waren Personen, die zu Hause oder



	am Arbeitsplatz essen, aber keine Zeit oder keine Erfahrungen haben, um sich eine abwechslungsreiche Ernährung zuzubereiten.
Kommentare	2 Teilnehmer*innen sind gestartet. Eine Teilnehmerin hat ihr Projekt abgeschlossen und mit den Mitgliedern des Codifiva-Verbandes überprüft. Einer der Mentorinnen war Mitglied des Vereins Codifiva, so dass sie bei dessen Mitgliedern die Menüs, den Service und den Preis testen konnte.

Geschäftsmodell 12	Coworking bei Therapien
Beschreibung	Coworking Space für Personen, die ganzheitliche Therapien anbieten. Ein gemeinsamer Raum, in dem Arbeitsflächen für Selbständige im Zusammenhang mit Körperpflege oder spirituellen Angeboten zur Verfügung gestellt werden.
Kommentare	3 Teilnehmer*innen sind mit dieser Idee gestartet. Zwei haben das Projekt abgebrochen, als sie vor den Herausforderungen des Projekts standen. Anschließend begann jeder für sich mit seinem eigenen Angebot: i) Massagen und ii) Therapien für Kinder mit besonderen Schwierigkeiten. Die Geschäftsmodelle und der jeweilige Marketingplan wurden vollständig entwickelt und erste Einnahmen erzielt.

Geschäftsmodell 13	Nachhaltige Ökodörfer
-----------------------	------------------------------



Beschreibung	Analyse von dünn besiedelten, ländlichen Gebieten, um diese für benachteiligte Personen, die keinen Zugang zu Wohnraum in der Stadt haben, als Wohnraum anzubieten. Auf diese Weise ist es möglich, die am geringsten besiedelten ländlichen Gebiete neu zu besiedeln und sowohl der Gemeinde als auch den Menschen eine neue Chance zu geben. Die Häuser wären nachhaltig und ökologisch, würden die natürlichen Ressourcen des Gebiets optimal nutzen und wären in der Instandhaltung wesentlich wirtschaftlicher.
Kommentare	Ein Einzelunternehmer. Es handelte sich um ein Forschungsprojekt, bei dem untersucht werden sollte, ob es möglich ist, ein Modell für die Rückkehr von benachteiligten Personen in diese Dörfer zu ermöglichen. Nach drei Monaten waren viele Informationen über die bestehenden Schwierigkeiten vorhanden: Wohnungsmangel (es gibt keine Häuser zu mieten oder zu kaufen, und die, die es gibt, sind unerschwinglich), Mangel an Arbeit (in diesem Sinne können Ideen zur Schaffung von Arbeitsplätzen entwickelt werden, allerdings muss zuvor der Wohnungsmangel behoben werden). Es wurden etwa 15 Städte und ländliche Einrichtungen, die sich mit diesen Fragen befassen, kontaktiert.

Geschäftsmodell 14	Online-Shops (Amazon Handmade)
Beschreibung	Entwicklung von handwerklichen Geschäftsideen. Kunsthandwerk von verschiedenen Unternehmern, die gemeinsam das Ziel haben ihre Produkte auf Amazon made anzubieten. Eine Amazon Abteilung, die sich auf den Verkauf von handgefertigten Produkten konzentriert hat. Gemeinsam erlernen sie die erforderlichen Kenntnisse, um auf der Plattform ihre Produkte verkaufen zu



	können.
Kommentare	6 Unternehmer*innen starteten gemeinsam, 3 brachen das Projekt ab. Die, die nicht weitergemacht haben, hatten einen Arbeitsplatz gefunden. Von den dreien, die das Projekt beendeten, haben zwei bereits ihr eigenes Produkt (Babyartikel und nachhaltiger Schmuck) und ein weiteres war in der Entwicklung (Dekorationsartikel). Schließlich starteten die drei ihren Shop und stellten ihre Produkte online. Sie konnten bereits erste Verkäufe generieren.

Geschäftsmodell 15	Orangefarbene Kooperation für Migranten
Beschreibung	Aufbau eines Unternehmens, das Orangen sammelt und vertreibt und damit Arbeitsplätze für arbeitslose junge Migranten schafft. Orangen, die in Valencia aus wirtschaftlichen Gründen nicht verkauft werden, werden gesammelt und verteilt. Gleichzeitig wird jungen Menschen, die in Spanien keine andere Arbeit finden, ein Arbeitsplatz und ein Einkommen geschaffen.
Kommentare	Kooperativen, die bereits mit Migranten arbeiten, wollen 3 Unternehmer*innen, die ein Verkaufsteam aufbauen, in die Kooperation aufnehmen. Die Kooperativen unterstützen bei der Erstellung des Geschäftsplanes und bei der Vermarktung der Produkte. Am Ende konnten zwei Unternehmer*innen in die Kooperative integriert werden.



Geschäftsmodell 16	Agentur für kommerzielles / digitales Marketing für kleine Einzelhandelsunternehmen
Beschreibung	En Projekt, das verschiedene Dienstleistungen für Unternehmen anbietet, wie z.B. Entwurf und Durchführung von Marketingkampagnen, Webdesign und -wartung, virtuelle Assistenz, so dass Unternehmen, die diese Dienstleistungen von Dritten benötigen, nur einen Dienstleister beauftragen müssen.
Kommentare	Von 4 Unternehmer*innen setzten 3 ihre Idee um. Jedoch gibt es keine gemeinsame Agentur und sie bieten jeweils verschieden Dienstleistungen an (Webdesign, virtuelle Assistentin usw.). Bisher wurden Schulungen und Mentoring angeboten, aber ihre Dienstleistung konnten noch nicht überprüft werden, da kein Geschäftsplan erstellt wurde, der eine Tragfähigkeit für die Geschäftsumsetzung hatte.

Geschäftsmodell 17	Immobilien für Migranten "Hongares"
Beschreibung	Immobilien Scout, die Migrant*innen bei der Suche nach einer neuen Wohnung unterstützen. Kontaktaufbau zwischen Migrant*innen und Eigentümer*innen von Mietwohnungen, um Migrant*innen, die neu in einem Land angekommen sind und nur über begrenzte Ressourcen verfügen, bei der Wohnungssuche zu helfen.
Kommentare	Dies ist ein Projekt aus einer vorangegangenen Maßnahme. Nachdem das Geschäftsmodell erstellt und validiert wurde, strebt dieses Projekt an, weitere Personen in das frühere Projekt aufzunehmen. Drei neue Teilnehmer wurden in das bereits bestehende Projekt aufgenommen, wovon am Ende eine Person



	<p>übrig geblieben ist. Der Erfolg des Projekts lag darin, dass es gelungen ist, den Prozess zur Aufnahme weiterer Mitarbeitenden so zu gestalten, dass auch zukünftig neue Mitarbeiter*innen hinzustoßen können.</p>
--	---

Geschäftsmodell 18	Online-Secondhand-Laden
Beschreibung	Verkauf von Gebrauchsgütern und Kleidung. Gebrauchte Produkte werden über eine eigens eingerichtete Plattform an Käufer*innen vermittelt. Die Teilnehmenden sind für den Verkaufs- und Versandprozess zuständig.
Kommentare	Gestartet und beendet von drei Teilnehmer*innen. Zuerst hatten sie die Idee, gebrauchte Gegenstände zu verkaufen, die die Leute zwar nicht wollten, aber selbst keine Zeit hatten, sie auf die Secondhand-Verkaufsplattformen zu stellen. Aber dann änderten sie ihre Geschäftsidee und wollen nun die Gegenstände verkaufen, indem sie ein „Storytelling“ für diese produzieren. Das Projekt hat sicherlich weniger wirtschaftliches, dafür aber soziales Potenzial

Geschäftsmodell 19	Dienstleistungen und Privatunterricht zu Hause
Beschreibung	Nachhilfeservice für Kinder und Jugendliche, die Nachhilfe in Schul-, Gymnasial- und Universitätsfächern benötigen. Das Projekt



	besteht aus Lehrern, die in verschiedenen Fächern spezialisiert sind und Unterricht zu Hause anbieten.
Kommentare	Zwei Unternehmer konnten durch Einzelcoaching und Mentoring ein tragfähiges Geschäftsmodell entwickeln. Mit einfachen, aber wirksamen Marketingplänen, gelang es, Studierende zu überzeugen, Nachhilfestunden zu geben und gleichzeitig, neue Kunden zu gewinnen.

Geschäftsmodell 10	Online-Geschäft für Masken (individu.es)
Beschreibung	Online Shop für handgefertigte Masken aus Spanien. Herstellung, Verkauf und Vertrieb von Masken in Spanien, die den Gesundheitsanforderungen entsprechen.
Kommentare	Online-Maskengeschäft, das von einem der Mentoren des Projekts aufgebaut wurde. Nachdem zwei Teilnehmerinnen – Mutter und Tochter – unternehmerische Kenntnisse erlangt hatten, wurde das Geschäft an beide als Nachfolgerinnen übergeben. Die Mutter übernahm den Verkauf der Masken und die Tochter das digitale Marketing.

Geschäftsmodell 11	Häusliche Pflege für abhängige Personen
Beschreibung	Digitale Plattform, die pflegebedürftige Menschen, die eine



	<p>besondere Betreuung benötigen, mit Pflegekräften zusammenbringt. Die Plattform ist für die Zuweisung einer bestimmten Pflegekraft sowie für die Arbeits- und Steuerregelungen der Pflegekräfte zuständig. Auf diese Weise werden die Pflegekräfte legalisiert und professionalisiert.</p>
Kommentare	<p>Die Teilnehmer*innen des Projektes konnten keine Kunden gewinnen. Sie wurden darin unterstützt, ihre potenziellen Kunden zu definieren und zu erreichen. Jedoch konnte aufgrund von Gesundheitsproblemen von einem der beiden Teilnehmer*innen das Projekt nicht umgesetzt werden.</p>

Geschäftsmodell 12	<p>NGO zur Bekämpfung von AIDS: Verbesserung der finanziellen Bedingungen</p>
Beschreibung	<p>Eine NGO, die Menschen mit AIDS unterstützte, nahm an der Maßnahme teil, um mehr Partner zu erreichen und mehr Mitarbeitende einzustellen. Während der Maßnahme wurden neue Marketing und Werbemaßnahmen durchgeführt, um die Anzahl der Partnerorganisationen und der Mitarbeitenden erhöhte.</p>
Kommentare	<p>Die NGO wurde unterstützt, neue Strategien zur Gewinnung von Partnern zu entwickeln. Die beiden Mentoren hatten keine Erfahrung in Arbeit der NGO's, aber genau das war die Idee: mit einer anderen (frischen) Mentalität Ideen aus der Geschäftswelt der NGO nahe zu bringen. Am Ende entstand ein Fahrplan für die Gewinnung weiterer Partner.</p>



10. KOMMUNIKATION- UND INFORMATIONSVERBREITUNG

Für die Kommunikations- und Informationsverbreitung des Programms werden verschiedene Aktivitäten durchgeführt, um die Sichtbarkeit der Zielgruppe und ihrer unternehmerischen Geschäftsmodelle zu erhöhen.

Am Anfang und am Ende der jeweiligen Inkubationsprozesse fanden mehrere Veranstaltungen statt. Am Anfang des Programms wird der Inkubationsprozess den Teilnehmenden und den Experten aus der Wirtschaft vorgestellt. Die Veranstaltung am Ende des Inkubationsprozesses gibt einen Überblick über das Programm, über die (Weiter-)Entwicklungen während der Umsetzung, über die teilnehmenden Expert*innen, über das Profil der Teilnehmenden und ihrer Geschäftsmodelle, die sie in Angriff genommen haben, sowie über die Ergebnisse und die Teams.

Mit jeder Veranstaltung bietet sich die Chance einer Schnittstelle zwischen gemeinwohlorientierten und wirtschaftlichen Projekten, um gegenseitiges Interesse zu wecken und die Chance für eine Zusammenarbeit zu erhöhen.

Die Verbreitung dieser Aktivitäten erfolgt über soziale Medien wie LinkedIn, YouTube, Instagram und Facebook und über unseren Newsletter, in denen die Aktivitäten aller Programmteilnehmer*innen, d. h. Unternehmer*innen, Mentor*innen, Coaches, Ausbilder*innen und anderer Freiwillige, bekannt gemacht werden. Zuvor wird ein Verteiler aller am Programm interessierten Personen aufgebaut, sowohl aus der Wirtschaft als auch aus dem sozialen Bereich, so dass die Interessierten den Prozess verfolgen und ein gegenseitiges Feedback zu den Veröffentlichungen geben können. Alle Aktivitäten dienen der Verbreitung des Programmes, um die Bedeutung und Wirkung zu vermitteln. Aufgebaut wurde diese Kommunikationsstrategie in verschiedenen Schritten:

- **Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen für Freiwillige:** die Ansprache richtet sich an NGO's, Unternehmen und Expert*innen aus der Wirtschaft, um sie für das Projekt zu gewinnen (als Ausbilder*innen, Mentor*innen, Coaches oder zur Unterstützung der allgemeinen Koordinierungs- und Kommunikationsaktivitäten);
- **Aufruf zur Teilnahme:** damit soll die Zielgruppe erreicht und über das Angebot

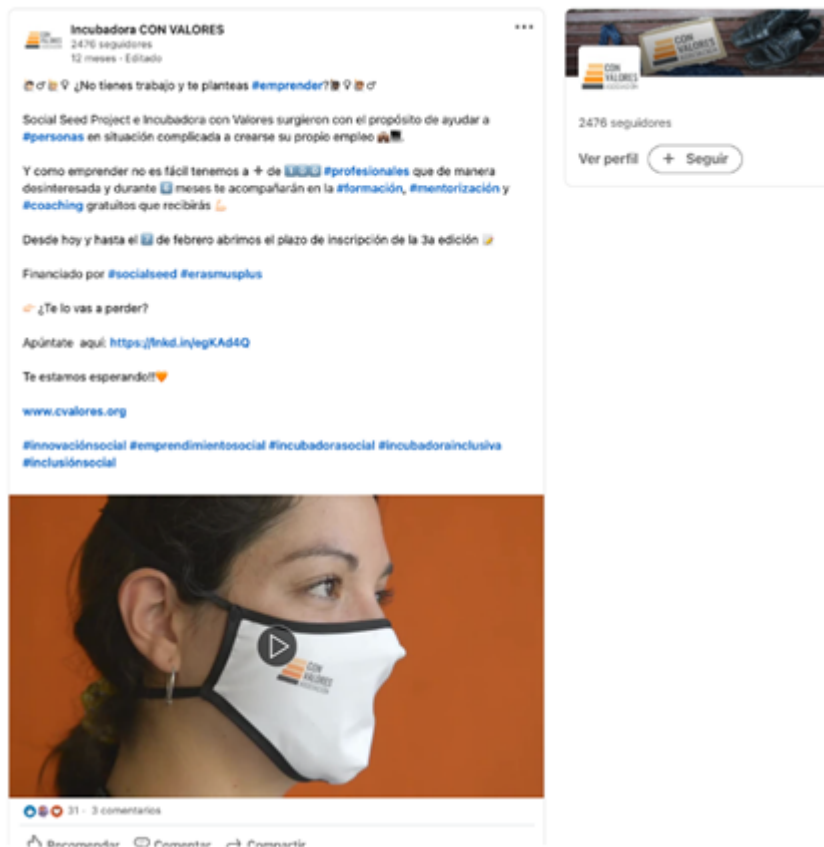


- informiert werden;
- **Informationsveranstaltungen:** Online-Veranstaltungen, die den Inkubationsprozess erklären;
 - **Vernetzungsveranstaltungen** (zwischen den Teilnehmenden und Freiwilligen): Veranstaltungen zu den internen Abläufen, um die Vernetzung zwischen den verschiedenen an dem Prozess beteiligten Personen zu fördern;
 - **Aufruf zur Unterstützung** (Internet-Kampagne): spezieller Aufruf, der aufgrund der COVID 19-Situation gestartet wurde, um kostenlose Computer für die Teilnehmer*innen zu gewinnen;
 - **Videos, die den Inkubationsprozess vorstellen:** allgemeine Ansprache, die den Inkubationsprozess und seine verschiedenen Schritte aufzeigen.
 - **Interviews mit den neuen Unternehmer*innen:** Vorstellung der neuen Unternehmer*innen und ihrer Wege im Inkubationsprozess;
 - **Interviews mit Freiwilligen** (Trainer*innen, Mentor*innen, Coaches...): Vorstellung der Freiwilligen und ihrer Erfahrungen als Trainer*innen oder Mentor*innen;
 - **Präsentation der Ergebnisse auf lokaler und europäischer Ebene;** Verbreitung der wichtigsten Projektergebnisse.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es sich bei den Beiträgen in den Netzwerken hauptsächlich um Videos von den Unternehmer*innen handelt, die über ihre Erfahrungen im Inkubationsprogramm, ihre Interessen, ihr Geschäftsmodell, ihre Ergebnisse, ihre durchgeführten Gruppenaktivitäten usw. sprechen. Außerdem gibt es Videos von Mentor*innen, Lehrenden und Freiwilligen, die über ihre Arbeit und ihren Einfluss berichten. Weitere Beiträge sind Veröffentlichung von Informationen über Selbständigkeit, über Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Inkubator und der mit dem Programm zusammenarbeitenden Einrichtungen, über die Bedeutung der Zielerreichung für eine nachhaltige Entwicklung und weitere Inhalte, die im Zusammenhang mit dem Inkubationsprogramm von Interesse sein könnten.

Einige Beispiele für Videos und Beiträge in den sozialen Medien sind:





11. FOLLOW-UP: BEWERTUNG DES PROZESSES

METHODE

Welche Instrumente zur Evaluation eingesetzt werden, hängt von der Projektphase und dem zu evaluierenden Sachverhalt ab. Oft wird mehr als eine Methode verwendet, um Feedback oder eine Reaktion aus verschiedenen Perspektiven zu erhalten.

Die Strategie für die Evaluation des unternehmerischen Lernprozesses, die mit dem Pilotprojekt des Social SEED-Inkubationsprogramms umgesetzt wurde, wurde auf der Grundlage der erwarteten Lernergebnisse des Schulungsprogramms entwickelt. Dabei wurden folgende Hauptzielgruppen, die in den Bewertungsprozess einbezogen wurden, berücksichtigt:

- Unternehmerinnen und Unternehmer
- Mentor*innen und Coaches, die an der Pilotphase beteiligt waren.

Die **Evaluationsinstrumente** wurden unter Berücksichtigung der folgenden Aspekte entwickelt:



- Inhalt des Geschäftshandbuchs und erwartete Lernergebnisse
- Zusammenstellung/Reaktion durch die Teilnehmer*innen
- Qualitative und quantitative Informationen, die für die abschließende Bewertung aufschlussreich sind.

Die Umfrage wurde in **3 Phasen** durchgeführt:

1. **Erstbewertung** durch Fragebögen für Unternehmer*innen und Mentor*innen/Coaches
2. **Halbzeitbewertung** durch eine Fokusgruppe mit Unternehmer*innen
3. **Abschließende Bewertung durch eine Fokusgruppe** mit einer gemischten Gruppe (Mentor*innen und Unternehmer*innen) zur Bewertung der Auswirkungen.

Ein wichtiger Teil des Social SEED-Monitoring-Prozesses war die Einbeziehung der Teammitglieder, die zu dem Veränderungsprozess beitragen (Mentor*innen und Coaches). Sie konnten Abweichungen oder Probleme aufzeigen und ein Feedback geben.

Aus diesem Grund musste ein Klima geschaffen werden, in dem die Teammitglieder (durch die Fokusgruppe) ermutigt wurden, ihre Fortschritte zu reflektieren, Verbesserungen vorzuschlagen und diese in der Gruppe zu diskutieren.



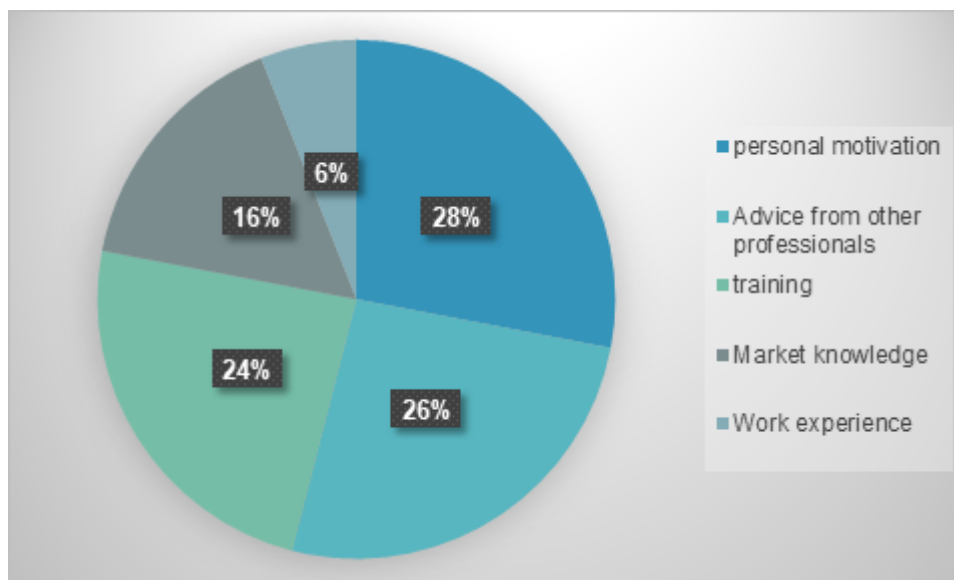
ERGEBNISSE DER ERSTBEFRAGUNG

An der ersten Befragung nahmen 18 Teilnehmende und 10 Mentor*innen/Coaches teil.

Die **Teilnehmenden** waren zwischen 24 und 64 Jahre alt; 10 von ihnen sind ausländische Staatsbürger*innen und 8 waren spanische Bürger*innen. Bis auf zwei waren alle arbeitslos.

13 Unternehmer*innen setzten Projekte aus der Bank der Ideen und 5 ihre eigene Geschäftsidee um; die Hälfte von ihnen hatte bereits Erfahrungen mit der Selbständigkeit.

Die wichtigsten Gründe für die Entscheidung zur Selbständigkeit waren:



Ihrer Meinung nach waren folgende Kenntnisse und Fähigkeiten wichtig, um in der von ihnen angestrebten Geschäftstätigkeit erfolgreich zu sein:

- Selbstmarketing,
- Beharrlichkeit,
- IT, digitales Marketing,
- Organisation, Planung, Zeit- und Ressourcenmanagement,
- Buchhaltungs- und Verwaltungskennntnisse,
- Mitarbeiterführung und Zusammenarbeit,
- Fachwissen über den Markt und aktuelle Trends,
- Proaktivität
- Vertrauen und Respekt
- Produktivität, Entschlossenheit, positives Denken
- Disziplin, Enthusiasmus, Widerstandsfähigkeit, Befähigung,



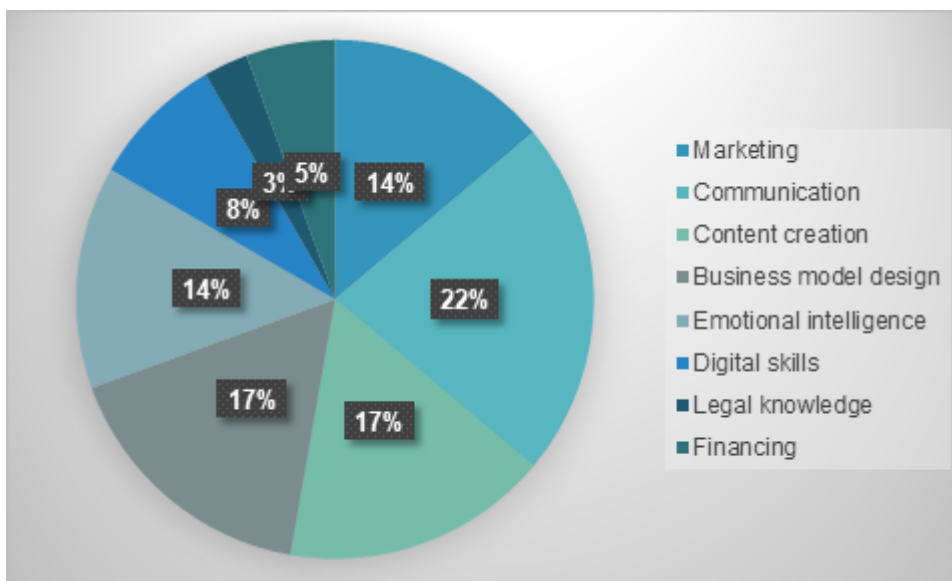
- Einfühlungsvermögen, soziale Kompetenz, emotionale Intelligenz,
- Stressbewältigung,
- Anpassungsfähigkeit und Bewusstsein für Veränderungen.

Entsprechend ihrer Wahrnehmung definierte jede*r Teilnehmer*in seinen Lernbedarf und seine Stärken in Bezug auf seine unternehmerische Idee.

Die **Mentor*innen** waren zwischen 40 und 63 Jahre alt; 7 von ihnen sind selbständig und eine*r ist im Ruhestand; alle, bis auf zwei, hatten Erfahrung als Mentor.

Sie beschlossen, an dem Programm teilzunehmen, um ihr Wissen weiterzugeben, um einen gesellschaftlichen Nutzen zu geben, um mit einigen Organisationen und Stiftungen zusammenzuarbeiten, um Menschen zu helfen, um sich auszutauschen und um selbst neue Erfahrungen zu sammeln.

Die Wissensgebiete, die sie als die Wichtigsten für die neuen Selbständigen betrachten, waren:



Schließlich unterstrichen sie, welche Kenntnisse und Fähigkeiten ihrer Meinung nach wichtig sind, um als Selbständige erfolgreich zu sein.



HALBZEITBEWERTUNG

Die Zwischenevaluierung bestand darin, persönliche Rückmeldungen zu erhalten und eine Fokusgruppe von Mentor*innen und Teilnehmenden durchzuführen, an der insgesamt 10 Personen teilnahmen (5 Teilnehmende und 5 Mentor*innen). Dadurch sollte ein Einblick über den Verlauf des Inkubationsprozesses gewonnen werden, um weitere Erkenntnisse zu gewinnen und um entsprechende Anpassungen zu ermöglichen. Die gestellten Fragen bezogen sich auf folgende Themen:

1) Gruppendynamik:

Beobachtungen:

Dynamik zwischen den Mentoren: Da für jede Gruppe von drei Teilnehmer*innen zwei Mentor*innen zur Verfügung standen, gab es manchmal Schwierigkeiten bei der Priorisierung der Empfehlungen. Außerdem kommen die Mentor*innen desöfteren aus einem völlig anderen sozioökonomischen Umfeld als die Teilnehmer*innen. Diese Kluft führte in einigen Fällen, insbesondere bei den Mentor*innen, die erstmalig als Mentor*innen fungierten, zu der Herausforderung, einige komplexe und technologische Konzepte, die von den Teilnehmer*innen präsentiert wurden, auf den Punkt zu bringen. Wenn es sich um ein Projekt aus einer früheren Inkubationsphase handelte, verstanden die Mentor*innen manchmal nicht, dass es sich um ein Skalierungsmodell für ein bereits bestehendes Unternehmen handelte und nicht um eine Neukonzeption des gesamten Geschäftsmodells.

Dynamik zwischen den Teilnehmenden: Die Beziehungsarbeit zwischen Menschen, die sich nicht kennen und möglicherweise unterschiedliche Erwartungen, Ausbildungen, berufliche und soziale Hintergründe haben, kann sich als schwierig erweisen. In der Tat hatten einige Teilnehmer*innen das Gefühl, dass andere nicht sehr hilfreich waren oder sogar die Entwicklung ihrer Idee blockierten, entweder aufgrund ihrer Persönlichkeit oder aus anderen, weniger spezifizierten Gründen. Andererseits gab es aber auch verschiedene Gelegenheiten, bei denen es zwischen Teilnehmer*innen und Mentoren sofort *gefunkt* hat.

Am wichtigsten ist jedoch die Erkenntnis, dass für die Verbesserung einer solchen Dynamik insbesondere eine Verbindung auf der Beziehungsebene herzustellen ist. Dies kann dadurch beginnen, dass die Perspektive der einzelnen Teilnehmer eingenommen wird, da diese die Hauptnutznießer des Projekts sein sollen.

2) Aufnahme von Informationen

Wir konnten beobachten, dass die Teilnehmenden in vielen Fällen die gegebenen Informationen unterschiedlich aufnahmen. Dies hat manchmal das Ergebnis einiger Sitzungen beeinträchtigt oder die mögliche Entwicklung einiger Ideen eingeschränkt.



Daraus haben wir die Erkenntnis gezogen, dass die Informationsweitergabe so gestaltet sein muss, dass die Vermittlung der Kenntnisse für alle leicht verständlich erfolgen muss, ggf. mit Unterstützung audiovisueller Tools.

3) Grad des Engagements

Das Engagement war während des gesamten Inkubationsprozesses hoch. Vor allem war es für die meisten Teilnehmenden eine gute Gelegenheit, Menschen in ähnlichen Situationen kennenzulernen, Geschichten, Gefühle und Emotionen mit anderen zu teilen und Menschen um sich zu haben, die ihnen bei ihren Sorgen und Ängsten zuhören. Eine solche vertraute Umgebung war eine der unerwarteten und gleichzeitig willkommensten Auswirkungen dieses Projekts, denn in einigen Situationen ist es wertvoller, sich in schwierigen Lagen anvertrauen zu können, als seine Geschäftsidee weiterzuentwickeln.

Ein zu verbessernder Bereich ist der Stellenwert der Bank der Ideen, damit die Teilnehmenden die dort entwickelten Ideen eher für sich als Chance wahrnehmen und diese nicht nur als pragmatische Umsetzungsidee übernehmen, sondern als Ihre Idee verstehen.

4) Zugang zu digitalen Werkzeugen

Der Zugang zu den für die Teilnahme am Inkubationsprozess erforderlichen digitalen Tools (Smartphone oder Laptop) war aufgrund der COVID-Beschränkungen unterschiedlich und fehlte einigen Teilnehmenden, die aus schwierigen wirtschaftlichen und gesundheitlichen Verhältnissen (einschließlich Behinderungen) kamen. Für eine zukünftige Konzeptionierung wird es wichtig sein, auch diesen Teilnehmenden den Zugang zu den digitalen Tools zu ermöglichen.

ABSCHLIESSENDE BEWERTUNG

Die abschließende Evaluierung wurde am 16. Juli 2021 mittels einer Fokusgruppe durchgeführt; an dieser nahmen zwei Teilnehmende und drei Mentor*innen teil.

Die Themen der Diskussion waren:

- 1. Vermittelte/erworbene Kenntnisse im Programm**
- 2. Vermittelte/erworbene Fertigkeiten im Programm**
- 3. Die Beziehung unter den Ausbilder*innen, Mentor*innen und anderen Unternehmer*innen/Stakeholdern.**



Die wichtigsten Schlussfolgerungen waren:

❖ **Digitale Umgebung**

Trotz der Schwierigkeiten, die einige Teilnehmende aufgrund geringer digitaler Kenntnisse haben können, ist es notwendig, ein digitales Umfeld für den Inkubator zu entwickeln. Dafür ist folgendes erforderlich:

- Schaffung einer Lernplattform auf der die verschiedenen Inhalte und Materialien, die erstellt werden, zu finden sind;
- Aufbau einer digitalen Kommunikationsstruktur für die Beteiligten des Inkubators (Teilnehmende, Mentor*innen, Coaches, Freiwillige);

❖ **Vorkenntnisse zum Unternehmertum**

Für einige Projekte aus der Bank der Ideen müssten die künftigen Unternehmer*innen vor der Gründung über spezifische Kenntnisse verfügen; bspw. ist es bei der Agentur für digitales Marketing notwendig, dass die Teilnehmenden Marketingkenntnisse besitzen, bevor sie das Unternehmen gründen.

Dieser Kenntnisstand sollte vor Beginn des Inkubationsprozesses (zwischen der Auswahl der Teilnehmenden und der Wahl ihrer unternehmerischen Ideen) bewertet werden. Andernfalls können Frustration oder Überforderung bei den Teilnehmenden aufkommen, die den gesamten Prozess erheblich erschweren.

❖ **Beziehungen zwischen Mentor*innen und Teilnehmenden**

Zwischen einigen Mentor*innen und Teilnehmenden können Beziehungsprobleme auftreten, die den Lern- und Inkubationsprozess gefährden können.

Daher ist es notwendig, Mechanismen einzubauen, die dazu beitragen diese Probleme oder Konflikte so früh wie möglich zu erkennen, um zeitnah geeignete Lösungen zu finden.

Für die Teilnehmenden könnte es auch nützlich sein, mit anderen Fachleuten, die am Inkubator beteiligt sind, den Kontakt aufzunehmen. Hier ist die entstandene "Expert*innengruppe" als eine Lösungsoption zu verstehen.

❖ **Begleitung nach der Inkubation**

Der Kontakt zu den Unternehmern wird in der Regel nach den 12 Wochen des Programme beendet.

Es wäre daher interessant, Mechanismen für eine längere Begleitung der Projekte zu ermöglichen, damit die neuen Unternehmer*innen die Gewissheit haben, dass sie sich



weiterhin auf den Inkubator und seine Unterstützer*innen (Mentor*innen, Coaches, Freiwillige, andere Unternehmer*innen usw.) stützen können.

❖ Face-to-Face-Veranstaltungen

Um den Zusammenhalt zu festigen, aber auch um nicht alle Treffen online zu gestalten, werden Veranstaltungen in Präsenz, bei denen sich die Personen treffen und ihre Ideen wie Erfahrungen austauschen können, dringend empfohlen.

12. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Die Ergebnisse der begleitenden Evaluation lassen den Schluss zu, dass der LERNPROZESS als positiv bewertet werden kann, sowohl in Bezug auf die von den neuen Unternehmern erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten als auch auf die Entwicklung von Geschäftsideen (Bank der Ideen), die den Trends des Marktes entsprechen.

Die Stärke des Prozesses scheint vor allem auf der Beziehungsebene zu liegen, die zwischen allen beteiligten Akteuren (Mentor*innen, Coaches, Freiwilligen, anderen Unternehmer*innen usw.) aufgebaut wird. Diese ermöglicht die gemeinsame Nutzung an materiellen und immateriellen Ressourcen und wird auch als strategisch wichtige Bedingung für das "Überleben" der neuen Unternehmer*innen nach Ende des Inkubationsprozesses gesehen.

Verbesserungsmöglichkeiten nach der Pilotphase können in folgenden Bereichen identifiziert werden:

1. Digitalisierung der kommunalen Dienste und Ressourcen
2. Verbesserung des Kommunikationsprozesses (und des Konfliktmanagements) zwischen den Akteuren
3. Verbesserung des Matching-Prozesses zwischen der Bank der Ideen und dem Profil der Unternehmer*innen (Kenntnisse und Fähigkeiten, bisherige Erfahrungen)
4. Stärkung der Gruppe in der Follow-up-Phase des Inkubationsprozesses.

Folgenden Aspekte können hervorgehoben werden:

- Alle Teilnehmenden, die ihr Unternehmen mit einer eigenen Idee gegründet haben, wollen ihre Idee weiterentwickeln. Diejenigen, die mit Ideen aus der Bank der Ideen begannen, hatten Schwierigkeiten, sich für diese Idee zu motivieren.
- Nur bei Unternehmensideen, bei denen die Validierung von Anfang an gut verlief, waren auch die Teilnehmenden bis zum Ende an der Umsetzung motiviert.
- Teams bewirken zwar eine interne Unterstützung, führen aber gleichzeitig zu erhöhten



persönlichen Konflikten. Bessere Kenntnisse über- und miteinander würden eine intensivere Arbeit an der Projektumsetzung ermöglichen.

- Mentor*innen müssen einen Lernprozess durchlaufen, da sie aus sehr unterschiedlichen Bereichen kommen. Sie brauchen mehr Kenntnisse und Wissen, um eine gute Betreuung zu gewährleisten. In diesem Programm mussten sie leider mit sehr begrenzten Mitteln an Lösungen arbeiten.
- Coaches sind eine große Hilfe zur Stärkung der Persönlichkeit, den die Teilnehmenden während des Inkubationsprozesses benötigen.
- Bei der Identifizierung der unternehmerischen Ideen ist es wichtig, dass die Inhalte praxisnah sind und die Fähigkeiten der Teilnehmenden sowie das Profil der Mentor*innen und der Teilnehmenden besser aufeinander abstimmen.
- Die Mentor*innen benötigen zu Beginn eine Einführung / Schulung.



Anhang A. Möglichkeiten der Mittelbeschaffung und Unterstützung von Unternehmern

Die Finanzierung von Unternehmen ist eine große Herausforderung für benachteiligte Gründer*innen und für Sozialunternehmer*innen. Trotz einer großen Zahl bestehender Finanzierungsinstrumente sind nur wenige auf diese beiden Zielgruppen zugeschnitten. Benachteiligte Gründer*innen und Sozialunternehmer sind zwar nicht grundsätzlich ausgeschlossen, aber aufgrund ihrer spezifischen Situation (z.B. geringes Einkommen, geringes Ansehen, geringe Skalierung, keine hohen finanziellen Gewinnerwartungen) können nur wenige Finanzierungsinstrumente von ihnen genutzt werden.

Der traditionelle Kapitalmarkt konzentriert sich auf die Finanzierung von profitorientierten Unternehmen. Akteure sind: Banken, Venture-Capital-Fonds, Investmentfonds, Private-Equity-Fonds, Business Angels, Börsen. Diese Akteure sind zwar auch für Sozialunternehmen nutzbar, sofern sie die notwendigen Sicherheiten bieten. Dies trifft jedoch häufig auf Sozialunternehmen mit neuartigen Geschäftsmodellen nicht zu – und noch weniger auf den Geschäftsmodellen von sozial benachteiligten Gründer*innen, die zudem wenig Sicherheiten bieten können. Kreditfinanzierungen spielen als Finanzierungsform für Sozialunternehmen und für sozial benachteiligte Gründer*innen in Deutschland gegenwärtig eine geringe Rolle. Dies trifft auch auf Wagniskapitalgeber und klassische Business Angels zu.

Sozialunternehmer*innen ist ein sozialer Impact wichtiger als eine Profit Orientierung. Das unterscheidet sie auf dem Markt, erschwert aber gleichzeitig die Beantragung von Finanzmitteln. Insgesamt bemühen sich Sozialunternehmer*innen um öffentliche wie auch um private Mittel:

- Subventionen (EU-/Landesmittel, kommunale Gelder, private Geber*innen),
- Schuldtitel (Banken, Kreditfonds),
- Spenden,
- Eigenkapitalinstrumente,
- Garantieinstrumente / Bürgschaften und Instrumente zur Absicherung des Risikos.

Sie sind in hohem Maße von öffentlichen Mitteln, privaten Investoren und Einrichtungen abhängig, die andere Ziele, als nur einen Profit zu erwirtschaften, verfolgen. Daher sind



Subventionen und Schuldtitel die beliebtesten Finanzierungsoptionen für soziale Einrichtungen. Es kommt selten vor, dass Garantie- und Risikosicherungsinstrumente für Sozialunternehmer*innen ausgegeben werden und dass Eigenkapitalinstrumente zum Einsatz kommen.

Banken

Kredite von Geschäftsbanken sind für Sozialunternehmer äußerst schwierig zu erhalten, da diese Institutionen auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sind, was Sozialunternehmen nicht versprechen können. Das bedeutet jedoch nicht, dass sie völlig vom Bankensystem ausgeschlossen sind, denn staatliche Banken und ethische Banken kommen ihnen zu Hilfe. **Staatliche Banken** bieten Unterstützung in Bereichen an, die problematisch, weniger rentabel oder einfach nicht attraktiv für kommerzielle Banken sind, aber für die Gesellschaft und die Wirtschaft wichtig sind. Eines der Beispiele ist die polnische Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK), die die soziale und wirtschaftliche Entwicklung Polens unterstützt und dem öffentlichen Sektor bei der Erfüllung seiner Aufgaben hilft. Die BGK hat einige Finanzinstrumente entwickelt, die sich direkt an soziale Unternehmer richten, wie Liquiditätskredite für die Sozialwirtschaft (1) oder Darlehen für die Entwicklung sozialwirtschaftlicher Einrichtungen (2).

Es ist auch üblich, dass Geschäftsbanken Kredite anbieten, die vom Staat finanziert werden. In Spanien werden Sozialunternehmern ICO-Linienange (3) angeboten, bei denen es sich um staatliche Darlehen handelt, die jedoch über Banken und zugelassene Finanzierungsstellen abgewickelt werden und der Finanzierung von Geschäftstätigkeiten und Investitionsprojekten von Freiberuflern, Unternehmern und Unternehmen sowie deren Internationalisierung dienen, mit dem Ziel, alle Phasen der Unternehmensentwicklung abzudecken. Die Banken sind für das Geld verantwortlich, das der Staat verleiht. Diese Darlehen können von den wichtigsten Banken (Caixa Bank, Banco Santander, BBVA, Bankinter) angeboten werden.

Eine weitere Möglichkeit für soziale Unternehmer ist das **nachhaltige Bankwesen**, das auch als **ethisch** oder **sozial** bezeichnet wird. Es hat sich in den 70er Jahren entwickelt und ist heute wichtiger denn je. Nachhaltiges Bankwesen bietet Finanzdienstleistungen an, aber bei der Entscheidungsfindung werden nicht nur der künftige Gewinn, sondern auch positive soziale und ökologische Auswirkungen in Betracht gezogen. Auf diese Weise schaffen ethische Banken nicht nur Vorteile für ihre Kunden, sondern auch für die gesamte Gesellschaft, indem sie sich mit den dringendsten Problemen unserer Zeit befassen (ökologische Landwirtschaft, erneuerbare grüne Energie oder soziales Unternehmertum). Ethical Banking geht auf die finanziellen Bedürfnisse derjenigen ein, die vom traditionellen Bankensystem ausgeschlossen oder benachteiligt sind, und ist daher eine interessante Alternative für soziale Unternehmer. Es achtet auf Initiativen, die die Selbstständigkeit unterstützen, und fördert die unternehmerische Tätigkeit von Frauen. Andererseits haben Anleger und Kunden, die Ersparnisse einbringen, die Möglichkeit, die Richtung ihrer Ersparnisse zu bestimmen.



Die **Triodos Bank** (4) ist ein niederländisches Institut, das seit 1980 Initiativen und Unternehmen finanziert, die sich im ökologischen, kulturellen und sozialen Bereich engagieren. Sie arbeitet mit engagierten Organisationen zusammen, die durch ihre geschäftliche und wirtschaftliche Tätigkeit ihre Werte an die Gesellschaft weitergeben wollen, und ist in Belgien, Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Spanien tätig. Über den KMU-Bürgschaftsfonds unterstützt sie die Gründung und Entwicklung von Kleinunternehmen und Fachleuten beim Zugang zu Finanzquellen durch eine öffentliche Bürgschaft. In Deutschland sind die **GLS Bank** (5), die **Umweltbank** (6) und die **Ethikbank** (7) zu erwähnen. Auch wenn Sozialunternehmen nicht die ausdrückliche Zielgruppe sind, werden sie zunehmend von diesen Banken finanziert.

Mikrodarlehen

Das Mikrodarlehen (Mikrokredit) ist ein Finanzinstrument, das auf die finanzielle und soziale Eingliederung von Personen abzielt, die Schwierigkeiten beim Zugang zu herkömmlichen Krediten haben. Dabei handelt es sich nicht einfach um ein Darlehen über einen kleinen Mikrobetrag, sondern um ein integriertes Angebot an finanziellen und nicht-finanziellen Dienstleistungen. Was Mikrokredite von gewöhnlichen Krediten unterscheidet, ist die Begünstigten von der Phase vor der Auszahlung bis zur Phase nach der Auszahlung unterstützt werden und die besondere Aufmerksamkeit, die auf die Nachhaltigkeit der Geschäftsidee gelegt wird. Die Höhe des Mikrokredits liegt zwischen 25.000 und 40.000 Euro.

Der **Mikrokreditfonds-Deutschland** (8) gilt für das gesamte Bundesgebiet und wird über akkreditierte Mikrofinanzinstitute (MFI) ausgereicht. Er richtet sich an kleine und junge Unternehmen, die von Finanzinstituten keine Kredite erhalten; besondere Zielgruppen sind Gründerinnen und Unternehmerinnen, Menschen mit Migrationshintergrund, die gründen wollen oder bereits selbständig sind, sowie Unternehmer*innen, die ausbilden oder ausbilden wollen. Aber grundsätzlich können alle Gründer*innen und Unternehmer*innen, die keine Kredite von ihren Banken erhalten, den Mikrokreditfonds in Anspruch nehmen. Allerdings soll der Kredit in „kleinen Schritten“ erfolgen: ein Erstkredit in Höhe von 1.000 Euro, 5.000 Euro oder 10.000 Euro je nach Bedarf der Gründer*in / Selbständigen. Wenn dieser Kredit in den ersten sechs Monaten problemlos getilgt wird, dann kann ein zweiter Kredit beantragt werden, jedoch darf das Gesamtvolumen nicht 25.000 Euro überschreiten (9).

Die Laufzeit des Mikrokredits ist mit maximal 4 Jahren zeitlich relativ kurz und hat zudem mit einem Zinssatz von 7,9% plus einer Abschlussgebühr (100 Euro) verhältnismäßig hohe Belastungen, auch wenn die monatlichen Raten verhandelbar sind. Die Anträge, die eine gute Geschäftsidee oder ein tragfähiges Geschäftskonzept beinhalten sollten, werden direkt an die MFI gestellt, die selbst ausgewählt werden können. Die MFI beraten die Gründer*innen / Selbständigen vom ersten Kontakt bis zur Rückzahlung. Vorteilhaft ist es, wenn Referenzen oder kleine Bürgschaften aus dem persönlichen / geschäftlichen Umfeld beigefügt sind.



Der **Mikromezzaninfonds-Deutschland** (10) gilt für das gesamte Bundesgebiet und richtet sich an Unternehmer*innen, die ein geringes Eigenkapital haben und dadurch keinen Zugang zu Kreditfinanzierungen haben. Mit günstigen Konditionen sollen kleine und jungen Unternehmen sowie Gründer*innen erreicht werden, die nur über wenig Eigenkapital verfügen. Hierunter fallen insbesondere: i) Gründer*innen aus der Arbeitslosigkeit, ii) von Frauen oder von Migrant*innen geführte Unternehmen, iii) gewerblich orientierte Sozialunternehmen, iv) umweltorientierte Unternehmen, v) Ausbildungsbetriebe, vii) Unternehmen aus dem Heil- und Pflegebereich sowie ix) Personen, die ein Unternehmen übernehmen wollen.

Maximal können 50.000 Euro bei einer 10-jährigen Laufzeit beantragt werden, für die oben aufgeführten Zielgruppen kann der Betrag sich auf bis zu 150.000 Euro erhöhen. Die Förderung erfolgt als eine stille Beteiligung und ist eine Mischform aus Eigen- und Fremdkapital. Der Kapitalgeber hat nicht das Recht, Einfluss auf das Unternehmen auszuüben. Ziel ist es mit dem Kapital, den Selbständigen eine höhere Kreditwürdigkeit zu schaffen, um bessere Finanzierungschancen bei den Finanzinstituten zu erhalten. Finanziert werden können mit dem Kredit sämtliche notwendige Investitionen für die Errichtung oder Fortführung eines Unternehmens. Der Fonds wurde aus dem European Recovery Programm und dem Europäischen Sozialfonds aufgelegt und hat eine Höhe von 228 Mio. Euro. Die Antragsteller müssen neben dem Antrag einen Businessplan einreichen, der auf seine Tragfähigkeit geprüft wird und am Ende über die Annahme des Antrags entscheidet.

In der **Fondazione Grameen Italia** beginnt die Betreuung mit der Entwicklung der Geschäftsidee und des wirtschaftlich-finanziellen Plans, setzt sich mit der Beantragung eines Mikrokredits bei einem Finanzinstitut fort und wird bis zur Tilgung des Kredits fortgesetzt. Der Mikrokredit für Unternehmen besteht aus einem Darlehen von bis zu 25.000 €, das für die Gründung eines Unternehmens oder die Konsolidierung bestehender Aktivitäten nützlich ist und treuhänderisch an Personen vergeben wird, die keine Garantien bei Banken vorlegen können. Höchstbetrag: 25.000 Euro (der in bestimmten Fällen auf 35.000 Euro erhöht werden kann) (12).

Crowdfunding

Crowdfunding ist eine weitere Finanzierungsquelle, die soziale Unternehmer*innen nutzen können. Dabei handelt es sich um eine Form der **Gemeinschaftsfinanzierung**, bei der eine Gruppe von Unterstützern relativ kleine Beiträge im Gegenzug für Belohnungen, eine Dankeskarte oder die bloße Genugtuung, geholfen zu haben, leistet. Crowdfunding ermöglicht den Zugang zu Kapital für Start-ups und Einzelpersonen. Die Finanzierung durch Crowdfunding hängt nicht von der Kreditwürdigkeit ab und eignet sich gut für Menschen, die von traditionellen Kreditgebern keine Mittel erhalten. Es unterstützt das Unternehmertum von Menschen, die von traditionellen Finanzierungsquellen "ausgeschlossen" sind, und gleicht ihre Chancen aus, eine Finanzierung für die Entwicklung wichtiger und interessanter Projekte



zu erhalten.

Crowdfunding-Projekte können einen geschäftlichen, sozialen oder karitativen Charakter haben und ermöglichen es, die Leidenschaften der Antragsteller zu verfolgen. Es unterstützt daher die Entwicklung von sozialem Unternehmertum, das sowohl soziale als auch wirtschaftliche Ziele verbindet. Diese Form der Finanzierung ist für Sozialunternehmer sehr attraktiv, da die Vorteile über die Finanzierung hinausgehen. Sie vertieft die Beziehungen zu Investoren, potenziellen Geschäftspartnern und der Online-Community im Allgemeinen. Es gibt Plattformen, die in mehr als einem Land tätig sind, und es gibt auch nationale Plattformen, die ihre Tätigkeit auf ein bestimmtes Land oder eine Reihe von Nachbarländern beschränken.

In Spanien stehen den Unternehmern eine Reihe von Plattformen zur Verfügung: (a) **La bolsa social (13)**, die ein Treffpunkt für Unternehmer und soziale Investoren ist. Sie fördern ethische Unternehmensidee, (b) **Verkami (14)**, eine Plattform, die kulturelle Projekte unterstützt. Ihr Hauptziel ist es, eine kreative, engagierte und qualitativ hochwertige Crowdfunding-Methode anzubieten; (c) **Teaming (15)** ermöglicht, Projekte auszuwählen und diese mit einem Beitrag von 1 € pro Monat zu finanzieren. Es richtet sich sowohl an Unternehmer als auch an Investoren und stützt sich auf eine Gemeinschaft aus Unternehmen, Universitäten und Einzelpersonen; (d) **Namlebee (16)**, die schwierige Projekte unterstützt und soziale Finanzierungen anbietet. Diese Plattform unterstützt u.a. Projekte, die Dokumentarfilme über bedrohte Aktivisten, historische Untersuchung oder die Sanierung alter Gebäude für soziokulturelle Zwecke durchführen wollen.

Crowdfunding-Plattformen nehmen in Deutschland eine immer größere Bedeutung für die Finanzierung von Sozialunternehmen ein; insbesondere in der Gründungsphase. Als Beispiel kann **betterplace.org (17)** genannt werden, worüber Spenden und Unterstützer akquiriert werden. Diese Art der Finanzierung trifft aber nicht für sozial benachteiligte Gründer*innen zu, da der personelle und finanzielle Einsatz einer Crowdfunding-Kampagnen für ihre Gründungen – häufig sind es Kleinst- und Klein Gründungen – zu aufwendig ist.

Sozialunternehmer aus Polen können ihre Projekte auf **PolakPotrafi.pl (18)** oder **Wspieram.to (19)**, den beliebtesten Crowdfunding-Plattformen, erstellen. Keine der beiden Plattformen ist speziell auf soziale Unternehmen ausgerichtet, aber soziales Unternehmertum gehört zu ihrem Tätigkeitsbereich.

Es gibt auch weltweit bekannte Plattformen wie Indiegogo (20) und KickStarter (21), die von jedermann genutzt werden können. Sie finanzieren kleine Unternehmen und Initiativen, wobei es möglich ist, die Kampagne vor der Mittelbeschaffung zu bewerben und das Produkt nach seiner Fertigstellung weiter zu fördern. Für soziale Unternehmer sind sie allerdings nicht unbedingt die perfekte Lösung. Es wird empfohlen, sich zuerst an die lokalen Plattformen zu wenden, da es einfacher ist, das Projekt erfolgreich zu finanzieren, wenn die Unterstützer



stärker eingebunden und mit dem lokalen Markt verbunden sind.

Business Angels

Business Angels sind Personen, die ihr privates Kapital in unternehmerische Ideen oder in Start-ups in einer sehr frühen Phase investieren. Business Angels sind stark motiviert, ein Unternehmen wachsen und sich entwickeln zu lassen, indem sie ihre eigene Erfahrung, ihr Netzwerk und ihre Zeit einbringen, da sie selbst erfolgreiche Unternehmer sind.

Die einzigen verfügbaren EU-Statistiken beziehen sich auf die traditionellen Business Angels, nicht auf die Social Business Angels. Laut den Zahlen der European Trade Association for Business Angels, Seed Funds and Early Stage Market Player (2018) haben 337 500 Investoren im Jahr 2017 39.990 Deals abgeschlossen. Die durchschnittliche Investition pro Business Angel liegt bei 25.400 Euro. Das Vereinigte Königreich, Deutschland und Frankreich gehören zu den entwickelteren Märkten mit dem höchsten Volumen an Business-Angel-Investitionen in Unternehmen.

In den letzten Jahren, mit dem wachsenden Bewusstsein für die Sozialwirtschaft, suchen jedoch auch mehr Business Angels nach Möglichkeiten, in soziale Unternehmen zu investieren. Die mittel- und osteuropäischen Länder liegen bei den Investitionen der Business Angels im Vergleich zu den westeuropäischen Ländern noch zurück, vor allem, wenn es sich um Investitionen in Sozialunternehmen und nicht um eine herkömmliche Unternehmenstätigkeit handelt.

Unterstützung durch zentrale und lokale Behörden

Die zentralen und lokalen Behörden verfügen über verschiedene finanzielle und nicht-finanzielle Möglichkeiten zur Unterstützung sozialwirtschaftlicher Einrichtungen. Einige dieser Unterstützungsinstrumente sind für bestimmte Arten von Unternehmen bestimmt, z. B. für Sozialgenossenschaften, während andere sich an alle Arten von Sozialunternehmen richten.

Italienische Unternehmer haben Zugang zu einigen landesweiten Initiativen. Die erste ist der **Fondo a sostegno dell'impresa femminile**, der für die Jahre 2021 und 2022 mit jeweils 20 Millionen Euro ausgestattet ist und die Gründung und Stärkung des weiblichen Unternehmertums, die Verbreitung der Werte des Unternehmertums und der Arbeit unter der weiblichen Bevölkerung sowie den quantitativen und qualitativen Beitrag der Frauen zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung des Landes fördern und unterstützen soll.

Imprese dell'economia sociale ist ein Fonds des Ministeriums für wirtschaftliche Entwicklung zur Förderung der Verbreitung und Stärkung der Sozialwirtschaft, der die Gründung und das Wachstum von Unternehmen unterstützt, die auf dem gesamten Staatsgebiet zu sozialen Zwecken tätig sind.



Nuove imprese a tasso zero ist ein Anreiz für junge Menschen und Frauen, die Unternehmer werden wollen. Die Vergünstigungen gelten in ganz Italien und sehen eine Mischung aus zinslosen Finanzierungen und Zuschüssen für Unternehmensprojekte mit Kosten von bis zu 3 Millionen Euro vor, die bis zu 90 % der gesamten förderfähigen Ausgaben decken können.

Eine weitere erwähnenswerte Initiative ist **Nuovo SELFIEmployment**, die landesweit die Gründung von Kleinunternehmen durch NEET, nicht erwerbstätige Frauen und Langzeitarbeitslose mit zinslosen Darlehen von bis zu 50.000 Euro unterstützt. Der Anreiz wird von Invitalia als Teil des Jugendgarantieprogramms unter der Aufsicht der Nationalen Agentur für aktive Arbeitspolitik (ANPAL) verwaltet.

Polen bietet **unterstützte Beschäftigung an, die aus dem Arbeitsfonds finanziert wird**. Unterstützte Beschäftigung, auch soziale Beschäftigung genannt, ist eine Form der Beschäftigung, die durch das polnische Gesetz vom 13. Juni 2003 über soziale Beschäftigung geregelt wird. Sie richtet sich an Menschen, die erhebliche Probleme beim Eintritt in den Arbeitsmarkt haben. Sie richtet sich hauptsächlich an Langzeitarbeitslose. Die unterstützte Beschäftigung basiert auf einem Vertrag zwischen einem Arbeitgeber und den lokalen Behörden. Der Vertrag verpflichtet den Arbeitgeber, für mindestens 12 Monate Personen einzustellen, die an Aktivitäten teilnehmen, die von zwei Arten von Organisationen durchgeführt werden - CIS (Zentrum für soziale Integration) oder KIS (Club für soziale Integration). Beide bilden Menschen aus, die vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen sind. Als Gegenleistung für die Beschäftigung dieser Personen erhält ein Unternehmen während der ersten 12 Monate einen Teil ihres Gehalts zurück. Im Falle eines Mitarbeiters darf diese Entschädigung nicht höher sein als:

- 100 % des Arbeitslosengeldes und der Sozialversicherungsbeiträge während der ersten drei Monate der Beschäftigung;
- 80 % des Arbeitslosengeldes und der Sozialversicherungsbeiträge während der nächsten drei Monate der Beschäftigung; > 60 % des Arbeitslosengeldes und der Sozialversicherungsbeiträge während der nächsten drei Monate der Beschäftigung;
- 60 % des Arbeitslosengeldes zusammen mit den Sozialversicherungsbeiträgen während der nächsten sechs Monate der Beschäftigung.

Eine weitere Initiative zielt darauf ab, die **Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen** zu fördern. Nach dem Gesetz über die berufliche und soziale Rehabilitation und die Beschäftigung behinderter Menschen von 1997 und dem Gesetz über die Förderung von Beschäftigung und Arbeitsmarktinstitutionen von 2004 können alle Arbeitgeber, die Arbeitnehmer mit Behinderungen auf der Grundlage eines unbefristeten Vertrags beschäftigen, einen Antrag stellen:



Einen monatlichen Zuschuss zum Arbeitsentgelt des behinderten Arbeitnehmers. Die Höhe dieses Zuschusses richtet sich nach dem Grad der Behinderung: Sie beträgt 180 % des Mindestlohns für Arbeitnehmer mit einer schweren Behinderung, 100 % des Mindestlohns für Arbeitnehmer mit einer mittleren Behinderung und 40 % des Mindestlohns für Arbeitnehmer mit einer leichten Behinderung.

- Die Erstattung der spezifischen Kosten für die Anpassung des Arbeitsplatzes eines behinderten Arbeitnehmers (Mindestbeschäftigungsdauer 36 Monate);
- Erstattung der Kosten für die Ausstattung des Arbeitsplatzes eines behinderten Arbeitnehmers (bis zum 15-fachen des Durchschnittslohns);
- Rückerstattung der Kosten für die Ausbildung von Arbeitnehmern mit Behinderungen;
- Erstattung der monatlichen Kosten für die Beschäftigung eines Mitarbeiters, der den behinderten Arbeitnehmer bei Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Kommunikation mit der Umwelt und bei der Ausführung von Handlungen unterstützt, die für Arbeitnehmer mit Behinderungen an ihrem Arbeitsplatz schwierig sind.

Die oben genannten Zuschüsse und Erstattungen werden aus den Mitteln des Staatlichen Fonds für die Rehabilitation von Behinderten (PFRON) ausgezahlt.

Auch in Deutschland gibt es eine aktive Arbeitsmarktpolitik. Die **Gründungsförderung durch die Jobcenter** kann Personen, die bereits länger arbeitslos sind und keine Leistungen nach dem SGB III, sondern Arbeitslosengeld II, das nach dem Sozialgesetzbuch II (SGB II) gewährt wird, beziehen. Folgende Unterstützungen können den Gründer*innen erhalten: i) Einstiegsgeld, ii) ein Darlehen und iii) einen Zuschuss.

Das **Einstiegsgeld** (22) ist ein Zuschuss, der zusätzlich zum Arbeitslosengeld II für bis zu maximal zwei Jahren gezahlt werden kann. Die Förderung beträgt in der Regel 50 Prozent des Arbeitslosengeldes II. Die Entscheidung, das Einstiegsgeld zu gewähren, liegt bei dem örtlichen Jobcenter. Hierfür muss die Gründer*innen einen Businessplan vorlegen und unternehmerische Kenntnisse und Fähigkeiten nachweisen. Wie beim Gründungszuschuss wird meistens eine Kammer bei der Prüfung des Businessplanes angefragt.

Außerdem können **Zuschüsse** und **Darlehen** an Gründer*innen von den Jobcentern vergeben werden, damit diese Sachmittel erwerben können. Diese Sachmittel müssen für die Selbständigkeit notwendig und angemessen sein. Die Zuschüsse können maximal 5.000 Euro betragen und in monatlichen Raten ausgezahlt werden. Die Darlehen können auch 5.000 Euro übersteigen, dies passiert jedoch äußerst selten. Wie beim Einstiegsgeld und beim Gründungszuschuss müssen ein Businessplan vorgelegt und die unternehmerischen Kenntnisse und Fähigkeiten nachgewiesen werden. Aber am Ende entscheidet das Jobcenter bzw. die Geschäftspolitik des jeweiligen Jobcenters, die unabhängig (dezentral) diese Entscheidung treffen können. Daher gibt es keine bundeseinheitliche Verpflichtung, sondern die Jobcenter entscheiden für sich.



Die Kommunalverwaltungen und ihre Einheiten sind die grundlegende Unterstützung für die Entwicklung des sozialen Unternehmertums, sowohl in finanzieller als auch in inhaltlicher Hinsicht. Ein natürlicher Partner der lokalen Regierung bei der Entwicklung der Sozialwirtschaft und der Schaffung einer lokalen Sozialpolitik sind lokale NRO, die häufig gesellschaftliche Probleme mit sozialwirtschaftlichen Instrumenten lösen.

Eine sehr interessante italienische Initiative ist **Cultura Crea 2.0**, die die Gründung und das Wachstum von Unternehmen und gemeinnützigen Initiativen im Bereich Tourismus und Kultur unterstützt. Die Darlehen werden in den Regionen Basilicata, Kalabrien, Kampanien, Apulien und Sizilien vergeben. Der Antrag kann nur online gestellt werden.

Auch **Fondazione con il Sud** ist auf lokaler Ebene tätig. Öffentlich einsehbar ist die Verordnung über die Kofinanzierung, die die Initiativen abgibt. Diese Regelung richtet sich an Geldgeber und gemeinnützige Einrichtungen, die eine Zusammenarbeit mit der Stiftung anstreben, um Aktivitäten für die soziale Infrastruktur im Süden Italiens zu unterstützen oder durchzuführen. Auf diese Weise können Träger gefördert werden, die nicht in den Regionen angesiedelt sind, in denen die Stiftung tätig ist. Einerseits wird dadurch eine "Hebelwirkung" - bestimmt durch einen größeren Zufluss von Mitteln für soziale Infrastrukturprojekte im Süden – erreicht und andererseits ein positiver Erfahrungsaustausch mit anderen Anbietern unterstützt.

In Polen gibt es mehrere Möglichkeiten zur finanziellen Unterstützung des sozialen Unternehmertums auf lokaler Ebene. Einige davon betreffen nur die Unterstützung von Sozialgenossenschaften, einige auch andere Arten von Sozialunternehmen:

1. Nicht rückzahlbare Zuschüsse für die Gründung eines Unternehmens in einer Sozialgenossenschaft - verfügbar als Teil der vom örtlichen Arbeitsamt verwalteten Arbeitsfondsmittel oder aus EU-Mitteln als Teil von Projekten zur Unterstützung der Sozialwirtschaft. Solche Subventionen können bei den lokalen Zentren zur Unterstützung der Sozialwirtschaft (OWES) in allen größeren Städten Polens beantragt werden.
2. Unterstützung für die Beschäftigung in einer Sozialgenossenschaft. Die lokalen Behörden können aus dem Arbeitsfonds einen Teil des Gehalts (Steuern und Sozialbeiträge) von Personen finanzieren, die von sozialer Ausgrenzung bedroht sind und in einer Sozialgenossenschaft beschäftigt sind. Das Unterstützungsangebot umfasst den Gesamtbetrag für die ersten 24 Monate der Beschäftigung, 50 % für die nächsten 12 Monate, bis zu einem Beitrag auf der Grundlage des Mindestlohns.
3. Ein Zuschuss zur Unterstützung oder Beauftragung mit der Durchführung einer gemeinnützigen Aufgabe im Rahmen des Gesetzes über öffentliche Leistungen und Freiwilligenarbeit. Diese Unterstützung kann von einer Nichtregierungsorganisation, einer Sozialgenossenschaft oder einem Unternehmen ohne Erwerbszweck in Anspruch genommen werden. Mit dieser Art der Unterstützung kann jedoch keine wirtschaftliche



- Tätigkeit (=Gewinnstreben) der betreffenden Einrichtungen gefördert werden, sondern nur der soziale Zweck oder die Tätigkeit im Zusammenhang mit der Gemeinnützigkeit.
4. Bestellung von Dienstleistungen oder Lieferung von Waren im Rahmen des Gesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen, mit der Möglichkeit der Verwendung von Sozialklauseln, die die berufliche Eingliederung von ausgeschlossenen Personen unterstützen. Dies gilt für alle Unternehmen, die eine wirtschaftliche Tätigkeit ausüben, einschließlich Unternehmen der Sozialwirtschaft.
 5. Ein Darlehen oder eine Bürgschaft für die Durchführung von Aufgaben im Bereich des Gemeinwohls zu den in gesonderten Vorschriften (d. h. im Gesetz über die öffentlichen Finanzen) festgelegten Bedingungen.

Auf der Ebene der 16 Bundesländer sind die Landesministerien für die Programme zuständig und die Landesbanken setzen die Programme um, häufig werden die Programme von europäischen Strukturfondsmitteln kofinanziert. Stellvertretend für die 16 Bundesländer sollen hier einige Beispiele aus unterschiedlichen Bundesländern erwähnt werden.

Beteiligungen der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern - MBMV Mikromezzanin (23): Das Land Mecklenburg-Vorpommern fördert Unternehmen und Gründer*innen, in dem deren Eigenkapital durch eine stille Beteiligung erhöht wird. Zielgruppen sind vor allem (i) kleine und junge Unternehmen, die ausbilden, (ii) Gründer*innen aus der Arbeitslosigkeit, (iii) Gründer*innen mit Migrationshintergrund, (iv) Frauen sowie (v) gewerbliche Sozialunternehmen und umweltorientierte Unternehmen. Die Kredite können für Investitionen zu konkreten Vorhaben genutzt werden, bspw. für Sachanlagevermögen, Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen oder Baumaßnahmen. Allerdings müssen die Investitionen in dem Bundesland getätigt werden. Die Höhe der Beteiligung beträgt zwischen 10.000 Euro und 50.000 Euro über einen Zeitraum von maximal 10 Jahren.

Startkapitalprogramm des Saarlandes (24). Das Saarland fördert (i) Gründer*innen und Selbständige in den ersten drei Jahren, (ii) Freiberufler*innen und (iii) in begründeten Fällen, vor allem Frauen nach der Erziehungszeit, auch eine zweite Gründung. Die maximale Höhe beträgt 25.000 Euro über eine maximale Laufzeit von 10 Jahren. Gefördert werden Sachinvestitionen, Betriebsmittel oder auch der Erwerb von Unternehmen. Die Voraussetzungen sind (i) ein tragfähiger Businessplan und der Nachweis der fachlichen und beruflichen Qualifikationen.

Innovative Maßnahmen für Frauen im Ländlichen Raum (VwV - IMF) (25). Das Land Baden-Württemberg unterstützt innovative Projekte für Frauen im ländlichen Raum und insbesondere in den LEADER-Gebieten. Die Gründerinnen bekommen die Förderung als Zuschuss für folgende Vorhaben: (i) Qualifizierungsmaßnahmen für Frauen (zum Beispiel



Kurse, Workshops, Coachings) zur Unterstützung der Umorientierung und Diversifizierung, (ii) Gründung und Weiterentwicklung von kleinen Unternehmen, (iii) Unterstützung des Aufbaus von Netzwerkorganisationen. Die Höhe des Zuschusses beträgt für Qualifizierungsmaßnahmen bis zu 80 Prozent, für Gründungen/Unternehmenserweiterungen bis zu 40 Prozent und maximal 120.000 Euro, für den Aufbau von Netzwerkorganisationen bis zu 70 Prozent der Personalkosten oder bis zu 50 Prozent der Betriebs- und Sachkosten.

Gründung von Kleinstunternehmen durch Erwerbslose (Hamburger Kleinstkreditprogramm) . Die Stadt Hamburg fördert arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Personen, die ein gewerbliches Kleinstunternehmen oder in einem Freien Beruf gründen wollen – mit einigen branchenspezifischen Ausnahmen. Die Unterstützung können Gründer*innen und bereits Selbständige in den ersten 4 Jahren erhalten. Die maximale Höhe des Darlehens, das eine Laufzeit von 5 Jahren hat, beträgt maximal bis zu 17.500 Euro pro Person oder bis zu 35.000 Euro pro Unternehmen, wenn eine Teamgründung vorhanden ist. Die Voraussetzungen sind (i) ein tragfähiger Businessplan und (ii) der Nachweis von fachlichen und unternehmerischen Kenntnissen.

In Spanien finanziert das **Gobierno de Aragón** Projekte mit besonderem Schwerpunkt auf sozial Ausgegrenzten. Die im Rahmen dieser Aufforderung förderfähigen Projekte zielen auf die Entwicklung einer umfassenden Politik zur Förderung der Gleichbehandlung, der Nichtdiskriminierung und der affektiven sexuellen Vielfalt ab. Alle Projekte müssen insbesondere Maßnahmen zur Verhütung von Gewalt gegen Frauen aufgrund ihrer Geschlechtsidentität, ihres Geschlechtsausdrucks oder ihrer sexuellen Ausrichtung umfassen.

Die **Comunidad de Madrid** bietet Zuschüsse zur Förderung der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt der Gemeinschaft Madrid. Die **Región de Murcia** bietet Zuschüsse an, deren Zweck es ist, Maßnahmen zur Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung in der Region Murcia durch die Finanzierung sozialer Interventionsprojekte zu fördern und zu unterstützen.

Sozialunternehmer*innen in Deutschland, Italien, Spanien und Polen haben verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten, die sie nutzen können. Obwohl sich die Initiativen und Instrumente in den einzelnen Ländern unterscheiden, gibt es gemeinsame Herangehensweisen: Sozialunternehmen werden (langsam) anerkannt und es werden immer häufiger und mehr spezialisierte Unterstützung angeboten. Die größte Herausforderung, die bei der Finanzierung zu überwinden ist, ist der geringe oder nicht vorhandene monetäre Gewinn der meisten Sozialunternehmen.



