



H A N D B U C H

“Erforschung des digitalen sozialen
Unternehmertums für Senior:innen und
Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten”

TITEL:

Handbuch "Erforschung des digitalen sozialen Unternehmertums für Senior:innen und Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten"

PROJEKT:

"Digitales soziales Unternehmertum von Senior:innen und Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten", gefördert von der nationalen Agentur Bildung für Europa beim Bundesinstitut für Berufsbildung, der Deutschen nationalen Agentur für das Erasmus+ (Erwachsenenbildung) Programm.

Projektpartner sind:

- Outreach Hannover e.V., Deutschland
- LINK DMT SRL, Italien
- Learning Wizard d.o.o., Kroatien
- Association for improvement of modern living skills "Realization", Kroatien
- Company for professional rehabilitation and employment of persons with disabilities ITECCION, Serbien
- Centre for Non-formal education and Lifelong learning (CNELL), Serbien
- Fondazione Don Giovanni Zanandrea Onlus, Italien

VERLEGER:

Outreach Hannover e.V., Deutschland

EDITOR:INNEN:

Danijela Matorcevic
Andrea Roversi

AUTOR:INNEN:

Andrea Roversi
Enrico Taddia
Berna Xhemajli
Pavle Jevdic
Jelena Ilić
Stanče Matovič
Čedo Velašević

BESONDERER DANK AN:

Prof. Bernardo Balboni

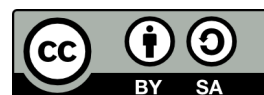
ÜBERSETZT AUS DEM ENGLISCH:

Nikola Saric

GRAFIK-DESIGN:

Nikola Radovanović

Hannover, Deutschland
2022



Inhaltsverzeichnis

ÜBER DAS PROJEKT	1
EINFÜHRUNG IN DIESES HANDBUCH	3
Praxisbeispiele: Fallstudie des Sozialen Berufszentrums	4
Was ist digitales soziales Unternehmertum? (DSU)	5
Definition von digitalem Unternehmertum	5
Definition von sozialem Unternehmertum	5
Beispiele für digitale Sozialunternehmen mit Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten	6
Fallbeispiel: DSU und Soziales Berufszentrum	7
Vorteile von DSU	8
Unterschiede zwischen klassischem und digitalem Unternehmertum – Vorteile und Risiken des digitalen Unternehmertums	8
DSU-Einzigartigkeit	9
Fallbeispiel – Nutzen und Einzigartigkeit des sozialen Berufszentrums	9
Digitaler sozioökonomischer Kontext - Besonderheiten von DSU in Pandemiezeiten und Krisen	10
Beispiele aktiver DSU während der Pandemie	12
Fallstudie – Soziales Berufszentrum und Online-Events	13
Die Rolle digitaler sozialer Innovationen im unternehmerischen Kontext von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen	14
Interessengruppen der DSU	17
Interessengruppen digitaler Unternehmen	17
Interessengruppen sozialer Unternehmen	18
Fallstudie – Interessengruppen des Sozialen Berufszentrums	19
Kompetenzen für die Gründung von DSU	20
Digitale Kompetenzen	20
Soziale Kompetenzen	21
Fallbeispiel – Soziales Beschäftigungszentrum in Bezug auf DSU-Kompetenzen	22
Die neuesten Technologieprodukte und Tools, die bei der Einrichtung der DSU verwendet werden können	23
Über das Lokale hinausgehen: Multikulturelles Bewusstsein und Akzeptanz in einer DSU auf digitaler europäischer Ebene, ohne Ländergrenzen	26
Ein digitales Netzwerk aufbauen	26
Bewusstsein und Akzeptanz für Multikulturalität	27
Fallstudie – Digitales Netzwerk des Sozialen Beschäftigungszentrums	28

Anpassung verschiedener digitaler Modelle für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen - Geschäftsmodelle jenseits des Gewinns	29
Business Model Canvas und Lean Canvas	29
Beispiele von Geschäftsmodellen	31
Fallbeispiel – Lean Canvas: geeignetes Modell für Soziale Berufszentren	32
Soziales Kapital, das für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen benötigt wird	33
Fallstudie – Hauptakteure bei der Entwicklung von Sozialkapital für das soziale Berufszentrum	34
Geldbeschaffung für die Gründung einer DSU	36
Finanzierungszyklus für Start-ups	36
Acht grundlegende Finanzierungsmethoden	36
Fallstudie – Fundraising-Strategie für Soziales Berufszentrum	38
Content-Marketing im Vergleich zu Werbung für DSU	39
Fallbeispiel – Art des Marketings des Sozialen Berufszentrums	40
ABSCHLUSS	41
VERWEISE	42



ÜBER DAS PROJEKT

Titel des Projekts: "Erforschung des digitalen sozialen Unternehmertums für Senioren und Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten"

Es gibt viele Senioren und Erwachsene mit Behinderungen, die keine Beschäftigung und kein regelmäßiges Gehalt/Einkommen haben. Angesichts der aktuellen Situation der Covid-19-Pandemie und der Tatsache, dass viele Arbeitgeber aufgrund von Abriegelung, Isolierung und anderen Maßnahmen, die von den Bürgern befolgt wurden, ihre Mitarbeiter zu Beginn der Pandemiemaßnahmen entlassen haben oder nicht über genügend Einnahmen verfügen, um die Mitarbeiter ausreichend zu bezahlen. Daher haben wir trotz der wirtschaftlichen Unterstützung durch die Regierungen immer noch höhere Arbeitslosenquoten und ein niedrigeres wirtschaftliches Niveau (insbesondere bei unseren Zielgruppen) als vor Beginn der Pandemiemaßnahmen.


Häufig reichen sowohl die Gehälter der erwerbstätigen Bürger als auch die Pensionen der Senioren - sofern vorhanden - nicht mehr aus, um die hohen Lebenshaltungskosten im "höheren" Alter zu decken, wenn die Kinder und Jugendlichen die Haushalte verlassen haben, um ihre eigene Karriere zu verfolgen und in eigenen Haushalten zu leben. Immer mehr Senioren und Erwachsene (mit Behinderungen) freuen sich daher auf eine andere Möglichkeit, regelmäßig Geld in ihren Haushalt zu bekommen. Hinzu kommt, dass Menschen mit Behinderungen häufig mit gesellschaftlichen Barrieren kämpfen und dass Behinderungen in vielen Gesellschaften negative Wahrnehmungen und Diskriminierung hervorrufen.

Für diese Zielgruppe nimmt die formale Bildung zu viel Zeit in Anspruch und ist keine bevorzugte Option, die sie aus verschiedenen Gründen oft nicht wahrnehmen können. Die Erwachsenenbildung ist eine sehr geschätzte Option sowohl für Senioren als auch für Erwachsene mit Behinderungen und wird als bessere Option wahrgenommen, da es einfacher ist, sich für ein Erwachsenenbildungsprogramm anzumelden. Außerdem sind die Kurse kürzer und orientieren sich an den neuesten Trends und Bedürfnissen der Gesellschaft und den vorhandenen Möglichkeiten.

Die Motivation der Partner in diesem Projekt ist es, Senioren und Erwachsene mit Behinderungen mit einer Reihe von Fähigkeiten auszustatten, die erforderlich sind, um an der persönlichen Entwicklung in den Bereichen der digital-sozial-unternehmerischen Intelligenz zu arbeiten und proaktiv (Selbst-)Beschäftigungsmöglichkeiten in der heutigen Realität der Beschäftigungsunsicherheit und der Welt des Aussterbens vieler bekannter Arbeitsplätze und Berufe jetzt und erst recht in der Zukunft zu schaffen. Mit diesem Projekt möchten wir, dass unsere Nutznießer, Senioren und Erwachsene mit Behinderungen, ihre digitalen sozial-unternehmerischen Fähigkeiten verbessern, und wir möchten auch mehr Erwachsenenbildner dazu befähigen, digitale sozial-unternehmerische Lernaktivitäten zu organisieren, im Einklang mit den neuesten Updates.

Die Ziele des Projekts sind daher:

- Befähigung von Senioren und arbeitslosen Erwachsenen mit Behinderungen zur Gründung digitaler sozialer Unternehmer durch die Entwicklung eines inspirierenden, innovativen und aktuellen Handbuchs sowie des Online-Kurses.
- Befähigung unserer Erwachsenenbildner und Verbesserung des Wissensmanagements unserer Organisationen in Theorie und Praxis für den Aufbau von Kompetenzen von Erziehern im Bereich des digitalen sozialen Unternehmertums für Senioren und Erwachsene mit Behinderungen durch LTTA, einen innovativen Lehrplan für die Ausbildung von Erziehern und ein nützliches Toolkit mit Workshops für Begünstigte.
- Austausch von bewährten Praktiken und Weiterentwicklung einer qualitativ hochwertigen strategischen Partnerschaft zwischen Partnern aus 4 europäischen Ländern mit



unterschiedlichen Gegebenheiten in Bezug auf Beschäftigung und digitales/soziales Unternehmertum.

Projektaktivitäten sind:

- A1 - Projektleitung
- M1 - Kick-off-Treffen
- O1 - Handbuch "Erforschung des digitalen sozialen Unternehmertums für Senioren und Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten"
- M2 - Zweites Treffen
- O2 - Curriculum "Befähigung von Erwachsenenbildnern zur Förderung digitaler sozialer Unternehmensgründungen unter Senioren und Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten"
- O3 - Toolkit "Mentoring und Unterstützung von Senioren und Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten bei der Gründung eines digitalen Sozialunternehmens"
- M3 - Drittes Treffen
- O4 - E-Learning-Kurs "Digitales soziales Unternehmertum - Gründungskurs für Senioren und Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten"
- C1 - LTTA Ausbildung von Ausbildern
- E1, E2, E3, E4 - Offene Konferenzen in HR, RS, IT, DE
- M4 - Bewertungstreffen

Am Ende dieses Projekts werden die Projektpartner sowie andere Organisationen und Interessenvertreter über effektivere Instrumente und kompetentere Mitarbeiter verfügen, um Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten zu digitalem sozialem Unternehmertum zu erziehen.

Projektpartner sind:

- Outreach Hannover e.V., Deutschland
- LINK DMT SRL, Italien
- Learning Wizard d.o.o., Kroatien
- Association for improvement of modern living skills "Realization", Kroatien
- Company for professional rehabilitation and employment of persons with disabilities ITECCION, Serbien
- Centre for Non-formal education and Lifelong learning (CNELL), Serbien
- Fondazione Don Giovanni Zanandrea Onlus, Italien





EINFÜHRUNG IN DIESES HANDBUCH

Die Bedeutung digitaler Medien und Tools hat sich in der Pandemiezeit deutlich herauskristallisiert. Der größte Teil unseres Lebens wurde in eine Online-Umgebung verlagert, und vor allem diejenigen, die digitale Dienste bereitstellten oder digitale Tools für die Arbeit nutzten, schafften es, die Wirtschaftskrise zu überstehen. Die nicht digitalisierten Sozialunternehmen konnten ihre Produkte während der Quarantäne und der Ausgangssperren in vielen Ländern nicht verkaufen. Heutzutage kann jeder ein digitaler Sozialunternehmer sein und Geschäfte sogar über Mobiltelefone abwickeln.

Die Zielgruppe dieses Projekts (Senioren und Erwachsene mit Behinderungen) zeichnet sich durch eine hohe Arbeitslosigkeit, ein geringes Maß an finanzieller Unabhängigkeit und sozialer Macht sowie eine sehr geringe Beteiligung an Führungs- und Unternehmerpositionen aus, insbesondere aufgrund der Tatsache, dass einige von ihnen auch an angepassten Bildungsmöglichkeiten beteiligt gewesen – ohne viele Aktualisierungen auf die neuen Technologien.

Neue digitale Technologien wie soziale Medien, Big Data sowie Technologien für mobile und Cloud-Lösungen führen zu neuen Möglichkeiten der Zusammenarbeit, der Nutzung von Ressourcen, des Produkt-/Dienstleistungsdesigns, der Entwicklung und des Einsatzes über offene Standards und gemeinsam genutzte Technologien. Dies bietet Chancen für Senioren und Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten, von denen einige nicht am traditionellen Arbeitsmarkt teilnehmen könnten. Im digitalen Bereich ist das einzig notwendige physische Werkzeug meist ein Computer oder ein Handy. So können Menschen mit unterschiedlichen körperlichen Behinderungen gestalten, schreiben, zeichnen oder singen und aktiv am Geschäftsprozess teilnehmen.

Dieses Handbuch untersucht den neu konstruierten Begriff „Digital Social Unternehmertum“ (DSU) mit besonderem Akzent auf die Zielgruppen Senioren und Erwachsene mit Behinderungen. Der innovative Charakter dieses Handbuchs ist ein einzigartiger Alles-in-ein-Leitfaden, der in Zusammenarbeit mit hochkarätigen Experten aus den Bereichen Erwachsenenbildung, Psychologie, digitales Unternehmertum, soziales Unternehmertum und Internetmarketing entwickelt wurde und aus der sektorübergreifenden Zusammenarbeit im Projekt stammt. Dies ist eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zur erfolgreichen Vorbereitung von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen auf die Gründung eines digitalen Social Business mit vereinfachten Anweisungen zu den erforderlichen Schritten. Die Veröffentlichung wird auch als theoretische und konzeptionelle Ressource für Erwachsenenbildner dienen, wenn sie die weitere Stärkung der Begünstigten in DSU im Einklang mit den neuesten Entwicklungen organisieren. Dieses Handbuch besteht aus den folgenden Kapiteln:

- Was ist Digital Social Entrepreneurship (DSU)
- Vorteile von DSU
- Digitaler sozioökonomischer Kontext – Besonderheiten von DSU in Pandemiezeiten und Krisen
- Die Rolle digitaler sozialer Innovationen im unternehmerischen Kontext von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen
- Interessengruppen der DSU
- Kompetenzen für den Start von DSU
- Die neuesten Technologieprodukte und Tools, die beim Aufbau der DSU verwendet werden können
- Über das Lokale hinausgehen: multikulturelles Bewusstsein und Akzeptanz in einer DSU auf digitaler europäischer Ebene, ohne Ländergrenzen
- Anpassung verschiedener digitaler Modelle für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen – Geschäftsmodelle jenseits des Profits
- Benötigtes Sozialkapital für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen
- Geldbeschaffung für die Gründung einer DSU
- Content-Marketing im Vergleich zu Anzeigen für DSU



Praxisbeispiele: Fallstudie des Sozialen Berufszentrums

Neben den theoretischen Aspekten dieser Fragen und Themen halten es die Autoren für wichtig, auch einige Anwendungsideen zu geben. In verschiedenen Kapiteln werden Beispiele von realen Unternehmen und Start-ups vorgestellt, die ihre Geschichte und Erfahrungen beschreiben. Um jedoch eine konkrete Vorstellung zu vermitteln, wird in jedem Kapitel des Handbuchs eine hypothetische Fallstudie vorgestellt, auf die wir die in den einzelnen Kapiteln behandelten Themen von Zeit zu Zeit anwenden werden. Auf diese Weise werden am Ende jedes Kapitels die soeben gelesenen theoretischen Konzepte durch die Anwendung auf diese Fallstudie, die speziell für dieses Handbuch erstellt wurde, gefestigt.

Die Fallstudie, die von Kapitel zu Kapitel analysiert wird, ist die folgende: ein soziales Berufszentrum, das Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten beherbergt und Sozialmarketing als Arbeitsaktivität für kleine lokale Unternehmen, Vereine, die öffentliche Verwaltung und Schulen durchführt. Die Erwachsenen mit Behinderungen beschäftigen sich mit dem Management von sozialen Medien, der Förderung von Kultur und lokalen Veranstaltungen durch virtuelle Ausstellungen und interaktive Online-Shows. Oft führen die Sozialen beruflichen Zentren kleine Aktivitäten im Auftrag Dritter durch, ohne ihr eigenes Geschäft zu entwickeln. Die Gründung eines echten digitalen Sozialunternehmens wäre eine Gelegenheit, die berufliche Eingliederung von Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten zu fördern.



Was ist digitales soziales Unternehmertum? (DSU)

Definition von digitalem Unternehmertum

Die Europäische Kommission (2015) schlägt die folgende Definition für digitales Unternehmertum vor: Digitales Unternehmertum umfasst alle neuen Initiativen und die Transformation bestehender Unternehmen, die den wirtschaftlichen und / oder sozialen Wert vorantreiben, neue digitale Technologien schaffen und nutzen. Digitale Unternehmen zeichnen sich durch eine hohe Intensität der Nutzung innovativer digitaler Technologien (insbesondere von „Social“, „Big Data“, Mobiltelefonen und „Cloud“-Diensten) aus, um den Geschäftsbetrieb zu steigern, neue Geschäftsmodelle zu erfinden, Business Intelligence zu verfeinern und sich mit ihnen zu beschäftigen, Kunden und die verschiedenen Beteiligten. Sie schaffen die wachsenden Jobs und Möglichkeiten der Zukunft¹.

Ein digitales Ökosystem umfasst alle Plattformen, die mit einem bestimmten Web (www) verbunden sind. Die Präsenz im Netzwerk ist unerlässlich, um ein stabiles und erfolgreiches Online-Geschäft (sog. „E-Business“) zu starten. Diese Art des Unternehmertums weist im Vergleich zum traditionellen Unternehmertum neue Besonderheiten auf, da sie es ermöglicht, einen geografischen Markt zu erreichen, ohne dass der Unternehmer und das Unternehmen an diesem Ort physisch präsent sind. Daher ist es für kleine Unternehmen möglich, ihre Geschäfte an Standorten zu betreiben, die niedrige Kosten und niedrige Steuern ermöglichen, oder direkt von ihrem Zuhause aus. Dies führt jedoch auch zu neuen Herausforderungen, beispielsweise in Bezug auf die Marktanalyse von Ländern, die sie nicht direkt kennen, oder die Notwendigkeit, dank neuer Technologien internationale Netzwerke zu schaffen.

Der technologische Wandel kann, wenn er inklusive umgesetzt wird, Menschen mit Behinderungen einen besseren Zugang zum Arbeitsmarkt ermöglichen. Die direkte Beteiligung von Menschen mit Behinderungen an Innovationsprozessen ist von grundlegender Bedeutung und wird auch zu besseren Produkten und Dienstleistungen für alle führen, ein klares Beispiel dafür, wie die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen zu Innovation und Wettbewerbsfähigkeit beiträgt². Folglich erweist sich das digitale Unternehmertum von Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten als Möglichkeit und Notwendigkeit zugleich.

Definition von sozialem Unternehmertum


Gemäß der Definition der Europäischen Kommission: „Ein Sozialunternehmen ist ein Akteur der Sozialwirtschaft, dessen Hauptziel es ist, eine soziale Wirkung zu erzielen, anstatt einen Gewinn für seine Eigentümer oder Anteilseigner zu erzielen. Sie arbeitet, indem sie Waren und Dienstleistungen auf unternehmerische und innovative Weise auf den Markt bringt und ihre Gewinne hauptsächlich zur Erreichung sozialer Ziele einsetzt. Es wird auf offene und verantwortungsvolle Weise geführt und bezieht insbesondere Mitarbeiter, Verbraucher und Interessengruppen ein, die an seinen Geschäftsaktivitäten interessiert sind³.

Die Kommission verwendet den Begriff „Sozialunternehmen“ zur Bezeichnung der folgenden Arten von Aktivitäten:

¹ Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship. (2014). In European Commission. European Commission. https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/advanced-technologies/strategic-policy-forum-digital-entrepreneurship_en

² Fundación ONCE & ILO Global Business and Disability Network. (2019). Making the future of work inclusive of people with disabilities. https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/making_the_future_of_work_inclusive_of_persons_with_disabilities_vf.pdf

³ Social enterprises. (n.d.). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

- 
- Diejenigen, für die der soziale Aspekt oder das soziale Ziel des Gemeinwohls der Grund für wirtschaftliches Handeln ist, oft in Form eines hohen Maßes an sozialer Innovation;
 - Diejenigen, deren Gewinne hauptsächlich reinvestiert werden, um dieses soziale Ziel zu erreichen;
 - Diejenigen, bei denen die Organisationsmethode oder das Eigentumssystem die Mission des Unternehmens widerspiegeln, indem demokratische oder partizipatorische Prinzipien verwendet werden oder der Schwerpunkt auf sozialer Gerechtigkeit liegt.

Es gibt keine einheitliche Rechtsform für Sozialunternehmen. Viele Sozialunternehmen sind in Form von Sozialgenossenschaften tätig, einige sind als Gesellschaften mit beschränkter Haftung und Garantie eingetragen, andere sind Gegenseitigkeitsgesellschaften und viele sind gemeinnützige Organisationen wie Pensionskassen, Vereine, Freiwilligenorganisationen, Wohlfahrtsverbände oder Stiftungen.

Trotz ihrer Vielfalt sind die Sozialunternehmen hauptsächlich in den folgenden 4 Bereichen tätig:

- Arbeitsintegration - Ausbildung und Integration von Menschen mit Behinderungen und Arbeitslosen;
- Soziale Dienstleistungen für den Menschen - Gesundheit, Wellness und medizinische Hilfe, Berufsausbildung, Bildung, Gesundheitsdienste, Kinderbetreuungsdienste, Dienste für ältere Menschen oder Hilfe für benachteiligte Menschen;
- Lokale Entwicklung benachteiligter Gebiete - soziale Unternehmen in abgelegenen ländlichen Gebieten, Nachbarschaftsentwicklungs-/Sanierungsprogramme in städtischen Gebieten, Entwicklungshilfe und Entwicklungszusammenarbeit mit Drittländern;
- Sonstige - einschließlich Recycling, Umweltschutz, Sport, Kunst, Kultur oder Denkmalschutz, Wissenschaft, Forschung und Innovation, Verbraucherschutz und Amateursport⁴.

Es sei darauf hingewiesen, dass Sozialunternehmen nicht nur ein strukturelles Element einer Organisation ohne Erwerbszweck sind. Soziales Unternehmertum muss nicht unbedingt gemeinnützig sein, auch wenn dies oft fälschlicherweise angenommen wird. Ein Sozialunternehmen kann wie herkömmliche Unternehmen Gewinne erwirtschaften, aber sein Hauptziel muss die Erzielung einer positiven sozialen Wirkung bleiben. Gleichzeitig können Sozialunternehmen in gemeinnütziger Form aber auch ein Einkommen für ihre Waren oder Dienstleistungen erzielen, das sie aber unbedingt zur Unterstützung ihres Auftrags verwenden müssen. In den letzten Jahren haben sich viele gemeinnützige Organisationen dafür entschieden, soziale Unternehmensmodelle als Alternative zu den oft unzureichenden Spendengeldern zu nutzen⁵.


Wir müssen auch aufpassen, dass wir Sozialunternehmen nicht mit traditionellen Unternehmen verwechseln, die die soziale Verantwortung der Unternehmen übernehmen. Viele kommerzielle Unternehmen würden soziale Ziele in Erwägung ziehen, aber das Engagement für diese Ziele wird durch die Vorstellung motiviert, dass ein solches Engagement das Unternehmen profitabler machen wird.

Beispiele für digitale Sozialunternehmen mit Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten

Im Folgenden finden Sie zwei Beispiele für digitale Sozialunternehmen, die von Erwachsenen mit Behinderungen oder von Unternehmen, in denen sie arbeiten, gegründet wurden:

⁴ Social enterprises. (n.d.). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

⁵ Bielefeld, W. (2009). Issues in Social Enterprise and Social Entrepreneurship. Journal of Public Affairs Education, 15(1), 69–86. <https://doi.org/10.1080/15236803.2009.12001544>

- 
- Ability Post Production Academy (<https://abilityacademy.co.uk/>)

Es handelt sich um eine erschwingliche, umfassende und zugängliche Online-Akademie für Video- und Filmbearbeitung. Die Kurse können live online mit einem erfahrenen Tutor abgehalten werden. Das Programm konzentriert sich auf die natürlichen Fähigkeiten der Schüler und nicht auf ihre Behinderung. Das Angebot richtet sich sowohl an Firmenkunden als auch an Einzelpersonen. Die Klassen werden klein gehalten, sodass die Schüler beim Training viel Unterstützung erhalten. Die Ausbilder sind nicht nur Lehrer, sondern auch führende Fachleute aus der Film- und Fernsehbranche mit langjähriger Erfahrung. Die Ability Academy wurde von Nigel G Honey gegründet. Nigel wurde gesagt, dass er aufgrund seiner Behinderung nie ein Filmeditor werden würde. Er schnitt dann Filme für die Filmfestivals in Aberdeen, Cannes, Raindance, Edinburgh International und BAFTA. Heute bildet sein Sozialunternehmen Menschen mit Behinderungen in der Postproduktion und der neuesten Software der Branche aus. Sie arbeiten vor allem mit jungen Menschen mit Behinderungen und fördern deren Selbstvertrauen, Zusammenarbeit und Kommunikationsfähigkeiten. Da in Schottland ein echter Fachkräftemangel bei den Verlegern herrscht, haben sie die Möglichkeit, die Branche durch neue Partnerschaften mit Fernsehsendern zu verändern.

- Ability Today (<https://abilitytoday.com/>)

Es handelt sich um eine Online-Plattform, die von dem Sozialunternehmer Grant Logan gegründet wurde, um Journalismus für die Behindertengemeinschaft von der Behindertengemeinschaft zu veröffentlichen. Sie sammeln auch Informationen über Produkte und Dienstleistungen, die für ihre Gemeinschaft relevant sind. Alle ihre Aktivitäten sind darauf ausgerichtet, freiwillige Arbeitserfahrungen und Praktika zu vermitteln, indem sie Fähigkeiten, Überzeugungen, Motivation und Selbstvertrauen für den Einstieg in die Arbeitswelt entwickeln. In den letzten Jahren haben sie außerdem in Zusammenarbeit mit dem National Council for the Training of Journalists (NCTJ) die Akademie für behinderte Journalisten gegründet, die in einem vollständig integrativen und barrierefreien Umfeld stattfindet. Bei diesem Kurs handelt es sich um eine Qualifikation, die eine Einführung in den Journalismus bietet. Der Kurs wird von erfahrenen NCTJ-Tutoren unterrichtet und besteht aus einer Mischung aus Tutorien und Webinar-basierten Kursen. Der Kurs ermöglicht es Studierenden, mit einem breiten Spektrum an Fähigkeiten, teilzunehmen und eine wertvolle Qualifikation zu erwerben. Die Teilnehmer haben bis zu 3 Jahre Zeit, um den Kurs abzuschließen und alle Aufgaben einzureichen, wobei Zeit für Krankenhausbesuche oder andere persönliche Gründe bleibt. Alle Online-Sitzungen werden von einem Live-Stenografen begleitet, der den Streamtext liefert und am Ende der Sitzung eine Abschrift zur Verfügung stellt. Die Sitzungen werden auch zur späteren Überprüfung aufgezeichnet. Zusätzlich zu den wöchentlichen Lektionen und Webinaren gibt es am Ende eines jeden Moduls individuelle Tutorials.

Fallbeispiel: DSU und Soziales Berufszentrum

Unsere Fallstudie entspricht voll und ganz der Definition eines digitalen Sozialunternehmens, das von Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten geführt wird. Insbesondere entspricht es der Definition eines digitalen Unternehmens, da es auf einer Online-Präsenz über eine Website und auf der Veröffentlichung von Inhalten und Marketing auf Online-Plattformen wie den sozialen Medien basiert. Die digitalen Aktivitäten reichen von der Verwaltung sozialer Seiten und der Veröffentlichung von Beiträgen bis hin zur Kulturförderung und zu Veranstaltungen durch virtuelle Ausstellungen und interaktive Online-Shows. Dies erhöht die Chancen auf eine Anpassung der Tätigkeit und des Arbeitsumfelds erheblich, da Erwachsene mit unterschiedlichen Fähigkeiten die Möglichkeit haben, von zu Hause aus zu arbeiten und so mögliche Barrieren zu vermeiden.

Gleichzeitig kann es als soziales Unternehmen betrachtet werden, da es die Online-Förderung des Gebiets, der Kultur und der Vereine zum Ziel hat und als gemeinnützig gilt, da es im Auftrag von lokalen Unternehmen, Vereinen, öffentlichen Verwaltungen und Schulen arbeitet.



Vorteile von DSU

Unterschiede zwischen klassischem und digitalem Unternehmertum – Vorteile und Risiken des digitalen Unternehmertums

Zunächst muss präzisiert werden, dass Digitalunternehmertum eine Unterkategorie des Unternehmertums ist, die sich durch die eingesetzten Mittel auszeichnet. Wie oben definiert, basiert digitales Unternehmertum auf digitaler Technologie, während klassisches Unternehmertum mit traditionellen Geschäftsstrategien und -prozessen verknüpft ist. Laut einer neuen Studie von Rojko (2020) gibt es bestimmte Vorteile, aber auch Gefahren digitaler Unternehmen im Vergleich zu traditionellen. Nachfolgend finden Sie eine Liste der Vorteile für das Unternehmen, die Benutzer und die Gemeinschaft sowie Kategorien potenzieller Bedrohungen.

Vorteile für das Unternehmen:

- Mehr Anpassungsfähigkeit an Innovationen und neue Technologien;
- Einfachere Inbetriebnahme und Kostensenkung: keine Fabriken, Lager, Produktionsstätten erforderlich;
- Keine Beschränkungen für Fabriken oder Lieferanten an einem bestimmten Ort;
- Verlängerung der Zeit (möglicherweise 24 Stunden am Tag) und des geografischen Bezugsgebiets (Internetzugang erforderlich);
- Auf den Kunden zugeschnittene Produkte und Dienstleistungen ohne übermäßige Anpassungskosten;
- Neue, schlankere Geschäftsmodelle zur Erfüllung neuer Anforderungen;
- Weniger Zeit für die Produktion oder Bereitstellung von Dienstleistungen für den Markt, immaterielle Vermögenswerte;
- Reduzierte Kommunikationskosten durch digitale Mittel (oft kostenlos);
- Steigerung der Kundenbeziehungen, einfachere und häufigere Interaktion möglich;
- Aktualisierung der Materialien der Organisation über eine Online-Plattform⁶.

Vorteile für Benutzer:

- Breiteres Angebot an Produkten und Dienstleistungen;
- Maßgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen;
- Billigere Produkte und Dienstleistungen;
- Hauslieferung auf Anfrage, sofortige Verfügbarkeit nach Kauf möglich;
- Verfügbarkeit ständig aktualisierter Daten und Informationen;
- Online-Zusammenarbeit und Interaktion mit dem Unternehmen⁷.

Vorteile für die Gemeinschaft:

- Bedeutende größere Möglichkeiten für Arme, Behinderte und ältere Menschen;
- Zugänglichkeit zu Diensten der öffentlichen Verwaltung;
- Nachhaltiges Wirtschaften für die Umwelt;
- Mehr Arbeit und Möglichkeiten für alle⁸.


Technologische Gefahren:

- Fehlende globale Standards für Qualität, Sicherheit und Zuverlässigkeit im Netzwerk;
- Unzureichende Kanäle für das Produktionsvolumen;

⁶ Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. E-Poslovanje, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>

⁷ Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. E-Poslovanje, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>

⁸ Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. E-Poslovanje, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>

- 
- Komplexität bei der Koexistenz und Integration digitaler Lösungen in bestehende Lösungen;
 - Notwendigkeit einer Internetverbindung und damit verbundener Kosten;
 - Beschränkungen und Risiken von Onlinezahlungen⁹.

Nicht-Technologische Gefahren:

- Wenig sichere Daten, Datenschutzbedrohungen und mögliche Betrügereien;
- Ungelöste rechtliche Einschränkungen (Gebühren);
- Nationale und internationale Beschränkungen des E-Commerce;
- Schwierigkeiten bei der Nutzenmessung;
- Bei manchen Produkten ist es dennoch notwendig, beim Kauf anzuprobieren oder zu sehen und anzufassen¹⁰.

DSU-Einzigartigkeit

Digitale Sozialunternehmen stellen eine einzigartige Verschmelzung einiger Merkmale und Vorteile digitaler und sozialer Unternehmen dar, wie zum Beispiel:

- Mehr Anpassungsfähigkeit an Innovationen, neue Technologien und gesellschaftliche Bedürfnisse;
- Produkte und Dienstleistungen, die auf den Kunden zugeschnitten sind, ohne übermäßige Anpassungskosten, Projekte zur Lösung spezifischer Probleme im Einklang mit der Umwelt, der Gesellschaft oder den Menschen;
- Neue, schlankere Geschäftsmodelle für neue Anforderungen;
- Erzielen von sozialem Wandel durch Verbesserung der Lebensqualität der Menschen in ihrer Gemeinde mit innovativen digitalen Lösungen;
- Deutlich mehr Chancen für Arme, Behinderte und Ältere durch den Abbau sozialer und betrieblicher Barrieren;
- Ausbau der Kundenbeziehungen, Aufbau eines Vertrauensverhältnisses durch direkte digitale Kommunikation.

Fallbeispiel – Nutzen und Einzigartigkeit des sozialen Berufszentrums

Das Kommunikation-Startup als digitales Unternehmen erfordert keine hohen Anfangsinvestitionen, da mindestens ein Computer und ein Tablet zur Erstellung der Werbematerialien und eine Internetverbindung (ggf. bereits vorhanden beim sozialen Berufszentrum) zur Nutzung des großen Sozialen Medien (kostenlos oder kostengünstig). Mit einem einfachen Geschäftsmodell, das auf der Produktion personalisierter Kommunikationsdienste basiert, ist es in der Lage, auf die Notwendigkeit einer effektiven digitalen Präsenz im Netzwerk seines Zielunternehmens zu reagieren. Darüber hinaus hat es als soziales Unternehmen die Möglichkeit, diese Dienstleistungen zu einem reduzierten Preis anzubieten, um den Bedürfnissen von Vereinen, öffentlichen Verwaltungen, Schulen und kleinen lokalen Unternehmen gerecht zu werden. Tatsächlich verfügen diese Organisationen oft nicht über die Ressourcen in Bezug auf Budget, Zeit und Fähigkeiten für die Kommunikation, obwohl dies erhebliche Vorteile bringt, wenn es auf strukturierte und kreative Weise von Fachleuten durchgeführt wird. Aufgrund des geringen Budgets dieser Realitäten werden sie jedoch von den klassischen Kommunikationsagenturen normalerweise nicht als potenzielle Kunden berücksichtigt, sodass ein Raum im Markt bleibt, in den unser Start-up eingefügt werden kann. All dies fügt sich perfekt in den sozialen Auftrag ein, Kultur und Vereine in der Region zu fördern.

⁹ Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. E-Poslovanje, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>

¹⁰ Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. E-Poslovanje, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>



Digitaler sozioökonomischer Kontext - Besonderheiten von DSU in Pandemiezeiten und Krisen

Die Covid-19-Pandemie hat, wie andere Krisen in der Vergangenheit, Trends beschleunigt, die die Arbeit auch nach dem Abklingen der Pandemie neu gestalten werden, und sie hat die Eigenschaften offenbart, die notwendig sind, um unerwarteten schwierigen Momenten mit Widerstandsfähigkeit zu begegnen. In diesem Abschnitt liegt der Schwerpunkt insbesondere auf den Aspekten, die digitale Sozialunternehmen am unmittelbarsten betreffen und die auch für die Zukunft von Nutzen sein könnten.

TENDENZEN

Neudefinition der Globalisierung und Bestätigung des sozialen Kapitalismus

Die unregulierte und marktwirtschaftliche Globalisierung könnte aufgrund von COVID-19 allmählich zu Ende gehen, da die ernstesten Risiken des unabhängigen und unkoordinierten Handelns der Länder für die Weltwirtschaft und das Wohlergehen der Menschen aufgezeigt werden.

Es wird sich eine neue Form der Globalisierung herausbilden, die die gegenseitige Abhängigkeit und das Wohl der Menschheit anerkennt und sich auf das gemeinsame Handeln von Ländern, Unternehmen und Menschen stützt. Infolgedessen werden die Unternehmen ihre Unternehmensführung und ihre Managementmodelle ändern und sich stärker auf die soziale Verantwortung der Unternehmen und das Wohlergehen der Menschen konzentrieren. Mit der Ausbreitung des sozialen Kapitalismus werden nicht nur Märkte und Marktregulierung, sondern auch das, was gut für Gemeinschaften und die Gesellschaft ist, die Unternehmensstrategie bestimmen¹¹.

Fernarbeit und neues Arbeitsplatzkonzept

Das McKinsey Global Institut (2022) stellte fest, dass sich Arbeitsplätze in Arbeitsbereichen mit größerer räumlicher Nähe nach der Pandemie wahrscheinlich stärker verändern werden, was wiederum Auswirkungen auf andere Arbeitsbereiche haben wird, indem sich Geschäftsmodelle verschieben. Fernarbeit und virtuelle Sitzungen werden wahrscheinlich weiterhin stattfinden, wenn auch weniger intensiv als auf dem Höhepunkt der Pandemie¹².

Dies könnte zu einer erheblichen Verschiebung der Arbeitsgeografie führen, da Einzelpersonen und Unternehmen von Großstädten in Vororte und Kleinstädte umziehen. Einige Unternehmen planen bereits den Wechsel zu flexiblen Arbeitsplätzen, nachdem sie während der Pandemie erfolgreich Erfahrungen mit der Fernarbeit gemacht haben. Fernarbeit könnte auch zu einer erheblichen Verringerung der Geschäftsreisen führen, da die weit verbreitete Nutzung von Videokonferenzen während der Pandemie zu einer neuen Anerkennung virtueller Sitzungen und anderer Aspekte der Arbeit geführt hat.


Beschleunigung der digitalen Umwandlung

Das Konzept der digitalen Umwandlung ist inzwischen recht weit fortgeschritten, und viele Organisationen haben in den letzten Jahren, wenn nicht sogar darüber hinaus, an der Umgestaltung ihrer Unternehmen gearbeitet. COVID-19 wird die Unternehmen definitiv dazu zwingen, radikale Schritte zu unternehmen, um technologische Fortschritte zu übernehmen und Kultur, Organisationsstrukturen, Messsysteme und betriebliche Architekturen zu modernisieren.

E-Commerce, Telemedizin, Online-Banking und Entertainment-Streaming sowie andere virtuelle Transaktionen boomen. Covid wird auf eine schnellere Einführung von Automatisierung und AI

¹¹ Parakala, K. P. (n.d.). Ten emerging trends shaping our new future. GHD. <https://www.ghd.com/en/perspectives/ten-emerging-trends-shaping-our-new-future.aspx>

¹² Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., & Robinson, O. (2022, August 2). The future of work after COVID-19. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>



drängen, insbesondere in Arbeitsbereichen mit größerer räumlicher Nähe. Unternehmen haben in der Vergangenheit die Kosten kontrolliert und die Unsicherheit während Rezessionen gemildert, indem sie auf Automatisierung und die Neugestaltung von Arbeitsabläufen setzten, wodurch der Anteil der Arbeitsplätze, die in erster Linie Routineaufgaben beinhalten, abnimmt.

RESILIENZFAKTOREN

Solidität der Vermögenswerte

Das Vorhandensein einer soliden und gut entwickelten Vermögensstruktur hat es ermöglicht, die Notlage besser zu überstehen, sowohl im Hinblick auf die Unterstützung der Arbeitnehmer als auch auf die Fähigkeit, die normalen Tätigkeiten zu bewältigen. Eine größere Stabilität aus unternehmerisch-wirtschaftlicher Sicht hat es ihnen ermöglicht, sowohl Gehaltserhöhungen für ihre Mitarbeiter zu erwarten, als auch einen größeren Handlungsspielraum für die Umgestaltung von Dienstleistungen und/oder die mögliche Einführung neuer Aktivitäten zu haben¹³.

Die intrinsische Motivation von Arbeitern und Freiwilligen

Diese bereitwillige und proaktive Haltung ist das Ergebnis einer Wahrnehmung der eigenen Arbeit als vorrangige Aufgabe, einen sozialen Wert zu schaffen. Und genau diese Motivation ist es, die die Welt des sozialen Unternehmertums bewegt, die aus Menschen besteht, die von starken Idealen und dem Wunsch angetrieben werden, soziale Bedürfnisse auch in schwierigen Situationen zu befriedigen, ungeachtet der geltenden Vorschriften oder vertraglichen Verpflichtungen. Die gleiche Entschlossenheit und der Wunsch, den Nutzern konkret zu helfen, findet sich auch bei den Freiwilligen.

Organisatorische Flexibilität

Die Möglichkeit, schnell Entscheidungen zu treffen, ohne sich mit einer erdrückenden Bürokratie auseinandersetzen zu müssen, hat sich als wichtiger Vorteil für Sozialunternehmen erwiesen, der es ihnen ermöglicht, sofort und effektiv zu reagieren. Diese Flexibilität, die sich aus ihrem privaten Charakter ergibt, unterscheidet sie von öffentlichen Verwaltungen. Insbesondere während der Pandemie hat diese Anpassungsfähigkeit es den Sozialunternehmen ermöglicht, sich unerwarteten Situationen zu stellen, die plötzliche und gezielte Maßnahmen erforderten, die schwer vorhersehbar waren.

Anwesenheit von Jugendlichen

Die Anwesenheit junger Menschen wird als eine Quelle der Innovation angesehen, auch in Anbetracht ihrer größeren Bereitschaft, Technologien zu nutzen, und ihrer größeren Vertrautheit mit ihnen. Daraus folgt, dass Jugendliche nach Ansicht einiger eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung und Umsetzung der Resilienzstrategien von Sozialunternehmen gespielt haben.

Beziehungen mit öffentlichen Verwaltungen

In einigen Fällen waren die öffentlichen Verwaltungen in der Lage, die Arbeit der Sozialunternehmen sowohl in wirtschaftlicher als auch in organisatorischer Hinsicht zu unterstützen, und dies war umso offensichtlicher, als die Zusammenarbeit zwischen sozialen Organisationen und öffentlichen Verwaltungen bereits vor dem Ausbruch der Pandemie existierte. Das Vorhandensein bereits bestehender Verbindungen zwischen dritten Einrichtungen und öffentlichen Verwaltungen war ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal, das den Dialog zwischen den Akteuren, auch aufgrund des gegenseitigen und gefestigten Vertrauens, erleichterte.

¹³ L'impresa sociale in Italia. Identità, ruoli e resilienza. (2021). Iris Network. <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2021/04/IV-Rapporto-IS.pdf>



Beispiele aktiver DSU während der Pandemie

Im Folgenden finden Sie zwei Beispiele für digitale Sozialunternehmen, die in Zeiten der Pandemie erfolgreich gearbeitet haben:

- Open Group (www.opengroup.eu)

Das Sozialunternehmen Open Group ist eine multisektorale (teilweise digitale) Sozialgenossenschaft aus Bologna (Italien). Sie ist im Sozial- und Bildungsbereich, in der Verwaltung des kulturellen Erbes sowie im Bereich Kommunikation und Information tätig. Sie befasst sich mit Behinderungen, Süchten, Integration, Wohnungsnotfällen, Straßenerziehung, schulischer Unterstützung, Ausbildung und der Vermittlung von Arbeitsplätzen für benachteiligte Menschen. In ihren Aktivitäten verbindet sie Kultur und Integration, Fragilität und Befähigung, Innovation und Kommunikation¹⁴.

Während der Abriegelung aktivierte sie einen Anti-Covid-Kontrollpunkt für Unternehmen und öffentliche Einrichtungen sowie einen Hauslieferdienst. Darüber hinaus hat sie viele ihrer Aktivitäten auf ihren sozialen und Web-Kanälen umgestaltet/verbessert, z. B. Projekte für Jugendliche, den Alphabetisierungsdienst für ausländische Studenten, einen Dienst für Menschen, die an einer Glücksspielstörung leiden, einen Beratungsdienst für junge Menschen zum Thema Sucht sowie Workshops und digitale Coaches für Behinderte, Kinder und ihre Familien. Während der Pandemie führte die Open Group auch einige Ad-hoc-Aktivitäten durch, wie z. B. den Videowettbewerb „Deine Geschichten aus der Quarantäne“, den Musikwettbewerb „Rap trap“, den Fotowettbewerb „#ioin Quarantena“, eine Online-Schatzsuche und einen Online-Kurs gegen Fake News.

- The Food Assembly (<https://laruchequiditoui.fr/en>)

Die Food Assembly ist eine Online-Plattform, die einen effizienteren Vertrieb von lokalen Produkten ermöglicht. Die Verkaufsplattform begünstigt den direkten Austausch zwischen lokalen Erzeugern und Verbrauchergemeinschaften, die am Kilometer 0 kleine temporäre Märkte, die so genannten Assemblies, einrichten. Dieses Projekt verbindet Unternehmertum und digitale Innovation zu einem sozialen Unternehmensmodell. Jede Versammlung ist einzigartig und gleichzeitig Teil eines größeren Netzwerks. Das Abenteuer von The Food Assembly begann 2015 und schloss sich der europäischen Bewegung der Food Assemblies an, die eine einfache und präzise Idee entwickelten: eine neue Methode zu schaffen, um dank des Potenzials des Internets und der sozialen Medien lokale Produkte zu finden und zu verkaufen. Das Projekt begann 2010 in Frankreich, und nach Tausenden von Programmierstunden war die erste Webplattform geboren, die ersten Verbrauchergemeinschaften entstanden, die Erzeuger begannen, sich für das Projekt zu interessieren, und ein Manager begann, das ganze Orchester zu leiten.

Dank der einfachen und schnellen Kaufmethode konnte dieser Dienst auch während der pandemiebedingten Schließungen erfolgreich und sicher weitergeführt werden und unterstützte die lokalen Produzenten in einer Zeit der Krise. Die Modalität ist wie folgt:

- Jede Woche veröffentlicht der Versammlungsleiter online eine Auswahl lokaler Produkte, die er den Versammlungsmitgliedern vorstellt. Vor der Eröffnung des Verkaufs hat jeder Erzeuger den Preis seiner Produkte und die Mindestbestellmenge, die für die Lieferung erreicht werden muss, bereits frei festgelegt.
- Die Mitglieder haben 6 Tage Zeit, um ihre Bestellung auf der Website aufzugeben, indem sie die Produkte anklicken, die sie kaufen möchten. Keine Verpflichtung, kein Abonnement, keine Mindestabnahme: jedes Mitglied kann frei entscheiden, ob es kaufen möchte oder nicht.
- Sobald die Bestellungen eingegangen sind und der Hersteller die Mindestbestellmenge erreicht hat, fährt er mit der Zubereitung fort. Am Abend vor der Verteilung erhalten die Mitglieder die vollständige Liste der bestellten Produkte, die sie bei der Versammlung zur Verteilung abholen werden.

¹⁴ L'impresa sociale in Italia. Identità, ruoli e resilienza. (2021). Iris Network. <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2021/04/IV-Rapporto-IS.pdf>



Fallstudie – Soziales Berufszentrum und Online-Events

Während der Pandemie verbreiteten sich Online-Events und -Erlebnisse exponentiell, da es nicht möglich war, sie persönlich durchzuführen. Dies ermöglichte es Zuschauern und Organisatoren, eine neue Art der Teilnahme und Erstellung von Live-Events durch digitale Tools zu erleben.

Es ist eine völlig andere Art des Erlebens und Gestaltens, die im Vergleich zu einem Live-Event einige Nachteile hat, aber interessante Potenziale und Besonderheiten hat. Einige Vorteile von Online-Veranstaltungen sind die Möglichkeit, mit sehr geringen Kosten eine potenziell sehr hohe Zuschauerzahl zu erreichen, die Veranstaltung zu verfolgen, ohne auf die Website gehen zu müssen, falls eine direkte Beteiligung (z. B. aufgrund einer schweren Behinderung) nicht möglich ist alle Zuschauer mit digitalen interaktiven Tools und außergewöhnliche Gäste einzuladen, die ein großes Publikum anziehen, aber nicht in der Lage wären, in Präsenz teilzunehmen.

All diese Features kann das Start-up nutzen, um maßgeschneiderte Online-Events für seine Kunden zu erstellen. Diese Veranstaltungen können in Zusammenarbeit mit anderen Fachleuten der Branche organisiert werden, jedoch mit der technischen und kreativen Unterstützung der Nutzer des Sozialen Beschäftigungszentrums. Einige Beispiele für potenzielle Online-Veranstaltungen sind interaktive Shows, bei denen die Teilnehmer den Lauf der Geschichte mit ihrer Wahl beeinflussen, indem sie über einen speziellen Button abstimmen, oder virtuell geführte Besuche von Ausstellungen oder Standorten von Organisationen.



Die Rolle digitaler sozialer Innovationen im unternehmerischen Kontext von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen


Soziale Innovation ist ein sehr weit gefasster Begriff, der Ideen, Wege und Mittel sowie innovative Strategien umfasst, um die Bedürfnisse der Öffentlichkeit, insbesondere der Bedürftigsten, zu befriedigen. Es kann innovative Bereiche in einer Vielzahl von Bereichen wie Bildung, Gesundheitswesen, Gemeindeentwicklung usw. umfassen¹⁵. Soziale Innovation bringt zahlreiche unterschiedliche Themen zusammen: von der Gesellschaft über Institutionen, von Unternehmen über gemeinnützige Vereine bis hin zum einzelnen Bürger. Was diese Themen gemeinsam haben, ist die Notwendigkeit, nützliche und effektive Lösungen für die Probleme zu finden, die die gesamte Gemeinschaft betreffen.

Sozialunternehmen stellen einen Schlüsselakteur dar, der die verschiedenen Interessengruppen in einem einzigen Projekt katalysieren kann. Digital Social Innovation (DSI) teilt die Prinzipien und Ziele der sozialen Innovation, mit dem einzigen Unterschied, dass digitale Technologien verwendet werden, um diese Prinzipien zu verbreiten und diese Ziele schneller zu erreichen.

Laut Qureshi et al. (2021) lässt sich digitale (und nicht-digitale) soziale Innovation in die folgenden aufeinanderfolgenden Schritte unterteilen:

- Identifizierung des Problems und der Chance – gleichzeitiges Verständnis der Kapazitäten und Beschränkungen, die durch ihre sozialen Wurzeln auferlegt werden, Identifizierung der verschiedenen Herausforderungen, denen Gemeinschaften gegenüberstehen, und ihrer Fähigkeit, sich diesen Herausforderungen zu stellen. Da sich DSI-Initiativen auf die Schaffung von sozialem Wert und sozialer Wirkung konzentrieren, können diese Initiativen anhand ihrer Auswirkungen auf die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) verstanden werden.
- Strukturierung des DSI unter Berücksichtigung des Kontextes, der Hierarchien und sozialen Strukturen, informellen Institutionen und der Intersektionalität, die zu sozialer und digitaler Ausgrenzung führen. Der Zugang zu digitalen Technologien ist zwar wichtig, aber nur ein erster Schritt. DSI sollte danach streben, die soziale Wirkung zu maximieren. Wenn eine digitale Technologie das gesetzte Ziel der sozialen Wirkung erreichen kann, dann ist sie die richtige, auch wenn sie einfach und primitiv ist. Da DSIs hauptsächlich in Kontexten implementiert werden, die durch Ressourcenknappheit und verbindliche soziale Normen gekennzeichnet sind, müssen lokale kulturelle Ressourcen so weit wie möglich genutzt und innovativ kombiniert werden, um Möglichkeiten zu schaffen, wo sie nicht vorhanden sind.
- Skalierung der sozialen Wirkung, nicht unbedingt Skalierung von Organisationen. Die SDGs stellen aufgrund der Breite und Tiefe der Probleme, mit denen globale Gemeinschaften konfrontiert sind, Chancen und eine gewaltige Herausforderung dar. Aktuelle Ansätze zur Skalierung von Organisationen sind angesichts der verschiedenen Kosten und des Managements möglicherweise keine praktische oder nachhaltige Strategie. Tatsächlich hat die Skalierung von Organisationen in einigen Fällen dazu geführt, dass Organisationen von ihrer sozialen Mission abdriften. Darüber hinaus werden viele SDGs als so komplexe Probleme eingestuft, dass keine einzelne Organisation sie allein effektiv angehen kann, sodass DSIs Partnerschaften zusammenbringen, die ihre soziale Wirkung erhöhen könnten.
- Systemweite Änderungen vornehmen, d. h. Änderungen, die nicht einfach sind und deren Manifestation lange dauert. Ein System ist eine Reihe miteinander verbundener Elemente, die zur Erreichung bestimmter Ziele organisiert sind. Komplexe Systeme sind oft schwer zu handhaben und in Ursache-Wirkungs-Netzwerke eingebettet. Systemischer Wandel ist ein Prozess kollektiver und miteinander verbundener Aktionen, der darauf abzielt, die

¹⁵ What is Social Innovation ? (n.d.). <https://www.managementstudyguide.com/social-innovation.htm>



individuellen Ebenen des Systems und ihre Wechselbeziehungen zu verändern, um ein soziales Problem zu lösen. Damit jede DSI einen signifikanten und dauerhaften sozialen Einfluss hat, ist es wichtig, sich nicht von unmittelbaren Problemen ablenken zu lassen, sondern sich stattdessen auf langfristige Veränderungen zu konzentrieren und die Grundursachen sozialer Probleme und nicht ihre Symptome anzugehen¹⁶.

Marktinnovation

Aufgrund seiner Natur, seiner kollektiven/entscheidenden Dimension und seiner starken Verbindung zu den Bürgern und der Zivilgesellschaft steht das soziale Unternehmertum oft an vorderster Front bei großen sozioökonomischen und ökologischen Veränderungen wie dem digitalen Wandel. Aufgrund dieser Besonderheit können sich digitale Sozialunternehmen potenziell am Markt etablieren und leisten, indem sie soziale Innovationen global und in großem Umfang verbreiten.

Laut Pastorelli (2022) ist diese Herausforderung aus zwei Gründen besonders schwierig:

- Die mit digitalen Technologien einhergehenden sozialen und ökologischen Bedenken können den Übergang aufhalten. Ein wichtiger Schritt besteht darin, das Bewusstsein und die Fähigkeiten von Gemeinschaften und Nutzern zu fördern, um den potenziellen Nutzen digitaler Technologien aufzuzeigen und dass die Bürger diesen Wandel vorantreiben können, wenn sie sich für eine Beteiligung an Unternehmen der digitalen Sozialwirtschaft entscheiden.
- Da die Nützlichkeit von Plattformen dank der Anzahl der von ihnen gehosteten Benutzer zunimmt, wird es schwieriger, Benutzer davon zu überzeugen, von einem großen Monopolisten zu einem Anbieter der „Sozialwirtschaft“ zu wechseln. Ein Schlüssel zur Erschließung des Potenzials digitaler Sozialunternehmen ist ein qualitativer Sprung in der digitalen Interoperabilität ihrer Netzwerke, Ökosysteme und Initiativen. Dies sollte als ein erster Schritt betrachtet werden, um die Gelegenheit zu ergreifen, sich schrittweise und im Laufe der Zeit auf die Schaffung eines Systems zuzubewegen, das auf Menschen und Nachhaltigkeit ausgerichtet ist¹⁷.


Interoperabilität kann als die Fähigkeit von Systemen, Komponenten oder Geräten definiert werden, Dienste bereitzustellen und Dienste von anderen Systemen, Komponenten oder Geräten anzunehmen und die ausgetauschten Dienste zu nutzen, damit sie effektiv zusammenarbeiten können. In der digitalen Agenda der Europäischen Kommission wurde der Mangel an Interoperabilität als eines der Haupthindernisse für die digitale Wirtschaft identifiziert. Die EU-Kommission und mehrere andere Akteure haben weitreichende Maßnahmen unterstützt, um die Interoperabilität digitaler Kommunikationsgüter, -dienste, -plattformen und -netze sicherzustellen. Aus dieser Sicht haben digitale Sozialunternehmen einen Vorteil, da sie auf einem Ökosystemansatz basieren. Der Aufbau von Infrastrukturnetzwerken für den Austausch von Wissen und Ideen und ein gemeinsames System immaterieller Vermögenswerte sind notwendig, um Innovationen weiterzuentwickeln und die Auswirkungen ihrer Aktivitäten besser zu messen. Eine digitale Netzwerkstrategie, die alle oder die meisten Sozialunternehmen umfasst, kann die in dynamischeren Ökosystemen aktivierten Lösungen auch in weniger vernetzte Gemeinschaften bringen.

Politische Innovation

Parallel zu einer Affirmation am Markt haben digitale Sozialunternehmen die Möglichkeit, soziale Innovationen durch die Veränderung lokaler, regionaler, staatlicher oder internationaler Politiken, durch Advokat-Aktionen oder die Zusammenarbeit mit Institutionen zu verbreiten. Im Fall von digitalen Sozialunternehmen, die von Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten geführt werden, können sie Innovationen in die Sozialpolitik des Unternehmensauftrags und in die Beschäftigungs- und Unternehmenspolitik für Menschen mit Behinderungen einbringen. In beiden Fällen müssen

¹⁶ Qureshi, I., Pan, S. L., & Zheng, Y. (2021). Digital social innovation: An overview and research framework. *Information Systems Journal*, 31(5), 647–671. <https://doi.org/10.1111/isi.12362>

¹⁷ Pastorelli, G. (2022, March 15). L'Economia Sociale Digitale e la sfida dell'interoperabilità: verso una prossima economia sociale? *Rivista Impresa Sociale*. <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/economia-sociale-sfida-transizione-digitale>



Sozialunternehmen mit öffentlichen Behörden, der Wirtschaft, Hochschulen, Gewerkschaften und NROs zusammenarbeiten, um dieses Ziel effektiv zu erreichen.

Die Bemühungen um die Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen in die Arbeit sind bereits auf eine integrative und gerechte Zukunft ausgerichtet, aber es bedarf einer stärker internationalen und artikulierten Bewegung unter Beteiligung aller Interessengruppen, mit der dynamischen Beteiligung von Menschen mit Behinderungen und ihrer Verbände an der Entscheidungsfindung oder Umsetzungsprozesse.

In Bezug auf die Politik im Zusammenhang mit Beschäftigung und unternehmerischen Initiativen von Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten sind die Bedürfnisse und daraus resultierenden Ziele der Innovation:

- Neue Arbeits- und Beschäftigungsformen, die die Inklusion von Behinderung integrieren;
- Kompetenzentwicklung und integratives lebenslanges Lernen von Menschen mit Behinderungen;
- Universelles Design, integriert in die Entwicklung aller neuen Infrastrukturen, Produkte und Dienstleistungen;
- Bestehende und neu konzipierte unterstützende Technologien, die zugänglich und verfügbar gemacht werden sollen;
- Maßnahmen zur Einbeziehung von Menschen mit Behinderungen in die wachsenden und sich entwickelnden Bereiche der Wirtschaft.

Um diese Ziele zu erreichen, muss die Inklusion von Behinderungen weiter in andere Initiativen integriert werden, die zu einer fairen Zukunft der Arbeit beitragen. Es wird reichlich Spielraum geben, um die Verbindung zwischen Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter und der Inklusion von Behinderungen zu stärken oder die Verbindungen zwischen Behinderung und Initiativen zum Beispiel für psychische Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz weiter auszubauen¹⁸.

Ein virtuos Beispiel für Zusammenarbeit ist die Verlagerung hin zu technologischer Innovation in der Behindertenpolitik, der Zugänglichkeit und digitalen Inklusionsprogramme in China und Australien. Einerseits haben Regierungen eine grundlegende Rolle bei der Formulierung und Umsetzung digitaler Richtlinien zu Behinderungen gespielt, während andererseits Menschen mit Behinderungen Marktchancen durch wirtschaftliche Teilhabe an der digitalen Wirtschaft genutzt haben. Dadurch hat das Land positiv auf das Engagement von Menschen mit Behinderungen in der gesellschaftlichen Entwicklung und Teilhabe reagiert, indem es Möglichkeiten für Forschungsstipendien, Anschubfinanzierungen, Werbung und politische Unterstützung eröffnet hat. Diese Beispiele eines solchen kollaborativen und einander konstituierenden Ansatzes für innovative Sozialpolitiken geben Hoffnung auf integratives und nachhaltiges Wachstum, etwas, das vergleichende und konzertierte Forschung und Bewertung durch politische Entscheidungsträger verdient¹⁹.

¹⁸ Fundación ONCE & ILO Global Business and Disability Network. (2019). Making the future of work inclusive of people with disabilities. https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/making_the_future_of_work_inclusive_of_persons_with_disabilities_vf.pdf

¹⁹ Goggin, G., Yu, H., Fisher, K. R., & Li, B. (2018). Disability, technology innovation and social development in China and Australia. *Journal of Asian Public Policy*, 12(1), 34–50. <https://doi.org/10.1080/17516234.2018.1492067>

Interessengruppen der DSU

Die Stakeholder sind die Teilnehmer des Projekts. Dabei handelt es sich sowohl um Einzelpersonen und Organisationen, die sich aktiv an dem Projekt beteiligen, als auch um Personen, die ein Interesse an den Auswirkungen des Projekts haben. Kurz gesagt, sind Stakeholder all diejenigen, die das Projekt in irgendeiner Weise beeinflussen oder von ihm beeinflusst werden. Die Auswahl der Stakeholder sollte sehr sorgfältig erfolgen, da sie diejenigen sind, die sich direkt auf das Projekt auswirken, und daher ist die Auswahl der richtigen Stakeholder ein Muss. Es ist wichtig zu beachten, dass Stakeholder auch diejenigen sein können, die sich durch das Projekt potenziell geschädigt fühlen und mit denen man sich daher unbedingt auseinandersetzen muss, um Probleme zu vermeiden.

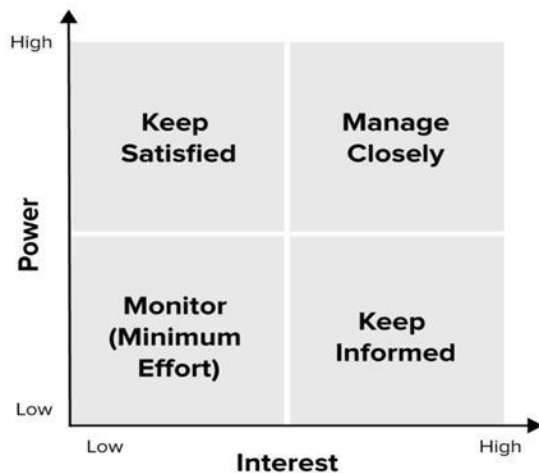


Abbildung: Interesse und Macht der Stakeholder, Quelle: Mendelow, A.L. (1981). *Environmental Scanning - The Impact of the Stakeholder Concept*. Internationale Konferenz über Interaktionswissenschaften.


Das obige Raster ist sehr hilfreich, um zu verstehen, wie man mit den Stakeholdern interagiert und welche Maßnahmen zu ergreifen sind, indem man sich auf die folgenden Punkte konzentriert:

- **Nahestehend verwalten:** Geben Sie Ihr Bestes, bleiben Sie zufrieden, kümmern Sie sich täglich um sie;
- **Zufrieden halten:** Beziehen Sie sie mit ein und geben Sie ihnen immer genug, um sie zufrieden zu stellen;
- **Informiert bleiben:** Informieren Sie sie ausreichend und sorgen Sie dafür, dass keine größeren Probleme auftreten;
- **Beobachten - Minimaler Aufwand:** Halten Sie sie auf dem Laufenden, aber nicht auf eine langweilige Art und Weise mit einer Vielzahl von Mitteilungen²⁰.

Interessengruppen digitaler Unternehmen

Digitales Unternehmertum ist sehr oft Teil des digitalen Umwandlungsprozesses. Dieser Prozess umfasst bereits bestehende Realitäten, die, um wettbewerbsfähig zu bleiben, den Ersatz oder die Integration alter Prozesse durch neue digitale Technologien erfordern. Eine weltweite Studie von McKinsey (2012) zeigt, wie mächtig das Internet ist und welche Auswirkungen es auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze hat. Jedes einzelne Werk, das durch das Internet "vernichtet" wurde, hat letztlich 2,6 neue Werke hervorgebracht. Dieser Wandel ist jedoch nicht immer erfolgreich, da es Widerstände zugunsten der alten Praktiken gibt, an die sich die Menschen gewöhnt haben. Daher ist die richtige

²⁰ Mendelow, A.L. (1981). *Environmental Scanning-The Impact of the Stakeholder Concept*. International Conference on Interaction Sciences.



Einbindung der wichtigsten Interessengruppen für digitale Unternehmen, die den digitalen Wandel vorantreiben wollen, unerlässlich.

Betrachtet man ein Kundenunternehmen eines digitalen Unternehmens als Referenzobjekt, so sind die folgenden Akteure zu beteiligen:

- Endnutzer - Personen, die häufiger mit der Technologie interagieren (direkte Nutzer) oder deren Nutzung Auswirkungen hat (sekundäre Nutzer). Sie kennen die Bedürfnisse des Unternehmens und die zu erledigenden Aufgaben genau, müssen aber nicht die erforderlichen Technologien einbeziehen.
- Nutznießer - eine Gruppe, die in den Genuss der Früchte der Arbeit der direkten und sekundären Nutzer kommt.
- Zuständige Behörden und Entscheidungsträger.
- Projektteam und Mitarbeiter, die dafür verantwortlich sind, gemeinsam mit dem digitalen Unternehmen die richtige Technologie zu finden, um die Bedürfnisse der Nutzer zu erfüllen, da sie die Technologien verstehen und den Geschäftskontext kennen.
- Externe Partner (falls vorhanden), wie Agenturen oder Beratungsunternehmen, die ein hohes Maß an spezifischen Fähigkeiten und Kenntnissen in digitale Initiativen einbringen. Es ist wichtig, dass die Gründe für die Beteiligung des externen Partners und die zu erfüllenden Anforderungen deutlich werden.


Interessengruppen sozialer Unternehmen

Aufgrund des Merkmals des sozialen Unternehmertums unterscheiden sich die Interessengruppen drastisch von denen rein gewinnorientierter Unternehmen. Während in gewinnorientierten Unternehmen die Dimension der Macht am häufigsten zur Bestimmung eines Stakeholders herangezogen wird (Johnson et al., 2011), werden in Sozialunternehmen eher die Legitimität und die Dringlichkeit des Anliegens berücksichtigt. Dies führt dazu, dass die Aktionäre, eine der stärksten Stakeholder-Gruppen in gewinnorientierten Unternehmen, für Sozialunternehmen zweitrangig sind. Mit dem Auftrag, eine soziale Wirkung zu erzielen, rücken Gemeinschaften und andere soziale Organisationen in den Mittelpunkt des Interesses. Es muss jedoch betont werden, wie wichtig es ist, die Stakeholder sowohl auf der wirtschaftlichen als auch auf der sozialen Seite des Unternehmens anzusprechen. Smith und Lewis (2011) sprechen von einem Paradox, wenn Organisationen widersprüchliche Ziele verfolgen und widersprüchliche Anforderungen mehrerer Stakeholder erfüllen. Des Weiteren argumentieren Hough und McNamara (2015), dass Paradoxe durch das Aufeinandertreffen von qualitativen und quantitativen Erfolgskriterien und der mit beiden verbundenen Einfachheit und Komplexität entstehen. Dies zeigt sich bei Sozialunternehmen, die soziale Auswirkungen und finanzielle Renditekriterien verfolgen. Das breite Spektrum von Stakeholdern mit konkurrierenden Anforderungen macht die Entscheidungsfindung für diese Organisationen zu einem komplexen Prozess²¹.

Darüber hinaus kann eine mögliche Klassifizierung der Stakeholder wie folgt aussehen:

- Kunden, die Produkte oder Dienstleistungen für sich selbst oder andere erwerben; es ist wichtig, ihre Bedürfnisse zu erfüllen, da sie für die langfristige Nachhaltigkeit von grundlegender Bedeutung sind.
- Nutznießer, die die Produkte und Dienstleistungen direkt nutzen und von ihnen profitieren. Es ist von grundlegender Bedeutung zu verstehen, dass ihre Bedürfnisse erfüllt werden müssen, um eine bedeutende soziale Wirkung zu erzielen.
- Schlüsselakteure, die die Kaufentscheidungen der Kunden beeinflussen. Es ist wichtig, die Entscheidungen nicht zu treffen, sondern sie mit positiven oder negativen Meinungen stark zu beeinflussen.

²¹ Caffrey, J. K. (2020, June). A PROFILE OF SOCIAL ENTERPRISE AND THEIR STAKEHOLDER NETWORKS AND ENGAGEMENT. Irish Social Business Campus (ISBC). <https://socialimpactireland.ie/wp-content/uploads/2020/12/Research-Report.pdf>

- 
- Andere Stakeholder wie Lieferanten, Verkäufer, Sponsoren, Geldgeber, Freiwillige, lokale Behörden und Institutionen sowie die lokale Gemeinschaft (falls nicht bereits in den vorherigen Kategorien enthalten)²².

Fallstudie – Interessengruppen des Sozialen Berufszentrums

Im Hinblick auf die Fallstudie und das Referenz-Start-up können die folgenden Akteure berücksichtigt werden:

- Nutzer/Kunden, d. h. die Personen, die in den Kundenorganisationen mit der Kommunikation und Organisation von Veranstaltungen befasst sind. Es ist wichtig, sie einzubeziehen, um zu verstehen, wie man effektiv zusammenarbeiten kann, um einen Dienst zu schaffen, der ihren Wünschen entspricht, wenn man bedenkt, dass sie möglicherweise eine Änderung der bisher verwendeten Kommunikationstechniken akzeptieren müssen (z. B. von Flugblättern zu Posts in sozialen Medien).
- Nutznießer, d. h. die Personen, die von den Kommunikationsdiensten als Empfänger erreicht werden. Es kann wichtig sein, eine repräsentative Stichprobe dieser Kategorie direkt einzubeziehen, um die Bedürfnisse und Präferenzen zu verstehen, damit auf der Grundlage des Feedbacks eine immer wirksamere und bessere Strategie entwickelt werden kann. In diesem Fall sind sie wichtige Indikatoren für die soziale Wirkung.
- Kreditgeber, d. h. die Personen, die die Neugründung aus Gründen eines möglichen Gewinns finanziell unterstützen. In diesem Fall müssen Geschäftsstrategien und wirtschaftliche Nachhaltigkeit erörtert werden, wobei stets zu bedenken ist, dass der Hauptzweck der Neugründung darin besteht, eine positive Wirkung auf die lokale Kultur und das Vereinsleben zu erzielen. In diesem Fall sind auch wirtschaftliche Indikatoren wichtig.

²² LearningFromWOeRK. (2011, September 12). Stakeholders in Social Enterprise [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=WjxvP5eitzk>



Kompetenzen für die Gründung von DSU

Es ist allgemein anerkannt, dass unternehmerische Fähigkeiten die Leistung, das Wachstum und den Erfolg eines Unternehmens bestimmen. Aufgrund der Führungsstrukturen und der Selbständigkeit kleiner Unternehmen, kommt den Unternehmern eine Schlüsselrolle zu. Empirische Studien in verschiedenen Ländern zeigen, dass unternehmerische Fähigkeiten direkt oder indirekt die Unternehmensleistung beeinflussen. Daher kann betont werden, dass neue Unternehmer ihre Fähigkeiten weiterentwickeln müssen, um gute Geschäftsergebnisse zu erzielen.

Laut Forbes (2017) sind einige Schlüsselkompetenzen für Unternehmertum:

- Neugier und Verbesserung – Entdeckung neuer Probleme, Aufdecken potenzieller Nischenmöglichkeiten, Umgestaltung des ursprünglichen Geschäftsprozesses und Innovation.
- Zeitmanagement, sorgfältige Priorisierung, das Setzen von Meilensteinen und die Ausführung sind wichtig. Nichts davon würde ohne das richtige Projektmanagement und die richtige Zeitzuweisungsmethode zum Erledigen der Arbeit zum Fortschritt führen.
- Strategisches, analytisches und kreatives Denken, ein Problem bis zum Ende herunterbrechen lernen, Wachstumschancen aufzeigen, anhand von Vorbildern und Referenzschemata kreative Lösungen finden.
- Akzeptieren Sie das Feedback und handeln Sie danach. Diese Fähigkeit erfordert Demut und die Fähigkeit, einen Kompromiss in Bezug auf die ursprüngliche Idee einzugehen.
- Widerstandsfähigkeit
- Klare und prägnante Kommunikation, unerlässlich für jede Interaktion mit Kunden, Partnern, Kollegen, Kunden und potenziellen Kunden.
- Erstellen Sie Netzwerke, um Geschäftsmöglichkeiten, Partnerschaftvereinbarungen zu erleichtern, suchen Sie nach Subunternehmern oder zukünftigen Mitarbeitern.
- Finanzen, theoretisches Grundwissen, der richtige Umgang mit Ressourcen und die sorgfältige Bewertung von Investitionen sind eine wichtige Voraussetzung²³.

Digitale Kompetenzen


Digitale Grundkenntnisse – die Fähigkeiten, die für die grundlegende Nutzung digitaler Geräte und Online-Anwendungen erforderlich sind, werden im digitalen Zeitalter weithin als Teil einer neuen Reihe von Lese- und Schreibfähigkeiten angesehen, neben den traditionellen Fähigkeiten zum Lesen, Schreiben und Rechnen. In der breiten Palette digitaler Fähigkeiten gibt es die übergeordneten Fähigkeiten, die es den Benutzern ermöglichen, digitale Technologien auf eine Weise zu nutzen, die sie ermächtigt und transformiert. Große digitale Transformationen wie “Digital Intelligence” (AI), “Machine Learning” und „Big Data“ verändern die Qualifikationsanforderungen. Diese Veränderungen wirken sich wiederum auf den Aufbau von Kapazitäten und die Entwicklung von Fähigkeiten für die digitale Wirtschaft des 21. Jahrhunderts aus. Um im Dialog zwischen Wirtschaft und Gesellschaft erfolgreich zu sein, müssen digitale Fähigkeiten mit anderen Fähigkeiten wie mathematischen Fähigkeiten, kritischem und innovativem Denken, Problemlösung, Kollaborationsfähigkeiten und sozio-emotionalen Fähigkeiten integriert werden.²⁴

Der Europäische Referenzrahmen der digitalen Kompetenzen für Bürger, auch bekannt als „DigiComp“, bietet ein Instrument zur Verbesserung der digitalen Kompetenzen der Bürger. „DigiComp“ wurde erstmals 2013 veröffentlicht und hat sich zu einer Referenz für die Entwicklung und

²³ Quora. (2017, September 11). What Are The Most Important Skills Entrepreneurs Need? Forbes.

<https://www.forbes.com/sites/quora/2017/09/11/what-are-the-most-important-skills-entrepreneurs-need/?sh=228537aa106c>

²⁴ Carretero, S.; Vuorikari, R. and Punie, Y. (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3c5e7879-308f-11e7-9412-01aa75ed71a1/language-en>



strategische Planung von Initiativen für digitale Kompetenzen auf europäischer Ebene und auf Ebene der Mitgliedstaaten entwickelt. Wie von der gemeinsamen Forschungsstelle in DigiComp 2.1 – The Digitaler Kompetenzrahmen für Bürger berichtet, gibt es 5 Bereiche digitaler Kompetenz:

1. Informations- und Datenkompetenz
2. Kommunikation und Zusammenarbeit
3. Erstellung digitaler Inhalte
4. Sicherheit
5. Problemlösung²⁵.

Jeder Fachbereich ist in 8 Kompetenzstufen unterteilt: Grundstufe (Stufe 1 und Stufe 2), Mittelstufe (Stufe 3 und Stufe 4), Fortgeschrittene (Stufe 5 und Stufe 6), Hochspezialisiert (Stufe 7 und Stufe 8). Um digitale Fähigkeiten zu testen und selbst einzuschätzen, können zwei Online-Tools verwendet werden:

- Der Digital Skills Accelerator ist ein von der Europäischen Kommission kofinanziertes Projekt mit dem Ziel, die Analyse digitaler Kompetenzen zu stärken und besteht aus einem Selbsteinschätzungstest, das auf den Fachgebieten von DigiComp 2.1 basiert. <https://www.digitalskillsaccelerator.eu/about/>
- Das Rad der digitalen Kompetenzen wurde aus dem Ergebnis des größten EU-Forschungsprojekts DigiComp entwickelt. Bewertung mit Fragen zu 16 Bereichen digitaler Kompetenzen wurden in 4 verschiedene Kompetenzbereiche gruppiert: Sicherheit, Information, Produktion, Kommunikation <https://digital-competence.eu/dc/>

Soziale Kompetenzen

Zusätzlich zu den typischen Fähigkeiten des traditionellen Unternehmertums benötigen Sozialunternehmen spezifische Fähigkeiten in Bezug auf ihre Mission. Obwohl es noch keine breite und konsistente Referenzliteratur gibt, haben einige Untersuchungen die folgenden Schlüsselkompetenzen identifiziert:


- Verbraucherorientierter Ansatz, primäres Augenmerk auf die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden / Nutznießer.
- Systematische Fähigkeit zur Mittelbeschaffung, Effizienz und Diversifizierung von Finanzierungsquellen und die anschließende Formulierung möglicher Strategien in Bezug auf die verfügbaren oder zu erwerbenden Ressourcen in einem für solidarisches Unternehmertum typischen Risikogeist.
- Marketingfähigkeiten, die von äußerster Bedeutung sind, um wettbewerbsfähiger und marktorientierter zu sein.
- Optimismus – starkes Gefühl der Selbstwirksamkeit und der Glaube, die Fähigkeit zu haben, die Umstände zu ändern.
- Empathie – in der Lage sein, sich in andere hineinzuversetzen und sich andere Perspektiven als die eigene vorzustellen; dies ist eine der wertvollsten Eigenschaften, um die Bedürfnisse anderer zu verstehen, die dienen. Sozialunternehmer beginnen damit, ein Problem zu identifizieren. Meist wählen sie einen grundsätzlich stabilen, aber ungerechten gesellschaftlichen Umstand, der einen Teil der Menschheit ausschließt oder an den Rand drängt.
- Emotionale und soziale Intelligenz – die Fähigkeit, sich mit anderen zu verbinden und starke Beziehungen aufzubauen.

²⁵ Carretero, S.; Vuorikari, R. and Punie, Y. (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3c5e7879-308f-11e7-9412-01aa75ed71a1/language-en>



Fallbeispiel – Soziales Beschäftigungszentrum in Bezug auf DSU-Kompetenzen

Alle oben genannten Fähigkeiten sind in einem digitalen sozialen Start-up sehr wichtig, aber eine wichtige Überlegung, die hervorzuheben ist, ist, dass nicht unbedingt alle diese Fähigkeiten einer einzelnen Person gehören müssen. Beispielsweise bei einer von Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten geführten Gründung eines Sozialbeschäftigungszentrums können diese Kernkompetenzen auf die verschiedenen Mitglieder verteilt werden. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich auf die Entwicklung komplementärer Fähigkeiten zu konzentrieren, die für jede Person auf der Grundlage ihrer Talente spezifisch sind, und auf Teamarbeit, die es Ihnen ermöglicht, alle Fähigkeiten zu kombinieren.



Die neuesten Technologieprodukte und Tools, die bei der Einrichtung der DSU verwendet werden können

In einem Unternehmen sind einige Werkzeuge und Programme für Menschen mit Behinderungen nicht einfach zu benutzen. Unterstützende Technologien schaffen neue Möglichkeiten in der Gesellschaft und auf dem Arbeitsmarkt. Es ist wichtig, dass diese Technologien weithin verfügbar und Teil des Lösungskatalogs von Arbeitgebern und Ausbildungseinrichtungen sind²⁶.

Die unterstützenden Technologien entwickeln sich in schnellem Tempo weiter. Auch wenn sie nicht direkt auf die Förderung des Unternehmertums abzielen, können diese Technologien in dreierlei Hinsicht bei der Gründung eines Unternehmens helfen. Erstens werden durch die Verbesserung der Fähigkeit einer Person, an der Gesellschaft teilzunehmen, ihr Selbstwertgefühl und ihr Selbstvertrauen gestärkt, was die Chancen für eine Unternehmensgründung erhöht. Das Sammeln und Verwalten von Informationen ist für die uneingeschränkte Teilhabe an der heutigen Gesellschaft von entscheidender Bedeutung, und verschiedene unterstützende Technologien ermöglichen Menschen mit verschiedenen Arten von Behinderungen den Zugang zu Computersystemen. Zweitens können unterstützende Technologien Menschen mit Behinderungen helfen, mit Kunden zu interagieren und Beziehungen zu Lieferanten, Geschäftspartnern und Geldgebern aufzubauen. Je nach Art der Behinderung wird eine Person den einen oder anderen Kanal bevorzugen. Drittens können Technologien Unternehmern mit Behinderungen helfen, ihre Geschäftsprozesse zu verwalten und zu kontrollieren. Zusätzlich zu den bereits erörterten Informations- und Kommunikationsproblemen erfordert das Erreichen von Unternehmenszielen eine kontinuierliche Planung und Überwachung²⁷.

Laut einer Untersuchung der Alvernia Universität (2019) werden unter Berücksichtigung von Menschen mit verschiedenen Behinderungen folgende Vorschläge gemacht, um die Nutzung von Technologie im Alltag zu erleichtern:


- Bildschirmlesegerät - nützlich für Menschen mit Sehbehinderungen, da es den auf dem Bildschirm angezeigten Text auditiv, taktil oder in einer Kombination aus beidem überträgt. Die meisten Bildschirmlesegeräte funktionieren über Text-zu-Sprache, bei dem der Text laut vorgelesen wird, andere können Daten auch über eine wiederaufladbare Braillezeile übertragen. Einige teurere Geräte verwenden Kristalle, die sich ausdehnen können, wenn sie einer bestimmten Spannung ausgesetzt werden, so dass die Benutzer den auf dem Bildschirm angezeigten Text mit den Fingern lesen können. Einige Beispiele sind Web-Erweiterungen für Bildschirmleser, Intel Reader oder Kurzweil 3000 (Sehbehinderung)²⁸.
- Angepasste Tastatur - es gibt mehrere auf dem Markt: Braille-Tastatur (Sehbehinderung), vereinfachte farbige Tastatur mit farbigen Tasten entsprechend ihrer Funktion, die manchmal von Kindern zum Lernen verwendet wird (geistige Behinderung), Bildschirmtastatur, die mit der Maus oder mit visueller Erkennung mittels spezieller Hardware verwendet werden kann. Oder Tastatur mit reduzierten Abmessungen, die mit einer Hand verwendet werden kann (Behinderung der oberen Gliedmaßen)²⁹.
- Korrektursoftware - nützlich zur Unterstützung von Lern- oder geistigen Behinderungen, kann als Erweiterung zum Internetbrowser hinzugefügt oder heruntergeladen werden. Sie findet alles, was auf einem bestimmten Computer geschrieben wird, und liefert Grammatikvorschläge und Korrekturen. Ein Tool wie Ginger verfügt über folgende

²⁶ Fundación ONCE & ILO Global Business and Disability Network. (2019). Making the future of work inclusive of people with disabilities. https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/making_the_future_of_work_inclusive_of_persons_with_disabilities_vf.pdf

²⁷ OECD & European Union. (2013). Policy Brief on Entrepreneurship for People with Disabilities. In OECD (ISBN 978-92-79-33519-8). Publications Office of the European Union. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-entrepreneurship-people-disabilities.pdf>

²⁸ Check for more at: <https://usabilitygeek.com/10-free-screen-reader-blind-visually-impaired-users/>

²⁹ Check for more at: <http://portale.siva.it/en-GB/databases/products/detail/id-20695>



Funktionen: Grammatikprüfung, Wortvorhersage und Satzformulierung, Text-to-Speech (TTS)-Funktion, um eine Person hören zu lassen, was sie tippt, und so weiter. Die meisten Programme, darunter Ghotit oder Grammarly, sind kostenlos.

- Sip-and-puff (SNP-System) senden Signale an das Gerät, indem sie mit Hilfe von Luftdruck durch das „Schlüpfen“ (Einatmen) oder „Pusten“ (Ausatmen) in einen Strohhalm, ein Rohr oder einen Stab einströmen. Die mundgesteuerte Eingabe bietet Nutzern mit schweren Beeinträchtigungen der Gliedmaßen eine einfache und effektive Möglichkeit, die Mausbewegung zu steuern. Die Bewegung und Bedienung dieses Joysticks ähnelt der eines Mundstabs. Das Anklicken der Maustaste wird mit Hilfe der Schluck- und Pustefunktion des Joysticks erreicht. Die Eingabe über ein Sip-and-Puff-Gerät in Kombination mit einer Software für barrierefreien Zugang zum Computer ermöglicht die Nutzung vieler Tastaturprogramme, die mit diesem Gerät zugänglich sind.
- Fußmaus - die fußbetriebene Maus gibt Benutzern mit eingeschränkten oberen Gliedmaßen die Möglichkeit, den Cursor zu bewegen und verschiedene Tasten mit den Füßen anzuklicken. Sie ist langsamer als die herkömmliche Computermaus, kann aber in Verbindung mit der Tastatur eine brauchbare Alternative sein.
- Organisationssoftware und grafische Organizer helfen Menschen mit ADHS, PTBS oder geistiger Behinderung, einen Handlungsplan zu erstellen. Je nach Art des Schreibens können sie den Schreibern vorschlagen, einen Gegenstand zu beschreiben, einen Ablauf zu skizzieren oder einige Aktivitäten durchzuführen, die bei der Planung eines Teils helfen. OneNote ist Teil der Microsoft Office-Reihe, während Evernote kostenlos ist und über eine mobile Anwendung verfügt³⁰.


Da es sich hierbei um innovative Technologien handelt, gibt es neben den bereits etablierten Produkten auch Start-ups, die neue adaptive Technologien entwickeln, wie z. B:

- BlindHelper - ist ein kostengünstiger und quelloffener Drucker, der zur Erleichterung von Inklusionsprozessen entwickelt wurde: Es ermöglicht die Transkription von Texten in Blindenschrift und erleichtert und beschleunigt so die Vorbereitung von Dokumenten für blinde und sehbehinderte Menschen.
- Ava - bietet Untertitel in Echtzeit für Gehörlose und Schwerhörige, damit diese jedem Gespräch folgen und einbezogen werden können. Es basiert auf Artificial Intelligence (AI) und kann verwendet werden, um neue Leute kennenzulernen, einzeln oder in einer Gruppe, für persönliche oder Online-Meetings, informelle Gespräche mit Arbeitskollegen oder bei der Teilnahme an einer Konferenz.
- OrCam - bietet ein fortschrittliches, tragbares Hilfsmittel für Blinde und Sehbehinderte, das Text liest, Gesichter erkennt und Objekte identifiziert. Das Gerät des Unternehmens umfasst eine Miniatur-Videokamera und eine Verarbeitungseinheit, die an eine Brille angeschlossen werden kann und einen Computer-Vision-Algorithmus verwendet³¹.
- SignAll - ist ein Entwickler von Computer-Vision-Technologie, die die Übersetzung in Gebärdensprache automatisieren soll. Die Technologie des Unternehmens nutzt künstliche Intelligenz, um Gebärdensprache automatisch und in Echtzeit zu erkennen und zu übersetzen, so dass Arbeitsplätze eine effektive Kommunikation zwischen hörgeschädigten Menschen ermöglichen³².
- eSight - ist eine visuelle Plattformorganisation, die es Menschen mit Sehbehinderungen ermöglicht, sich nahtlos in jeden Arbeitsplatz zu integrieren. Die kabellose elektronische Brille

³⁰ Alvernia University. (2019, April 4). 5 Assistive Technology Tools That Are Making a Difference. Alvernia Online. <https://online.alvernia.edu/articles/5-assistive-technology-tools-that-are-making-a-difference/>

³¹ OrCam | Visually Impaired Assistive Technology - Closing The Gap. <https://www.closingthegap.com/orcam-advanced-wearable-ai-devices-for-the-blind/>

³² MTB's Must-Watch Scaleup list: AT Tools in the Workplace. <https://mindthebridge.com/mtbs-must-watch-scaleup-list-assistive-technology-tools-in-the-workplace/>



von ESight besteht aus drei Teilen: einer headSUT, einem an der Innenseite der headSUT befestigten Rahmen mit individuell angepassten Gläsern und einem Controller, mit dem der Träger die Videoeinstellungen von eSight an seine individuellen Bedürfnisse und seine aktuelle Tätigkeit anpassen kann.


- Emotiv - entwickelt Hardware und Software. Die kabellosen Kopfhörer des Unternehmens nutzen eine Methode zur Aufzeichnung der elektrischen Aktivität im Gehirn, die Elektroenzephalografie (EEG). In Verbindung mit mentalen Befehlsalgorithmen erkennt es trainierte Gedanken, die zur Steuerung virtueller und realer Objekte zugewiesen werden können, indem sie einfach gedacht werden³³.

Neben den bereits auf dem Markt erhältlichen Lösungen gibt es auch Projekte in der Entwicklung oder organisatorische Praktiken, die darauf abzielen, Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten in die technologische Revolution einzubeziehen. Laut Fundación ONCE & ILO Global Business and Disability Network (2019) sind dies einige Beispiele:

- Samsung hat sich zum Ziel gesetzt, Menschen mit Behinderungen barrierefreie Produkte anzubieten. Um dies zu erreichen, entwickelt das Unternehmen seine Produkte nach den 4C-Prinzipien (Consideration, Consistency, Completeness, Co-creation) für die Gestaltung der Zugänglichkeit. Das Unternehmen verwendet außerdem den "Accessibility UX (User Experience) Design Guide" und die "Checkliste", um sicherzustellen, dass seine Designer und Entwickler Zugänglichkeitsfaktoren bei der Produktgestaltung berücksichtigen und in den eigentlichen Prozess integrieren.
- Die "Teach Access"-Organisation in den Vereinigten Staaten - eine Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, der Industrie und Vertretern von Menschen mit Behinderungen - wurde gegründet, um den dringenden Bedarf an der Verbesserung der Fähigkeiten von Hochschulstudenten zu decken, die lernen, mobile und Desktop-Technologien zu entwerfen und zu entwickeln. Ziel ist es, dafür zu sorgen, dass künftige Technologien "von Geburt an zugänglich" sind, indem Kernkompetenzen und Konzepte für das Design und die Entwicklung barrierefreier Technologien in traditionellen Design-, Computer- und anderen verwandten Disziplinen verbreitet werden.
- AI for Accessibility - ist ein Förderprogramm von Microsoft, das die Macht von AI nutzt, um die menschlichen Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen zu erweitern. AI for Accessibility zielt darauf ab, dies durch Zuschüsse, Investitionen in Technologie und Fähigkeiten zu erreichen. Das Programm "AI für Barrierefreiheit" vergibt Zuschüsse in Bereichen, die für den Aufbau einer nachhaltigen Zukunft für Menschen mit Behinderungen von entscheidender Bedeutung sind: Beschäftigung (KI für die Entwicklung fortgeschrittener Fähigkeiten und für integrative Einstellungen), Alltagsleben (Software und Geräte intelligenter und kontextbezogener machen) und Kommunikation und Verbindung (neue Möglichkeiten durch Technologie schaffen).
- Das israelische Unternehmen Atvisor hat ein auf künstlicher Intelligenz basierendes System für die Online-Beratung und -Beschaffung von Unterstützungstechnologien entwickelt, das Unternehmen, Menschen mit Behinderungen und Fachleute über das beste verfügbare Produkt beraten kann. Es ist zwar nicht speziell auf den Arbeitsplatz ausgerichtet, umfasst aber auch unterstützende Technologien, die in Form von Arbeitsplatzanpassungen bereitgestellt werden können. Das Unternehmen arbeitet mit den zuständigen Ministerien zusammen und ist daher ein gutes Beispiel für eine öffentlich-private Partnerschaft.³⁴.

³³ MTB's Must-Watch Scaleup list: AT Tools in the Workplace. <https://mindthebridge.com/mtbs-must-watch-scaleup-list-assistive-technology-tools-in-the-workplace/>

³⁴ Making the Future of Work Inclusive of Persons with Disabilities. https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/making_the_future_of_work_inclusive_of_persons_with_disabilities_vf.pdf



Über das Lokale hinausgehen: Multikulturelles Bewusstsein und Akzeptanz in einer DSU auf digitaler europäischer Ebene, ohne Ländergrenzen

Sozialunternehmen profitieren davon, Mitglieder eines Netzwerks von Sozialunternehmen zu sein, da sie Zugang zu einem gemeinsamen Erbe an Ressourcen, Fähigkeiten, Kontakten und Peer-Unterstützung bieten. Der Fall eines Standorts an einem ländlichen und abgelegenen Ort kann besondere Herausforderungen für ländliche Gebiete mit sich bringen, daher ist es umso wichtiger, eine Online-Plattform zu haben, auf der Menschen und Organisationen ähnliche Ansätze, Lösungen und Erfahrungen zur Bewältigung gemeinsamer Herausforderungen diskutieren und teilen können. Sozialunternehmensnetzwerke existieren auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene. Ihre Mitglieder sind durch Geographie, Thema, soziale Mission oder eine Kombination davon verbunden³⁵.


Ein digitales Netzwerk aufbauen

Soziale Netzwerke sind kein neues Konzept; es hat sie schon immer gegeben, aber in unterschiedlichen Formen. Digitales Networking baut Beziehungen über soziale Medien auf. Genau wie in traditionellen Netzwerken, die bedeuteten, an Aktivitäten teilzunehmen, Hände zu schütteln und Visitenkarten auszutauschen, muss man in diesem Fall die Beiträge der Leute lesen, kommentieren und in der digitalen Welt teilen. Immer mehr Unternehmen erkennen die Vorteile von Social Media für ihr Geschäft, sowohl für die Kommunikation mit und den Kontakt mit potenziellen Kunden als auch für die Gewinnung neuer Talente für das Unternehmen. Die Kommunikation über soziale Netzwerke findet täglich statt und die Interaktion ist nicht mehr einseitig. Soziale Netzwerke ermöglichen zahlreiche Aktivitäten wie Empfehlungen, Marktforschung, Ideenfindung und -Validierung, Entwicklung neuer Produkte, Kundenbeziehungsmanagement und alle Formen der Werbung und Kommunikation. Einige der beliebtesten sozialen Netzwerke für Unternehmen sind heute Facebook, Instagram, Twitter und LinkedIn.

Facebook hat in den letzten Jahren traditionelle Werbung ersetzt. Die Popularität dieses sozialen Netzwerks ist nicht verwunderlich, da dort alle notwendigen Informationen zu finden sind: Stellen- oder Wohnungsanzeigen, Nachrichten aus aller Welt und jeder hat die Möglichkeit, sich Gruppen für verschiedene Bereiche oder Berufe anzuschließen. Aus geschäftlicher Sicht ist Facebook zum perfekten Kanal geworden, um das gewünschte Publikum zu finden und die gewünschte Botschaft zu verbreiten, dank der Beseitigung geografischer Barrieren und der Entfernung von traditionellen kommerziellen Anzeigen. Es ist einfacher geworden, die beabsichtigte Zielgruppe zu erreichen. Ein großer Vorteil von Facebook ist, dass sein kommerzieller Wert direkt durch Facebook-Statistiken gemessen werden kann.

Twitter ist ein öffentlicher Mikroblogging-Dienst, der kurze Textnachrichten, sogenannte Tweets, mit bis zu 280 Zeichen veröffentlicht. Twitter kann über einen Browser in einer Webumgebung, als Anwendung auf einem mobilen Gerät und über einen SMS-Dienst verwendet werden. Die Verwendung der richtigen Hashtags stellt sicher, dass die Leute mit ihren Beiträgen zu den meistgelesenen Tweets gehören. Die Besonderheit von Twitter ist, dass sich die Posts täglich vervielfachen, ohne als Spam angesehen zu werden. Das unterscheidet es von Facebook. Auf Twitter ist es wirklich einfach, ein Unternehmen zu brandmarken und ein bestimmtes Image von ihm zu schaffen, und das ist aus geschäftlicher Sicht eine gute Sache. Außerdem ist es sehr einfach

³⁵ Social Enterprise Networking. (2022, January 19). Rural Social Enterprise Hub. <https://ruralsehub.net/project/chapter-social-enterprise-networking/>



Kommentare zum Unternehmen zu finden oder wiederkehrende Themen zu entdecken und somit immer im Trend zu sein.

Instagram ist in erster Linie für die Nutzung auf mobilen Endgeräten gedacht und der Fokus liegt auf dem Visuellen. Wie bei Twitter kann man auch hier Follower haben und die Reichweite erreicht man am besten über Hashtags (#). Es ist sehr beliebt bei jungen Menschen, die sein Potenzial und seine Kraft erkennen und begonnen haben, seine Vorteile zu nutzen. Instagram ist zur perfekten Plattform für Werbung für Kleidung, Schuhe, Konzerte geworden, und ein völlig neuer Beruf ist geboren – Instagram „Influencer“. Da Instagram ein vollständig visuelles soziales Netzwerk ist und Menschen visuelle Wesen sind, ist es die Plattform, die es Unternehmen ermöglicht, ihre Geschichte vollständig durch Fotografie und / oder Video zu erzählen.

LinkedIn LinkedIn ist ein beschäftigungsorientierter Online-Business-Service. Es funktioniert über eine Website und eine Handy-App. Es handelt sich um eine Plattform, die hauptsächlich für professionelle Kanäle verwendet wird und es Arbeitssuchenden ermöglicht, ihre Lebensläufe und Arbeitgebern Stellenangebote zu veröffentlichen. Bis Februar 2021 hat LinkedIn 740 Millionen Mitglieder aus 150 Ländern registriert. LinkedIn ermöglicht es Mitgliedern (Arbeitnehmern und Arbeitgebern), Profile zu erstellen und sich in einem sozialen Online-Netzwerk, das die echten beruflichen Beziehungen der Welt darstellen kann, miteinander zu „verbinden“. Mitglieder können jeden einladen (unabhängig davon, ob sie ein bestehendes Mitglied sind oder nicht), ein „Link“ zu werden³⁶.

Tatsächlich entstehen Tag für Tag neue soziale Netzwerke. Während einige relativ erfolglos bleiben, haben andere wie Pinterest, Tumblr oder TikTok große Erfolge erlebt und bieten Unternehmen viele neue Möglichkeiten, interessante Inhalte mit vielen Variationen zu erstellen und dadurch neue Zielgruppen zu erreichen. Diese Diversifikation hat sich als sehr effektiv erwiesen, weil sie unter anderem durch eine bessere Wiedererkennung den Wert des Unternehmens oder der Person aufbaut.³⁷

Bewusstsein und Akzeptanz für Multikulturalität


Durch die digitale Vernetzung öffnen Einzelpersonen soziale Netzwerke, um mit Menschen mit völlig anderen Hintergründen zu interagieren. So lernt jeder andere Kulturen, Sprachen, neue religiöse Eigenheiten kennen, erweitert seinen Blick auf die Welt und wird offener für Vielfalt.

In einer zunehmend global vernetzten Welt wäre es ein schwerer Verlust, sich nicht zumindest auf europäischer Ebene für Kooperationen und Netzwerke mit anderen Realitäten zu öffnen. Diese Mischung verschiedener Kulturen und Ansätze kann tatsächlich zu zahlreichen Vorteilen führen, wie zum Beispiel:

- Größere Kreativität – wichtig bei der Problemlösung und Entscheidungsfindung.
- Verschiedene Perspektiven, aus einer Vielzahl unterschiedlicher Erfahrungen und Fähigkeiten. Unterschiedliche Perspektiven helfen dem Unternehmen, verschiedene Optionen zu haben, um die Hauptziele des Unternehmens zu erreichen.
- Schnellere Problemlösung und verbesserte Entscheidungsfindung – ein vielfältiges Team reagiert mit unterschiedlichen Lösungen auf ein bestimmtes Problem und erreicht mit größerer Wahrscheinlichkeit eine bessere Entscheidungsfindung als einzelne Entscheidungsträger.
- Nützliche Sprachkenntnisse – verschiedene Sprachkenntnisse können die Effizienz und Effektivität des Netzwerks verbessern. Kulturelle Unterschiede und Sprachbarrieren sind zwei Hauptfaktoren, die die Leistung eines Unternehmens beeinträchtigen können, während es dennoch möglich ist, die Welt über das Internet zu erreichen. Daher bietet es

³⁶About LinkedIn, <https://about.linkedin.com/>

³⁷ Ružić, Drago; Biloš, Antun; Turkalj, Davorin. 2014. E-Marketing: p357



sich an, Unternehmen mit unterschiedlichen kulturellen und sprachlichen Besonderheiten und Hintergründen in das Netzwerk einzubinden.³⁸

Es kann jedoch eine Herausforderung sein, unterschiedliche Ansichten und Kulturen zu akzeptieren. Die Kultur einer Person kann die Art und Weise beeinflussen, wie sie sich am Arbeitsplatz verhält, wie sie mit den Kollegen spricht und interagiert. Es ist wichtig, sich kultureller Unterschiede bewusst zu sein, um Diversitätskonflikte zu vermeiden. Um nur das Beste aus der Zusammenarbeit mit anderen europäischen Partnern herauszuholen, kann man einige der folgenden Praktiken anwenden:

- Erstellen Sie Richtlinien für kulturelles Bewusstsein, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter kulturell bewusst sind. Durch die Festlegung von Regeln darüber, was am Arbeitsplatz akzeptabel und ethisch vertretbar ist, kann Klarheit darüber geschaffen werden, wie Arbeitnehmer mit unterschiedlichem Hintergrund miteinander umgehen sollten, während alle Formen der Diskriminierung vermieden werden.
- Das Feiern von Einzigartigkeit und Kulturen, zum Beispiel durch das Feiern aller verschiedenen kulturellen oder religiösen Feste und das Schaffen von Momenten des gegenseitigen Wissensaustauschs.
- Kommunizieren Sie klar und vermeiden Sie Missverständnisse, wenn Sie bedenken, dass Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund oft unterschiedliche Kommunikationsstile haben (z. B. direkt / indirekt). Wenn Sie mit Kollegen, Partnern und Kunden aus anderen Teilen der Welt zusammenarbeiten, ist es eine gute Idee, Zeit damit zu verbringen, die Kommunikationsnormen ihrer Kulturen zu erforschen.
- Kulturbewusstsein – Verstehen der eigenen Kultur und wie sie das eigene Verhalten prägt.

Fallstudie – Digitales Netzwerk des Sozialen Beschäftigungszentrums

Für das ausgewählte Kommunikation-Startup werden Social Media zum täglichen Arbeitsumfeld. Der Aufbau von Kontaktnetzwerken sowohl für sich selbst als auch für Kunden wird unabdingbar sein, um die Reichweite und Wirkung von Kommunikationskampagnen zu erhöhen. Neben lokalen Kontakten mit engerem Bezug zu sich selbst und Kunden kann der Aufbau eines nationalen und internationalen Netzwerks eine große Chance sein. Tatsächlich kann es eine Gelegenheit zur Zusammenarbeit und gegenseitigen Inspiration mit anderen Kommunikationsunternehmen oder anderen digitalen Sozialunternehmen in Europa und auf der ganzen Welt sein. Auf diese Weise ist es möglich, Ideen, Informationen und bewährte Verfahren auszutauschen und eine Möglichkeit der kulturellen Bereicherung zu sein.

³⁸ Malyk, M. (2022, October 25). Importance Of Cultural Awareness In The Workplace: How To Become More Culturally Aware. <https://www.easylama.com/blog/importance-of-cultural-awareness/>

Anpassung verschiedener digitaler Modelle für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen - Geschäftsmodelle jenseits des Gewinns

Jedes digitale Sozialunternehmen hat einen eigenen Auftrag, ein spezifisches Wertangebot und vor allem ein solides Geschäftsmodell. Dazu muss man verstehen, wie es jedem dieser Unternehmen gelingt, Werte zu schaffen, zu liefern und zu erwerben.

Business Model Canvas und Lean Canvas

Diese Rahmen können helfen, über einige Schlüsselaspekte einer Organisation oder eines Start-ups nachzudenken. Eine gute Möglichkeit, sie in den Vordergrund zu rücken, ist die Verwendung eines Canvas. Diese einfachen Modelle stellen Fragen zur wirtschaftlichen Positionierung, zur strategischen Positionierung und zu strukturellen Aspekten. Ein Canvas kann im Laufe der Zeit mehrfach erstellt werden, wenn sich verschiedene Elemente ändern. Grundsätzlich ist das Business Model Canvas (BMC) für neue oder bestehende Unternehmen geeignet, während das Lean Canvas speziell für Start-ups gedacht ist.

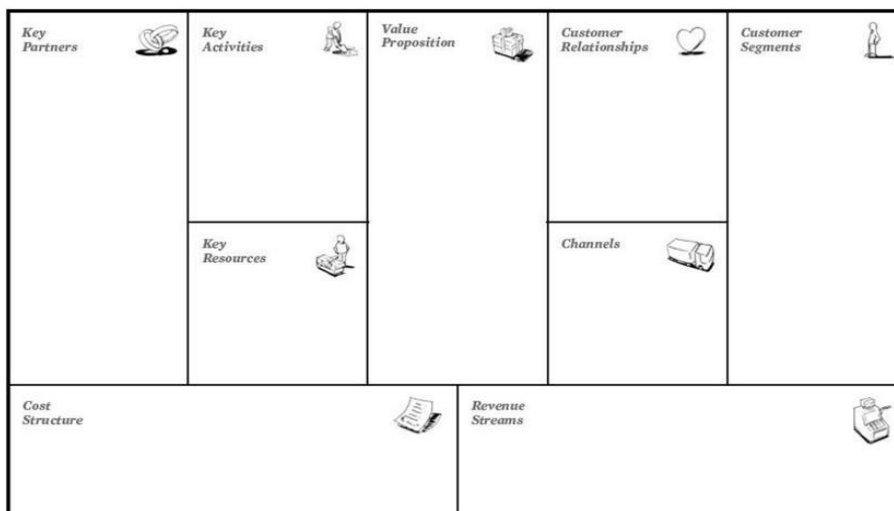


Abbildung: Business Model Canvas (BMC), Quelle: Business Model Canvas. (n.d.). Miro. https://miro.medium.com/max/1400/0*Hs4HqT07L6U37K6s.jpg

Im Hinblick auf die BMC werden im Folgenden einige Referenzbeschreibungen aufgeführt, um die Analyse und Zusammenstellung der Gebiete zu erleichtern:

- **Wertangebot:** Informationen darüber, welche Kundenprobleme gelöst werden, durch welche Produkte und Dienstleistungen, mit welchem Nutzen für den Kunden, wie der Kunde seinen Wert wahrnimmt und mit welchen Unterschieden zum Wettbewerb.
- **Kundensegmente:** Informationen darüber, welchen Teil des Kunden Sie vorrangig bedienen wollen, welche Kunden am wichtigsten sind, wie lange wir denselben Kunden binden werden.
- **Kundenbeziehungen:** Informationen darüber, welche Art von Beziehung mit dem Kunden erwartet wird, wie sie zu pflegen ist und von wem sie beeinflusst wird, welche Beziehungen unsere Kunden zu Wettbewerbern haben und wie sie sich im Vergleich zu unseren verändern, sowie welche Art von Beziehung der Kunde erwartet und wie er höhere Qualität erhalten kann.
- **Kanäle:** Informationen über die Kanäle, über die man sein Kundensegment erreichen kann, und über den Ablauf des aktuellen Prozesses, darüber, wie die Kanäle integriert sind

und welche am besten funktionieren, Informationen darüber, wie die Kunden das Wertversprechen kennen und kaufen.

- **Schlüsselaktivitäten:** Informationen darüber, wie Ihr Angebot produziert wird, mit welchen Schlüsselkompetenzen und wie diese in der Lieferkette eingesetzt werden.
- **Schlüsselressourcen:** Informationen darüber, welche Schlüsselressourcen hinter dem Wertversprechen des IT-Systems, den Humanressourcen, den greifbaren Werkzeugen und der Lokalisierung stehen.
- **Schlüsselpartner:** Informationen darüber, was sie anbieten und was im Gegenzug angeboten wird, welche Beziehung sie zu ihrem Unternehmen haben und welches die wichtigsten Partner sind und wie sie unsere Kunden beeinflussen.
- **Kostenstruktur:** Informationen darüber, wie hoch die durchschnittlichen Kosten sind, welchen Einfluss sie auf die Wertschöpfungskette haben und wie sie optimiert werden können, ohne dass die Qualitätswahrnehmung durch den Kunden leidet.
- **Einnahmequellen:** Informationen darüber, wie die Einnahmequellen aussehen, wie der Gewinn erzielt wird und wofür der Kunde zahlt³⁹.

Lean Canvas

Designed for:	Designed by:	Date:	Version:	
Problem	Solution	Unique Value Proposition	Unfair Advantage	Customer Segments
	Key Metrics		Channels	
Cost Structure		Revenue Streams		

THE BUSINESS MODEL ANALYST
businessmodelanalyst.com

Abbildung: Lean Canvas, Quelle: Lean Canvas. (n.d.). Geschäftsmodell-Analyst. <https://businessmodelanalyst.com/wp-content/uploads/2019/07/learn-canvas-template-A2-scaled.jpg>

Im Falle von Start-ups sind einige Bereiche wie Partner, Aktivitäten, Ressourcen und die Beziehung zu Kunden noch nicht ausreichend definiert. Laut Social Business Design (2021) werden diese Bereiche im Lean Canvas durch andere ersetzt, die für ein neu entstehendes Unternehmen besser geeignet sind. Diese Bereiche sind:

- **Problem** - Probleme in Ihrem Kundensegment, die gelöst werden müssen.
- **Lösung** - mögliche Lösung für das Problem, die nach Diskussion und Zusammenarbeit mit den Kunden selbst entwickelt wurde.
- **Schlüsselkennzahlen** - Kennzahlen zur Bewertung und Überwachung der Leistung.
- **Unfairer Vorteil** - ein unverwechselbares Element, das bei der Suche nach Partnern und Investoren hilfreich sein kann, etwas, das nicht kopiert oder gekauft werden kann, z. B. Insider-Informationen, ein Traumteam, die Zustimmung von Experten, bestehende Kunden⁴⁰.

³⁹ Lestand, G. (2018, March 8). Key questions to be answered when you fill up a business model canvas. <https://www.linkedin.com/pulse/key-questions-answered-when-you-fill-up-business-model-lestand/>

⁴⁰ Social Business Design. (2021, October 17). Business Models for Social Enterprises. <https://socialbusinessdesign.org/business-models-for-social-enterprises/>



Beispiele von Geschäftsmodellen

Nachfolgend werden einige für das digitale Unternehmertum typische Referenzmodelle beschrieben, die auch für soziale Aufgaben geeignet sein können.

Freemium

Einer der Hauptgründe, warum die Internetnutzung weltweit so stark zugenommen hat, ist das Aufkommen des "Freemium"-Geschäftsmodells, bei dem die Nutzer ein Basisprodukt oder eine Dienstleistung kostenlos nutzen können, aber für eine Premiumversion mit zusätzlichen Funktionen bezahlen müssen. Wenn es richtig gemacht wird, kann das Freemium-Geschäftsmodell dazu beitragen, den Verkehr auf Unternehmenswebsites massiv anzukurbeln, ein "Probieren vor dem Kaufen"-Erlebnis zu bieten, das den Widerstand der Nutzer gegen die Bezahlung überwindet und kostenlose Nutzer in zahlende Kunden umwandelt. Frühere Untersuchungen haben gezeigt, dass das Hinzufügen neuer, hochwertiger Produkte als Premium-Angebote dazu führen kann, dass Kunden ihre Markenwahrnehmung insgesamt verbessern und eher bereit sind, für Premium-Alternativen zu zahlen. Freemium-Produkte unterlaufen diese Strategie jedoch häufig, weil die Kunden die Vorteile des kostenlosen Produkts als größer wahrnehmen, als sie bei einem Kosten-Nutzen-Modell zu erwarten wären, und es aufgrund des Nullpreis-Effekts anderen Angeboten überproportional vorziehen⁴¹.

Digitaler Marktplatz

Der Marktplatz ist eine digitale Plattform, auf der der Eigentümer Verkäufer oder Anbieter mit Nutzern zusammenbringt, die am Kauf oder der Buchung von Produkten und/oder Dienstleistungen interessiert sind. Die Plattform kann entweder eine Website oder eine App (mobil oder Desktop) sein. Beim traditionellen elektronischen Handel verkauft der Eigentümer direkt an die Nutzer. Auf einem Marktplatz hingegen stellt der Eigentümer mehreren externen Händlern/Lieferanten virtuelle Flächen zur Verfügung. Die elektronischen Marktplätze können als Gegenleistung für die Nutzung der Plattform feste oder umsatzabhängige Provisionen auf die von den Verkäufern getätigten Verkäufe einbehalten. Häufig werden nützliche, kostenpflichtige Dienstleistungen angeboten, wie z. B. Marketingdienste, SEO, Verfolgung der Nutzer, Anzahl der Verkäufe und Einnahmen usw. Einige Vorteile dieses Geschäftsmodells für die Anbieter sind eine größere Sichtbarkeit ihres Produkts, die Förderung der Marke, eine bessere Überwachung der Wettbewerber und der Zugang zum digitalen Markt mit geringeren Investitionen, da die Kosten für die Verwaltung der eigenen Website und die Werbung entfallen.

Mieten statt kaufen

Der Kunde kauft ein Produkt nicht, sondern mietet es. Dadurch verringert sich das Kapital, das normalerweise für den Zugang zum Produkt erforderlich ist, so dass das Geschäftsmodell das Produkt leichter zugänglich macht und einen größeren Markt erreicht, wenn der Preis des Produkts zu hoch wäre. Das Unternehmen selbst profitiert von höheren Gewinnen für jedes Produkt, da es für die Dauer des Mietzeitraums bezahlt wird. Außerdem sichert es den Vermietern ein regelmäßiges Einkommen, da der Kunde regelmäßig einen zwischen den beiden Parteien vereinbarten Betrag zahlen muss. Beide Parteien profitieren von einer größeren Effizienz bei der Nutzung des Produkts, da die Ausfallzeiten, die das Kapital unnötig binden, bei jedem Produkt reduziert werden.

⁴¹ How Companies Can Get the Most Out of a Freemium Business Model. <https://hbr.org/2019/03/how-companies-can-get-the-most-out-of-a-freemium-business-model>



Fallbeispiel – Lean Canvas: geeignetes Modell für Soziale Berufszentren

Durch eine kurze Analyse des Lean Canvas des Kommunikations-Start-ups kann der Mangel an digitalen Kommunikationsdiensten, die Vereine und die lokale Kultur fördern, für lokale Vereine, Schulen und die öffentliche Verwaltung (Kundensegment) als Problem herausgestellt werden. Eine mögliche Lösung ist das digitale soziale Start-up selbst (Lösung), das einen personalisierten Qualitätsservice zu einem niedrigen Preis anbietet (unfairer Vorteil). Die angebotenen Dienstleistungen bestehen in der Verwaltung von Seiten in verschiedenen sozialen Medien und Live-Online-Events und werden direkt mit den Kunden vereinbart (Alleinstellungsmerkmal), die direkt persönlich als bekannte lokale Realitäten oder durch Werbung auf der sozialen Seite des Start-ups erreicht wurden (Kanal). Die wichtigsten Referenzkennzahlen betreffen die sozialen Auswirkungen in Bezug auf die beteiligten Nutznießer und die wirtschaftliche Nachhaltigkeit (Schlüsselkennzahlen), die die Hauptkosten in Bezug auf Humanressourcen, technische Ausgaben (Kostenstruktur) und die Einnahmen von Kunden, Kreditgebern oder Sponsoren (Einnahmeströme) berücksichtigt.



Soziales Kapital, das für DSU von Senioren und Erwachsenen mit Behinderungen benötigt wird

Sozialkapital bezieht sich auf das Ausmaß, die Art und die Qualität der sozialen Bindungen, die Einzelpersonen oder Gemeinschaften für ihre Geschäftstätigkeit mobilisieren können. Es ist ein Konzept, das darauf abzielt, die Bedeutung sozialer Kontakte zwischen Gruppen und innerhalb von Gruppen zu betonen. Online-Gemeinschaften wie Facebook, Twitter, LinkedIn und Instagram bringen Menschen mit gemeinsamen Interessen und Ideen zusammen und verbinden sich miteinander, indem sie Informationen über jeden Einzelnen bereitstellen. Es ist offensichtlich, dass das exponentielle Wachstum der Internetnutzer zu einer Zunahme der Interaktionen zwischen Einzelpersonen auf Websites sozialer Netzwerke geführt hat. Der große Einfluss von Sozial-Networking-Sites auf das soziale Kapital besteht darin, dass sie es den Menschen leichter gemacht haben, Informationen übereinander zu sammeln und eine relevante Beziehung zwischen ihnen aufzubauen. Es gibt viele mögliche Katalogisierungen von Arten von Sozialkapital, eine mögliche Unterscheidung ist zwischen:⁴²

- Formelle Bindungen, d. h. institutionalisierte Bindungen, die festen Regeln unterliegen, wie z. B. durch Verträge begründete Beziehungen usw.
- Informelle, flüssigere und unverschlüsselte Bindungen zwischen Freunden, Gleichgesinnten, unterstützt und strukturiert durch gegenseitige persönliche Beziehungen.

Beide Arten von Beziehungen sind wichtig, um ein vielfältiges Netzwerk rund um das Unternehmen aufzubauen. Die folgenden Punkte verdeutlichen, wie vielschichtig Sozialkapital ist:


- Ein großes soziales Netzwerk ist wichtig, weil es Zugang zu mehr potenziellen Ressourcen bietet, sowohl in Bezug auf den Gesamtwert als auch auf die Vielfalt der Ressourcen. Ein größeres Netzwerk erhöht auch die Wahrscheinlichkeit, bei Bedarf auf diese Ressourcen zuzugreifen.
- Starke Beziehungen entwickeln sich im Laufe der Zeit durch wiederholte Interaktionen. Es braucht Zeit, um tiefe Verbindungen zu entwickeln und Normen zu etablieren, die, wenn sie positiv sind, den Zugang zu wertvolleren Ressourcen ermöglichen können.
- Positive Beziehungen sind auch deshalb wichtig, weil soziales Kapital dort existiert, wo Vertrauen, gegenseitiger Respekt, Wohlwollen, Gefälligkeiten oder Verpflichtungen vorhanden sind.
- Beziehungen zu Menschen aus unterschiedlichen Positionen sind wichtig, da es eine Vielzahl von Vermögenswerten gibt, die einen Wert haben. Materielle Güter und Dienstleistungen sind offensichtlich, aber sie können auch Aspekte des Humankapitals wie Wissen, Fähigkeiten und Weisheit umfassen.
- Positive soziale Strukturen beziehen sich auf den sozialen Kontext, in dem Beziehungen bestehen, beispielsweise im Kontext der Organisation. Soziale Strukturen, einschließlich sozialer Normen, bilden den Hintergrundkontext für die Interaktion⁴³.

Insbesondere Sozialunternehmen basieren auf dem Konzept des Sozialkapitals. Die Bedeutung eines starken Beziehungsnetzwerks ist im Gegensatz zu traditionellen Unternehmen oft viel größer als bei anderen Arten von Kapital wie Sach- oder Finanzkapital. Nachfolgend einige Gründe für die enge Verbindung zwischen Unternehmen und Aktienkapital:

- Soziales Unternehmertum entwickelt sich dort, wo ein hohes Bewusstsein für die Bedeutung sozialer und wirtschaftlicher Beziehungen für ihr Funktionieren besteht.

⁴² <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC36181/6181%20eur22673en.pdf>

⁴³ Zinnbauer, D. Z., European Commission, Directorate-General Joint Research Centre, & Institute for Prospective Technological Studies. (2007). What can Social Capital and ICT do for Inclusion? (ISBN 978-92-79-05014-5). Office for Official Publications of the European Communities. <http://www.jrc.es/>


- 
- Ein wichtiger Faktor bei der Entwicklung des sozialen Unternehmertums ist die Einstellung der Unternehmen, die auf dem freien Markt tätig sind, ihnen gegenüber. „Traditionelle“ Unternehmen sind in diesem Fall wichtige Akteure, da sie sozial verantwortliche Geschäftsmöglichkeiten aktivieren. Mögliche Beispiele sind Unternehmensstiftungen als Organisationsform auf Basis des „erworbenen“ Wissens aus dem Stammkapital oder gemeinnützige Organisationen, basierend auf dem sozialen Zusammenschluss von Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und Organisationen des Dritten Sektors, die lokal agieren und interagieren wollen.
 - Sozialunternehmen setzen nicht nur auf Sozialkapital, sondern bauen es auch auf. Sozialunternehmertum birgt mehrdimensionales Innovationspotenzial. Erstens hat es die Fähigkeit, auf lokal identifizierte Bedürfnisse zu reagieren, die für kleinere Unternehmen charakteristisch sind. Zweitens basiert es auf einer demokratischen Unternehmensführung, die die Entstehung neuer Geschäftsideen fördert. Drittens ist das Vertrauen der Öffentlichkeit in Unternehmer, die im lokalen Kontext des Sozialkapitals tätig sind, größer als in anonyme Marktführer.
 - Bildung ist die treibende Kraft von sozialem Unternehmertum und sozialem Kapital. Die Stärkung sozialer Beziehungen erfordert eine kontinuierliche ökologische, ökonomische und staatsbürgerliche Bildung. In Bezug auf Ökologie sollte Bildung auf einem tiefen Bewusstsein für die verfügbaren Ressourcen basieren, die oft der Erschöpfung ausgesetzt sind. Ökologie als gesellschaftlich diskutiertes Thema ist auch ein wichtiges Thema in der Social Responsibility (CSR)-Politik traditioneller Unternehmen. In Bezug auf die Wirtschaft lohnt es sich, sich darauf zu konzentrieren, ein tiefes Verständnis des Markthandels und seiner Bedeutung für lokale Bürger, Gemeinschaften und Gesellschaften zu implementieren. In Bezug auf bürgerschaftliches Engagement erscheint es wichtig, den Wirkungspunkt des individuellen Handelns sowohl im Kontext der gesellschaftlichen Entwicklung als auch der (lokalen) Wirtschaft zu betonen. Bildung sollte Kinder und Jugendliche, aber auch Erwachsene einbeziehen, sowohl im universitären Rahmen als auch im Rahmen aller Arten von Ausbildungsprojekten, die sich an bereits auf dem Markt tätige Personen richten⁴⁴.

Fallstudie – Hauptakteure bei der Entwicklung von Sozialkapital für das soziale Berufszentrum

Bei der Analyse des Aktienkapitals unseres Kommunikation-Start-ups können wir einige Hauptakteure identifizieren, mit denen sich mehr oder weniger formelle Beziehungen entwickeln lassen:

- Andere lokale Vereinigungen haben denselben Auftrag, positive soziale Auswirkungen auf das Gebiet zu erzielen, und sind bereits für gemeinsame Initiativen oder als Kunden bekannt.
- Lokale Institutionen, wie z. B. die öffentliche Verwaltung, die an den sozialen Auswirkungen auf die Gemeinschaft oder als Kunde interessiert sind und die bürokratische und administrative Unterstützung leisten können.
- Europäische Sozialunternehmen, die durch soziale Medien oder gemeinsame europäische Projekte bekannt sind und einen gegenseitigen Austausch von Ideen und bewährten Verfahren pflegen.
- Kommunikations- und Digitalprofis, mit denen die Organisation bei der Entwicklung von Dienstleistungen oder Projekten zusammengearbeitet hat und die für Ideen und technische Vergleiche nützlich sind.

⁴⁴ Waligóra, A. W. (2020). 5 APPLICATIONS FOR THE SOCIAL CAPITAL-CREATING ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP. 5 Applications for the Social Capital-Creating Role of Social Entrepreneurship, ISSN 0394-7947. <https://doi.org/10.14596/pisb.360>

- 
- Geldgeber und Sponsoren, die das Unternehmen finanziell unterstützen, und es ist wichtig, ein regelmäßiges Gespräch zu führen, um sich an den Zielen auszurichten und ihre Unterstützung zu erhalten.
 - Freunde, Familienmitglieder und Bekannte von Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten, die sie im Alltag unterstützen und an ihrem persönlichen Erfolg im Unternehmen interessiert sind.

Geldbeschaffung für die Gründung einer DSU

Finanziert zu sein ist das Wichtigste in einem Unternehmen, besonders zu Beginn, um finanzielle Stabilität zu erreichen. Das Internet bietet die Möglichkeit, Unternehmen zu gründen, zu fördern und auszubauen. Dank der Sichtbarkeit und der Möglichkeit, seine Dienstleistungen oder Waren potenziellen Kunden auf dem globalen Markt anzubieten, wird die Suche nach einem potenziellen Investor erleichtert. Es gibt viele potenzielle Investoren auf dem Markt, aber mit einem größeren Markt geht auch mehr Wettbewerb einher.

Finanzierungszyklus für Start-ups

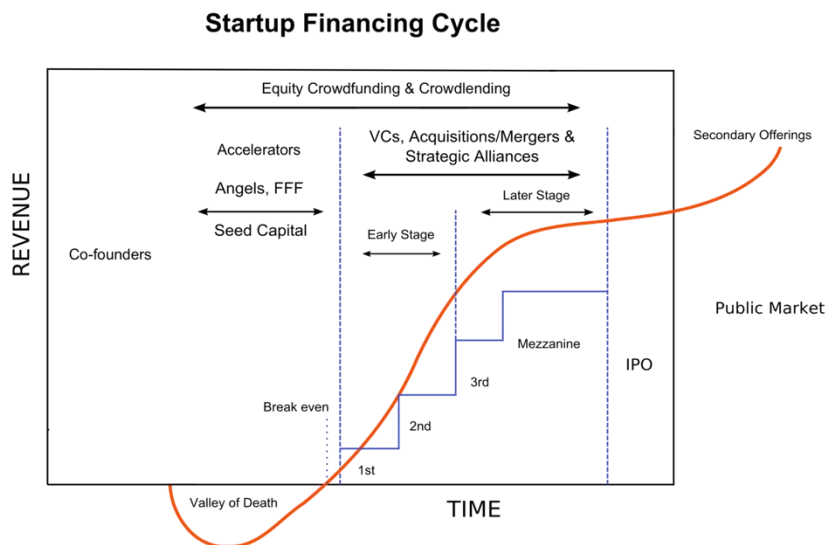


Abbildung: Finanzierungszyklus eines Start-ups, Quelle: File: Startup Financing Cycle.png - Wikimedia Commons. (2015, June 25). https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Startup_financing_cycle.svg,+CC+BY-SA+3.0,+https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=41190293


Der Finanzierungszyklus eines Start-ups zeigt ein Finanzierungsdiagramm und einen Gewinnverlauf über die Zeit. Alle Fördermöglichkeiten in der Grafik sind nachfolgend beschrieben. Alle Start-ups werden stufenweise finanziert und haben jeweils eine eigene Investorengruppe. Meist werden mehrere Finanzierungsformen gleichzeitig angestrebt, um an eine größere Summe zu kommen.

Acht grundlegende Finanzierungsmethoden

Eigenfinanzierung

Die meisten Start-ups nutzen dieses Finanzierungsmodell in der Gründungsphase. Besitzer investieren ihr eigenes Geld, oft aus Einnahmen. Einige von ihnen warten Jahre, um genug Geld beiseite zu legen, um mit der Entwicklung ihrer Idee zu beginnen. Diese Investitionen sind im Allgemeinen nicht signifikant, aber ausreichend, um ein Unternehmen zu gründen. Es gibt keinen einzigen Weg zum Erfolg, aber Finanzexperten sind sich einig, dass eine SMART-Strategie und Managementzeiten mit den richtigen Finanzen die Erfolgchancen erhöhen können. Der Vorteil besteht darin, dass die Eigentümer im Erfolgsfall 100 % des Unternehmens besitzen und die vollständige Kontrolle über das Unternehmen haben.

Angel-Investor



Investor Angels sind vermögende Personen, die bereit sind, in spannende Ideen oder Geschäftsmöglichkeiten zu investieren. Dieser Investorentyp agiert meist in der Anfangsphase des Wachstums, im embryonalen Stadium (Startkapital). Angel-Investoren möchten vor der Investition einige Ergebnisse sehen und neigen dazu, Kredite nur ungern zu vergeben, sondern eher Teil des Unternehmens zu werden (5–10 % des Nettovermögens). Dies kann durch ihre Professionalität, ihr Wissen und ihre Kanäle positiv sein. EBAN⁴⁵ ist eine der bekanntesten Non-Profit-Organisationen, vertritt die paneuropäische Gemeinschaft von Frühphaseninvestoren und bringt Organisationen und Einzelpersonen aus Europa und darüber hinaus zusammen.

FFD, Freunde, Familie und Dummköpfe

Ein Kredit von Familie und Freunden kann eine tolle Ressource sein, weil Investoren die Gründer direkt kennen und wahrscheinlich etwas über die Idee wissen. Angesichts der Beziehung, die sie zu den Gründern haben, haben sie mehr Freude daran, in das Unternehmen zu investieren. Diese persönliche Beziehung kann problematisch sein, wenn Sie das Private nicht vom Geschäftlichen trennen.

Crowdfunding

“Crowdfunding (Kollektivfinanzierung) ist die Praxis, die notwendige Finanzierung zu erhalten, indem eine große Anzahl von Personen, insbesondere in der Online-Community, um Beiträge gebeten wird“. Tatsächlich ist es die bevorzugte Methodik der digitalen Wirtschaft. Diese Art der Finanzierung wird meistens von Einzelpersonen bereitgestellt. Die Entscheidung, über Online-Plattformen finanziert zu werden, kann mehr Aufmerksamkeit in den Medien erregen und ermöglicht es, Feedback und Ratschläge zur Verbesserung der Geschäftsidee zu erhalten. Unten ist eine Liste der besten Crowdfunding-Plattformen in verschiedenen Kategorien:

- das Beste insgesamt = Kickstarter (<https://www.kickstarter.com/>),
- das Zweitbeste insgesamt = Indiegogo (<https://www.indiegogo.com/>),
- Das Beste für Non-Profits = Causes (<https://www.causes.com/>),
- Das Beste für Kreative = Patreon (<https://www.patreon.com/>),
- Das Beste für persönliche Finanzierung: GoFundMe (<https://www.gofundme.com/>),
- Das Beste für kollektives Finanzierungskapital = CircleUp (<https://circleup.com/>).

Zuschuss (nicht rückzahlbar)

Wie die EU berichtet, kann man Zuschüsse auf zwei verschiedene Arten erhalten: direkte und indirekte Finanzierung, je nach Art des Unternehmens oder Projekts. Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen werden auf dem Finanzierungs- und Beschaffungsportal⁴⁶ definiert, wo sie sich bewerben und die für die Finanzierung erforderlichen Bedingungen prüfen können. In Amerika kann man sich bei Organisationen wie Small Business Innovation Research (SBIR), der National Association for the Self-Employed (NASE) und Idea Café⁴⁷ für ein Start-up-Stipendium bewerben. Die Vorteile sind das Fehlen von Kostenerstattung, leichter Zugang zu Informationen, erhöhte Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit und daraus resultierende zusätzliche Finanzierung. Die Nachteile sind die hohe Bürokratie, die große Konkurrenz, die unsichere Verlängerung und die verbindlichen Vertragsbedingungen.⁴⁸

RK, Risikokapital


Risikokapital stellt Private-Equity-Finanzierungen dar, die von Unternehmen mit Kapital oder von Fonds bereitgestellt werden. Diese Art von Kapital wird in der Gründungsphase von Start-ups gegen Eigenkapital investiert, jedoch nachdem es die Embryonalphase bereits überschritten hat. In dem

⁴⁵ <https://www.eban.org/>

⁴⁶ <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

⁴⁷ <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

⁴⁸ <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>



Wissen, dass Start-ups vor einer ungewissen Zukunft stehen, sagen Risikokapitalinvestitionen zahlreiche Fehlschläge voraus, aber einige Start-ups werden einen großen Erfolg haben, der andere Verluste überwiegen sollte. Venture-Capital-Investments wollen ihre Investition zurückgewinnen, in Profit umwandeln und sich auf die Suche nach dem nächsten „frischen“ Start-up begeben.⁴⁹

Bankkredit

Ein Bankdarlehen ist vermutlich eine sichere Finanzierungsform, die aber erhebliche Sicherheiten erfordert und die in reiferen Phasen typische Unternehmensstabilität voraussetzt. Der Vorteil ist, dass man sein Eigenkapital behält. Der Nachteil ist, dass man das gesamte Darlehen mit Zinsen innerhalb einer definierten Frist zurückzahlen muss, also wenn kein guter Investitionsplan erstellt wird, besteht ein hohes Insolvenzrisiko.

Mikrofinanzierung von der Bank

Es ist eine hervorragende Gelegenheit für Menschen, die keine gute Bonität oder ausreichende Sicherheiten für einen normalen Bankkredit haben. Diese Personen gelten als Risikogruppe und erhalten daher keine regelmäßigen Kreditzuschüsse von Banken. Die Mikrofinanzierung stellt eine Art von Darlehen mit einem geringeren Geldbetrag dar, für die häufig eine umfangreiche Dokumentation erforderlich ist, bevor sie genehmigt werden kann. In Übereinstimmung mit der Europäischen Kommission kann man von dieser Art der Finanzierung profitieren, wenn man sich selbstständig machen oder Kleinstunternehmen aufbauen möchte, arbeitslos ist oder Schwierigkeiten hat, einen regulären Kredit zu erhalten.

Fallstudie – Fundraising-Strategie für Soziales Berufszentrum

Für diese Fallstudie kann es als finanzielle Starthilfe der Organisation betrachtet werden, die das Soziale Beschäftigungszentrum verwaltet, das erwachsene Unternehmer mit unterschiedlichen Fähigkeiten umfasst. Dieses Startkapital kann durch eigenfinanzierte Veranstaltungen mit Partnern und Unterstützern der Organisation aufgestockt werden. Parallel dazu kann eine Online-Crowdfunding-Kampagne gestartet werden, die Spenden von anderen Personen sammelt, die der Organisation nahe stehen oder von dem Projekt erfahren und an es glauben. Bei diesen beiden Fördermöglichkeiten ist es wichtig, das Projekt mit einer überzeugenden Erzählung zu veranschaulichen, die es schafft, das Ideal und Potenzial des Start-ups zu vermitteln, sei es eine Live-Präsentation oder ein Beitrag auf der sozialen Seite des Start-ups. Dies ermöglicht es, eine größere Anzahl von Menschen einzubeziehen, die an das Projekt glauben und es unterstützen. Später können auch andere Finanzierungsformen evaluiert werden.

⁴⁹ Bullock, How To Fund Your Start-Up Business Idea, 2019, Forbes, <https://www.forbes.com/sites/lilachbullock/2019/02/25/how-to-fund-your-start-up-business-idea/?sh=63aed4dc70f7>



Content-Marketing im Vergleich zu Werbung für DSU

Obwohl traditionelle Werbemethoden wie Radiospots und Fernsehwerbung jahrzehntelang an der Spitze der Marketingstrategien standen, bewegt sich das Marketing jetzt in eine digitale Richtung. Für jedes Unternehmen ist es wichtig, seinen Namen und seine Produkte bei den richtigen Personen bekannt zu machen. Inhaltsmarketing (Content Marketing) und Werbung (Advertising) können beide wichtig sein, um den Kunden zu erreichen, aber sie haben sehr unterschiedliche Ziele in der Marketingstrategie.

Werbung folgt einer einfachen Grundlage und dient auch der Information oder der Bekanntmachung. Durch Werbung wird die Marke über verschiedene Plattformen und Demografien hinweg bekannt gemacht. Wirksame Werbung lenkt die Aufmerksamkeit auf ein Produkt oder eine Dienstleistung, und die Marke verändert die allgemeine Wahrnehmung potenzieller Kunden und veranlasst sie zum Kauf⁵⁰. Einige Beispiele für digitale Werbung sind:


- Display-Werbung, Grafiken, Texte und Videos, die Menschen gezeigt werden, während sie Websites, Apps oder soziale Medien erkunden, mit der Absicht, den potenziellen Kunden zu faszinieren und ihn zum Entdecken oder Kaufen eines Produkts oder einer Dienstleistung einzuladen.
- Videoanzeigen, Werbeinhalte, die vor, während oder nach dem Streaming von Videoinhalten abgespielt werden.
- Anzeigen in sozialen Medien - sie ermöglichen es, ein größeres Publikum zu erreichen und die Markenbekanntheit und das Engagement auf den jeweiligen Social-Media-Plattformen zu erhöhen. Soziale Netzwerke nutzen Nutzerinformationen, um auf der Grundlage von Interaktionen innerhalb einer bestimmten Social-Media-Plattform hochrelevante Anzeigen zu schalten.
- Pay-Per-Click (PPC), eine Online-Werbestrategie, bei der Sie nur zahlen, wenn jemand auf Ihre Anzeige klickt.
- Retargeting, Anzeigen, die es Ihnen ermöglichen, Nutzern, die Ihre Website bereits besucht, aber keinen Kauf getätigt haben, gezielte Werbung zu zeigen.

Während Werbung einfach ein Produkt bewirbt, baut Content-Marketing Beziehungen auf. Beim Content-Marketing geht es darum, die Öffentlichkeit durch die Bereitstellung wertvoller Inhalte, nach denen sie bereits im Zusammenhang mit dem Produkt/der Dienstleistung suchen, anzuziehen und Autorität rund um ihre Marke aufzubauen. Content-Marketing gilt als eine großartige Möglichkeit, die Gewinne zu steigern und sogar die Zahl der treuen Kunden zu erhöhen. Die auf verschiedenen Social-Media-Kanälen veröffentlichten Inhalte fördern nicht nur die Marke, sondern wecken auch das Interesse potenzieller Kunden an der Marke.

Einige Beispiele für digitales Content-Marketing sind:

- Blogs – an excellent source of in-depth information, drive traffic to the website, generate new leads for the company and cultivate them, and offer a greater understanding of the customer base.
- Videos – spread brand awareness and provide a convenient way for potential customers to be informed about their offer. In addition, if one publishes regularly, people begin to become familiar, and connections are established between the company and the public.
- Webinar – hilft dabei, eine große und vielfältige Gruppe von Menschen zusammenzubringen, die Positionierung von Produkten oder Dienstleistungen zu vereinfachen und Vertrauen und Partnerschaft zwischen der bestehenden oder potenziellen Kundenbasis und dem Unternehmen aufzubauen.

⁵⁰ Team, B. B. F. (n.d.). Content Marketing vs. Advertising: What's the Difference? <https://www.bluefrogdm.com/blog/content-marketing-vs.-advertising-whats-the-difference>

- 
- eBooks - bieten Unternehmen die Möglichkeit, die Fähigkeiten ihrer Marke zu demonstrieren und die Kundenbeziehungen zu verbessern, indem sie anhand von Fallstudien zeigen, wie das Unternehmen die Herausforderungen des Sektors meistert.
 - Podcasts - helfen dabei, Vertrauen aufzubauen und ermöglichen es, Wissen und Fähigkeiten zu vermitteln und so Glaubwürdigkeit zu schaffen. Regelmäßige Podcasts mit genauen Informationen oder Ideen helfen, die Marke als Autorität in der Branche zu etablieren.
 - Infografiken - eine sehr effektive Möglichkeit, wichtige Statistiken und Informationen auf eine Art und Weise darzustellen, die dem Publikum hilft, die Informationen leicht zu verstehen, die Aufmerksamkeit des Publikums schnell zu erregen und das Markenbewusstsein schnell und einfach zu steigern.
 - Whitepaper - ein Informationsdokument, das in der Regel von einem Unternehmen oder einer gemeinnützigen Organisation herausgegeben wird, um eine bestimmte Lösung als die beste für ein bestimmtes Problem zu bewerben. Wenn es für kommerzielle Zwecke verwendet wird, kann es den Entscheidungsprozess der Kunden beeinflussen.

Content Marketing ist nicht so direkt wie Werbung, die auf den sofortigen Verkauf abzielt. Anstatt Sachen zu zeigen und vorzuschlagen, um sie auf undifferenzierte Weise zu verkaufen, veröffentlicht Content Marketing informative und qualitativ hochwertige Inhalte, die der Zielverbraucher interessant, nützlich oder wertvoll findet und die eine persönliche Verbindung zum Kunden herstellen können. Content Marketing steigert das Interesse des Publikums an bestimmten Produkten oder Dienstleistungen und leitet es dann in den Verkaufstrichter weiter. Vor allem für Sozialunternehmen ist Content Marketing vorteilhaft, da es Beziehungen und einen Mehrwert für die Online-Community im Einklang mit der sozialen Mission schafft. Das bedeutet nicht, dass Werbung nicht profitabel ist, sie ist oft ein wichtiger Teil eines Marketingplans.

Fallbeispiel – Art des Marketings des Sozialen Berufszentrums

Das gewählte Kommunikations-Start-up wird sich hauptsächlich auf Content Marketing konzentrieren, das mit dem sozialen Auftrag der Förderung von Kultur und Vereinen übereinstimmt. Es könnte sich auch auf die Förderung und Verbreitung des Bewusstseins für soziales Unternehmertum und Unternehmertum von Erwachsenen mit unterschiedlichen Fähigkeiten konzentrieren, da dies Themen sind, die nicht abgedeckt sind, aber potenziell sehr nützlich und interessant für die Begünstigten sind. Einige Beispiele für Inhalte, die über soziale Medien verbreitet werden können, sind:

- Blog mit Artikeln, die sich mit dem digitalen Wandel im Bereich der Kommunikation befassen und Tipps für den Umgang mit sozialen Medien geben. Diese Artikel sind nützlich, um potenziellen Kunden zu zeigen, dass das Unternehmen ein Experte in dem Bereich ist, in dem es tätig ist.
- Webinar über Methoden und bewährte Verfahren zur Förderung von Vereinen und lokaler Kultur, an dem auch Experten und prominente Gäste teilnehmen. Diese Veranstaltungen sind nützlich, um ein großes Publikum zu erreichen und potenziellen Kunden zu zeigen, dass das Unternehmen ein Experte in dem Gebiet ist, in dem es tätig ist.
- Informative Podcasts, um mehr über soziales Unternehmertum zu erfahren, wobei auch andere Sozialunternehmen in das Netzwerk mit unserem Start-up einbezogen werden. Dies kann nützlich sein, um das Bewusstsein für soziale Unternehmen zu fördern, sowohl zum eigenen Nutzen als auch zum Nutzen des Netzwerks.
- Videos, die von den täglichen und beruflichen Erfahrungen erwachsener Unternehmer mit unterschiedlichen Fähigkeiten berichten. Dies könnte ein wichtiges Zeugnis zugunsten eines authentischen Wissens über Menschen mit Behinderungen gegen Vorurteile und Diskriminierung sein, indem es die tatsächlichen Fähigkeiten und das Potenzial dieser Menschen zeigt, die jenseits der Schwierigkeiten zum Einsatz kommen.



ABSCHLUSS

In diesem Handbuch werden verschiedene theoretische Aspekte und einige praktische Beispiele für digitale Sozialunternehmen vorgestellt. Abschließend wird im Folgenden eine Liste von Vorschlägen präsentiert, die die wichtigsten Punkte für die Gründung eines digitalen Sozialunternehmens zusammenfasst:

- **Die Merkmale, Vor- und Nachteile einer DSU zu verstehen.** Um das Potenzial dieser neuen Tätigkeit voll ausschöpfen zu können, muss man ihre Besonderheiten verstehen und vermitteln können.
- **Bewertung des Kontextes, in dem man eine DSU einrichten möchte.** Eine eingehende Analyse der aktuellen ökologischen und sozialen Situation und möglicher künftiger Entwicklungen ermöglicht es, Möglichkeiten und Gefahren zu ermitteln.
- **Die Wichtigkeit der Innovation verstärken.** Dies nicht nur aus technologischer und digitaler Sicht, sondern vor allem, weil diese technischen Innovationen zur Schaffung sozialer Innovationen genutzt werden können.
- **Identifizierung der Stakeholder, die mit der DSU in Verbindung stehen,** Bewertung der kritischen Akteure und Festlegung des besten Weges zur Zusammenarbeit mit ihnen, um den Erfolg des Unternehmens zu unterstützen.
- **Ordnen Sie die in der DSU vorhandenen Kompetenzen zu und vergleichen Sie sie mit den erforderlichen Kompetenzen.** Dadurch können die Stärken und Schwächen von Unternehmen identifiziert werden. Anfangs ist es normal, dass die vorhandenen Fähigkeiten nicht ausreichen. Nachdem dies festgestellt wurde, ist es wichtig, entsprechend zu handeln, indem man versucht, diese Fähigkeiten auf dem Markt oder durch Schulungen zu finden.
- **Bleiben Sie auf dem Laufenden, wenn es um innovative technologische Produkte und Tools geht.** Diese können tatsächlich die Arbeitstätigkeit und ihre Anpassungsfähigkeit verbessern, um den Bedürfnissen von Arbeitnehmern mit Behinderungen gerecht zu werden.
- **Arbeiten Sie mit anderen digitalen Sozialunternehmen in Europa und der ganzen Welt zusammen.** All dies wird dank der neuen digitalen Kommunikationstools unglaublich einfach und ermöglicht eine gegenseitige Bereicherung zwischen internationalen Unternehmen durch interkulturellen Austausch und bewährte Praktiken.
- **Erstellen Sie ein Geschäftsmodell, das für die DSU geeignet ist.** Dies erfordert eine Anpassung traditioneller Geschäftsmodelle an die gesellschaftliche Realität und Mission des Unternehmens. Ein nützliches Werkzeug für diese Phase ist das Business Model Canvas oder das Lean Canvas.
- **Ein soziales Netzwerk rund um die DSU aufbauen.** Ein solides soziales Kapital von Partnern und Fachleuten im Umfeld des Unternehmens ist für den kurzfristigen, aber vor allem für den langfristigen Erfolg von wesentlicher Bedeutung.
- **Erstellen Sie eine Fundraising-Strategie.** Eine gut ausgearbeitete Strategie setzt an mehreren Fronten an, nutzt verschiedene Finanzierungsarten und entwickelt sich im Laufe der Zeit entsprechend der Lebensphase des Unternehmens.
- **Entwicklung einer wirksamen Kommunikationsstrategie.** Eine ausgewogene Kombination aus Content-Marketing und Werbung ermöglicht es potenziellen Kunden und Partnern, die Mission und die Aktivitäten des Unternehmens zu fördern und vollständig zu verstehen

VERWEISE

- 8 Advantages and Disadvantages of Business Grants. (n.d.). <https://www.businessgrants.org/2018/12/8-advantages-and-disadvantages-of-business-grants.html>
- Ability Today. (2022, November 22). *Ability Today - By Disabled People for Disabled People*. <https://abilitytoday.com/>
- Academy, A. (2022, September 30). *Home*. Ability Academy. <https://abilityacademy.co.uk/>
- *Advantages of Social Enterprises*. (n.d.). <https://www.managementstudyguide.com/social-enterprises-advantages.htm>
- Alvernia University. (2019, April 4). 5 Assistive Technology Tools That Are Making a Difference. Alvernia Online. <https://online.alvernia.edu/articles/5-assistive-technology-tools-that-are-making-a-difference/>
- Bakker, B. (2021, December 14). *The Challenges and Rewards That Social Enterprises Encounter*. Medium. <https://bthechange.com/the-challenges-and-rewards-that-social-enterprises-encounter-3abf9a3b6f70>
- Bielefeld, W. (2009). Issues in Social Enterprise and Social Entrepreneurship. *Journal of Public Affairs Education*, 15(1), 69–86. <https://doi.org/10.1080/15236803.2009.12001544>
- Bullock, L. (2019, February 25). How To Fund Your Start-Up Business Idea. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/lilachbullock/2019/02/25/how-to-fund-your-start-up-business-idea/?sh=1b68674570f7>
- Business Model Canvas. (n.d.). Miro. https://miro.medium.com/max/1400/0*Hs4HgT07L6U37K6s.jpg
- Business Model Navigator. (n.d.). <https://businessmodelnavigator.com/pattern?id=40>
- Caffrey, J. K. (2020, June). A PROFILE OF SOCIAL ENTERPRISE AND THEIR STAKEHOLDER NETWORKS AND ENGAGEMENT. *Irish Social Business Campus (ISBC)*. <https://socialimpactireland.ie/wp-content/uploads/2020/12/Research-Report.pdf>
- Claridge, T. (2021, October 5). What is social capital? Institute for Social Capital. <https://www.socialcapitalresearch.com/what-is-social-capital/>
- Come Creare un E-Marketplace: Guida Completa | LexDo.it. (n.d.). <https://www.lexdo.it/d/aprire-nuova-attivita/creare-e-marketplace/>
- Cote, C. (2020, August 25). 6 Must-Have Entrepreneurial Skills | HBS Online. Business Insights Blog. <https://online.hbs.edu/blog/post/entrepreneurial-skills>
- Cuoci, A. (2022, May 24). Marketplace: il nuovo modo di vendere e comprare online | Digital Coach®. Digital-coach.com. <https://www.digital-coach.com/it/blog/e-commerce-blog/marketplace/>
- Digital Skills Accelerator. (n.d.). About. <https://www.digitalskillsaccelerator.eu/about/>
- Don Carlo Gnocchi Onlus Foundation. (n.d.). SIVA Portal - HELPICARE HELPIMINI - Keyboards with a special design - 223603S03. Polo Tecnologico Fondazione Don Carlo Gnocchi. <https://portale.siva.it/en-GB/databases/products/detail/id-20695>
- EBAN – Europe’s leading early stage investors network. (2022, December 11). <https://www.eban.org/>
- Escobedo, C. (2022, November 4). Identify Stakeholders for Requirements Gathering. Olive Technologies. <https://olive.app/blog/how-to-identify-the-right-stakeholders-for-your-digital-transformation-strategy/>
- European Commission, Joint Research Centre, Carretero, S., Vuorikari, R., Punie, Y. (2018). DigComp 2.1 : the digital competence framework for citizens with eight proficiency levels and examples of use, Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/38842>
- File:Startup Financing Cycle.png - Wikimedia Commons. (2015, June 25). https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Startup_financing_cycle.svg,+CC+BY-SA+3.0,+https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=41190293

- Fundación ONCE & ILO Global Business and Disability Network. (2019). *Making the future of work inclusive of people with disabilities*. https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/making_the_future_of_work_inclusive_of_persons_with_disabilities_vf.pdf
- Goggin, G., Yu, H., Fisher, K. R., & Li, B. (2018). Disability, technology innovation and social development in China and Australia. *Journal of Asian Public Policy*, 12(1), 34–50. <https://doi.org/10.1080/17516234.2018.1492067>
- Gu, X. G., Kannan, P. K. K., & Ma, L. M. (2019). How Companies Can Get the Most Out of a Freemium Business Model. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/03/how-companies-can-get-the-most-out-of-a-freemium-business-model>
- Guritno, Purnaning & Suyono, Haryono & Sunarjo, Sunarjo. (2019). Competency Model of Social Entrepreneurs. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478). 8. 94-110. 10.20525/ijrbs.v8i3.256.
- Il valore dell'Impresa Sociale in provincia di Milano. (2011, May). Camera Di Commercio Milano. https://www.milomb.camcom.it/c/document_library/get_file?uuid=5b7ca79d-f30b-4cc2-b302-dd8839d2b876&groupId=10157
- Impact of Social Networking Sites on Social Capital. (n.d.). <https://www.managementstudyguide.com/social-networking-sites-and-social-capital.htm>
- Inspiring Trend. (2021). Leasing and rental: The business model of tomorrow? <https://www.inspiringtrend.com/leasing-and-rental-the-business-model-of-tomorrow/>
- L'impresa sociale in Italia. Identità, ruoli e resilienza. (2021). *Iris Network*. <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2021/04/IV-Rapporto-IS.pdf>
- La competitività dell'impresa sociale: (tra) valori identitari e competenze di marketing. (2015). In *Iris Network* (ISBN 978-88-909832-7-6). Iris Network. <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2018/06/picciotti-gigliotti-runfola.pdf>
- Laivina, S. (2021, May 3). MTB's Must-Watch Scaleup list: AT Tools in the Workplace. *Mind the Bridge*. <https://mindthebridge.com/mtbs-must-watch-scaleup-list-assistive-technology-tools-in-the-workplace/>
- Lean Canvas. (n.d.). *Business Model Analyst*. <https://businessmodelanalyst.com/wp-content/uploads/2019/07/learn-canvas-template-A2-scaled.jpg>
- LearningFromWOeRK. (2011, September 12). Stakeholders in Social Enterprise [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=WjxvP5eitzk>
- Lestand, G. (2018, March 8). Key questions to be answered when you fill up a business model canvas. <https://www.linkedin.com/pulse/key-questions-answered-when-you-fill-up-business-model-lestand/>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., & Robinson, O. (2022, August 2). *The future of work after COVID-19*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- Maffei, S. M., Bianchini, M. B., Parini, B. P., & Cipriani, L. C. (2019). *Make to Care 2*. Libraccio Editore. https://www.maketocare.it/-/media/ems/conditions/rarediseases/brands/maketocare-it/ReportMTC2_2019.pdf
- Malyk, M. (2022, October 25). Importance Of Cultural Awareness In The Workplace: How To Become More Culturally Aware. <https://www.easylama.com/blog/importance-of-cultural-awareness/>
- MATT O'ROURKE. (2020, December 28). Key Stakeholders in Digital Transformation. Matt O'Rourke. <https://mattorourke.us/2020/12/28/key-stakeholders-in-digital-transformation/>
- Mendelow, A.L. (1981). Environmental Scanning-The Impact of the Stakeholder Concept. *International Conference on Interaction Sciences*.

- OECD & European Union. (2013). Policy Brief on Entrepreneurship for People with Disabilities. In OECD (ISBN 978-92-79-33519-8). Publications Office of the European Union. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-entrepreneurship-people-disabilities.pdf>
- Ohio University. (2020, February 3). Seven Skills for Social Entrepreneurs. <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/seven-skills-for-social-entrepreneurs/>
- Oldman, J. (2019, September 26). 10 Free Screen Readers For Blind Or Visually Impaired Users. Usability Geek. <https://usabilitygeek.com/10-free-screen-reader-blind-visually-impaired-users/>
- OPEN Group | Impresa Sociale Bologna. (2022, July 26). Open Group. <https://opengroup.eu/>
- Parakala, K. P. (n.d.). Ten emerging trends shaping our new future. GHD. <https://www.ghd.com/en/perspectives/ten-emerging-trends-shaping-our-new-future.aspx>
- Pastorelli, G. (2022, March 15). L'Economia Sociale Digitale e la sfida dell'interoperabilità: verso una prossima economia sociale? Rivista Impresa Sociale. <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/economia-sociale-sfida-transizione-digitale>
- Quora. (2017, September 11). What Are The Most Important Skills Entrepreneurs Need? Forbes. <https://www.forbes.com/sites/quora/2017/09/11/what-are-the-most-important-skills-entrepreneurs-need/?sh=228537aa106c>
- Qureshi, I., Pan, S. L., & Zheng, Y. (2021). Digital social innovation: An overview and research framework. Information Systems Journal, 31(5), 647–671. <https://doi.org/10.1111/isj.12362>
- Rojko, K. R. (2020). E-poslovanje. *E-Poslovanje*, 659.23:004. <https://moodle.fis.unm.si/login/index.php>
- Ružić, Drago; Biloš, Antun; Turkalj, Davorin. 2014. E-Marketing: p357
- Sherman, S. (2011). Teaching the Key Skills of Successful Social Entrepreneurs. Stanford Social Innovation Review. <https://doi.org/10.48558/RV77-BE79>
- Skov, A. (n.d.). The Digital Competence Wheel. Center for Digital Dannelsen. <https://digital-competence.eu/dc/>
- Smith, B. R., Cronley, M. L., & Barr, T. F. (2012). Funding Implications of Social Enterprise: The Role of Mission Consistency, Entrepreneurial Competence, and Attitude toward Social Enterprise on Donor Behavior. *Journal of Public Policy & Marketing*, 31(1), 142–157. <https://doi.org/10.1509/jppm.11.033>
- Social Business Design. (2021, October 17). Business Models for Social Enterprises. <https://socialbusinessdesign.org/business-models-for-social-enterprises/>
- Social Enterprise Networking. (2022, January 19). Rural Social Enterprise Hub. <https://ruralsehub.net/project/chapter-social-enterprise-networking/>
- Social Enterprises, Hybridity, Stakeholders, and Social Capital. (2015). Social Enterprises, Hybridity, Stakeholders, and Social Capital, 13 2015, 21–31. <https://www.otago.ac.nz/management/research/otago-graduate-management-review/otago632080.pdf>
- *Social enterprises*. (n.d.). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en
- Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship. (2014). In European Commission. European Commission. https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/advanced-technologies/strategic-policy-forum-digital-entrepreneurship_en
- Team, B. B. F. (n.d.). Content Marketing vs. Advertising: What's the Difference? <https://www.bluefrogdm.com/blog/content-marketing-vs.-advertising-whats-the-difference>
- Track-IT Switch Interface - Buy Online. (n.d.). Pretorian Technologies. <https://www.pretorianuk.com/track-it>

- Waligóra, A. W. (2020). 5 APPLICATIONS FOR THE SOCIAL CAPITAL-CREATING ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP. 5 Applications for the Social Capital-Creating Role of Social Entrepreneurship, ISSN 0394-7947. <https://doi.org/10.14596/pisb.360>
- What is Social Capital? - Meaning, Barriers and its Application. (n.d.). <https://www.managementstudyguide.com/social-capital.htm>
- What is Social Innovation? (n.d.). <https://www.managementstudyguide.com/social-innovation.htm>
- Wikipedia contributors. (2022, February 28). Sip-and-puff. Wikipedia. <https://en.wikipedia.org/wiki/Sip-and-puff>
- Wikipedia contributors. (2022b, November 23). Footmouse. Wikipedia. <https://en.wikipedia.org/wiki/Footmouse>
- Zinnbauer, D. Z., European Commission, Directorate-General Joint Research Centre, & Institute for Prospective Technological Studies. (2007). What can Social Capital and ICT do for Inclusion? (ISBN 978-92-79-05014-5). Office for Official Publications of the European Communities. <http://www.jrc.es/>



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.