



*Verbesserung der Berufsbildung zur Förderung
sozialer Wirkung: Implementierung sozialer
öffentlicher Beschaffungsprozesse*

Modul 3

Analyse der SE-Bedürfnisse



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



EXEOLAB
CREATING SYNERGIES



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



CON
VALORES
INCUBADORA



MALTA VOCATIONAL



Institutul
Bucovina



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



TPCT
Consulting & Events



Co-funded by
the European Union

Deal4Good wird von der Europäischen Union finanziert. 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. Projektnummer: 2024-1-DE02-KA220-VET-000244401

Lernziele

- Definieren Sie den Begriff Sozialunternehmen (SE).
- Identifizieren und klassifizieren Sie die wesentlichen Bedürfnisse von SEs.
- Erkennen Sie, wie Faktoren wie Wachstumsphase, Sektor, Geografie und Rechtsform den Bedarf an sozialer Integration beeinflussen.
- Verknüpfung von SE-Bedürfnissen mit den Möglichkeiten der

Definition eines Sozialunternehmens

Ein Sozialunternehmen (SE):

- Verfolgt eine soziale oder ökologische Zielsetzung.
- Generiert Einkommen durch wirtschaftliche Aktivitäten.

Die Gewinne werden zur Erfüllung der Unternehmensmission reinvestiert.

- Arbeitet transparent und mit partizipativer Leitung.

Beispiele:

- Arbeitsintegrations-SEs
- Unternehmen für Fair Trade oder ethische Produktion

Gemeinschaftsgenossenschaften und soziale Innovationsinitiativen

Häufige Bedarfssegmente sozialer Unternehmen

Kategorie	Beschreibung	Beispiele / Gewöhnliche Bedürfnisse
Strategische Anforderungen	Bezieht sich auf die langfristige Ausrichtung, Führung und Unternehmensleitung.	Eindeutige Mission, strategische Planung, Governance-Modelle, Führungskräfteentwicklung.
Betriebliche Anforderungen	Tagesgeschäft und Systeme.	Personalkapazität, Logistik, IT-Systeme, Prozessoptimierung.
Finanzielle Anforderungen	Gewährleistung finanzieller Nachhaltigkeit und Stabilität.	Zugang zu Finanzierungen, Cashflow-Management, Investitionsbereitschaft.
Marktbedürfnisse	Aufbau eines Kundenportfolios und externer Kooperationen.	Marketing, Vertriebskanäle, Vertriebsnetzwerke, Vertragsoptionen.
Bedarf an Wirkungsanalyse	Sozialen Wert darstellen und kommunizieren.	Datenerfassungsinstrumente, Indikatoren, Überwachungssysteme, Wirkungsanalysen.



Faktoren, die die Nachfrage nach Sozialunternehmen beeinflussen

Faktor	Erläuterung
Wachstumsphase	Start-ups benötigen möglicherweise Kapazitätsentwicklung und Finanzierung; etablierte Unternehmen konzentrieren sich eher auf Skalierung und Partnerschaften.
Sektor	Die Bedürfnisse variieren je nach Schwerpunktbereich (z. B. Umwelt, Gesundheit, Bildung, Inklusion).
Geographie	Lokale Gegebenheiten, Infrastruktur und politische Rahmenbedingungen beeinflussen den Zugang zu Ressourcen.
Rechtsform	Genossenschaften, Vereine und Kapitalgesellschaften unterliegen verschiedenen Compliance- und Finanzierungsrahmen.



Gruppenaktivitäten

Aktivität 1: Gruppendiskussion – „Identifiziere das Sozialunternehmen“

Die Lernenden erkennen Beispiele für soziale Innovationen in ihrem Land.

Erörtern Sie, wie sie soziale Mission und Geschäftstätigkeiten miteinander verknüpfen.



Gruppenaktivitäten

Aktivität 2: Fallstudie – „Verstehen der SE-Bedürfnisse“

Präsentieren Sie einen kurzen Fall eines realen oder fiktiven SE.
Die Lernenden ermitteln ihren Bedarf anhand der fünf Kategorien.

Gruppenaktivitäten

Aktivität 3: Reflexion

Die Lernenden reflektieren, wie das Verständnis der Bedürfnisse von Unternehmen der öffentlichen Hand (SE), Auftraggebern und Beschaffungsexperten dazu beiträgt, inklusivere Ausschreibungen zu gestalten.

Bewertung

Gruppenpräsentation: Jede Gruppe präsentiert eine SE sowie deren wesentliche Bedürfnisse.

Reflexionstagebuch: Der Einfluss sozialer Bedürfnisse auf die Fähigkeit zur Teilnahme an SPP.

Eine wirkungsvolle Bedarfsermittlung ist sowohl analytisch als auch partizipativ – sie vereint Daten, Dialog und Diagnoseinstrumente, um Sozialunternehmen zu stärken und sie optimal auf die öffentliche Beschaffung im Sozialbereich vorzubereiten.

Lernziele

- Diagnostische Rahmenwerke (z. B. SWOT, Business Model Canvas) zur Analyse der SE-Anforderungen nutzen.
- Nutzen Sie qualitative und quantitative Datenerhebungsmethoden für die SE-Diagnostik.
- Analytische Werkzeuge werden verwendet, um die identifizierten Bedürfnisse zu interpretieren und zu priorisieren.
- Führen Sie eine Mini-Bedarfsanalyse basierend auf einem realen oder beispielhaften SE-Profil durch.

Überblick

Ziel: Den Teilnehmern praktische Instrumente für die SE-Diagnostik zur Verfügung stellen.

Struktur:

Diagnostische Methoden

2. Datenerhebungsmethoden

3. Analytische Instrumente

Diagnostische Methoden

Ansatz	Zweck	Wesentliches Instrument / Beispiel
Bedarfsanalyse	Identifizieren Sie Defizite und Bereiche mit Unterstützungsbedarf.	SWOT-Analyse, Geschäftsmodell-Leinwand
Lückenanalyse	Vergleich der gegenwärtigen mit der angestrebten Leistung	Lückenanalysematrix
Stakeholder-Mapping	Identifizieren Sie die wesentlichen Akteure, die Einfluss auf die Bedürfnisse der SE ausüben.	Strom-Zins-Netz

Beispiel-Frameworks

Stärken

Schwächen

Gelegenheiten

Bedrohungen

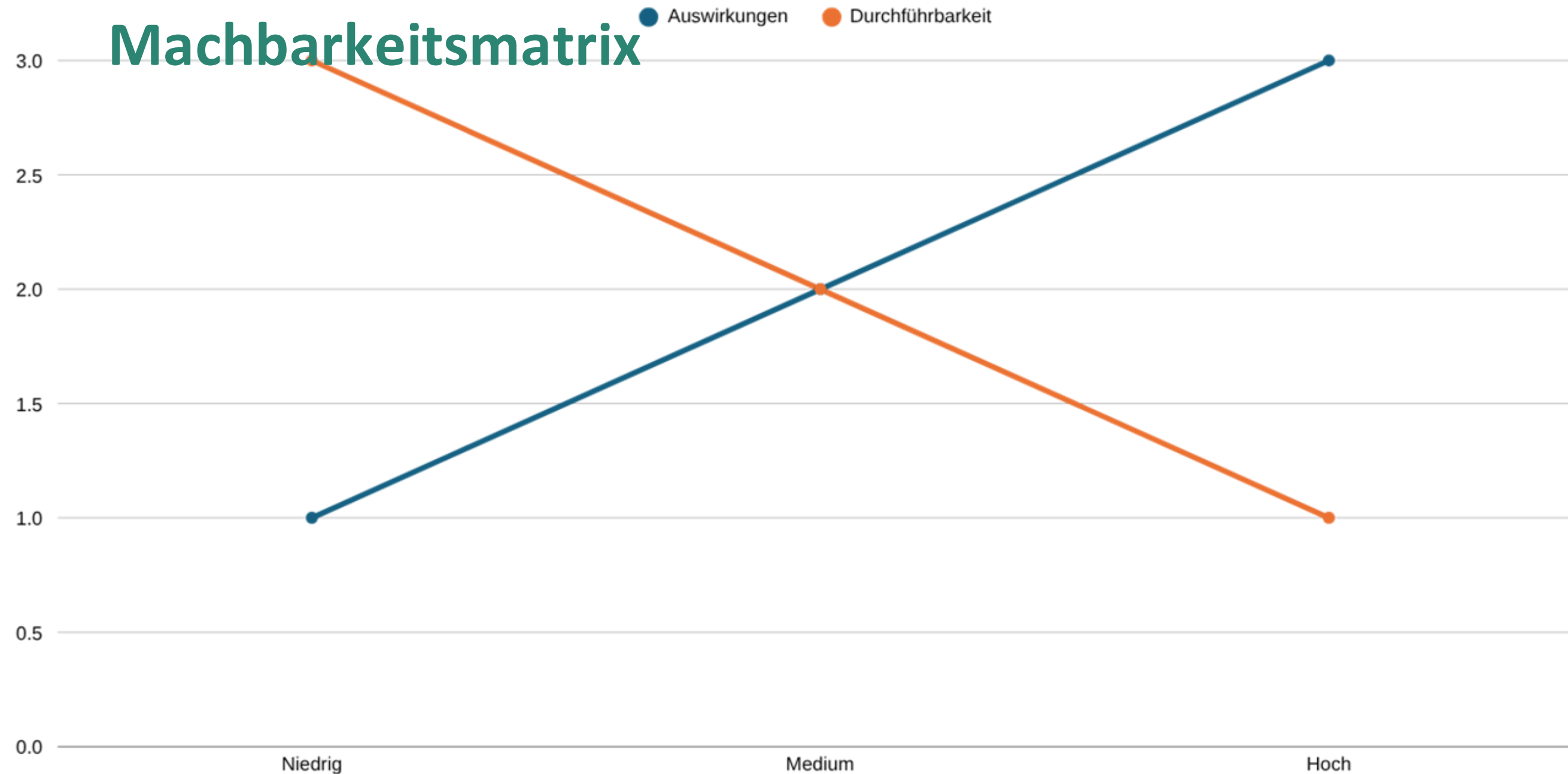
Datenerhebungstechniken

Technik	Wann anwenden?	Ausgaben
Interviews und Fokusgruppen	Tiefgehende qualitative Einsicht	Zitate, Themen
Umfragen und Fragebögen	Quantitative Diagnostik	Datentabellen, Durchschnittswerte
Beobachtungen und Analysen	Vor-Ort-Überprüfung	Checklisten, Bewertungen
Sekundärdaten	Historische und vergleichende Daten	Berichte, Finanzinformationen

Analytische Instrumente

Werkzeug	Beschreibung	Anwendungsfall
Thematische Analyse	Identifizierung wiederkehrender Probleme durch qualitative Daten.	Synthese der Erkenntnisse aus Interviews und Fokusgruppen.
Bewertungs- /Ranglistenmethoden	Priorisierung der Bedürfnisse basierend auf Dringlichkeit, Bedeutung oder Kosten.	Gewichtete Bewertungs- oder Rangordnungen
Priorisierungsmatrix	Bedarfsermittlung basierend auf Auswirkungen und Machbarkeit.	Wirkungs- und Machbarkeitsmatrix

Analytische Instrumente – Wirkungs- und Machbarkeitsmatrix



Praktische Übung – Bedarfsanalyse für soziale

Die Teilnehmenden arbeiten in kleinen Gruppen anhand eines exemplarischen SE-Profiles.

Medien

- Führen Sie eine prägnante SWOT- oder Gap-Analyse durch.
- Identifizieren Sie 5 bis 7 wesentliche Bedürfnisse.
- Ordnen Sie sie mithilfe einer Machbarkeits-Wirkungs-Matrix.
- Die Ergebnisse sollten der Gruppe prägnant präsentiert werden.

Erwartete Ausgabe:

Eine visuelle Übersicht der prioritären Bedürfnisse des SE sowie potenzieller Unterstützungsmaßnahmen.

Beispielausgabetabelle

Kategorie	Identifizierter Bedarf	Priorität (1–3)	Auswirkungen	Durchführbarkeit
Finanzielle	Zugang zu Betriebsmitteln	1	Hoch	Medium
Operativ	Personalentwicklung für Mitarbeitende	2	Medium	Hoch

Die Verbindung von SE-Bedarf mit Beschaffungsmöglichkeiten bildet eine Brücke zwischen Kapazität und Chancen.

Durch das Verständnis des Beschaffungsökosystems, die Analyse von Fähigkeiten und die Schließung von Bereitschaftslücken können Sozialunternehmen nachhaltiges Wachstum erreichen und die soziale Wirkung durch öffentliche sowie private Aufträge maximieren.

Lernziele

- **Erläutern Sie das Beschaffungsökosystem und dessen Bedeutung für Sozialunternehmen.**
- **Wenden Sie Matching-Techniken an, um den Bedarf und die Kapazitäten der Systemtechnik mit den Beschaffungsmöglichkeiten abzustimmen.**
- **Marktreife bewerten und Strategien zur Steigerung der Beteiligung von SE an der Beschaffung entwickeln.**
- **Entwickeln Sie einen klaren Plan zur Steigerung der Einsatzbereitschaft eines Sozialunternehmens.**

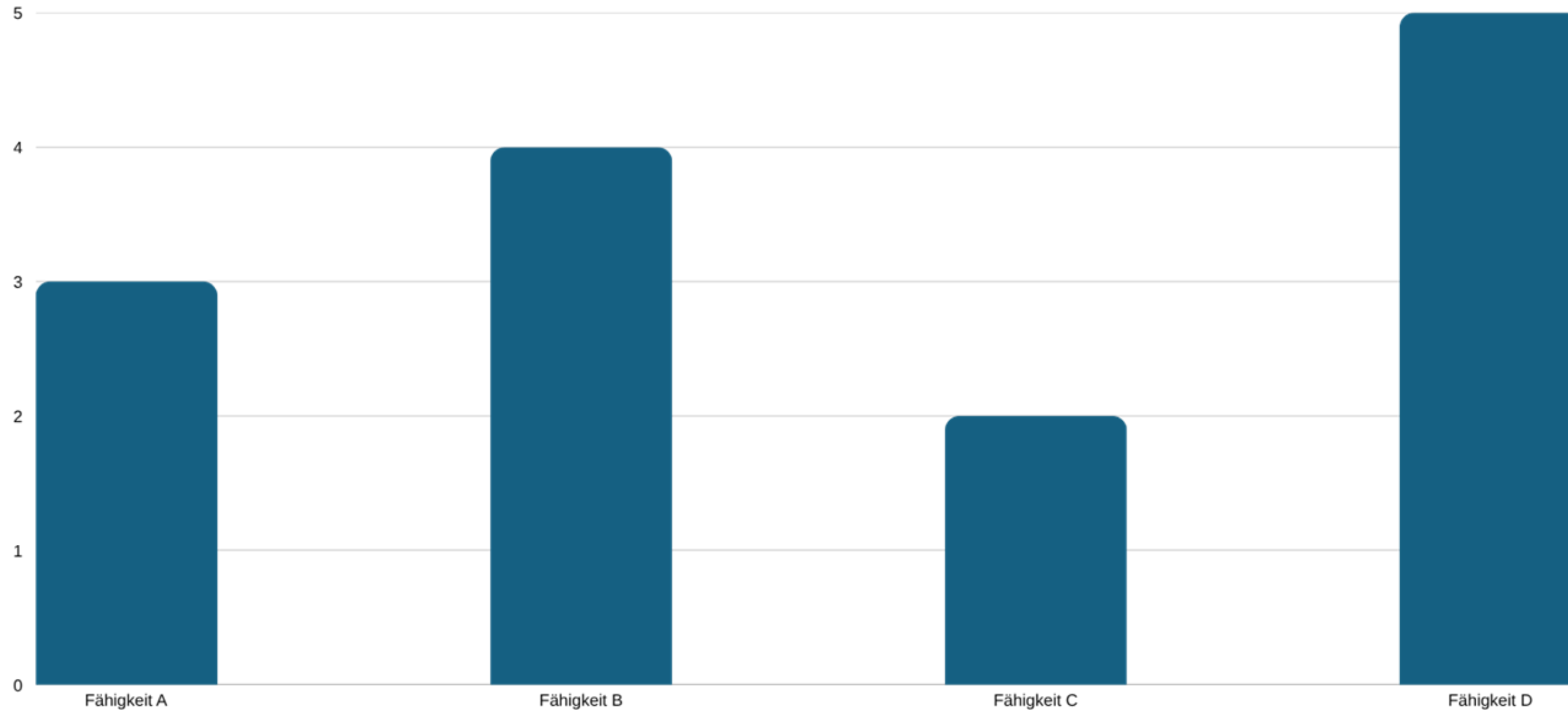
Beschaffungsökosysteme analysieren

Thema	Beschreibung	Relevanz für Suchmaschinen
Öffentliche Beschaffung	Ausschreibungen von staatlichen und kommunalen Verwaltungen, häufig mit Sozialklauseln.	Möglichkeiten für Sozialunternehmen, einen sozialen Nutzen zu generieren.
Private Beschaffung	Unternehmenslieferketten, die eine verantwortungsvolle Beschaffung anstreben.	Erweitert den Marktzugang für Sozialunternehmen über öffentliche Aufträge hinaus.
Soziale Beschaffung	Integration sozialer Werte in Kaufentscheidungen.	Kernmechanismus zur Erreichung der SPP-Ziele.
Beschaffungskriterien	Kosten, Qualität, Nachhaltigkeit und sozialer Nutzen dienen der Bewertung der Angebote.	Soziale Unternehmen können ihre soziale Wirkung als einzigartiges Merkmal betonen.
Richtlinien zur Vielfalt der Lieferanten	Die Förderung der Einbeziehung von KMU, Sozialunternehmen und Zulieferern aus Minderheitengruppen.	Förderung von Transparenz und Fairness in Lieferketten.

Matching-Techniken

Technik	Zweck	Beispiele / Instrumente
Fähigkeitsanalyse	Identifizierung der Stärken des Softwareanbieters im Verhältnis zu den Anforderungen des Käufers.	Kompetenzinventar, Kapazitätsprüflisten.
Beschaffungsdatenbanken und -portale	Finden Sie Ausschreibungen oder Beschaffungsmöglichkeiten.	TED (EU), lokale Portale, Lieferantendatenbanken von Firmen.
Marktreifebewertung	Bewerten Sie die operative und Compliance-Fähigkeit von SE.	Bereitschaftsbewertungsformulare, Umfragen.
Fit-Gap-Analyse	Identifizieren Sie die Abweichungen zwischen dem SE-Angebot und den Erwartungen der Käufer.	Lückenmatrizen, Ausrichtungsdiagramme.

Beispiel einer Fit-Gap-Analyse



Kapazitätsentwicklung für die Beschaffung

Schwerpunktbereich	Wie sich SEs verbessern können	Praktische Hilfsmittel
Zertifizierungen und Normen	Erhalten Sie ISO-, B Corp- oder Fair-Trade-Zertifizierungen.	ISO 9001, SA8000.
Qualität und Konformität	Dokumentation und rechtliche Vorbereitung optimieren.	Checkliste zur Einhaltung der Beschaffungsrichtlinien.
Wertversprechen für Verpackungen	Den SE-Wert den Käufern wirkungsvoll näherbringen.	Vorlage für eine Erläuterung sozialer Werte.

Praktische Anwendung

Titel: „Matchen und Vorbereiten“ – Verknüpfung von SEs mit Beschaffungsoptionen

Aufgabe:

Die Teilnehmenden arbeiten in kleinen Gruppen, um:

Prüfen Sie ein Beispielpprofil eines Unternehmens sowie eine Beschaffungsmöglichkeit (z. B. einen kommunalen Dienstleistungsvertrag).

Führen Sie eine Fit-Gap-Analyse durch, um Übereinstimmungen und fehlende Kompetenzen zu identifizieren.

- Entwickeln Sie einen prägnanten Plan zur Steigerung der Einsatzbereitschaft, der Maßnahmen wie Zertifizierung, Partnerschaften und Kapazitätsaufbau umfasst.

Ausgabe:

Eine einseitige Zusammenfassung der Abstimmung zwischen SE und Beschaffung sowie Vorschläge zur Optimierung.

Praxisbeispiele belegen, dass Sozialunternehmen im Beschaffungswesen erfolgreich agieren können, wenn ihre Bedürfnisse durch sorgfältige Planung, strategische Partnerschaften und den Nachweis ihres sozialen Nutzens mit den vorhandenen Möglichkeiten in Einklang gebracht werden. Diese Schulung befähigt die Teilnehmenden, theoretische Konzepte in konkrete Strategien für inklusives Wachstum zu transformieren.

Lernziele

- **Analysieren Sie konkrete Beispiele von Sozialunternehmen, die erfolgreich in Beschaffungsketten integriert sind.**
- **Identifizieren Sie die wesentlichen Erfolgsfaktoren und Herausforderungen in der Kooperation zwischen Softwareentwicklung und Beschaffung.**
- **Das bisher erworbene Wissen anwenden, um einen individuellen Aktionsplan für den Übergang von Bedarf zu Chance für ein reales oder hypothetisches soziales Unternehmen zu entwickeln.**
- **Konkrete Maßnahmen und Kooperationen entwickeln, um die Teilnahme von SEs an den Beschaffungsmärkten zu fördern.**

Fallstudien zur erfolgreichen Integration der SE-Beschaffung.

Fallstudie	Kontext	Schlüsselfaktoren für den Erfolg
Fallbeispiel 1: Arbeitsintegration SE (Vertrag mit der Kommunalverwaltung)	Eine Genossenschaft, die Reinigungsdienstleistungen im Rahmen einer Klausel zur sozialen Integration erbringt.	Transparente Berichterstattung über den sozialen Nutzen, Bereitschaft zur Einhaltung von Vorschriften und Kooperation mit den lokalen Behörden.
Fallbeispiel 2: Umweltorientierte Unternehmenslieferkette (Corporate Supply Chain)	Ein umweltbewusstes Unternehmen liefert recycelte Verpackungen an einen bedeutenden Einzelhändler.	Qualitätszertifizierung, überzeugendes Wertversprechen, Skalierbarkeit.
Fallbeispiel 3: Soziale Innovation SE (Öffentlich- Private Partnerschaft)	SE bietet im Rahmen eines von der EU finanzierten Programms Schulungen zur digitalen Inklusion an.	Gemeinsame Entwicklung mit öffentlichen Institutionen, Innovation, messbare Wirkungsindikatoren.

Fallstudien zur erfolgreichen Integration der SE-Beschaffung.

Diskussionsanregungen:

- Welche Strategien führten zum Erfolg der einzelnen SEs?
- Welche wesentlichen Hindernisse traten auf und wie wurden sie überwunden?
- Wie haben Partnerschaften und Beschaffungsrahmen zum Erfolg beigetragen?

Vorlage für die Aktionsplanung – Von der Bedarfsanalyse zur Chancenbewertung

Ein nützliches Instrument zur Umsetzung der Erkenntnisse aus den vorhergehenden Sitzungen.

Schritt	Beschreibung	Beispiel
Bedarfsermittlung	Basierend auf der Diagnose oder Bewertung von SE.	Begrenzte Erfahrung im Bieten, keine Zertifizierung vorhanden.
2. Chancen festlegen	Verbindung mit Beschaffungsprozessen erforderlich.	Ausschreibung der lokalen Behörde für Reinigungsdienstleistungen.
3. Zielsetzungen definieren	Definiere kurz- und mittelfristige Zielsetzungen.	ISO-Zertifizierung erwerben; Kapazitäten entwickeln.
4. Identifizierung von Maßnahmen und Ressourcen	Schritte, Partner und Verantwortlichkeiten festlegen.	Kooperieren Sie mit der Handelskammer für Schulungen.
5. Fortschritt überwachen	Indikatoren definieren und die Häufigkeit der Überprüfung festlegen.	Vierteljährliche Fortschrittsüberprüfung.

Aktivität – Aktionsplan zur Bedarfs- und Chancenanalyse

1. Wählen Sie ein Sozialunternehmen, das Sie fördern oder repräsentieren möchten.
2. Nutzen Sie die Vorlage, um:
 - Fassen Sie die wesentlichen SE-Anforderungen zusammen.
 - Beschaffungsoptionen identifizieren.
 - Konkrete Maßnahmen zur Verbesserung festlegen.
3. Entwürfe austauschen und Rückmeldungen von Kollegen einholen.

Ergebnis: Individualisierter Aktionsplan, bereit zur Optimierung.



Gruppendiskussion: Was war erfolgreich, was nicht und aus welchen Gründen?

Die Teilnehmer reflektieren die Erkenntnisse, die aus den Fallstudien gewonnen wurden.

Leitfragen:

- Welche internen Faktoren (Führung, Planung, Ressourcen) haben am stärksten zum Erfolg beigetragen?
- Welche externen Faktoren (Politik, Konsumentenverhalten, Marktbedingungen) waren von Bedeutung?
- Wie können diese Erkenntnisse die individuellen SE-Strategien der Teilnehmer beeinflussen?

QUIZ TIME-Feedbackformulare