

# Gründer\*innen mit Fluchterfahrung

Ein Kompass für die  
Gründungsberatung und  
-weiterbildung

Januar 2021

# Gründer\*innen mit Fluchterfahrung: Ein Kompass für die Gründungsberatung und-weiterbildung

Ein Handbuch im Auftrag der  
Schöpflin Stiftung

Autorin, ifm Universität Mannheim:  
Esra Güllü

unter Mitarbeit von:

FITT gGmbH  
Grünhof e.V.  
leetHub St. Pauli e.V.  
Schöpflin Stiftung  
SINGA Deutschland

Grafik: lianehaug.de  
Layout: Vera Meister

© 2021

# Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>Das Netzwerk »Perspektive neuStart«</b>	<b>4</b>
<b>1.</b>	<b>Rekrutierung</b>	<b>7</b>
1.1	Herausforderungen der Rekrutierungsphase	7
1.2	Erfolgsfaktoren der Rekrutierungsphase	8
	Reichweite	9
	Erster Kontakt	11
	Auswahlverfahren	12
<b>2.</b>	<b>Wissenstransfer</b>	<b>15</b>
2.1	Herausforderungen der Wissenstransferphase	15
2.2	Erfolgsfaktoren der Wissenstransferphase	16
	Organisation	17
	Trainingsinhalte	18
	Trainingsformate	23
	Businessplan	26
<b>3.</b>	<b>Markteintritt</b>	<b>29</b>
3.1	Herausforderung der Begleitung beim Markteintritt	29
3.2	Erfolgsfaktoren der Begleitung beim Markteintritt	30
	Einzelcoaching	31
	Vernetzung	32
	Mentoring	33
<b>4.</b>	<b>Nachhaltigkeit</b>	<b>35</b>
4.1	Die Herausforderungen der Nachbegleitung	35
4.2	Erfolgsfaktoren der Nachbegleitung	36
	Aktivitäten	37
	Formate	37
<b>II.</b>	<b>Der Datenerhebungsprozess</b>	<b>38</b>

## I. Das Netzwerk »Perspektive neuStart«

Ziel des von der Schöpflin Stiftung initiierten und geförderten Netzwerks »Perspektive neuStart« ist es, Gründer\*innen mit Fluchterfahrung auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit zu unterstützen. Gemeinsam mit vier Partner\*innen aus der Gründungsberatung, der Fitt gGmbH in Saarbrücken, dem Grünhof in Freiburg, dem leetHub St. Pauli in Hamburg und SINGA Deutschland in Berlin sowie unter wissenschaftlicher Begleitung des Instituts für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim ist das Netzwerk 2017 in einen engen Erfahrungsaustausch getreten, um Gelingensfaktoren der Gründungsberatung für Neuzugewanderte mit Fluchterfahrung zu identifizieren.

Gründer\*innen sollen Raum bekommen ihre Potenziale zu entfalten und dabei unterstützt werden ihre Idee weiterzuentwickeln um diese Schritt für Schritt in eine beständige Unternehmung zu überführen. Das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim hat im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung zwischen 2017 und 2020 eine Vielzahl an Daten im Netzwerk »Perspektive neuStart« erhoben und analysiert. Das Erkenntnisinteresse richtete sich dabei insbesondere auf die angewandten Strategien und Maßnahmen der Gründungsunterstützung für Menschen mit Fluchterfahrung und auf die Frage, ob sich ein bestimmtes Konzept als besonders wirksam erweist. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass weniger ein bestimmtes Gründungsunterstützungskonzept, sondern vielmehr bestimmte Faktoren den Schlüssel für eine erfolgreiche Beratungspraxis von Gründer\*innen mit Fluchterfahrung darstellen. Im vorliegenden Handbuch stellen wir Ihnen unsere erprobten Best Practices vor. Der Aufbau orientiert sich an den unterschiedlichen Phasen des Gründungsunterstützungsprozesses Rekrutierung, Wissenstransfer, Markteintritt und Nachhaltigkeit sowie an der Relevanz (Must-have, Nice-to-have) der einzelnen Maßnahmen.<sup>1</sup>

Hinsichtlich der Gründungsunterstützung von Geflüchteten sind nicht nur zivilgesellschaftliche Organisationen, sondern auch die Politik und öffentlichen Institutionen gefragt. Sowohl die in der Gründungsberatung und -unterstützung engagierten Berater\*innen als auch die gründungsinteressierten Geflüchteten selbst stoßen bei ihren Gründungsvorhaben auf strukturelle Hürden und Hemmnisse, die nicht im Alleingang bewältigt werden können. Initiiert durch das Netzwerk »Perspektive neuStart« verständigte sich im Oktober 2020 ein breites Bündnis aus Unternehmer\*innen mit Fluchterfahrung sowie Vertreter\*innen aus der Gründungsberatung, wissenschaftlicher Institute und Stiftungen auf konkrete [Handlungsempfehlungen zur Stärkung der Gründungschancen von Menschen mit Fluchterfahrung](#). Das Empfehlungspapier dient als Grundlage um Akteur\*innen in

<sup>1</sup> Im Bereich wurde in den vergangenen Jahren viel Expertise aufgebaut. Mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung sind daraus wertvolle Handbücher entstanden. Allen Leser\*innen, die sich weiterführend mit Fragen der Initiierung und Finanzierung eines Gründungsunterstützungsprojekts für Zugewanderte befassen möchten, empfehlen wir das Handbuch »[Gründungsunterstützung Zugewandelter. Handlungsempfehlungen und Praxistipps zur Initiierung und Umsetzung passender Angebote der Beratung und Qualifizierung](#)« der IQ Fachstelle Migrantenökonomie. Erkenntnisse auf internationaler Ebene zu dem Thema Gründungsunterstützung von Zugewanderten liefern das Handbuch der Europäischen Kommission »[Evaluation and analysis of good practices in promoting and supporting migrant entrepreneurship](#)« und des MAGNET Netzwerks »[MAGNET Open Toolkit V 3.0 for practitioners in Migrant Entrepreneurship Support](#)«.

Politik und Verwaltung gezielt zu adressieren und sie für die Chancen und Potenziale von Gründungen durch Geflüchtete zu sensibilisieren und Hürden abzubauen. Förderliche institutionelle Rahmenbedingungen und Verwaltungsvorschriften, eine gründungsfreundliche Infrastruktur und verbesserte Finanzierungsmöglichkeiten sind eine wichtige Basis für Gründer\*innen. Die Adressaten unseres Handbuchs sind daher auch Berater\*innen in gründungsrelevanten Arbeitsmarktinstitutionen, die sich in ihrem Berufsalltag mit neuzugewanderten Gründer\*innen oder Gründungsinteressierten beschäftigen. Abschließend sei noch darauf hingewiesen, dass analog zum vorliegenden Handbuch eine Kurzfassung in Plakatform entwickelt wurde. Das [Plakat](#) eignet sich hervorragend, um die einzelnen Gelingensfaktoren im Beratungsalltag präsent zu halten und zu visualisieren.

R



REKRUTIERUNG

# 1. Rekrutierung

Die Rekrutierungsphase bezeichnet den Zeitraum, in dem die Gründungsunterstützungsorganisationen Teilnehmende für ihre Gründungsunterstützungsprogramme rekrutieren. Für die Zielgruppe der Neuzugewanderten mit Fluchterfahrung wird dabei zunächst organisationsindividuell entschieden, welche Kriterien damit einhergehen. Anschließend gilt es geeignete Formate und Kanäle zu identifizieren, über die die Zielgruppe effizient erreicht werden kann. Auf dieser Basis können der Outreach und der Aufruf zur Bewerbung erfolgen. Über Informationsveranstaltungen können erste Kontakte geknüpft und Fragen zum Beratungsangebot geklärt werden. Ein strukturiertes Auswahlverfahren entscheidet schließlich über den finalen Teilnehmer\*innenkreis des Programms.

## 1.1 Herausforderungen der Rekrutierungsphase

Die Rekrutierungsphase besteht aus verschiedenen Komponenten, die jeweils mit eigenen Herausforderungen einhergehen. Da bisher nur wenige Informationen und Studien zu neuzugewanderten Gründungsinteressierten mit Fluchterfahrung existieren, stellt die Analyse und daraus folgend das Erreichen der spezifischen Zielgruppe eine davon dar. Steht der/die Bewerber\*in zudem im Jobcenter-Leistungsbezug, ist es wichtig vorab Absprache mit den jeweiligen Jobcenter-Sachbearbeiter\*innen zu treffen. Diese Absprache muss für jede\*n Betroffene\*n individuell erfolgen und kann sich mitunter als aufwendig erweisen, sofern es sich bei dem Programm nicht um akkreditierte Maßnahmen (des Jobcenters) handelt.

## 1.2 Erfolgsfaktoren der Rekrutierungsphase

### Reichweite

#### Werben Sie über ...

- Webauftritte
- Social Media Kampagnen (z. B. Facebook/ Instagram Ads)
- Multiplikator\*innen aus der Community (z. B. Unternehmer\*innen, Medien)
- (Schlüssel-) Multiplikator\*innen (z. B. Newsletter von Partnerorganisationen)
- Inforeveranstaltungen, Events

#### Achten Sie auf ...

- eine zielgruppensensible Ansprache
  - mehrsprachige Informationen
  - einfache Sprache
  - Visualisierungen
- Smartphonetaugliche Informations- und Werbematerialien

#### Spezielle Strategien

- Kooperieren Sie mit dem Jobcenter
- Nutzen Sie die Diversität in Ihrem Team

#### Berücksichtigen Sie Forschungsergebnisse zur Zielgruppe, um zielgerichteter zu rekrutieren

- Sozialstruktur
- Gründungsunterstützungsbedarf und Lebensentwürfe
- Mediennutzungsverhalten
- Zugang zu und Nutzung von Beratung

must have

nice to have

### Erster Kontakt

#### Erster Kontakt und Austausch

z. B. auf Inforeveranstaltungen

- Achten Sie auf eine klare und übersichtliche Vermittlung der Informationen über Ihre geplanten Formate und Inhalte, aber auch über die Ziele und Verpflichtungen des Gründungsberatungsprogramms.
- Beteiligen Sie Dolmetscher\*innen
- Involvieren Sie Unternehmer\*innen, die Ihr Programm absolviert haben (z. B. als Gastredner\*in auf Ihrer Inforeveranstaltung)

### Auswahlverfahren

#### Schritt 1

Bestimmung der Auswahlkriterien im Kontext der Programmziele (z. B. Erfolgsaussicht)

#### Schritt 2

Persönliches Gespräch/kleines Assessmentcenter auf Basis der Auswahlkriterien (z. B. mit Hilfe von Gesprächsleitfäden, Formblättern)

Demografische Daten (inkl. Berufsbiografie, Aufenthaltsdauer und -status), Gründungsidee, aktueller Stand im Gründungsprozess und Beratungsbedarfe werden erfasst

#### Schritt 3

Entscheidung unter Berücksichtigung der Gruppenzusammensetzung (ggfs. Absprache mit dem Jobcenter)

#### Schritt 4

Vereinbarung zu individuellem Fahrplan, Meilensteinen und Zielen

#### Schritt 5

Unterzeichnung des Vertrags zur Teilnahme und Mitwirkung bei der Umsetzung von Programmzielen

+ Vertraulichkeitserklärung über Gründungsideen der anderen

Teilnehmenden im Programm wird unterzeichnet

+ Teilnahme-Incentives (z. B. in Form eines Pfandsystems)

+ Ungeeignete Bewerber\*innen werden anders beraten/unterstützt bzw. weiterverwiesen

## Reichweite

### Werben Sie über...

#### ... Webauftritte

Eine übersichtlich gestaltete Website mit detaillierter Projektbeschreibung vermittelt Professionalität und Vertrauenswürdigkeit. Dazu gibt sie Interessierten idealerweise die Möglichkeit sich ausführlich über das ausgeschriebene Gründungsunterstützungsprogramm, dessen Voraussetzungen und Verpflichtungen sowie allgemein über die Organisation zu informieren. Achten Sie dabei besonders auf eine zielgruppensensible Ansprache (einfache Sprache, Übersetzungen, Visualisierungen) und eine Smartphone-taugliche Webseitengestaltung, um Neuzugewanderten den Zugang zu den Informationen zu erleichtern.

**must  
have**

#### ... Social Media Kampagnen

Nach unseren Beobachtungen erreichen Facebook-Ads neuzugewanderte Gründungsinteressierte mit Fluchterfahrung sehr gut. Die Reichweite steigt, wenn Sie neben Facebook-Ads digitale Projektflyer auf den Social-Media-Kanälen der Netzwerkpartner\*innen teilen. Das können neben Organisationen, die sich anderweitig für die Zielgruppe einsetzen auch Migrant\*innenselbstorganisationen sein, oder aber Organisationen die grundsätzlich Gründer\*innen und Unternehmer\*innen erreichen. Ihre eigene Social-Media Präsenz erlaubt Interessierten unkompliziert Fragen über die Chatfunktion zu stellen.

#### ... Multiplikator\*innen aus der Community / (Schlüssel-)Multiplikator\*innen

Die Informationen über das ausgeschriebene Projekt und die Suche nach Teilnehmenden sollte unter (Schlüssel-)Multiplikator\*innen gestreut werden, die direkten Kontakt zur Zielgruppe haben und somit gezielt auf das Angebot hinweisen können. Das Angebot kann nach Absprache auch von Ihnen persönlich auf Veranstaltungen dieser lokalen Organisationen vorgestellt werden, die sich in anderen bzw. verwandten Kontexten mit der Zielgruppe befassen. In dieser Konstellation kann man sich gegenseitig ungezwungen kennen lernen und zudem sehr schnell auf konkrete Rückfragen eingehen. Zudem lohnt es sich Multiplikator\*innen aus der Community (z. B. Unternehmer\*innen oder Medien) damit zu beauftragen über persönliche Ansprache, WhatsApp-/ Facebook-Gruppen oder Anzeigen in Online-Zeitschriften auf das Projekt aufmerksam zu machen.

#### ... Infoveranstaltungen & Events

Natürlich kann auch auf das klassische Format der Informationsveranstaltung zurückgegriffen werden, allerdings sollte diese rechtzeitig sowie zielgruppensensibel angekündigt und durchgeführt werden. Der Einsatz von Dolmetscher\*innen und Auftritte von Unternehmer\*innen mit eigener Fluchterfahrung haben sich dabei

bewährt. Dies gilt auch für die Kooperation mit Regelinstitutionen, die bereits Kontakte und Vertrauen zur Zielgruppe haben (z. B. IHK).

»Die Idee war in meinem Kopf, ja. Aber als ich gesehen, wie dieser Mann mit Käse [Unternehmer mit Fluchterfahrung], ja ... gemacht und so, hab ich gedacht, wow, dann haben wir Chance.«<sup>2</sup>

## Achten Sie auf ...

### ... eine zielgruppensensible Ansprache

Bei allen Rekrutierungskanälen muss beachtet werden, dass durch die zielgruppensensible Umsetzung der Informationsvermittlung eine größere Reichweite erlangt wird. Übersetzungen in die jeweilig relevanten Sprachen, die Nutzung einfacher Sprache und der Einsatz von Visualisierungen machen die Informationsmaterialien unter anderem zugänglicher für die Zielgruppe.

### ... Smartphone-taugliche Flyer/Informations-, Werbematerialien

Bei der Erstellung und dem Design digitaler Flyer oder sonstiger Informations- und Werbematerialien sollte berücksichtigt werden, dass diese voraussichtlich insbesondere auf dem Smartphone angesehen, gelesen und geteilt werden.

## Spezielle Strategien

### ... Kooperieren Sie mit dem Jobcenter

Haben Sie als Gründungsberatungseinrichtung Zugang zu Jobcenter-Kooperationen empfiehlt sich die Zusammenarbeit während der Rekrutierungsphase. Diese Zusammenarbeit wird organisationsindividuell vereinbart und kann unterschiedlich aussehen. Beispielsweise können Sachbearbeiter\*innen gründungsinteressierte Kund\*innen über das Projekt informieren und ihnen die Teilnahme ermöglichen.<sup>3</sup> Neben formalen Kooperationen ist beispielsweise auch die Einbeziehung von Mitarbeiter\*innen des lokalen Jobcenters als Expert\*innen bei der Auswahl der Teilnehmenden denkbar. Durch diese informelle Zusammenarbeit binden Sie eine lokale und für die Zielgruppe zentrale Arbeitsmarktinstitution in ihr Projekt ein und knüpfen wichtige Kontakte.

nice to have

### ... Nutzen Sie die Diversität in Ihrem Team

Teammitglieder, die auf zielgruppenrelevante kulturelle, sprachliche und soziale Ressourcen zurückgreifen können, stärken im Idealfall durch ihr Einwirken die Rekrutierungsmaßnahmen. All diese Faktoren schaffen ein Gemeinschaftsgefühl und

<sup>2</sup> Anonymisiertes Zitat eine\*r Gründer\*in aus einem Interview mit dem ifm Mannheim

<sup>3</sup> Formale Kooperationen mit dem Jobcenter sind an Bedingungen geknüpft, die sich teilweise regional unterscheiden können. Informieren Sie sich dafür bei Ihrem lokalen Jobcenter.

darüber eine Vertrautheit, die die Ansprache und Kommunikation mit der Zielgruppe deutlich erleichtern können.

### ... Berücksichtigung von Forschungsergebnissen zur Zielgruppe

Eine zielgruppensensible Ansprache erfordert Informationen und somit die grundsätzliche Auseinandersetzung mit den soziodemografischen Merkmalen (wie Geschlecht und Alter) der Neuzugewanderten mit Fluchterfahrung am eigenen Standort. Außerdem muss ermittelt werden, wie groß der potenzielle Bedarf an den eigenen Angeboten ist und welche Lebensumstände Sie in der Planung des Gründungsunterstützungsprogramms berücksichtigen müssen. Durch die weitere Analyse des Medien- und Beratungsnutzungsverhaltens können Rekrutierungsstrategien verfeinert werden.

## Erster Kontakt

### Erster Kontakt und Austausch (z. B. auf Informationsveranstaltung)

Der erste Kontakt und Austausch mit Interessenten sollte dazu dienen, detaillierte Informationen über die geplanten Formate, Inhalte, Ziele aber auch Verpflichtungen des Programms zu vermitteln. Wichtig ist, gegenseitige Missverständnisse und eine falsche Erwartungshaltung zu vermeiden.

Die Beteiligung von Dolmetscher\*innen (z. B. auf Informationsveranstaltungen) unterstützt die Verständlichkeit der Informationen für Neuzugewanderte, die zumeist noch im Prozess sind, die deutsche Sprache zu erlernen. Der Vortrag von erfolgreichen Unternehmer\*innen während einer Informationsveranstaltung kann außerdem Interessent\*innen zum Austausch und zur Teilnahme ermutigen.

## Auswahlverfahren

### Schritt 1

In einem ersten Schritt ist es zentral valide Auswahlkriterien für die Teilnahme am Programm zu definieren. Diese sollten im Kontext der Programmziele von Ihnen und ggfs. Ihrem Team ausgehandelt und festgehalten werden. Mögliche Auswahlkriterien können die Erfolgsaussicht der Gründungsidee oder die bisherige Selbständigkeitserfahrung sein. Aber auch ein bestimmter Bildungsgrad oder berufliche Kenntnisse, die zeitliche Verfügbarkeit, Sprachkenntnisse, Verbindlichkeit oder das Auftreten können als Maßgabe für eine Teilnahme am Programm herangezogen werden.

### Schritt 2

Führen Sie ein persönliches Gespräch oder kleines Assessmentcenter auf Basis der Auswahlkriterien mit Hilfe von Gesprächsleitfäden, Formblättern und Protokollen durch. Führen Sie diese Auswahlgespräche mit mehreren Teammitglieder\*innen durch, haben Sie die Möglichkeit sich jeweils unterschiedliche Aspekte ins Auge zu fassen.

Die Erfassung soziodemografischer Daten (inkl. Berufsbiografie, Aufenthaltsdauer und -status), der Gründungsidee, dem aktuellen Stand der Gründung und der Beratungsbedarfe unterstützt die Detailplanung der geplanten Workshops und Einzelcoachings. Holen Sie ggfs. Einverständniserklärungen ein und halten Sie diese Informationen strukturiert und sicher fest.

### Schritt 3

Wählen Sie (im Team und ggfs. nach Absprache mit dem Jobcenter) auf Basis der Interviews bzw. des konzipierten Assessmentcenters die Teilnehmenden aus, die an Ihrem Programm teilnehmen werden. Bei Gruppenangeboten empfiehlt es sich bereits jetzt Aspekte für eine gute Gruppenkohäsion zu berücksichtigen.

### Schritt 4

Mit dem Teilnehmenden wurden ein individueller Fahrplan und Meilensteine vereinbart. Diesen Fahrplan können Sie mithilfe eines (digitalen) Terminplans oder anhand eines Projektmanagementtools visualisieren und laufend aktualisieren.

### Schritt 5

Eine Teilnahmevereinbarung, in der die individuellen Gründungs- und Programmzielen festgehalten und unterschrieben werden, erhöht die Verbindlichkeit. Gleichen Sie gegenseitig die Erwartungen ab, denn sie sind die Basis für eine nachhaltige und effiziente Vertrauensbeziehung und Zusammenarbeit. Weitere Anreize der Vertragseinhaltung können Abschlusszertifikate und/oder die Möglichkeit eines Auftritts auf einer Abschlussveranstaltung (ggfs. mit Preisgeldern) sein.

### ... Vertraulichkeitserklärung

Teilnehmende können sich fürchten, dass ihre Gründungsidee kopiert oder gestohlen wird. Diese Furcht schränkt eine vertrauliche und offene Atmosphäre in Gruppenworkshops ein, die für einen befruchtenden Austausch wichtig ist. Das Unterzeichnen einer Erklärung, welche sicherstellt, dass die Gründungsideen von allen Beteiligten vertraulich behandelt werden, unterstützt das Vertrauensverhältnis unter den Teilnehmenden.

### ... Teilnahme-Incentives (z. B. in Form eines Pfandsystems)

Eine Möglichkeit Anreize zur konsequenten Teilnahme der Seminare und Workshops zu schaffen ist das Pfandsystem: Hier zahlen alle Teilnehmenden zu Beginn der Workshop-Reihe eine bestimmte Summe in eine gemeinsame Kasse ein. Anschließend erhalten sie bei jedem Workshop-Besuch einen Anteil daraus wieder ausgezahlt. Besucht ein\*e Teilnehmer\*in alle Kurse, bekommt er/sie so im Laufe der Zeit den gesamten eingezahlten Betrag wiedererstattet. Mit dem restlichen Betrag kann beispielsweise zum Abschluss ein gemeinsames Essen finanziert werden.<sup>4</sup>

### ... Ungeeignete Bewerber\*innen werden anders beraten/unterstützt bzw. weiterverwiesen

Bewerber\*innen, die sich gegen eine Teilnahme entscheiden oder nicht in das aktuelle Gründungsberatungsprogramm aufgenommen werden, sollten nach Möglichkeit an eine andere Stelle oder Kontaktperson weiterverwiesen werden. In manchen Fällen erweist sich auch die Vermittlung in eine Ausbildung oder in ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis als vorteilhaft. Auch hier können die entsprechenden Weichen gestellt bzw. Kontakte vermittelt werden.

---

<sup>4</sup> Achtung: Besprechen Sie sich mit Ihrem/Ihrer Steuerberater\*in bevor Sie Teilnahme-Incentives planen, in welchen Geldbeiträge involviert sind.



# WISSENSTRANSFER

## 2. Wissenstransfer

Der Rekrutierungsphase schließt sich die Organisation und Durchführung des Wissenstransfers an. Das langfristige Ziel dieser Phase ist es nachhaltige Gründungen vorzubereiten. Das vermittelte Wissen und die erlernten Fähigkeiten sollen die Teilnehmenden motivieren und befähigen, effizienter und auch nachhaltiger zu gründen. Um dieses Ziel zu erreichen, bieten sich verschiedene Methoden an: Durch Trainingsformate wie Gruppenworkshops und Schulungen werden gründungsrelevante (Trainings-)Inhalte von Expert\*innen theoretisch vermittelt und idealerweise praktisch trainiert. Darüber hinaus ermöglicht der Besuch von Veranstaltungen in dieser Phase einerseits die Vernetzung im Gründungsökosystem und stärkt andererseits das Selbstbewusstsein und trägt dazu bei Berührungsängste gegenüber (öffentlichen) Institutionen abzubauen. Ein weiteres relevantes Format in diesem Kontext ist das Einzelcoaching, hier werden spezifische oder individuelle Fragen zur eigenen Gründung von den Gründungsberater\*innen beantwortet. Teil des Einzelcoachings ist außerdem die gemeinsame Arbeit an einer konkreten gründungsrelevanten Aufgabe, wie beispielsweise am Businessplan. Auch das Mentoring erfüllt diese Aufgaben, dessen Schwerpunkte können jedoch nach Erfahrung und Kenntnissen der Mentor\*innen und dem Bedarf der Mentees variieren.

### 2.1 Herausforderungen der Wissenstransferphase

Auch wenn Gründungsinteresse und Fluchterfahrung die Teilnehmenden eint, werden unter anderem durch unterschiedliche Gründungsideen, Vorkenntnisse und Lebensumstände unterschiedliche Bedarfe der Teilnehmenden an die Beratung gestellt. Dieser Umstand erschwert es in Gruppentrainings, den einzelnen Teilnehmer\*innen inhaltlich oder organisatorisch gerecht zu werden. Des Weiteren sind sprachliche Barrieren während der Planung der Trainingsphase zu berücksichtigen. Komplexe Aufgaben, wie die Verschriftlichung der Ideen in deutscher Sprache oder die Abschnitte im Businessplan zur Kostenkalkulation erfordern umfangreiche und insbesondere individuelle Unterstützung. Da ist der große Wunsch der Teilnehmer\*innen nach Einzelberatung und -betreuung gut nachzuvollziehen. Auch erfordern rechtliche Rahmenbedingungen spezieller Gründungsideen bzw. der eingeschränkte Handlungsspielraum einzelner Teilnehmenden aufgrund deren aufenthaltsrechtlichen Status zum Teil hohen Rechercheaufwand und kreative Lösungen. Den Gründer\*innen fehlt es dazu oft an einem Arbeitsplatz oder den erforderlichen Arbeitsmitteln, um die Schulungen vor- oder nachzubereiten.

## 2.2 Erfolgsfaktoren der Wissenstransferphase

### Organisation

#### Anpassung Trainingsprogramm

- an Lebensumständen, Beratungsbedarfen (z. B. Workshopthemen), Zielvereinbarungen der Teilnehmenden
- Bereitstellung von Arbeitsmitteln z. B. Laptops, Arbeitsplätzen

#### Kommunikationskanal für Trainingsphase mit Teilnehmenden bestimmen

- (z. B. E-Mail)

#### Briefing der Coaches/ Trainer\*innen/Mentor\*innen

- zu diversitätsorientierter Gründungsberatung (z. B. einfache Sprache)/Gründungs-ideen der Teilnehmenden

nice to have

must have

### Training

#### Inhalte

- Gründungsrelevantes Systemwissen (z. B. Steuersystem)
- Themen der Unternehmensführung
- Präsentations-, Pitch-Training
- Vernetzungstraining
- Gründungsbezogener Deutschkurs
  - DAZ-Dozentin greift Inhalte zur sprachlichen Vertiefung auf
- Empowerment
- Business „zwischen den Zeilen“
  - (Selbst-)Bewusstsein für Businesskultur
  - Dresscode, Umgangsformen

#### Formate

##### Einzelcoaching

- kein Wechsel der Coaches (Vertrauen und Kenntnis)
- Geschützter Raum (z. B. Verschwiegenheit, Vertraulichkeit, professionelle Distanz)

#### Workshopreihe

- Vorausgehender Kursplan mit „rotem Faden“
  - Angepasst auf Bedarfe und Kompetenzen der Gruppe
  - Berücksichtigt Bildungshintergründe + Branchen
- Bereitstellung der Unterlagen
  - Print (vor Ort) und digital (via E-Mail, App, ...)
  - Mind. 1-2 Tage vor dem Training (Vorbereitungsmöglichkeit)
- Training, mit...
  - (qualifizierten) zielgruppensensiblen Workshopleiter\*innen
  - vielfältigen didaktischen Methoden
  - Medien/Schaubildern zur Wissensvermittlung
  - Praxisübungen bzw. Fallbeispielen zu theoretischen Themen (z. B. Marketing)
  - Expert\*innen aus Arbeitsmarktinstitutionen, Migrantenselbstorganisationen, Partnerorganisationen, Mentor\*innen, Unternehmer\*innen

#### Co-Working mit Ansprechpartner\*Innen

#### Exkursion

- Mit Vorbereitung, Begleitung, Follow-Up

#### Weitere Formate

Experten-Café, Weeklys, Online-Workshops

### Businessplan

#### Schärfung der Idee

- Ideen Workshop(reihe) (z. B. mit Design Thinking Methode)
- Business Model Canvas Vorlage

#### Workshops zu Businessplaninhalten

- Ggfs. Vorlagen anbieten (z. B. [www.wirgruenden-in-deutschland.de](http://www.wirgruenden-in-deutschland.de))

#### Trainer\*innen präsentieren vollständige Businesspläne

- Unterschiedliche Branchen berücksichtigen

#### Regelmäßige Präsentationen der Arbeitspakete (im Plenum) durch Teilnehmende

- mit Feedback & Fragerunde

#### Verschriftlichung Businessplan

- Unterstützung bei der Verschriftlichung
- Verweis auf (Online-)Vorlagen (z. B. [www.gruenderplattform.de](http://www.gruenderplattform.de))

## Organisation

### Anpassung des Trainingsprogramms

Im zweiten Schritt des Auswahlverfahrens haben Sie idealerweise soziodemografische Daten inkl. Berufsbiografie, Aufenthaltsdauer und -status, die Gründungsidee, den aktuellen Stand der Gründung und Beratungsbedarfe der Teilnehmenden erfasst. In Schritt 4 haben Sie sich auf einen individuellen Fahrplan geeinigt. Auf Basis der Informationen über die relevanten Lebensumstände, der Beratungsbedarfe und der individuellen Zielvereinbarungen können Sie Ihr geplantes Gründungsberatungsprogramm weiter anpassen und ergänzen. Die Bereitstellung von Laptops oder voll ausgestatteten Arbeitsplätzen und das Angebot von weiteren Workshopthemen sind nur einige Beispiele von Ergänzungsmöglichkeiten in der Trainingsphase.

must  
have

### Kommunikationskanal für Trainingsphase mit Teilnehmenden bestimmen

Die Auswahl und Festlegung der Kommunikationskanäle (z. B. via E-Mail, App, Website) für interne Absprachen, den Dokumentenaustausch aber auch beispielsweise für Mitteilungen der Gründungsberater\*innen/Dozent\*innen, ist ein wichtiger Bestandteil der Programmorganisation. Diese Auswahl sollte gemeinsam mit den Teilnehmenden erfolgen, um zu verhindern, dass Einzelne ausgeschlossen werden, weil Sie sich in den jeweiligen Tools nicht zurechtfinden oder überhaupt keinen Zugang zu diesen haben.

### Briefing der Coaches/Trainer\*innen/Mentor\*innen

Ein wichtiges Learning ist, dass die rechtlichen Rahmenbedingungen spezieller Gründungsideen und der aufenthaltsrechtlich bedingte eingeschränkte Handlungsspielraum einzelner Teilnehmer\*innen hohen Rechercheaufwand und kreative Lösungen von Berater\*innen erfordern. Daher sollten die (externen) Coaches, Trainer\*innen und Mentor\*innen, bevor sie im Rahmen von Schulungen, Workshops und Coaching in den Austausch mit den Teilnehmer\*innen kommen, ein Briefing über die Gründungsidee und die relevanten Kontextbedingungen erhalten. Zudem sollten Inhalte von den externen Workshopleiter\*innen zielgruppengerecht, in einfacher Sprache und anhand von Visualisierungen und Praxisbeispielen, ansprechend vermittelt werden.<sup>5</sup>

nice to  
have

<sup>5</sup> Mehr Empfehlungen zur angemessenen Vermittlung finden Sie unter dem Punkt **Trainingsformate**.

## Trainingsinhalte

### Gründungsrelevantes Systemwissen

Das mangelnde gründungsrelevante Systemwissen stellt für viele der befragten neuzugewanderten Teilnehmer\*innen eine besondere Herausforderung dar. Einen Überblick über die unterschiedlichen deutschen Systeme zu erhalten, sei es beispielsweise das Steuersystem, die Handwerks- oder Wirtschaftsordnung, ist aufgrund der Fülle der neuen Informationen, den fehlenden Sprachkenntnissen oder auch der Vorprägung aus dem Herkunftsland bezüglich verschiedener Systeme nicht immer einfach. Dazu fehlt die Übersicht über Informationen zu einzelnen formalen Schritten zur Anmeldung der Gründung, Bestandteilen eines (Miet-)Vertrags oder branchenspezifischen Gesetzen und Regularien. Aber auch die Anleitung und Unterstützung im Umgang mit den entsprechenden Institutionen, Ansprechpartner\*innen und Formularen wird benötigt. Die umfassenden bürokratischen Anforderungen an eine Unternehmensgründung in Deutschland stellen nicht allein für Neuzugewanderte eine Hürde dar. Daher wünscht sich ein Großteil der befragten Teilnehmer\*innen eine Orientierungshilfe bezüglich gründungsrelevantem Markt- und Systemwissen und ihren eigenen Rechten und Pflichten in diesem Zusammenhang.

»Es ist ja unglaublich schwer, kann ich das sagen... Ich bin hier neu in Deutschland. Wenn ich was machen will, dann weiß ich nicht, wohin soll ich zuerst gehen, was ist der erste Schritt. Das weiß ich nicht.«

»But I guess, from the program, I will get more insight about the dark side, which is ... what is a tax-system. I've never lived in country with a tax-system. I don't know, what is a tax-system. Versicherung or insurances – we don't have a lot of insurances like here in Germany.«

»But I think, after the program, who can we ask. So, they give us an orientation like for this point you can ask the Handelskammer, for this point you can ask the Gewerbeamt. And that's also from the ... from the Seminars, which we get about several topics. Yeah, this program has helped me getting to understand, where can I find information after the program.«<sup>6</sup>

### Themen der Unternehmensführung

Die Vermittlung von generellen bzw. deutschlandspezifischen betriebswirtschaftlichen Kenntnissen und persönliche Gründungsberatung sind zentrale Bausteine. Entscheidend ist in erster Linie der Businessplan, da dieser speziell in Deutschland eine große Rolle im Gründungsprozess spielt, beispielsweise wenn es darum geht einen Kredit zu beantragen. Es gilt die Teilnehmer\*innen bei der Entwicklung des Geschäftsmodells, beim Kalkulieren der voraussichtlichen Kosten und bei der Verschriftlichung einzelner

<sup>6</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen aus Interviews mit dem ifm Mannheim

Businessplankapitel zu unterstützen. Einzelne Teilnehmende freuten sich darauf, gemeinsam mit Expert\*innen oder Mentor\*innen, an einem Prototyp oder einer Testphase arbeiten zu können.

»Ja, wie läuft es in Deutschland. In meinem Land, ja, ich habe meine Firma gegründet. Ich weiß, wie es läuft, wie kann man arbeiten, wie muss man ... Mitarbeiter einstellen. Ja. Weil in Deutschland, ich wüsste nicht – deswegen bin ich hier. Ich habe gedacht, bei [Gründungsunterstützungsorganisation] kann ich viele, meine Frage beantworten, ja.«

»Yeah, business conditions in Germany. We need more to understand, and to know.«

## Präsentations-, Pitch-Training

Wenn es darum geht Investor\*innen zu überzeugen oder Geschäftspartnerschaften zu knüpfen gilt es die eigene Geschäftsidee selbstbewusst und überzeugend vorzustellen. Daher spielen die Vermittlung einer »Gründer\*innen-Mentalität« sowie sicheres und selbstbewusstes Auftreten eine Rolle, auch um später die eigene Geschäftsidee bzw. das Produkt professionell verkaufen zu können. Aufgrund dessen ist es entscheidend für die Gründer\*innen die eigene Geschäftsidee in regelmäßigen Abständen und in einem bestimmten Zeitrahmen z. B. in Gruppenworkshops oder vor einem externen Publikum zu präsentieren. In den Gruppenworkshops haben Gründungsberater\*innen, andere Teilnehmende oder ggfs. Mentor\*innen anschließend die Möglichkeit in einer vertrauten Atmosphäre Feedback zum Vorhaben, Vortrag und den Präsentationsfolien zu geben. Das Training in diesem Bereich stellt nachhaltig einen großen Mehrwert für die Teilnehmer\*innen dar.

»It's like ... I will be in big fear. Maybe the first presentation, I have done is my graduation project...And yeah. It was yeah, with a big fear. But maybe just for the beginning and then – Actually, I have noticed, that in each presentation [im Rahmen des Gründungsunterstützungsprogramms], you'll find one of the audience who is putting a smile on. And you focus with that.« [lacht]

»And also, I just wanted to have the mentality of entrepreneur, you know. And yeah, this is very important, because the mentality of entrepreneur, when you think about a business, it's completely different from your normal thinking. So, I just wanted to take in secrets (lacht) of entrepreneurship.«<sup>7</sup>

## Bedeutung der Vernetzung und Vernetzungstraining

<sup>7</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen aus Interviews mit dem ifm Mannheim

In der sozialwissenschaftlichen Gründungsforschung wird betont, wie wichtig die persönliche Umgebung für die unternehmerische Aktivität von Gründer\*innen ist: »Die Organisation und Koordination von Ressourcen erfordert soziale Interaktionen; beim Aufbau eines neuen Betriebs müssen bestehende soziale Kontakte aktiviert und neue soziale Kontakte hergestellt werden; und ein Großteil der unternehmerischen Aktivitäten ist im Grunde nichts anderes als `Beziehungsarbeit`«. <sup>8</sup> Die Vernetzung mit relevanten Akteur\*innen im Gründungsökosystem (Geschäftspartner\*innen, Investor\*innen, Expert\*innen und Kund\*innen) aber auch eine generelle stärkere Einbettung in die deutsche Gesellschaft ist eine zentrale Voraussetzung für angehende Unternehmer\*innen. Neben dem Aufbau eines breiten professionellen Netzwerks geht es auch darum Ideen und Erfahrungen in einem Team aus Gründungsinteressierten, Gründer\*innen, Gründungsberater\*innen und Expert\*innen auszutauschen. Das Angebot und die Begleitung von Gründungsberater\*innen von und zu Vernetzungsveranstaltungen sollte durch Vernetzungstrainings (z. B. zu Smalltalk) ergänzt werden. Es ist wichtig, den Gründer\*innen die Bedeutung der Vernetzung in der Selbständigkeit und die vielfältigen Vorteile, die Sie daraus ziehen können, zu erläutern.

»It has actually I have met a couple of people, who are willing to help me, who are helping me now. From my friends I gained all these new friends, which are the [Gründungsunterstützungsorganisation] members. And I think I'm supportive of them, and they are supportive of me as well. It has expanded – not as much as it needs, but it's going there, I hope so.«

»And yeah, we meet ... other people – even like with the presentations, which we make from time to time. And ... yeah, the audience also gets in contact with us after the presentation.«<sup>9</sup>

## Gründungsbezogener Deutschkurs

Die eingeschränkten Sprachkenntnisse von neuzugewanderten Geflüchteten stellen für die Gründung insbesondere beim Zugang zu systemrelevanten Informationen oder bei der Bewältigung der erheblichen bürokratischen Anforderungen eine große Hürde dar. Doch gründungsspezifische Sprachkenntnisse werden in regulären Sprachkursen, wenn überhaupt, nur gestreift. Für die angehenden Unternehmer\*innen sind gründungs- und fachspezifische Sprachkenntnisse ausschlaggebend für den Erfolg ihrer Gründung, einerseits in der Gründung z. B. für die Businessplanerstellung und Investorensuche, andererseits im späteren Geschäftsbetrieb für die Betreuung von z. B. Kund\*innen und Partner\*innen. Das deutschsprachige Angebot von Seminaren, kontinuierlichem Austausch mit den Berater\*innen und den anderen Teilnehmer\*innen sowie auch

die Vernetzungsaktivitäten tragen bereits zur Verbesserung der Deutschkenntnisse

<sup>8</sup> Brüderl, Josef; Preisendörfer, Peter; Ziegler, Rolf (1996): Der Erfolg neugegründeter Betriebe: eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen. Duncker & Humblot. (S.52)

<sup>9</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen aus Interviews mit dem ifm Mannheim

bei. Eine deutliche Steigerung der spezifischen Sprachkompetenzen lässt sich durch die Einbindung einer DaZ<sup>10</sup>-Dozent\*in im Rahmen eines gründungsbezogenen Deutschkurses erreichen. Inhalte der Gründungsunterstützungsseminare können auf diese Weise zur sprachlichen Vertiefung aufgegriffen und erläutert werden. Die Erfahrungen zeigen, dass durch das gezielte Aufgreifen des Fachvokabulars aus den Seminaren auch ein besseres Verständnis der Inhalte erreicht werden kann. Mehr zu gründungsbezogenem Deutsch im Entrepreneurship-Training für Menschen mit Fluchterfahrung finden Sie im Handbuch »[Herausforderung Sprache – Gründungsbezogenes Deutsch im Entrepreneurship-Training für Menschen mit Fluchthintergrund](#)« unseres Partners Fitt gGmbH.

»The first thing I'm really scared of, is bureaucracy, the language and ... that's it.«

»And I was sometimes sort of like, when I want to for example speak to some people, who work for ... you know some governmental organizations or something, sometimes it's a little bit embarrassing ... you know, because I'm ... I mean, I'm unable to like speak to them – ... speak to them properly.«<sup>11</sup>

## Empowerment

Aktuelle Studien thematisieren die Bedeutung von institutionellem Rassismus in Behörden und Diskriminierungserfahrungen auf dem deutschen Arbeitsmarkt.<sup>12</sup> Eine BAMF-Kurzanalyse zeigt des Weiteren auf, dass es für nicht-erwerbstätige Geflüchtete oft schwieriger ist, Kontakt zur Mehrheitsbevölkerung zu knüpfen.<sup>13</sup> Auch einige unserer Gründer\*innen berichteten im Rahmen der Interviews, dass sie Schwierigkeiten haben Netzwerke aufzubauen und negative Erfahrungen in Arbeitsmarktinstitutionen und/oder auf dem Arbeitsmarkt gemacht haben. Diese fehlenden bzw. negativen Erfahrungen können zu Berührungsängsten mit der Mehrheitsbevölkerung bzw. Regelinstitutionen führen und somit den Gründungsprozess behindern, der aus einem großen Teil aus Netzwerkarbeit besteht. Gründer\*innen mit Ausgrenzungs- und Diskriminierungserfahrung schätzten insbesondere die vielfältigen Vernetzungsmöglichkeiten, die die Programme boten und dazu insbesondere die individuelle Unterstützung und Begleitung bei Herausforderungen mit Behörden. Auch die Vermittlung von (gründungsrelevantem) Systemwissen und den eigenen Rechten und Pflichten diesbezüglich stärkt idealerweise die Selbstbestimmtheit und Autonomie der Gründer\*innen und sollte daher ein fester Bestandteil Ihres Programms sein.

<sup>10</sup> Deutsch als Zweitsprache (DaZ)

<sup>11</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen aus Interviews mit dem ifm Mannheim

<sup>12</sup> Siehe z.B. [Huke, Nikolai \(2020\): Rassismus als Arbeitsmarkthindernis für Geflüchtete. Hrsg.: Pro Asyl und IG Metall](#) und [Koopmans, Ruud; Veit, Susanne; Yemane, Ruta \(2019\): Taste or statistics? A correspondence study of ethnic, racial and religious labour market discrimination in Germany. Ethnic and Racial Studies, 42:16, 233-252](#)

<sup>13</sup> [Siegert, Manuel \(2019\): Die sozialen Kontakte Geflüchteter. Ausgabe 04|2019 der Kurzanalysen des Forschungszentrums Migration, Integration und Asyl des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge, Nürnberg](#)

»How (?) with German people like this, more trust about them. Because the trust not only from Deutsch to Ausländer must trusting the Ausländer die Deutschen at the same time.«

»And it's really a good opportunity to know ... you know, I was always avoiding the atmosphere of ... let's say it ... to work in groups. Or I have always ... I used to be very shy, just to know new people and to communicate with them. But in this program, I think, I have a really good experience of just getting rid of this shyness.«

### Business »zwischen den Zeilen«

Wie kleidet sich ein\*e Unternehmer\*in in Deutschland? Kontaktiert man Lieferanten im Fall eines Notfalls oder einer Frage üblicherweise telefonisch oder via E-Mail? Wie strukturiert man geschäftliche Telefongespräche? Viele kleine Gepflogenheiten in der Arbeitswelt erlernen wir durch die Praxis und nehmen sie als selbstverständlich wahr. Dabei können sich diese bereits nach Branche oder insbesondere Land stark unterscheiden. Um neuzugewanderten Gründer\*innen einen Einblick in die jeweiligen Gepflogenheiten zu gewähren, können Sie unterschiedliche Szenarien nachzeichnen und erläutern. Ein Workshop bezüglich des Bewusstseins für unterschiedliche »Businesskulturen« in den jeweiligen Branchen und ggfs. dem dazugehörigen Dresscode und Umgangsformen kann teilnehmende Gründer\*innen unterstützen die jeweiligen Kulturen zu verstehen und besser interpretieren zu können. So gewinnen sie an Sicherheit und sind dafür gerüstet als Unternehmer\*in geschäftliche Interaktion besser zu verstehen und einordnen zu können.

»Ich kenne nicht die deutsche Mentalität. Ich habe Erfahrung mit syrischer Mentalität. Wenn sie war syrisch und war ein Unternehmen, ich verstehe mit meinen Augen, was sie brauchen, was ich muss – ... aber jetzt ich verstehe nicht.«<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen Interviews aus mit dem ifm Mannheim

## Trainingsformate

### Einzelcoaching

Aufgrund sehr heterogener Ausgangslagen und Gründungsvorhaben sind Einzelcoachings ergänzend zu den Gruppenworkshops essenziell. Diese richten sich nach dem individuellen Bedarf der Teilnehmer\*innen und sind daher wohl das begehrteste Beratungsformat der Teilnehmenden. Einzelberatung ist unerlässlich und muss im Programm organisatorisch einkalkuliert werden. Feste reguläre Termine erleichtern Gründungsberater\*in sowie auch Gründer\*in die Einzelberatung zu organisieren und den Überblick zu behalten. Das Format ermöglicht es individuelle und spezifische Fragen zur eigenen Gründung zu stellen und zu bearbeiten. Es wird beispielsweise nochmal detailliert auf Workshop-Themen eingegangen, die nicht verstanden wurden. Oft wird gemeinsam am Businessplan gearbeitet, sowohl inhaltlich als auch bezüglich der Verschriftlichung. Dazu bespricht man gründungsrelevante Briefe und Formblätter aus Regelinstitutionen. Auch der Fahrplan und Meilensteine können bewertet und ggfs. nachjustiert werden. Empfohlen wird, dass im Rahmen der Einzelberatung kein Wechsel der Ansprechperson stattfindet, um Vertrautheit zu schaffen. Zudem sind Verschwiegenheit und eine professionelle Distanz nötig, um einen Raum zu schaffen, der eine vertraute und produktive Beratungs- bzw. Arbeitsatmosphäre schafft.

»I don't know, if it's possible to do or achieve. But it's really the individual support for each person, because, as we went further in the program, I noticed that everybody had somewhere a gap in something different than the other.«<sup>15</sup>

### Workshop-Reihe

Bieten Sie eine Workshop-Reihe an, beinhaltet diese idealerweise einen vorausgehenden Kursplan mit »rotem Faden«, der angepasst auf die Bedarfe, zeitlichen Ressourcen und Kompetenzen der Teilnehmenden und involvierten Expert\*innen ist. Der Kursplan berücksichtigt außerdem die Bildungshintergründe der Teilnehmenden und die Branchen, in denen sie gründen möchten. Regelmäßige Feedback-Loops von den Gründer\*innen an die Gründungsunterstützungsorganisation zu Formaten und Inhalten des Programms sind hilfreich, um die Qualität der Workshops zu erhalten und ggfs. zu steigern.

### Bereitstellung der Unterlagen

Während der Organisation des Trainingsprogramm (siehe **Organisation**) haben Sie idealerweise gemeinsam mit den Gründer\*innen und externen Dozent\*innen ein Tool gewählt, um den Dokumentenaustausch zu bewältigen. Unterlagen der Workshops und Seminare sollten allen Teilnehmer\*innen digital (z. B. via E-Mail, App, Cloud) und

<sup>15</sup> Anonymisiertes Zitat eine\*r Gründer\*in aus einem Interview mit dem ifm Mannheim

idealerweise in gedruckter Form sowie in verschiedenen Sprachen mindestens ein bis zwei Tage vor dem Training bereitgestellt werden. Auf diese Weise ist sichergestellt, dass alle Teilnehmenden die Möglichkeit haben sich vorzubereiten.

## Training

Das Training wird durchgeführt von zielgruppensensiblen Workshopleiter\*innen, die Medien und Schaubilder zur Vermittlung der Inhalte und vielfältige didaktische Methoden anwenden. Dazu wird auf diversitätsorientierte Methoden und ihre Umsetzung geachtet (z. B. einfache Sprache, ggfs. in Muttersprache). Theoretische Inhalte werden mit Praxisübungen bzw. praxisnahen Übungen ergänzt, da theorielastige Inhalte die Teilnehmenden ermüden. Gastdozent\*innen wie Expert\*innen aus lokalen Arbeitsmarktinstitutionen, Migrantenselbstorganisationen und Organisationen aus dem Netzwerk, aber auch Mentor\*innen oder Unternehmer\*innen bieten den Teilnehmenden neben Inhalten direkte Vernetzungsmöglichkeiten.

»Yeah. And there was also a session from a woman from the Jobcenter ... She really helped us understand, why we are doing and filling these things. And she did a little bit of consulting to everybody. But I don't think, it was enough. But it was good as a start.«

I: »... I think, I already asked, what you like the most about the program.«

IP: »What I like? I like everything.«

I: »Everything?«

IP: »Yeah really. But I need more practice.«

## Co-Working mit Ansprechpartner\*innen

Ein wöchentlich stattfindendes betreutes Co-Working-Format in festen, regelmäßigen Zeiträumen motiviert Teilnehmende zum Selbststudium und zur Einzelarbeit, bei der auch die Möglichkeit besteht Fragen zu stellen. Diese Zeiträume können auch dazu genutzt werden Workshops vor- und/oder nachzubereiten. Idealerweise stehen den Gründer\*innen darüber auch Meeting-Räume für interne wie externe Besprechungen zur Verfügung.

»Es gibt Computer [im Co-Working Space]. Es gibt Freunde.  
Kann auch fragen ihnen, ja. Das war sehr gut.«<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Anonymisierte Zitate von Gründer\*innen aus Interviews mit dem ifm Mannheim

## Exkursion

Begleitete Exkursionen auf gründungsrelevante Veranstaltungen, die gemeinsam vor- und nachbereitet werden, gewährleisten ein besseres Verständnis durch die Teilnehmenden, insbesondere wenn sprachliche Hürden bestehen. Das können beispielsweise Messen oder aber auch Pitch-Veranstaltungen sein. Diese Besuche können auch dazu dienen Vernetzungsstrategien zu testen und zu üben.

## Spezielle Formate

### Expert\*innen-Café

Das Format des Expert\*innen-Cafés eignet sich gut, um Gründer\*innen die Möglichkeit zu geben in kürzester Zeit von möglichst vielen Expert\*innen Feedback zu erhalten. Das Format ist auf ca. zwei bis drei Stunden angelegt. Während die Expert\*innen an festen Plätzen sitzen, rotieren die Gründer\*innen alle 20 Minuten von Tisch zu Tisch und stellen ihre gründungsrelevanten Fragen. Die Expert\*innen (unabhängig vom Migrationshintergrund) sollten für die Gruppe sensibilisiert bzw. vorbereitet werden. Je nach Sprachkenntnissen der Gruppe können Sie beispielsweise bitten in einfacher bzw. englischer Sprache zu sprechen. Zusätzlich wird die Wirksamkeit des Coachings erhöht, wenn die Expert\*innen vor der Sitzung über die Gründer\*innen und ihre Ideen und Herausforderungen gebrieft werden. Achten Sie außerdem darauf, dass alle von den Gründer\*innen benötigten Themenbereiche durch die geladenen Expert\*innen abgedeckt werden. Gründer\*innen hingegen können Mini-Pitches vorbereiten, damit sie nicht allzu viel Zeit bei der Beschreibung ihrer Geschäftsidee verlieren, als Vorlage kann dazu ein Business Model Canvas dienen. Gründer\*innen, die ggfs. warten müssen, können sich still an einen Tisch dazusetzen und nehmen so auch in dieser Zeit indirekt durch Rückschlüsse etwas für ihre Gründung mit.

### Weeklys

Formate wie die »Montagsrunde« oder das »Weekly« eignen sich für einen regelmäßigen Check-in zwischen Teilnehmer\*innen und Gründungsberater\*innen. Im wöchentlichen Turnus berichten die einzelnen Teilnehmer\*innen der Gruppe vor einem großen gemeinsamen Kalender vom aktuellen Stand, den anstehenden Meilensteinen und aktuellen Herausforderungen, letztere visualisiert durch Post-its. Durch dieses Format sind die Teilnehmer\*innen angehalten ihren Fortschritt zu evaluieren und regelmäßig Ziele und Meilensteine auf den Prüfstand zu stellen und bei Bedarf nach-zustieren. Wöchentlich vor der Gruppe und der Projektleitung zu berichten, Post-its hin und her zu verschieben oder abzuhaken, motiviert die Teilnehmenden an der Umsetzung der Meilensteine zu arbeiten.

## Online-Workshops

Online-Formate sind eine Alternative für Workshops und Einzelberatungstermine, die während der Trainingsphase nicht vor Ort stattfinden können.

## Weitere Tools

Die »[Open Toolkit V 3.0 for practitioners in Migrant Entrepreneurship Support](#)« des MAGNET Netzwerks bietet Einsicht zu konkret erprobten, praktischen Tools und Methoden, die als »Good Practices« gelten und von internationalen Praktiker\*innen für Praktiker\*innen im Bereich Migrant Entrepreneurship erstellt wurden.

## Businessplan

Die Erarbeitung eines Businessplan stellt für die Gründer\*innen eine große Herausforderung dar. Die folgenden Schritte zeigen Möglichkeiten der Unterstützung und Begleitung bei der Businessplanerstellung auf.

### Schärfung der Idee

Die Schärfung und Visualisierung der Geschäftsidee kann im Rahmen eines Workshops oder einer Workshopreihe erfolgen, in dem u. a. ein Business Model Canvas als Vorlage eingesetzt werden kann.

### Workshops zu Businessplaninhalten

Auch bei der Vermittlung von spezifischen Themen im Businessplans sollten ggfs. Vorlagen/ Templates berücksichtigt werden. Auf der Seite [www.wir-gruenden-in-deutschland.de](http://www.wir-gruenden-in-deutschland.de) finden Sie unter »Downloads« beispielsweise ein »Businessplan Workbook« in über 10 Sprachen.

### Trainer\*innen präsentieren vollständige Businesspläne

Wie sieht ein Businessplan idealerweise aus? Was ist insbesondere in meinem Fall oder in meiner Branche zu beachten? Präsentieren Sie exemplarische Businesspläne aus den wichtigsten Branchen, um den gründungsinteressierten Teilnehmenden Anregungen zu geben.

## **Regelmäßige Präsentationen der Arbeitspakete (im Plenum) durch Teilnehmende**

Präsentieren die Gründer\*innen ihre Entwicklung regelmäßig im Plenum, motiviert das diese an dem Businessplan und den diesbezüglichen Meilensteinen weiterzuarbeiten. Außerdem kommen sie in einen Austausch, aus dem sich neue Ideen und Lösungen entwickeln können.

## **Verschriftlichung des Businessplans**

Die Verschriftlichung des Businessplans ist für Neuzugewanderte aufgrund mangelnder Sprachkenntnisse oft eine große Herausforderung, weshalb Hilfe sowie kontinuierliche Begleitung in diesem Bereich sehr wertvoll sind. Auch der Verweis oder die Nutzung von (Online-)Vorlagen wie auf der [Gründerplattform](#) können den Prozess erleichtern.



**MARKTEINTRITT**

## 3. Markteintritt

Nach erfolgreichem Durchlaufen der Wissenstransferphase haben die Gründer\*innen ihre Geschäftsidee inklusive ihren Businessplan idealerweise soweit verfeinert und ausgearbeitet, dass diese reif für den Markteintritt sind. Tatsächlich findet der Markteintritt aber in einer Vielzahl der Fälle entweder vor bzw. während der Wissenstransferphase, Monate danach oder gar nicht statt. Dies hängt unter anderem von den individuellen Rahmenbedingungen und Umständen der Gründer\*innen ab. Die Phase des Markteintritts ist stark von organisatorischen Aufgaben und der Vernetzung geprägt, wie die offizielle Gewerbeanmeldung oder die Ansprache und der Austausch mit Vermieter\*innen. Die Begleitung dabei fokussiert sich in erster Linie auf das Einzelcoaching. Die Inhalte sollten spezifisch auf den jeweiligen Schritt im individuellen Gründungsprozess bezogen sein und können – sofern angeboten – auch durch das Mentoring abgedeckt werden.

### 3.1 Herausforderung der Begleitung beim Markteintritt

Die Begleitung in den Markteintritt bedeutet eine zeitintensive, individuelle Begleitung der einzelnen Teilnehmenden und erfordert somit hohen personellen Aufwand. Es ist daher wichtig die erforderlichen Ressourcen bereits bei der Planung in ausreichendem Umfang einzukalkulieren. Bisweilen ist die Begleitung in die gründungsrelevanten Regelinstitution oder zumindest die Hilfe bei der Terminvereinbarung bzw. Kommunikation notwendig. Darüber hinaus erweist sich teilweise die Aushandlung mit Sachbearbeiter\*innen im Jobcenter bezüglich Bedingungen in der Anlaufphase und Finanzierung als zeitintensiv.

Doch auch die Finanzierung stellt eine erhebliche Herausforderung dar. So werden Bankkredite gewöhnlich nur bis zum Ende der aktuellen Aufenthaltsdauer und grundsätzlich nur mit guter Bleibeperspektive vergeben. Daher kommt der Unterstützung der Gründer\*innen bei der Suche nach Investor\*innen eine große Bedeutung zu.

Gründungsunterstützungsorganisationen und Gründer\*innen, die gemeinsam nach deutschsprachigen Geschäftspartner\*innen oder Mitarbeiter\*innen suchen, werden oft nicht fündig. Dabei können Gründungsteams, die Diversität aufweisen, auf ein ebenso diverses Netzwerk, Qualifikationen sowie gründungsrelevante Erfahrung zurückgreifen. Idealerweise münden diese in eine innovative Unternehmung, die den Bedarfen der multikulturellen Gesellschaft in Deutschland gerecht wird.<sup>17</sup>

Unsere Erfahrungen zeigen, dass nur einzelne Teilnehmende tatsächlich während der Projektlaufphase gründen. Die Ursachen hierfür sind vielseitig und reichen von fehlenden Finanzierungsquellen, der weiteren Ausarbeitung der Geschäftsidee oder dem Vorschalten einer unverbindlichen Testphase bis hin zur Vermittlung in eine abhängige Beschäftigung oder Ausbildung.

<sup>17</sup> Siehe auch Nathan, Max; Lee, Neil (2013): Cultural Diversity, Innovation, and Entrepreneurship: Firm-level Evidence from London. In: Economic Geography 89 (4), S. 367–394

## 3.2 Erfolgsfaktoren der Begleitung beim Markteintritt

### Einzelcoaching

#### Beratungsinhalte

- Beratung zum Gründungsalltag
  - Aktionsplan (z. B. für weitere Meilensteine)
  - Finanzplan
  - Gezielte Vernetzung mit
    - Expert\*innen (z. B. Steuerberater\*innen)
    - Unternehmer\*innen (z. B. für Kooperationen)
- Beratung zur Behördenkommunikation
  - Unterstützung Gewerbeanmeldung
- Verhandlung mit Jobcenter zu
  - Anlaufphase vor Vollerwerb
  - Finanzierung
- **Begleitung zu Behörden**
- **Praxistest bei kooperierenden Unternehmen**
- **Arbeitsplatz im (ggfs. hauseigenen) Co-Working Space**

### Vernetzung

#### Formate

- Mentoring
- Networking/Pitching Event
  - mit Multiplikator\*innen, Gründer\*innen, Unternehmer\*innen und Investor\*innen
  - Eventcharakter
  - Interessante Location
- Events für Gründer\*innen im lokalen Gründungsökosystem (unabhängig vom Migrationshintergrund)
  - **Gründer\*innenstammtisch**

nice to have

must have

### Mentoring

#### Schritt 1

Potenzielle Mentor\*innen ansprechen und motivieren  
+ Schneeballsystem

- **Alternativ: Mentoring-Ausschreibung**
- **Kompensationsangebote machen (z. B. Zertifikate)**

#### Schritt 2

Auswahl und Briefing Mentor\*innen & Mentees (z. B. zu zeitlichen und räumlichen Rahmenbedingung des Mentoring)  
**Ansprechperson für Fragen von Mentor\*innen & Mentee nennen**  
(z. B. bei Komplikationen)

#### Schritt 3

Matching Mentor\*innen & Mentees:

- 1) Austausch Steckbrief
  - 2) Matching durch Gründungsbüro
- Matching-Event, um ein persönliches Kennenlernen zu ermöglichen**

## Einzelcoaching

### Beratungsinhalte

must  
have

Ist der Businessplan geschrieben und der Gründungsprozess vorangeschritten, steht idealerweise der Markteintritt bevor und der Gründungsalltag etabliert sich Schritt für Schritt. Das Ziel der **Beratung** in dieser Phase ist unter anderem, den **Gründungsalltag** zu erleichtern. Gemeinsam mit dem Beratenden können im Rahmen der Einzelcoachings in regelmäßigen Abständen (z. B. monatlich) ein **Aktionsplan** und die weiteren Finanzierungsschritte (**Finanzplan**) besprochen werden. In dieser Phase ist es den Berater\*innen außerdem möglich Workflow-Prozesse der Gründer\*innen konkreter zu analysieren und ggfs. hilfreiche Hinweise zu geben. Auch kann in dieser Phase basierend auf den spezifischen Herausforderungen strategisch und gezielt mit Expert\*innen und potenziellen Geschäftspartner\*innen vernetzt werden (**gezielte Vernetzung**).

Auch die offizielle Anmeldung der Gründung kann Herausforderungen für die neuzugewanderten Gründer\*innen bergen (**Beratung zur Behördenkommunikation**). Gründungsberater\*innen können sie nicht nur unterstützen, indem sie ihnen das relevante Systemwissen und Knowhow vermitteln, sondern beispielsweise auch durch die Vorbereitung auf Telefonate und das Erklären von Formularen (**Unterstützung Gewerbeanmeldung**). Steht der/die Gründer\*in im Leistungsbezug des Jobcenters benötigt dieser Umstand besondere Aufmerksamkeit und ggfs. die persönliche Unterstützung bei der Verhandlung mit der/dem jeweiligen Sachbearbeiter\*in, um beispielsweise eine Testphase in Form einer Nebenerwerbsgründung vor der Vollerwerbsgründung zu verhandeln und optimale Finanzierungsoptionen zu erhalten (**Verhandlung mit Jobcenter**).

»Yeah. And people ... somehow, I would say, when dealing with people like me, a refugee, who doesn't know, how to do this and the new laws and the new regulations in the place that they are newly coming to, it has to be somehow explained and broken this fear chain of Jobcenter or of the Ministry of Finances or of the bank – 'No, I can't to the bank, no.' It has to be explained that it's simple. It's nothing. And you can go as an individual and speak your mind and just talk to the bank about your idea... Because, I found it like ... it's the last module, we went to, there were people that are very, very ... I mean ... terrified of applying the paper to the Jobcenter.«<sup>18</sup>

Das Angebot der Begleitung zu Behörden kann in der Phase des Markteintritts einen großen Mehrwert schaffen, insbesondere wenn Unsicherheiten oder Ängste gegenüber öffentlichen Einrichtungen bestehen oder bei eingeschränkten Sprachkenntnissen (**Begleitung zu Behörden**). Auch die Ermöglichung von **Praxistests bei kooperierenden Unternehmen** bzw. begleitete Testläufe können den Einstieg in die Selbständigkeit erleichtern.

nice to  
have

<sup>18</sup> Anonymisiertes Zitat eine\*r Gründer\*in aus einem Interview mit dem ifm Mannheim

Insbesondere in der Anfangsphase der Selbständigkeit ist ein eigener Arbeitsplatz für die Gründer\*innen von Vorteil, aber meist nicht vorhanden. Sofern die Räumlichkeiten und Möglichkeiten es zulassen, ist ein **Arbeitsplatz** im (ggfs. hauseigenen) **Co-Working Space** eine gute Lösung. Dadurch haben die Gründer\*innen einerseits einen Ort, an dem sie konzentriert arbeiten, sich andererseits aber auch mit anderen Selbständigen austauschen und vernetzen können.

»Es [Arbeitsplatz im Co-Working Space] ist auch gut, wenn ich kann drucken meine Papiere und meine, was weiß ich, ich brauche drucken. Das ist auch super. Und auch, das ist äh ... Du weißt, ich habe eine Familie mit einem kleinen Kind. Das ist zu Hause sehr schwer, zu finden für meine Arbeit.«<sup>19</sup>

## Vernetzung

### Formate

Gründer\*innen können durch unterschiedliche Formate strategisch vernetzt werden, um durch diese Netzwerkpartner\*innen (in der Phase des Markteintritts) in Form einer Beratung oder Kooperation Unterstützung zu erhalten. Eines dieser Formate ist das **Mentoring**. Dazu können wichtige Kontakte auf **Networking Events** geknüpft werden, zu welchen Multiplikator\*innen, Expert\*innen und Alumni eingeladen sind. Diese müssen nicht spezifisch auf neuzugewanderte Gründer\*innen ausgerichtet sein, auch **Events für Gründer\*innen im lokalen Gründungsökosystem** ohne spezielle Ausrichtung bieten wertvolle Vernetzungsmöglichkeiten. Bei der Planung einer solchen Veranstaltung empfiehlt es sich eine **interessante Location**, den **Eventcharakter** und den **Einbezug von Alumni** zu berücksichtigen. Ein weiteres wichtiges Format stellen **Pitching Events** dar, zu denen gezielt potenzielle Investor\*innen und Geschäftspartner\*innen eingeladen werden. Diese Formate geben den Gründer\*innen die Möglichkeit ihre Gründungsidee bzw. Unternehmung vor einem breiten Publikum vorzustellen und in Kontakt mit potenziellen Investor\*innen, Geschäftspartner\*innen oder sogar schon Kund\*innen zu treten. Im Idealfall gelingt es über Sponsoren weitere Gelder einzuwerben, die im Rahmen der Veranstaltung an die Gründer\*innen als Preisgelder ausgeschüttet werden können.

Organisieren Sie einen monatlichen Gründer\*innenstammtisch ggfs. in ihren Räumlichkeiten, um Gründer\*innen und Unternehmer\*innen in ihrer Kontaktliste einen Raum und die Möglichkeit zu geben sich regelmäßig zu vernetzen. So ermöglichen Sie Gründer\*innen und Unternehmer\*innen aus ihrem Programm untereinander und mit Ihnen in Kontakt zu bleiben.

<sup>19</sup> Anonymisiertes Zitat eine\*r Gründer\*in aus einem Interview mit dem ifm Mannheim

## Mentoring

Eine erfolgreiche Mentor\*in-Mentee-Beziehung birgt große Potenziale. Das [Handbuch »Leitfaden und praxisorientierte Vorschläge aus dem Projekt ‚Migrantinnen gründen‘«](#) bietet detaillierte Informationen und Handlungsempfehlungen zum Thema Mentoring für Gründer\*innen. Im Folgenden möchten wir ergänzend auf Elemente hinweisen, die sich in unseren wissenschaftlich begleiteten Projekten als Best Practices erwiesen haben.

### Schritt 1

Die Akquise von Mentor\*innen erweist sich als besonders erfolgreich, wenn Selbständige und Unternehmer\*innen im erweiterten Umfeld der eigenen Gründungsberatung angesprochen und ermutigt werden als Mentor\*innen am Programm teilzunehmen. Im Schneeballsystem können darauf aufbauend weitere potenzielle Mentor\*innen angefragt werden.

Alternativ können Mentor\*innen über eine öffentliche Ausschreibung gewonnen werden. Kompensationsangebote in der Ausschreibung wie beispielsweise Zertifikate für die Mentor\*innen können dabei als Teilnahme-Incentives genutzt werden.

### Schritt 2

Nach erfolgreicher Akquise der Mentor\*innen sollte ein umfassendes Briefing aller Beteiligten (Mentor\*innen und Mentees) über die Rahmenbedingungen des Mentoring-Prozesses erfolgen. Wichtig ist, dass alle Parteien von Beginn an mit gleichen Vorstellungen und Erwartungen in den Mentoring-Prozess starten. Auch Fragen und Zweifel, die Mentor\*in oder Mentee haben, sollten in den vorbereitenden Einzelgesprächen Berücksichtigung finden.

Zusätzlich kann eine Ansprechperson aus der Gründungsunterstützungsorganisation benannt werden, die für Fragen während der Mentoring-Phase zur Verfügung steht und bei Komplikationen als Ombudsperson fungiert.

### Schritt 3

Das Matching-Verfahren wird durch das Gründungsbüro organisiert. Mentor\*innen und Mentees füllen Steckbriefe mit Angaben unter anderem zu Erfahrungen und Angeboten bzw. Gründungsidee und Bedarfen aus. Anhand der Steckbriefe ermitteln Sie passende Mentor\*innen und Mentee Tandems und informieren die Beteiligten darüber.

Ergänzend kann ein Matching-Event ausgerichtet werden. Im persönlichen Austausch haben Mentor\*innen und Mentees die Möglichkeit sich (besser) kennenzulernen. Darauf basierend werden Präferenzen bezüglich der Personen, mit welchen man gerne zusammenarbeiten würde, angegeben. Diese können Sie anhand von Formblättern, die Sie auf der Veranstaltung zu Beginn verteilen und zum Schluss einsammeln, einholen. Die Präferenzen sollten neben den Steckbriefen beim Matching-Verfahren durch das Gründungsbüro berücksichtigt werden.



# NACHHALTIGKEIT/NACHBEGLEITUNG



## 4. Nachhaltigkeit

Mit der Nachbegleitung ist die Begleitung von Gründer\*innen nach Programmabschluss (Training und Begleitung Markteintritt) gemeint. Die Aktivitäten sind wertvoll und unterstützen bzw. beschleunigen idealerweise den Entwicklungsprozess der Gründung in eine nachhaltige und effiziente Unternehmung. Ob und durch welche Formate diese Dienstleistungen angeboten werden können, hängt neben dem Bedarf der Gründer\*innen/ Unternehmer\*innen wie so oft vor allem von den finanziellen und personellen Ressourcen der Gründungsunterstützungsorganisationen ab. Die strukturierte Dokumentation der Entwicklung und des Erfolges der Gründer\*innen und Alumni ermöglicht es Ihnen als Gründungsunterstützungsorganisation die Wirksamkeit der eigenen Beratungsarbeit sichtbar zu machen. Aus dem eigenen Ökosystem kann langfristig auch ein Netzwerk aus Gründer\*innen und Alumni erwachsen, in dem man sich gegenseitig unterstützt (z. B. mit Praktikumsmöglichkeiten, Investitionen, Geschäftspartnerschaften).

### 4.1 Die Herausforderungen der Nachbegleitung

Insbesondere in den ersten ein bis zwei Jahren nach der Gründung treten häufig Komplikationen auf, woraus ein Beratungsbedarf bei den Gründer\*innen/ Unternehmer\*innen erwächst. Der Bedarf der Nachbegleitung unterscheidet sich je nach Gründer\*in stark und ist daher in Art und Umfang nur schwer planbar. Problematisch ist vor allem, dass für die Nachbegleitung oftmals keine finanziellen und damit auch keine personellen Ressourcen zur Verfügung stehen. Die Fördermittel, ob öffentlich oder privat, sind meist nur für die reine Gründungsberatung bewilligt und sehen damit eine Beratung über den Zeitpunkt der Gründung hinaus nicht vor. In der Folge bestehen nur wenige solcher Angebote und wenn doch, nur sehr eingeschränkt oder improvisiert aus bestehenden Ressourcen.

## 4.2 Erfolgsfaktoren der Nachbegleitung

### Themen

- Jährliches Follow-up der Gründer\*innen
- (Unternehmens-)Beratung für erfolgte Gründungen
- Weitere Integration in lokales Gründungsökosystem
- Aufbau eines lokalen Alumni/Gründer\*innen-Netzwerks
- Vorantreiben der strukturelle Öffnung des erweiterten Gründungsökosystems für Selbständigkeit (z. B. durch Öffentlichkeitsarbeit)

must  
have

### Formate

- Besuche vor Ort
- Offene Sprechstunde
- (Online-)Umfrage
- Newsletter
- Stammtisch
- Mentoring

nice to  
have

## Aktivitäten

Während dem Auswahlverfahren haben Sie idealerweise die (Kontakt-)Daten der Teilnehmenden erhoben, somit können die Absolventen des Programms in regelmäßigen Abständen kontaktiert werden und beispielsweise über ein standardisiertes, digitales Formblatt oder einen Link zu einer Online-Umfrage zum aktuellen Stand der Gründung befragt werden (**jährliches Follow-Up der Gründer\*innen**). Die Learnings aus der Befragung können Sie u.a. für zukünftige Gründungsunterstützungsprogramme und Teilnehmende berücksichtigen. Bei Bedarf kann anschließend außerdem eine zielgerichtete **Unternehmensberatung** folgen. Bereits während der Gründung wie auch danach ist es hilfreich, die Selbständigen und Unternehmer\*innen auf relevante Veranstaltungen oder Schulungsangebote hinzuweisen. Das trägt zusätzlich zur weiteren **Integration in das lokale Gründungsökosystem** bei.

must  
have

Die Vernetzung der vorherigen Kohorte von Teilnehmenden und damit idealerweise der **Aufbau eines lokalen Alumni- / Gründer\*innennetzwerks** bietet Gründer\*innen in verschiedenen Stadien sowie auch Unternehmer\*innen die Möglichkeit des Austauschs und der gegenseitigen Unterstützung. Halten Sie Informationen aus dem Follow-up strukturiert fest, können Sie diese vielfältig nutzen. Berichte oder Success Stories, die vom Erfolg, aber auch den Herausforderungen der Alumni berichten können – das Einverständnis des/der jeweiligen Unternehmer\*in vorausgesetzt – als Grundlage der Öffentlichkeitsarbeit dienen. Die Erkenntnisse können zudem zur **strukturellen Öffnung des erweiterten Gründungsökosystems** für Selbständigkeit im Allgemeinen und speziell von Neuzugewanderten mit Fluchterfahrung beitragen. Die Dokumentation der Fortschritte der Gründer\*innen macht außerdem langfristig die Bedeutung und Wirksamkeit der eigenen Gründungsunterstützungsarbeit sichtbar.

nice to  
have

## Formate

Alumni können auf unterschiedlichen Wegen befragt und im Rahmen der Nachbegleitung beraten werden. Teilweise bieten sich **Besuche vor Ort** an, Sie können aber auch **offene Sprechstunden** anbieten, die zudem alternativ online oder telefonisch stattfinden können. Möchten Sie mehr Alumni erreichen bietet sich eine regelmäßige **Online-Umfrage** an, diese kann – auch hier das Einverständnis der Unternehmer\*innen vorausgesetzt – in regelmäßigen Abständen per E-Mail versandt werden. **Newsletter** können dazu dienen, auf Einladungen zu unternehmensrelevanten Veranstaltungen und Weiterbildungsworkshops hinzuweisen.

**Stammtische** oder Gruppen auf Online-Plattformen (z. B. Gruppen in den sozialen Medien) können Gründungsinteressierten, Gründer\*innen, Selbständigen, aber auch Mentor\*innen oder Expert\*innen eine weitere Möglichkeit des informellen Austauschs bieten. Dazu können Alumni in zukünftigen Gründungsberatungsprogrammen auch als **Expert\*innen oder Mentor\*innen** eingebunden werden.

## II. Der Datenerhebungsprozess

Die Ergebnisse beruhen auf einem mehrstufigen Erhebungsverfahren. Auf Basis der Zusammenarbeit zwischen dem ifm Mannheim und den jeweiligen Gründungsunterstützungsorganisationen ist es gelungen, zunächst grundlegende Informationen zu den Rahmenbedingungen, zur Organisation und zum Prozessablauf der Gründungsunterstützung zu gewinnen. Die Datenerfassung erfolgte überwiegend durch (1) Formblätter, (2) Interviews sowie durch (3) (teilnehmende) Beobachtungen. Zudem wurden (4) auf Netzwerkveranstaltungen Learnings und Erfahrungen ausgetauscht.

(1) Formblätter wurden zu vier verschiedenen Zeitpunkten der Projektlaufzeit an die Projektleiter\*innen versandt. Im ersten Formblatt wurde darum gebeten, die geplanten Maßnahmen mit jeweiligem Bezug auf die verschiedenen Phasen (Rekrutierung, Wissenstransfer, Begleitung bei Markteintritt und Nachbegleitung) vorzustellen. Abgefragt wurden sowohl Formate und Inhalte als auch der dafür vorgesehene Zeitraum der Umsetzung. Im zweiten Formblatt wurde detailliert zu den Learnings der Rekrutierungsphase befragt. Das dritte Formblatt thematisierte den Prozess des Wissenstransfers. Im vierten Formblatt ging es dann gezielt um Herausforderungen und Bedarfe, die in den einzelnen Projektphasen bestehen. Ab 2019 ersetzen regelmäßige strukturierte Austauschformate zwischen dem ifm Mannheim und den Projektleiter\*innen die Formblätter.

(2) Mit allen Projektleiter\*innen der Gründungsunterstützungsorganisationen (und einer Mentorin) wurden Leitfadenterviews geführt. In diesen wurde nicht nur nach der Erfahrung im operativen Arbeitsalltag (z. B. Beratungsstrategie) gefragt, sondern auch die grundsätzliche Einschätzung zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten in Deutschland eingeholt. Darüber hinaus wurden vergleichend weitere 22 Experteninterviews mit unterschiedlichen Akteur\*innen aus dem erweiterten Gründungsökosystem geführt (z. B. Gründungsberater\*in der IHK, Business Angel).

(3) Beobachtungen: Durch Besuche vor Ort konnte das ifm Mannheim durch teilnehmende und nicht-teilnehmende Beobachtung der Schulungen und Veranstaltungen Eindrücke sammeln.

(4) Auf insgesamt 9 Netzwerkveranstaltungen der »Perspektive neuStart« (2017-2020) wurden systematisch Erfolgsfaktoren und Herausforderungen der Gründungsunterstützung von Neuzugewanderten mit und ohne Fluchterfahrung ausgetauscht, diskutiert und eingeordnet.

Um auch die Sicht der teilnehmenden Gründungsinteressierten mit Fluchterfahrung zu berücksichtigen, wurden diese Erhebungen durch Befragungen bzw. Daten über die soziale Zusammensetzung, die Motivlagen, Erwartungen, persönlichen Dispositionen und Ressourcen der Gründungsinteressierten ergänzt. Dabei wurden auch Lernerfolge, Enttäuschungen, insgesamt also sowohl förderliche als auch hinderliche Faktoren im Gründungsprozess berücksichtigt. Als Grundlage wurde zunächst eine (1) soziodemografische Bestandsaufnahme der einzelnen teilnehmenden Gründer\*innen erstellt. Außerdem wurden in der ersten Projektlaufrunde mit 29 Teilnehmenden

ex-ante und mit 21 Teilnehmenden ex-post (2) Interviews geführt. In der zweiten Projektlaufrunde 2019 wurden zu Beginn des Programms 28 und anschließend 20 Teilnehmende interviewt.

(1) Soziodemografische Bestandsaufnahme: Erfasst wurden unter anderem allgemeine Daten zur Person wie der Familienstand, aber auch eine (soweit vorhanden) Ausbildung, die Berufs- und Selbständigkeitserfahrung und der aktuelle Aufenthaltsstatus.

(2) Interviews: Teilnehmende wurden zu Beginn der Projektlaufzeit im Rahmen von leitfadengestützten Interviews unter anderem zu Erfahrungen, Erwartungen sowie auch Bedürfnissen bezüglich der Gründungsidee und des Gründungsberatungsprojekts befragt. In der letzten Projektphase folgten erneut leitfadengestützte Interviews, in welchen insbesondere der aktuelle Stand der persönlichen Situation und Gründung thematisiert wurde. Auch die Rückmeldungen zu dem Gründungsberatungsprojekt wurden erfasst.

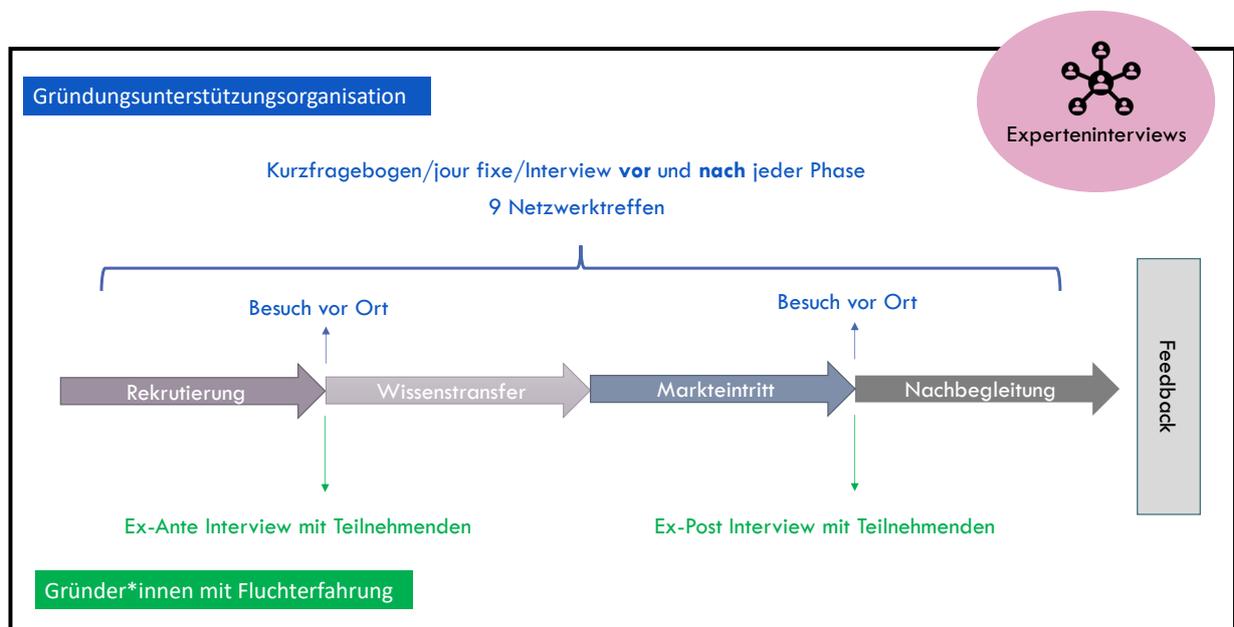


Abbildung 1: Evaluationskonzept

Weitere Informationen zum Netzwerk Perspektive neuStart und unserer Arbeit finden Sie unter [www.perspektive-neustart.de](http://www.perspektive-neustart.de)

Für die Visualisierung der Inhalte im Praxisalltag ist auch eine Kurzfassung dieses Handbuchs in Form eines [Plakats](#) verfügbar. Gerne senden wir Ihnen kostenlos ein Exemplar zu.

Ansprechpartnerin:

Daniela Metzger, Programmleitung Perspektive neuStart

[daniela.metzger@schoepflin-stiftung.de](mailto:daniela.metzger@schoepflin-stiftung.de)

Über die Herausgeber:

Das **Institut für Mittelstandsforschung (ifm)** ist eine zentrale Forschungseinrichtung der Universität Mannheim und führt seit fast 30 Jahren Forschungsvorhaben zu aktuellen und strukturellen mittelstandsbezogenen Themen durch. Einer der Schwerpunkte des Instituts liegt bei Themen, die sich mit Gründungen und Selbstständigkeit von Personen mit Migrationshintergrund und ihren wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leistungspotenzialen befassen. Mehr Informationen finden Sie unter [www.institut-fuer-mittelstandsforschung.de](http://www.institut-fuer-mittelstandsforschung.de)

Die **Schöpflin Stiftung** ist eine unabhängige und gemeinnützige Stiftung des bürgerlichen Rechts, die sich für ein selbstbestimmtes Leben der jungen und kommenden Generationen engagiert. Durch soziales Risikokapital ermöglichen wir Experimente und stärken deren zivilgesellschaftliche Verbreitung. Die Stiftung setzt sich für kritische Bewusstseinsbildung, eine lebendige Demokratie und eine vielfältige Gesellschaft ein. In Lörrach und europaweit. Mehr Informationen finden Sie unter [www.schoepflin-stiftung.de](http://www.schoepflin-stiftung.de).