

Kompetenzrahmen für unterrepräsentierte Unternehmer MOSAIC

<https://mosaic4investing.eu/>



mosaic
inclusive investing for founders



Inhalt

1	Einführung
2	Methodik
3	Kernkompetenzen für Unternehmerinnen und Unternehmer
3.1	Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung
3.2	Persönliche Kompetenzen
3.3	Zwischenmenschliche Kompetenzen
3.4	Betriebswirtschaftliche Kompetenzen
3.5	Branchenspezifische Kompetenzen
4	Systeme zur Unterstützung des Unternehmertums
5	Überwindung systemischer Barrieren und Vorurteile
6	Kompetenzbewertung und -entwicklung
7	Umsetzung des Kompetenzrahmens
8	Auswirkungen des Kompetenzrahmens auf den unternehmerischen Erfolg
9	Schlussfolgerung
10	Referenzen



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



1 Einführung





Einführung

Zweck des MOSAIC-Kompetenzrahmens

Der MOSAIC-Kompetenzrahmen zielt darauf ab, unterrepräsentierte Unternehmer in den EU-Ländern zu stärken, indem er - gestützt auf die Erfahrungen aus den Niederlanden, Frankreich, Irland, Deutschland, Rumänien und Dänemark - die wesentlichen Fähigkeiten und Kenntnisse ermittelt und fördert, die für ihren Erfolg erforderlich sind. Dieser Rahmen dient als strategisches Instrument zur Überbrückung von Lücken in den Unterstützungssystemen und stellt sicher, dass Unternehmer mit unterschiedlichem Hintergrund systemische Barrieren und Vorurteile überwinden können.

Durch die Hervorhebung kritischer Fähigkeiten, die in verschiedenen unternehmerischen Bereichen benötigt werden, bietet der Rahmen einen strukturierten Ansatz für die Entwicklung von Innovation, strategischem Denken und Widerstandsfähigkeit. Er unterstreicht die Bedeutung von maßgeschneiderter Bildung, Mentoring und finanzieller Kompetenz und erkennt die besonderen Herausforderungen an, mit denen unterrepräsentierte Gruppen konfrontiert sind.

Auf der Grundlage umfangreicher Recherchen und 42 Interviews mit Unternehmern, Ausbildern und Investoren erfasst der Rahmen die differenzierten Erfahrungen und Strategien, die in unterschiedlichen kulturellen und wirtschaftlichen Kontexten zu erfolgreichen Unternehmen führen.

Letztendlich soll dieser Kompetenzrahmen den individuellen unternehmerischen Weg unterstützen und durch die Förderung eines integrativeren und dynamischeren Unternehmensumfelds zu einem breiteren gesellschaftlichen Wandel beitragen.



Überblick über das Unternehmertum und seine Bedeutung

Das Unternehmertum ist ein wichtiger Motor für Wirtschaftswachstum, Innovation und soziale Entwicklung. Es umfasst die Gründung und Führung neuer Unternehmen, die sich häufig durch innovative Lösungen für Marktbedürfnisse und gesellschaftliche Herausforderungen auszeichnen. Unternehmer sind der Schlüssel zur Förderung der Wirtschaftsdynamik, zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. Wie Shane (2003) und Venkataraman (1997) feststellten, ist Unternehmertum "die Verbindung zwischen unternehmerisch denkenden Personen und wertvollen Gelegenheiten", was die wesentliche Rolle des Einzelnen bei der Nutzung von Gelegenheiten zum wirtschaftlichen Nutzen hervorhebt.

Die Bedeutung des Unternehmertums geht über die wirtschaftlichen Auswirkungen hinaus. Es trägt zum sozialen Fortschritt bei, indem es Marktlücken schließt, insbesondere solche, die von großen Unternehmen vernachlässigt werden. So bringen beispielsweise unterrepräsentierte Unternehmer vielfältige Perspektiven und Lösungen ein, die zu integrativeren und gerechteren Märkten führen können. David B. Audretsch zufolge wirkt sich "unternehmerisches Kapital" positiv auf die Wirtschaftsleistung aus, indem es Innovation und Anpassungsfähigkeit in verschiedenen Branchen fördert.

Darüber hinaus ist unternehmerische Initiative entscheidend für die **Entwicklung der Gemeinschaft**, insbesondere für unterrepräsentierte Gruppen. Durch die Stärkung von Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund trägt das Unternehmertum zum Abbau von Ungleichheiten und zur Förderung der sozialen Eingliederung bei.



[1] Scott Shane, „Opportunities and Entrepreneurship“, verfügbar unter https://www.academia.edu/33995813/Opportunities_and_Entrepreneurship

[2] David B. Audretsch, Max Keilback, „Does Entrepreneurship Capital Matter?“ (2004), abrufbar unter <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2004.00055.x>

[3] Funfeong Chan, „The Role of Entrepreneurship in Economic Inequality“ (2021), verfügbar unter <https://www.atlantis-press.com/article/125957309.pdf>

[4] „Soziale Eingliederung durch Unternehmertum“, Artikel verfügbar unter <https://ied.eu/blog/social-inclusion-through-entrepreneurship/>



2 Methodik



Forschungsmethoden

Die Forschungsmethodik für diese Studie umfasste insgesamt 42 halbstrukturierte Interviews in sechs Ländern: Niederlande, Frankreich, Irland, Deutschland, Rumänien und Dänemark. In jedem Land wurden sieben Interviews geführt: drei mit Unternehmern, drei mit Experten für Entrepreneurship Education und eines mit einem Investor. Dieser Ansatz gewährleistete ein umfassendes Verständnis des unternehmerischen Ökosystems aus mehreren Perspektiven. Das halbstrukturierte Format ermöglichte es, anhand der vorgegebenen Fragen aufkommende Themen eingehend zu erforschen, was eine reichhaltige qualitative Analyse der Erfahrungen, Herausforderungen und Strategien von unterrepräsentierten Unternehmern und ihren Unterstützungssystemen ermöglichte.



Entwicklung des Kompetenzrahmens

Die Entwicklung des Kompetenzrahmens erfolgte in einem mehrstufigen Prozess, um seine Relevanz und Wirksamkeit zu gewährleisten. Zunächst wurde eine umfassende Literaturrecherche durchgeführt, um bestehende Kompetenzen und Lücken im Bereich Unternehmertum bei unterrepräsentierten Gruppen zu ermitteln. Darauf folgte die Erhebung von Primärdaten durch 42 halbstrukturierte Interviews in sechs Ländern, die auch Einblicke von Unternehmern, Experten und Investoren enthielten. Die gesammelten qualitativen Daten wurden dann analysiert, um Schlüsselthemen und -kompetenzen herauszuarbeiten. Schließlich wurden iterative Feedback-Sitzungen mit Interessenvertretern durchgeführt, um den Rahmen zu verfeinern und zu validieren und sicherzustellen, dass er die besonderen Herausforderungen und Bedürfnisse unterrepräsentierter Unternehmer berücksichtigt.

3

Kernkompetenzen für Unternehmerinnen und Unternehmer



Kernkompetenzen für Unternehmerinnen und Unternehmer

Für die Kernkompetenzen von Unternehmern auf EU-Ebene hat die Europäische Kommission 2016 den **ENTRECOMP-Rahmen** veröffentlicht, einen umfassenden Leitfaden zur Förderung unternehmerischer Fähigkeiten in unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen. Dieser Rahmen unterstreicht die entscheidende Rolle des Unternehmertums bei der Förderung von Wirtschaftswachstum, Innovation und sozialer Inklusion. Er umreißt wesentliche Kompetenzen wie Kreativität, strategisches Denken, Risikomanagement und Widerstandsfähigkeit, die darauf zugeschnitten sind, unterrepräsentierte Gruppen in die Lage zu versetzen, systemische Hindernisse zu überwinden. ENTRECOMP versucht, Unternehmer mit den notwendigen Fähigkeiten auszustatten.

Innovation und Kreativität

Innovation und Kreativität sind grundlegende Kompetenzen von Unternehmern, die es ihnen ermöglichen, einzigartige Chancen zu erkennen und neuartige Lösungen zu entwickeln. Unterrepräsentierte Unternehmer nutzen ihre unterschiedlichen Hintergründe, um integrative Innovationen voranzutreiben und sich mit spezifischen Marktlücken und kulturellen Nuancen auseinanderzusetzen. Diese Anpassungsfähigkeit und dieser Erfindungsreichtum sind entscheidend für die Überwindung systemischer Barrieren und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit in verschiedenen Branchen, wie in den Interviews hervorgehoben wurde.

Risikomanagement und Entscheidungsfindung

Risikomanagement und Entscheidungsfindung sind entscheidende Kompetenzen für Unternehmer, insbesondere für unterrepräsentierte Unternehmer, die mit systemischen Hindernissen konfrontiert sind. Zu wirksamen Strategien gehören gründliche Marktforschung, strategische Planung und Anpassungsfähigkeit. Interviews in sechs Ländern zeigen, dass erfolgreiche Unternehmer Widerstandsfähigkeit mit bewusster Risikobereitschaft kombinieren und so in der Lage sind, Unwägbarkeiten zu meistern und strategische Entscheidungen zu treffen, die ihre Unternehmen voranbringen. Diese Fähigkeiten sind für den Fortbestand und das Wachstum ihrer Unternehmen unerlässlich.

Strategisches Denken und Planen

Strategisches Denken und Planen sind für Unternehmer unerlässlich, um sich langfristige Ziele zu setzen und sich in einem komplexen Marktumfeld zurechtzufinden. Wie in den Interviews hervorgehoben wurde, betonen unterrepräsentierte Unternehmer die Bedeutung der strategischen Voraussicht bei der Überwindung von Hindernissen und der Nutzung von Chancen. Diese Kompetenz beinhaltet die Analyse von **Markttrends**, die Festlegung klarer Ziele und die Entwicklung umsetzbarer Pläne, um nachhaltiges Unternehmenswachstum und Erfolg zu erzielen.

[5] Charles H. Matthews, Ralph Brueggemann, „Innovation und Unternehmertum“ (2015), verfügbar unter <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781315813622&type=googlepdf>



3.1

Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung



Unterrepräsentierte Startup-Gründer sind eine weitgehend ungenutzte Ressource mit erheblichem Potenzial, das Wirtschaftswachstum voranzutreiben, Innovationen zu fördern und zum sozialen Fortschritt beizutragen. Trotz ihres Potenzials stehen Unternehmer mit unterrepräsentiertem Hintergrund und Migranten, die ihr eigenes Unternehmen gründen und ausbauen, vor besonderen Herausforderungen, die über die typischen Risiken anderer Unternehmer hinausgehen.

Zusätzlich zu den üblichen unternehmerischen Herausforderungen wie der **Sicherung der Finanzierung**, dem Umgang mit dem regulatorischen Umfeld und dem Aufbau einer Marktpräsenz müssen unterrepräsentierte Gründer auch kulturelle Anpassungen und sprachliche Barrieren überwinden. Kulturelle Anpassung ist von entscheidender Bedeutung, denn sie beeinflusst die Art und Weise, wie Unternehmer mit ihren Märkten in Kontakt treten, das Verbraucherverhalten verstehen und Geschäftsbeziehungen aufbauen. Die Beherrschung der lokalen Gepflogenheiten und Geschäftsetikette ist für den Aufbau von Vertrauen und die effektive Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen unerlässlich. Die Beherrschung der Landessprache ist oft notwendig, um rechtliche Dokumente zu verstehen, mit Interessengruppen zu kommunizieren und bürokratische Prozesse zu bewältigen. Ohne ausreichende Sprachkenntnisse kann es für diese Unternehmer schwierig sein, auf wichtige Ressourcen zuzugreifen, an Networking-Möglichkeiten teilzunehmen und sich vollständig in die lokale Geschäftswelt zu integrieren.

In diesem Kapitel werden wir die spezifischen Herausforderungen und Chancen für unterrepräsentierte Gründer in Frankreich, Dänemark, den Niederlanden, Deutschland, Rumänien und Irland untersuchen. Wir werden die einzigartigen Hindernisse und systemischen Probleme in jedem Land untersuchen und den Bedarf an maßgeschneiderten Unterstützungsmechanismen aufzeigen. Durch das Verständnis dieser länderspezifischen Herausforderungen wollen wir einen integrativeren und anpassungsfähigeren Rahmen für die Entrepreneurship-Ausbildung entwickeln, der das volle Potenzial von unterrepräsentierten Unternehmern freisetzen und so zu einer breiteren **wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung** beitragen kann.

Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Sprachliche Hürden

Sprachkenntnisse sind für unterrepräsentierte Gründer in allen sechs Ländern eine entscheidende Kompetenz, die ihre Fähigkeit, sich im Geschäftsleben zurechtzufinden, erheblich beeinträchtigt.

In Deutschland sind Deutschkenntnisse von entscheidender Bedeutung, um Verträge zu verstehen, effektiv zu verhandeln und mit Behörden zu interagieren, insbesondere bei der Beantragung öffentlicher Fördermittel, wo die Englischkenntnisse oft begrenzt sind. In der Startup-Szene und bei Risikokapitalfonds hingegen ist Englisch weit verbreitet, was Sprachbarrieren abbaut.

In Dänemark und den Niederlanden sprechen zwar viele Dänen und Niederländer Englisch, aber die Beherrschung der Landessprache kann den Umgang mit der lokalen Bürokratie erheblich vereinfachen und die Vernetzung und **Kommunikation mit den Beteiligten** verbessern.

In Frankreich sind Sprach- und Finanzkenntnisse miteinander verwoben; das stark regulierte Finanzsystem mit seinen komplexen Steuergesetzen und spezifischen Buchhaltungsregeln für Unternehmen erfordert gute Französischkenntnisse. Darüber hinaus kann der Begriff "Unternehmer" verwirrend sein, da er sich sowohl auf Einzelpersonen, die ein Unternehmen gründen, als auch auf den rechtlichen Status eines Einzelunternehmers bezieht, was eine weitere Ebene der Komplexität darstellt.

Kulturelles Bewußtsein

In vielen Fällen geht es beim unternehmerischen Erfolg nicht nur darum, ein gutes Produkt oder eine gute Dienstleistung zu haben, sondern auch darum, den kulturellen Kontext zu verstehen, in dem man tätig ist. **Kulturelles Bewusstsein** ist eine grundlegende Kompetenz für unterrepräsentierte Gründer, da es ihre Fähigkeit, das Geschäftsumfeld, die Werte, die Finanzierungsprogramme, die Finanzierungsentscheidungen von Investoren und die Konsumgewohnheiten bestimmen, zu verstehen und zu steuern, stark beeinflusst. Im gesamten Konsortium gibt es bemerkenswerte kulturelle Unterschiede, die das Geschäftsumfeld prägen. Während das irische Unternehmertum darauf abzielt, die Insellage des nationalen Marktes durch die Erzielung von Wettbewerbsfähigkeit im Export zu überwinden, erfordert in Frankreich die Bedeutung soziokultureller Faktoren für das Verbraucherverhalten ein tiefes Verständnis der kulturellen Nuancen und regionalen Präferenzen. Die französischen Märkte weisen oft beträchtliche lokale Unterschiede auf, so dass man sich stärker darauf konzentrieren muss, seine Produkte auf das Verhalten und die Vorlieben der Verbraucher abzustimmen, die von Region zu Region sehr unterschiedlich sind.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Kulturelles Bewußtsein

Kulturelles Bewusstsein umfasst das Verständnis der lokalen Geschäftsetikette, Normen und Werte, was beim Aufbau von Beziehungen und der Gewinnung von Vertrauen bei potenziellen Investoren und Partnern helfen kann. In den Niederlanden beispielsweise ist die Kenntnis der niederländischen kulturellen Gepflogenheiten für das Networking unerlässlich. In ähnlicher Weise ist die Unternehmenskultur in Dänemark durch Zusammenarbeit, Gleichberechtigung, Transparenz und Vertrauen gekennzeichnet, wobei der Schwerpunkt auf flachen Organisationsstrukturen liegt. Unternehmer, die mit diesen kulturellen Aspekten vertraut sind, sind besser in der Lage, sich in das dänische Geschäftsumfeld zu integrieren und dort erfolgreich zu sein. **Kulturelles Bewusstsein** beeinflusst auch die Art und Weise, wie Unternehmer ihre Unternehmen bei Finanzierungsprogrammen und Investoren präsentieren, die oft spezifische Erwartungen und Werte haben, die mit ihrem kulturellen Kontext übereinstimmen. So betonen Länder wie Deutschland, Irland, die Niederlande und Dänemark in ihren Finanzierungsprogrammen die Notwendigkeit der Nachhaltigkeit und der Umsetzung grüner Praktiken. Indem sie diese unterschiedlichen kulturellen Landschaften anerkennen und sich an sie anpassen, können sich unterrepräsentierte Unternehmer besser für den Erfolg auf ihren jeweiligen Märkten positionieren.

Navigieren durch die Bürokratie

Sich in bürokratischen Umgebungen zurechtzufinden, ist eine entscheidende Kompetenz für unterrepräsentierte Gründer, da sie oft mit komplexen und stark regulierten Umgebungen konfrontiert sind, die ohne die richtigen Kenntnisse und Fähigkeiten entmutigend sein können. Jedes Land innerhalb des Konsortiums stellt in dieser Hinsicht einzigartige Herausforderungen dar, die von den Unternehmern ein differenziertes Verständnis der lokalen rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen erfordern.

In Frankreich ist das Finanzsystem für sein hohes Maß an Regulierung und bürokratischer Komplexität bekannt. Unternehmer müssen sich mit spezifischen Regeln in Bezug auf Buchhaltung, Besteuerung und Finanzberichterstattung auseinandersetzen. Der Begriff "Unternehmer" kann in Frankreich besonders verwirrend sein, da er sich sowohl auf Einzelpersonen bezieht, die ihr Unternehmen gründen, als auch auf den rechtlichen Status eines Einzelunternehmers. Dies erfordert ein klares Verständnis der verschiedenen Unternehmensregistrierungsverfahren und branchenspezifischen Vorschriften, um rechtliche Fallstricke zu vermeiden und die Einhaltung der Vorschriften sicherzustellen.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Navigieren durch die Bürokratie

Die bürokratischen Verfahren in Deutschland sind ebenso streng, und es gibt strenge rechtliche Anforderungen, die erfüllt werden müssen. Unternehmer müssen die richtige Rechtsform für ihr Unternehmen wählen und sich gründlich mit den steuerlichen und rechtlichen Verpflichtungen vertraut machen. Die Beherrschung dieser Bereiche ist entscheidend für den Erfolg, denn die Nichteinhaltung des komplexen deutschen Rechtsrahmens kann zu erheblichen Rückschlägen führen.

In Dänemark ist es von entscheidender Bedeutung, die lokalen Steuergesetze, Finanzvorschriften und verfügbaren Steuervorteile zu kennen. Das dänische Geschäftsumfeld legt großen Wert auf Transparenz und Compliance, und Unternehmer müssen das nationale Steuersystem gut kennen, um potenzielle Anreize effektiv nutzen zu können. Trotz der kooperativen und effizienten dänischen Bürokratie bleiben die Verwaltung des notwendigen Papierkrams und die Einhaltung der Compliance-Verfahren wesentliche Aufgaben.

Rumänien stellt mit seinen nationalen Programmen, die sehr bürokratisch sind und selbst bei geringfügigen Anschaffungen viel Papierkram mit sich bringen, eine eigene Reihe von Herausforderungen dar. Unternehmer müssen sich über die häufigen Änderungen der nationalen Vorschriften auf dem Laufenden halten, die sich auf die Projektdurchführung und die Förderungswürdigkeit auswirken können. Darüber hinaus ist es von entscheidender Bedeutung, die Gesetze und Praktiken zur Korruptionsbekämpfung zu kennen und einzuhalten, um Transparenz und Integrität im Finanzierungsprozess zu gewährleisten.

Die Niederlande, die für ihre effiziente Bürokratie bekannt sind, verlangen von Unternehmern dennoch ein tiefes Verständnis der lokalen Geschäftsgesetze, Arbeitsvorschriften und branchenspezifischen Compliance-Anforderungen. Die Vertrautheit mit dem niederländischen Steuersystem, den Arbeitsgesetzen und den Umweltvorschriften ist entscheidend. Bürokratischer Scharfsinn, d. h. die Fähigkeit, sich in behördlichen Verfahren zurechtzufinden und den mit der Einhaltung von Vorschriften verbundenen Papierkram zu bewältigen, ist für Unternehmer unerlässlich, um erfolgreich Zugang zu verschiedenen Finanzierungsprogrammen zu erhalten und von diesen zu profitieren.

Das einzigartige bürokratische Umfeld eines jeden Landes unterstreicht die Bedeutung von maßgeschneiderten Kenntnissen und Fähigkeiten. Unterrepräsentierte Gründer müssen sich mit den notwendigen Kompetenzen ausstatten, um sich in diesen regulatorischen Umgebungen zurechtzufinden und sicherzustellen, dass ihre Unternehmen innerhalb des lokalen rechtlichen und finanziellen Rahmens florieren können.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Praktiken der Innovation

Innovation ist eine entscheidende Kompetenz für Unternehmer, die es ihnen ermöglicht, einzigartige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die unerfüllte Bedürfnisse erfüllen **und das Unternehmenswachstum fördern**. In den Ländern des Konsortiums sind die Anforderungen an Innovation in den nationalen Förderprogrammen für Unternehmertum und die Erwartungen der Investoren unterschiedlich kodiert, was zu einer vielfältigen Landschaft für unterrepräsentierte Gründer führt.

In Irland zum Beispiel muss ein Unternehmen eine starke Innovationsfähigkeit nachweisen, um eine Finanzierung zu erhalten. Dazu gehört die Entwicklung einzigartiger Produkte oder Dienstleistungen, die einen Zusatznutzen bieten und eine Verdrängung vermeiden. Irische Gründer verlangen einen spezifischen Nachweis innovativer Ansätze bei der Anwendung, wie z. B. die Fähigkeit, fortschrittliche Technologien zu nutzen, und die Verpflichtung, in Forschung und Entwicklung (FuE) zu investieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Klare, innovative Strategien, die der Marktnachfrage entsprechen und bestehende Lücken füllen, sind für die Gewährung finanzieller Unterstützung unerlässlich.

In den Niederlanden sind Anpassungsfähigkeit und Innovation entscheidend für den unternehmerischen Erfolg. Das niederländische Finanzierungsumfeld legt großen Wert auf die Fähigkeit, **Strategien** auf der Grundlage von Marktveränderungen und regulatorischen Aktualisierungen zu ändern und **anzupassen**. Diese Anpassungsfähigkeit stärkt die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen und ermöglicht es ihnen, unter sich verändernden Bedingungen zu gedeihen. Niederländische Investoren und Finanzierungsprogramme bevorzugen häufig innovative Lösungen, insbesondere in Bereichen wie Technologie, Nachhaltigkeit und Gesundheitswesen.

Dänemark misst der Forschung und Innovation einen hohen Stellenwert bei, wobei der Schwerpunkt auf der Zusammenarbeit mit Universitäten und Forschungseinrichtungen liegt. Solche Partnerschaften können die Glaubwürdigkeit und den Innovationsvorsprung von unternehmerischen Projekten erheblich steigern. Dänische Förderprogramme und Investoren suchen nach Unternehmern, die sich auf diese Kooperationen einlassen, um **innovative Lösungen** zu entwickeln und einen Wettbewerbsvorteil zu erhalten. Diese Integration von Wissenschaft und Wirtschaft fördert ein Umfeld, in dem innovative Ideen gedeihen und effektiv auf den Markt gebracht werden können.

Durch das Verständnis und die Anpassung an die spezifischen Innovationsanforderungen und -möglichkeiten in jedem Konsortialland können sich unterrepräsentierte Gründer besser für den Erfolg positionieren.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Nachhaltigkeit

Ein weiterer Schlüsselfaktor für die Anpassung an nationale Prioritäten und die Erfüllung von Investorenerwartungen ist das Verständnis der Anforderungen für die **Integration von Nachhaltigkeit** in Geschäftsmodelle, die in den einzelnen Ländern des Konsortiums unterschiedlich sind, obwohl sie sich alle auf grüne Praktiken und einen Beitrag zum grünen Wandel konzentrieren.

In Irland wird von Unternehmern erwartet, dass sie von Anfang an nachhaltige Praktiken in ihre Geschäftsmodelle integrieren, um Initiativen wie dem Local Enterprise Office Green for Business und dem Enterprise Ireland Green Transition Fund gerecht zu werden. Der Nachweis eines starken Engagements für Nachhaltigkeit, einschließlich klarer Pläne und Maßnahmen zur Förderung **umweltfreundlicher** und sozial verantwortlicher Praktiken, ist für die Sicherung von Finanzierung und Unterstützung durch diese Programme von entscheidender Bedeutung.

Deutschland misst der **Innovation und der Nachhaltigkeit** einen hohen Stellenwert bei. Unternehmer werden ermutigt, in Forschung und Entwicklung zu investieren, um umweltfreundliche Geschäftsmodelle zu fördern. Nachhaltige Praktiken werden nicht nur wegen ihres ökologischen Nutzens geschätzt, sondern auch als Schlüsselkriterium für den Zugang zu speziellen Finanzmitteln und die Gewinnung von Investoren. Unternehmen, die Innovation und Nachhaltigkeit wirksam miteinander verbinden können, haben auf dem deutschen Markt bessere Chancen.

In Rumänien werden die Einbeziehung von Nachhaltigkeitspraktiken und die Einhaltung von ESG-Kriterien für Unternehmer, die eine Finanzierung sichern wollen, immer wichtiger. Investoren bevorzugen zunehmend Unternehmen, die sich für eine nachhaltige Entwicklung und eine verantwortungsvolle Unternehmensführung einsetzen, da sie erkannt haben, dass diese Praktiken nicht nur ein ethisches Gebot darstellen, sondern auch Indikatoren für **langfristige Rentabilität** und Risikomanagement sind. Für unterrepräsentierte Unternehmer kann die Integration von ESG-Prinzipien ihre Attraktivität für ein breiteres Spektrum von Investoren erhöhen, die darauf bedacht sind, Unternehmen zu unterstützen, die mit globalen Nachhaltigkeitszielen übereinstimmen. Durch die Einführung umweltfreundlicher Praktiken, die Förderung eines integrativen Arbeitsumfelds und die Gewährleistung einer transparenten Unternehmensführung können sich diese Unternehmer auf dem Markt differenzieren, Impact-Investoren anziehen und an exklusiven Finanzierungsmöglichkeiten und Startup-Programmen teilnehmen, die der Einhaltung von ESG-Grundsätzen Priorität einräumen. Dieser strategische Fokus auf Nachhaltigkeit öffnet nicht nur die Türen zu wichtiger finanzieller Unterstützung, sondern trägt auch zum Aufbau eines widerstandsfähigen und zukunftsorientierten unternehmerischen Ökosystems in Rumänien bei.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Nachhaltigkeit

In den Niederlanden ist die Integration von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in Geschäftsmodelle entscheidend. Das niederländische Geschäftsumfeld legt großen Wert auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien (ESG). Unternehmer sollten sicherstellen, dass ihre Praktiken mit den nationalen Nachhaltigkeitsprioritäten übereinstimmen, um für Investoren attraktiv zu sein, die sich auf ESG-Faktoren konzentrieren. Der Nachweis eines Engagements für nachhaltige Praktiken kann die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auf dem niederländischen Markt erheblich steigern.

Dänemark legt großen Wert auf **grüne Technologien** und **nachhaltige Geschäftspraktiken**. Unternehmer sollten sich der nationalen Nachhaltigkeitsprioritäten bewusst sein und ihre Projekte darauf ausrichten, um Fördermittel zu erhalten. Das Verständnis und die Integration dänischer Nachhaltigkeitspraktiken in den Geschäftsbetrieb sind entscheidend für die Unterstützung durch Finanzierungsprogramme und Investoren, die umweltfreundlichen und sozial verantwortlichen Initiativen Priorität einräumen.

Durch das Verständnis und die Anpassung an die spezifischen Nachhaltigkeitsanforderungen und -erwartungen in jedem Konsortialland können sich unterrepräsentierte Gründer besser für den Erfolg positionieren. Ob die Integration nachhaltiger Praktiken von Anfang an in Irland, die Kombination von Innovation mit umweltfreundlichen Modellen in Deutschland, die Konzentration auf ESG-Kriterien in den Niederlanden oder die Ausrichtung auf grüne Technologien in Dänemark - ein starkes Engagement für Nachhaltigkeit kann Unternehmern helfen, Finanzierungen zu sichern und langfristiges Wachstum zu erzielen.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Finanzieller Scharfsinn und finanzielle Allgemeinbildung

Finanzieller Scharfsinn und finanzielle Kenntnisse sind wesentliche Kompetenzen für unterrepräsentierte Gründer, die sie in die Lage versetzen, sich in der komplexen Finanzlandschaft ihrer jeweiligen Länder zurechtzufinden. Jedes Land des Konsortiums bietet einzigartige Herausforderungen und Chancen in Bezug auf Finanzierungsmöglichkeiten, Finanzmanagement und regulatorische Anforderungen.

In Frankreich müssen Unternehmer ein breites Spektrum an Finanzkompetenzen entwickeln, darunter Geschäftssinn und investitionsbezogenes Wissen. Die Erstellung umfassender Geschäftspläne und das Verständnis allgemeiner Investitionsgrundsätze sind entscheidend für die Sicherung von Finanzierungen und die effektive Verwaltung der Unternehmensfinanzen.

In Irland sind gute Finanzkenntnisse eine wichtige Voraussetzung für Unternehmer, die sich um eine Finanzierung durch Enterprise Ireland und Local Enterprise Offices (LEOs) bemühen. Unternehmer müssen nachweisen, dass sie in der Lage sind, detaillierte **Finanzpläne** zu erstellen, Budgets zu verwalten und klare **Finanzprognosen** vorzulegen, was wesentlich ist, um das Vertrauen von Geldgebern und potenziellen Investoren zu gewinnen. Die irischen Finanzierungsstellen fördern die Fähigkeit, Strategien für die globale Expansion zu entwickeln und Exportmöglichkeiten zu nutzen, da sie dem Export Vorrang einräumen, insbesondere bei Unternehmen, die mehr als 10 Personen beschäftigen werden.

Die Finanzlandschaft in Deutschland bietet eine Vielzahl von Finanzierungsmöglichkeiten, darunter traditionelle Bankkredite, staatliche Zuschüsse von Institutionen wie der KfW und alternative Quellen wie **Risikokapital** und **Crowdfunding**. Unternehmer müssen sich mit den Anforderungen und Vorteilen der einzelnen Optionen gut auskennen, um fundierte Entscheidungen über ihre Finanzierungsstrategien zu treffen. Ein tiefes Verständnis des deutschen Finanzierungssystems ist entscheidend für den Zugang zu den notwendigen Ressourcen, um Unternehmenswachstum und Innovation zu unterstützen.

Auch in den Niederlanden ist das Wissen über das Finanzierungssystem und die Netzwerke von entscheidender Bedeutung. Unternehmer sollten sich der verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten bewusst sein, darunter staatliche Zuschüsse, Subventionen, Risikokapital, Angel-Investoren und EU-Finanzierungsmöglichkeiten. Wenn man weiß, wie man sich in diesen verschiedenen Finanzierungsquellen zurechtfindet, kann dies die Fähigkeit eines Unternehmers, sich die notwendige finanzielle Unterstützung für sein Unternehmen zu sichern, erheblich verbessern.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Finanzieller Scharfsinn und finanzielle Allgemeinbildung

Dänemark betont, wie wichtig es ist, sich über öffentliche Finanzierungsmöglichkeiten zu informieren. Unternehmer sollten mit Quellen wie dem Innovationsfonds Dänemark und regionalen Wirtschaftsförderungsprogrammen vertraut sein, die erhebliche finanzielle Unterstützung bieten können. Das Verständnis der Kriterien und Antragsverfahren für diese Finanzierungsquellen ist entscheidend für den Zugang zu finanziellen Ressourcen, die das **Unternehmenswachstum und die Innovation** fördern können.

Rumänien stellt aufgrund der **Unvorhersehbarkeit** der Finanzierungsprogramme besondere Herausforderungen dar. Unternehmer müssen Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit beweisen, um diese Unwägbarkeiten effektiv zu bewältigen. Außerdem ist es wichtig, die regionalen Unterschiede und Entwicklungsprioritäten in Rumänien zu kennen. Gezielte Finanzierungsmöglichkeiten, die mit regionalen Entwicklungsstrategien übereinstimmen, insbesondere in weniger entwickelten Regionen, können Unternehmern helfen, die für den Aufbau und das Wachstum ihrer Unternehmen erforderliche Unterstützung zu erhalten.

Durch die Beherrschung dieser länderspezifischen Finanzkompetenzen können sich unterrepräsentierte Gründer besser in der Finanzlandschaft ihres jeweiligen Landes zurechtfinden. Diese Finanzkompetenz ermöglicht es ihnen, fundierte Entscheidungen zu treffen, Finanzierungen zu sichern und ihre Ressourcen effektiv zu verwalten, was letztlich zur Nachhaltigkeit und zum Erfolg ihrer Unternehmen beiträgt.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Einbindung in die lokalen Strukturen zur Unterstützung von Unternehmen

Die **Vernetzung** ist eine entscheidende Kompetenz für unterrepräsentierte Gründer, da sie den Zugang zu Ressourcen, Unterstützung und Möglichkeiten erleichtert, die für das Unternehmenswachstum unerlässlich sind. Jedes Land des Konsortiums verfügt über einzigartige Unternehmenskulturen und Ökosysteme, die eine Anpassung der unternehmerischen Lehre an den lokalen Kontext erfordern.

Das französische Geschäftsumfeld beruht in hohem Maße auf persönlichen Beziehungen und Vertrauen, was es für Neulinge schwierig macht, sich zu etablieren. Unternehmer müssen Zugang zu Geschäftsgemeinschaften und beruflichen Netzwerken haben, die für das Verständnis des Verbraucherverhaltens und den **Aufbau von Glaubwürdigkeit** von zentraler Bedeutung sind. In Frankreich gehört zu einer effektiven Netzwerkarbeit auch eine Lobbyarbeit, die darauf abzielt, die strengeren Finanzierungsinstanzen von den Vorteilen neuartiger Vorgehensweisen zu überzeugen. Von Unternehmern und Gleichgesinnten wird oft erwartet, dass sie sich für innovative Geschäftsmodelle einsetzen und Finanzinstitute über deren Potenzial aufklären.

In Irland ist die Vernetzung ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur. Unternehmer müssen robuste Netzwerke innerhalb des irischen unternehmerischen Ökosystems aufbauen und sich aktiv an Unternehmensnetzwerken, **Gründerzentren** und **Beschleunigern** beteiligen. Dieses aktive Engagement hilft den Unternehmern, Unterstützung, Ressourcen und **Mentoren** zu gewinnen, die für ihre Geschäftsentwicklung entscheidend sind.

Deutschland misst dem Aufbau und der Pflege von **beruflichen Netzwerken** große Bedeutung bei. Unternehmer sollten regelmäßig an Messen und Konferenzen teilnehmen und Branchenverbänden beitreten, um wichtige Kontakte zu knüpfen und die Beziehungen zu potenziellen Investoren und Partnern zu pflegen. Diese Veranstaltungen sind wichtig, um über Branchentrends informiert zu bleiben, Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu finden und Zugang zu Investitionen zu erhalten.

In den Niederlanden ist die Vernetzung innerhalb der Unternehmer- und Finanzierungsgemeinschaften von entscheidender Bedeutung für die **Erschließung von Chancen**. Unternehmer werden ermutigt, an lokalen Geschäftsveranstaltungen teilzunehmen, Inkubatoren beizutreten und sich in Branchenverbänden zu engagieren. Diese Aktivitäten öffnen nicht nur die Türen zu Finanzierungen und Partnerschaften, sondern helfen den Unternehmern auch bei der Integration in das niederländische Unternehmensökosystem, das Zusammenarbeit und Innovation schätzt.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Einbindung in die lokalen Strukturen zur Unterstützung von Unternehmen

Die Vernetzung ist für unterrepräsentierte Unternehmer in Rumänien von entscheidender Bedeutung, da sie als Tor zur Sicherung wichtiger Finanzmittel und zum Zugang zu Startup-Programmen dient. Für viele Unternehmer aus marginalisierten Gemeinschaften sind die traditionellen Wege zu Kapital und Unterstützung aufgrund von systemischen Vorurteilen und begrenzten Verbindungen innerhalb etablierter Geschäftskreise oft weniger zugänglich. Durch eine solide Netzwerkarbeit können diese Unternehmer Beziehungen zu potenziellen Investoren, Mentoren und Gleichgesinnten aufbauen, die nicht nur **finanzielle Unterstützung**, sondern auch strategische Beratung und **Mentoring** anbieten können. Netzwerkanlagen, Inkubatoren und Beschleuniger bieten Plattformen, um innovative Ideen zu präsentieren und im unternehmerischen Ökosystem Sichtbarkeit zu erlangen. Durch diese Verbindungen können unterrepräsentierte Unternehmer die Kluft zu wichtigen Ressourcen überbrücken und ihre Unternehmungen zu Wachstum und Nachhaltigkeit in einem wettbewerbsorientierten Markt führen.



Spezifische Kompetenzen zur Sicherung der Finanzierung

Dänemark setzt auf die Integration in lokale Netzwerke und branchenspezifische Cluster. Das Land verfügt über mehrere etablierte Cluster in Bereichen wie Biotechnologie und saubere Technologien, die wertvolle Unterstützung bieten und die Sichtbarkeit für potenzielle Investoren erhöhen. Die aktive Teilnahme an diesen Netzwerken kann die **Glaubwürdigkeit** eines Unternehmers und seinen Zugang zu Ressourcen erheblich verbessern. Die dänischen Unternehmenscluster sind darauf ausgerichtet, Zusammenarbeit, Innovation und Wachstum zu fördern, was sie zu einem wichtigen Bestandteil der Unternehmenslandschaft macht.

Indem sie die Dynamik der Netzwerke in den einzelnen Ländern des Konsortiums verstehen und nutzen, können sich unterrepräsentierte Gründer besser für den Erfolg positionieren. Eine effektive Vernetzung hilft diesen Unternehmern, die Beziehungen und Unterstützungssysteme aufzubauen, die sie benötigen, um sich in ihrem jeweiligen Geschäftsumfeld zurechtzufinden, **Zugang zu Finanzmitteln zu erhalten und ihr Unternehmen zu vergrößern.**



3.2 Persönliche Kompetenzen



Persönliche Kompetenzen

Widerstandsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit

Widerstandsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit sind entscheidend für unterrepräsentierte Unternehmer, die häufig mit **systembedingten Vorurteilen** und besonderen Herausforderungen konfrontiert sind. Unternehmer beweisen eine bemerkenswerte Widerstandsfähigkeit bei der Überwindung von Hindernissen wie finanziellen Zwängen, kulturellen Barrieren und begrenzten Netzwerken. Anpassungsfähigkeit ermöglicht es ihnen, ihre Strategien als Reaktion auf **veränderte Marktbedingungen** und unerwartete Rückschläge zu ändern. Diese Kompetenz ist für den Fortbestand ihrer Unternehmungen von entscheidender Bedeutung, da sie Innovation, kontinuierliches Lernen und die Fähigkeit, trotz widriger Umstände neue Chancen zu nutzen, begünstigt.

Führung und Motivation

Führung und Motivation sind wesentliche Kompetenzen für unterrepräsentierte Unternehmer, die es ihnen ermöglichen, ihre Teams zu inspirieren und durch Herausforderungen zu führen. **Zu einer effektiven Führung** gehören eine klare Kommunikation, die Fähigkeit, Vertrauen aufzubauen, und das Streben nach einer gemeinsamen Vision. **Motivation** treibt Unternehmer dazu an, trotz systembedingter Hindernisse durchzuhalten, ihr Engagement für ihre Ziele aufrechtzuerhalten und positive Veränderungen in ihren Gemeinschaften zu bewirken. Diese doppelte Kompetenz ist entscheidend für die Schaffung eines integrativen Arbeitsumfelds, die Förderung von Innovationen und den langfristigen Unternehmenserfolg.

Kommunikation und Verhandlung

Kommunikation und Verhandlung sind für unterrepräsentierte Unternehmer von entscheidender Bedeutung, um ihre Ideen wirksam zu vermitteln, Beziehungen aufzubauen und Ressourcen zu sichern. Kulturell nuancierte Kommunikation zur Überwindung von Sprachbarrieren und zum **Aufbau von Glaubwürdigkeit**. Starkes Verhandlungsgeschick ermöglicht es diesen Unternehmern, Finanzierungsprobleme zu bewältigen, strategische Partnerschaften zu bilden und für ihre Unternehmen einzutreten. Die Beherrschung dieser Kompetenzen erleichtert die Vernetzung, die Beschaffung von Ressourcen und die Lösung von Konflikten und trägt letztlich zur Nachhaltigkeit und zum Wachstum ihrer Unternehmen bei.



3.3

Zwischen- menschliche Kompetenzen





Networking und Beziehungsaufbau

Die Vernetzung und der Aufbau von Beziehungen sind wesentliche Kompetenzen für unterrepräsentierte Unternehmer, um systembedingte Hindernisse zu überwinden und Zugang zu wichtigen Ressourcen zu erhalten, da sie die einflussreichste **zwischenmenschliche Kompetenz** darstellen. Die Untersuchung zeigt, dass es für diese Unternehmer oft schwierig ist, erste Unterstützung und Glaubwürdigkeit zu erlangen. Eine effektive Vernetzung ermöglicht es ihnen, mit Mentoren, Investoren und Branchenexperten in Kontakt zu treten, die ihnen wichtige Orientierungshilfen und Möglichkeiten bieten, die ihnen sonst vielleicht verwehrt blieben.

In den Interviews wird die strategische Nutzung von persönlichen und beruflichen Netzwerken zum Aufbau eines stärkeren Unterstützungssystems hervorgehoben. Unternehmer mit unterschiedlichem Hintergrund nutzen ihr einzigartiges kulturelles Wissen, um **Nischenmärkte** und maßgeschneiderte Lösungen zu schaffen, und fördern so die Inklusion in ihren Geschäftspraktiken. Durch kontinuierliche Vernetzung können sie sich über Branchentrends informieren, bewährte Verfahren austauschen und an innovativen Projekten mitarbeiten.

Der Aufbau von Beziehungen ist für den Aufbau von Vertrauen und langfristigen Partnerschaften ebenso wichtig. Die unterrepräsentierten Unternehmer betonen die Notwendigkeit echter Beziehungen, die auf **gegenseitigem Respekt und gemeinsamen Zielen** beruhen. Diese Beziehungen können zu strategischen Allianzen, Joint Ventures und anderen gemeinsamen Anstrengungen führen, die das Unternehmenswachstum und die Widerstandsfähigkeit verbessern.

Darüber hinaus spielen maßgeschneiderte Unterstützungsprogramme wie **Workshops** und Vernetzungsveranstaltungen, die speziell für Minderheitenunternehmer konzipiert sind, eine entscheidende Rolle. Diese Initiativen bieten unterrepräsentierten Unternehmern Plattformen, um ihre Ideen zu präsentieren, Sichtbarkeit zu erlangen und wichtige Verbindungen innerhalb des unternehmerischen Ökosystems aufzubauen.

Insgesamt ermöglichen Vernetzung und Beziehungsaufbau es unterrepräsentierten Unternehmern, sich in breitere unternehmerische Netzwerke zu integrieren, was ihre Fähigkeit zur Innovation, zur Skalierung ihrer Unternehmen und zum langfristigen Erfolg verbessert.



3.4 Betriebswirtschaftliche Kompetenzen



Betriebswirtschaftliche Kompetenzen

Finanzielle Allgemeinbildung und Management

Finanzielle Kenntnisse und Management sind entscheidende Kompetenzen für unterrepräsentierte Unternehmer, die sie in die Lage versetzen, **finanzielle Herausforderungen** effektiv **zu bewältigen** und ihr Unternehmen zu erhalten. Die Untersuchung zeigt die erheblichen Hindernisse auf, mit denen diese Unternehmer konfrontiert sind, einschließlich des begrenzten Zugangs zu traditionellen Finanzierungsquellen und Finanznetzwerken. Zu einem effektiven Finanzmanagement gehören das Verständnis von Jahresabschlüssen, die Budgetierung und die Sicherung von Finanzmitteln. In den Interviews wird betont, wie wichtig Finanzkenntnisse sind, um Unternehmer in die Lage zu versetzen, fundierte Entscheidungen zu treffen, Investoren zu gewinnen und finanzielle Stabilität zu erreichen. Maßgeschneiderte Unterstützungsprogramme, wie z. B. Workshops zum Thema **Finanzmanagement**, spielen eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, unterrepräsentierte Unternehmer mit den notwendigen Fähigkeiten auszustatten, um erfolgreich zu sein.

Marketing und Kundenbeziehungen

Marketing und Kundenbeziehungen sind entscheidende Kompetenzen für unterrepräsentierte Unternehmer, die es ihnen ermöglichen, **ihr Unternehmen** wirksam **zu fördern** und dauerhafte Kundenbeziehungen aufzubauen. Ihren Antworten zufolge setzen diese Unternehmer häufig innovative Marketingstrategien ein, um Nischenmärkte zu erreichen und digitale Plattformen für eine größere Sichtbarkeit zu nutzen. Effektive Kundenbeziehungen werden als wesentlich für den Aufbau von Vertrauen und Loyalität hervorgehoben, die für das Unternehmenswachstum unerlässlich sind. Maßgeschneiderte Marketingansätze, die kulturelle Nuancen und einzigartige Marktbedürfnisse berücksichtigen, helfen dabei, Barrieren zu überwinden und integrative Geschäftspraktiken zu fördern. Diese Fähigkeiten sind entscheidend für die Gewinnung und Bindung von Kunden und tragen letztlich zur Nachhaltigkeit und zum Erfolg ihrer Unternehmungen bei.

Betrieb und Projektleitung

Betrieb und Projektmanagement sind entscheidend für die Effizienz und Skalierbarkeit unternehmerischer Unternehmungen. Die Interviews zeigen, dass unterrepräsentierte Unternehmer starke **operative Strategien** und **Projektmanagementfähigkeiten** entwickeln müssen. Ein effektives Betriebsmanagement beinhaltet die Rationalisierung von Prozessen, die Optimierung des Ressourceneinsatzes und die Gewährleistung einer gleichbleibenden Qualität. Projektmanagementkompetenzen versetzen Unternehmer in die Lage, Projekte effektiv zu planen, auszuführen und zu beaufsichtigen, um eine rechtzeitige Fertigstellung und Anpassungsfähigkeit an Veränderungen zu gewährleisten. Diese Fähigkeiten sind entscheidend für die Aufrechterhaltung der betrieblichen Effizienz, die Bewältigung des Wachstums und die Bewältigung logistischer Herausforderungen und tragen letztlich zur Nachhaltigkeit und zum Erfolg ihrer Unternehmen bei. Maßgeschneiderte Schulungsprogramme und Unterstützungsnetze sind unerlässlich, um diese Unternehmer mit dem notwendigen Rüstzeug auszustatten, damit sie sich in diesen Bereichen auszeichnen können.



3.5 Branchen- spezifische Kompetenzen



Branchenspezifische Kompetenzen

Die Dynamik des Sektors verstehen

Das Verständnis der Branchendynamik ist für Unternehmer entscheidend, um Chancen zu erkennen und branchenspezifische Herausforderungen zu bewältigen. Dazu gehört die Analyse von Markttrends, Wettbewerbslandschaften und rechtlichen Rahmenbedingungen. Die unterrepräsentierten Unternehmer, die diese Dynamik verstehen, können ihre Strategien besser auf die Marktanforderungen und die Überwindung von Hindernissen abstimmen. Wie Porter (1985) betont, **"geht es bei der Wettbewerbsstrategie darum, anders zu sein. Es bedeutet, dass man sich bewusst für eine andere Art von Aktivitäten entscheidet, um eine einzigartige Mischung von Werten zu liefern.** Diese Kompetenz versetzt Unternehmer in die Lage, in ihren Sektoren innovativ zu sein, sich anzupassen und zu gedeihen und so langfristigen Unternehmenserfolg und Widerstandsfähigkeit zu gewährleisten.

Technologische Kompetenz

6

Technologische Kompetenz ist für moderne Unternehmer unerlässlich, damit sie digitale Tools und Plattformen nutzen können, um ihre Geschäftsabläufe zu verbessern. Die Unternehmer betonen, wie wichtig digitale Kompetenzen für Marketing, Kundenbindung und betriebliche Effizienz für unterrepräsentierte Unternehmer sind. Die Beherrschung der Technologie hilft bei der Überwindung von Ressourcenbeschränkungen und beim Zugang zu breiteren Märkten. Wie Brynjolfsson und McAfee (2014) anmerken: **"Der Schlüssel zum Sieg liegt nicht darin, gegen Maschinen zu konkurrieren, sondern mit Maschinen zu konkurrieren."** Diese Kompetenz gewährleistet, dass Unternehmer in einer zunehmend digitalen Wirtschaft wettbewerbsfähig und innovativ bleiben.

[6] Porter, Michael E. Wettbewerbsvorteil: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985

[7] Brynjolfsson, Erik und Andrew McAfee. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York: W. W. Norton & Company, 2014. .

4 Systeme zur Unterstützung des Unternehmertums



Systeme zur Unterstützung des Unternehmertums



Die Bedeutung von Mentoren und Beratungsdiensten

Mentoren und Beratungsdienste sind für das Wachstum und den Erfolg von unterrepräsentierten Unternehmern von entscheidender Bedeutung. In den Interviews erwähnen die Unternehmer, dass Mentoren wichtige Orientierungshilfen, Branchenkenntnisse und emotionale Unterstützung bieten und den Unternehmern helfen, Herausforderungen zu bewältigen und **Chancen zu nutzen**. Beratungsdienste bieten fachkundigen Rat zur strategischen Planung, zum Finanzmanagement und zur Marktpositionierung. Diese Ressourcen helfen dabei, Wissenslücken zu schließen, Vertrauen aufzubauen und berufliche Netzwerke zu erweitern. Wirksame Mentorenschaft und beratende Unterstützung fördern die Widerstandsfähigkeit und Innovation und ermöglichen es den Unternehmern, fundierte Entscheidungen zu treffen und eine langfristige Nachhaltigkeit ihrer Unternehmungen zu erreichen.

Die Rolle von Inkubatoren und Beschleunigern

Inkubatoren und Beschleuniger spielen eine entscheidende Rolle für die Entwicklung und den Erfolg von unterrepräsentierten Unternehmern. Diese Programme, wie z. B. SINGA in Frankreich, stellen wichtige Ressourcen zur Verfügung, darunter Mentoren, Vernetzungsmöglichkeiten und Zugang zu Finanzmitteln. Die Unternehmer berichten, wie diese Unterstützung ihnen hilft, anfängliche Hindernisse zu überwinden, **ihre Geschäftsmodelle zu verfeinern** und **ihre Unternehmungen zu vergrößern**. Inkubatoren und Acceleratoren bieten maßgeschneiderte Schulungen und Workshops an und fördern so Innovation und Widerstandsfähigkeit. Indem sie Unternehmer mit Branchenexperten und potenziellen Investoren zusammenbringen, erhöhen diese Programme die Chancen auf geschäftlichen Erfolg erheblich und tragen zu einem integrativeren und dynamischeren unternehmerischen Ökosystem bei.



5

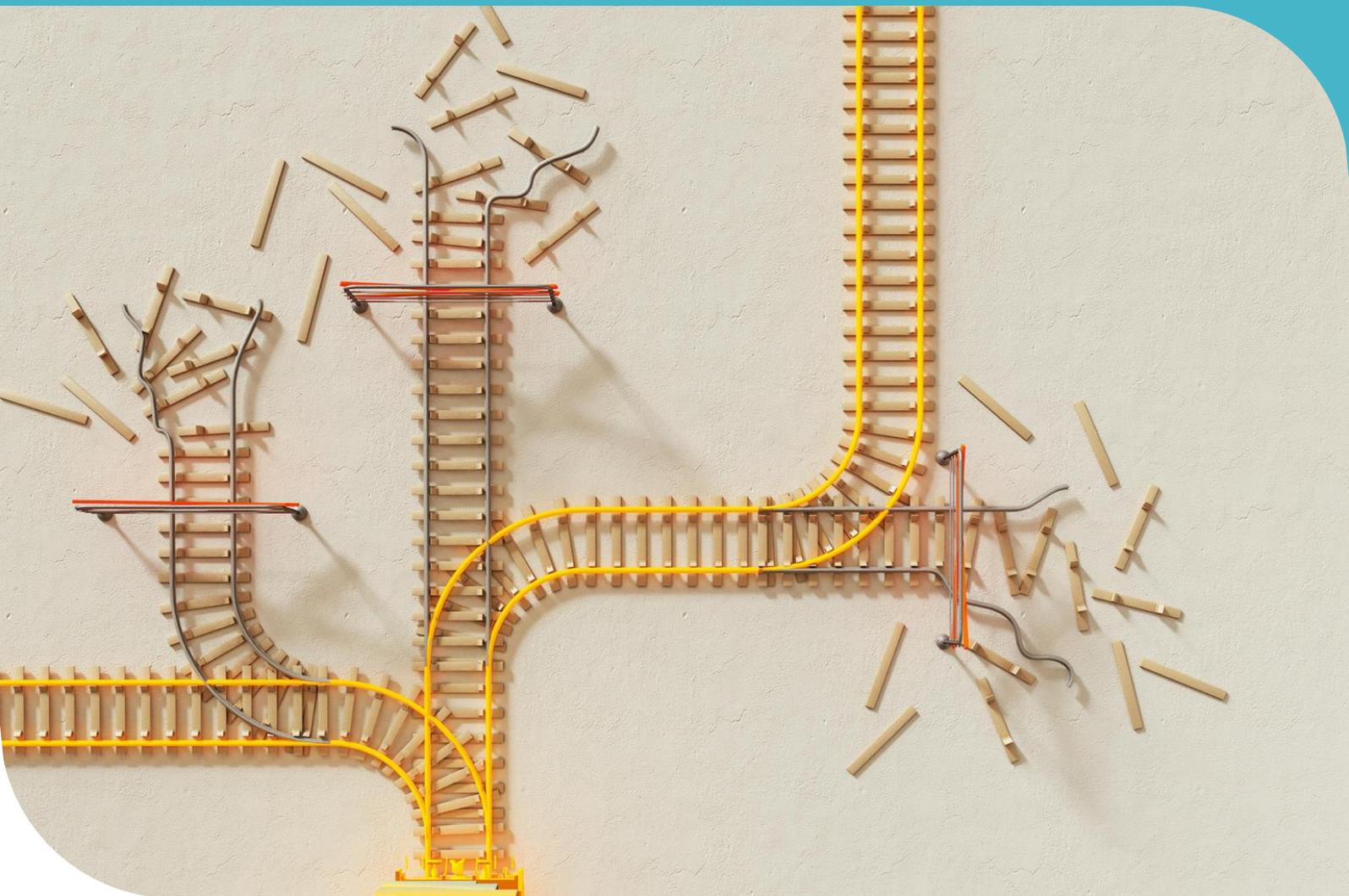
Überwindung systemischer Barrieren und Vorurteile



Hemmnisse und Vorurteile

Die Überwindung von systembedingten Hindernissen und Vorurteilen ist für den Erfolg von unterrepräsentierten Unternehmern entscheidend. Die Untersuchung zeigt, dass diese Unternehmer mit erheblichen Herausforderungen konfrontiert sind, u. a. mit einem eingeschränkten Zugang zu Finanzmitteln, Netzwerken und Marktchancen aufgrund von tief verwurzelten Vorurteilen.

Die Beseitigung dieser Hindernisse fördert ein integrativeres Unternehmertum, das es unterschiedlichen Talenten ermöglicht, sich zu entfalten. Durch die Umsetzung gerechter politischer Maßnahmen, die Bereitstellung gezielter Unterstützung und die **Sensibilisierung** für **systembedingte Ungleichheiten** können gleiche Ausgangsbedingungen geschaffen werden. Dies kommt nicht nur den einzelnen Unternehmern zugute, sondern fördert auch die Innovation, das Wirtschaftswachstum und die soziale Gerechtigkeit und bereichert die Unternehmenslandschaft im weiteren Sinne mit vielfältigen Perspektiven und Lösungen.



6

Kompetenz- bewertung und -entwicklung



Kompetenzbewertung und -entwicklung

Tools zur Selbsteinschätzung

Instrumente zur Selbsteinschätzung sind für Unternehmer unerlässlich, um ihre Stärken, Schwächen und verbesserungswürdigen Bereiche zu ermitteln. Diese Instrumente helfen unterrepräsentierten Unternehmern bei der Entwicklung von Selbstbewusstsein und **strategischen Einsichten**. Durch den Einsatz von Selbstbewertungsinstrumenten können Unternehmer ihre Kompetenzen besser verstehen, realistische Ziele setzen und ihre Fortschritte verfolgen.

Dieser Prozess fördert kontinuierliches Lernen und persönliches Wachstum und ermöglicht es ihnen, sich an die Anforderungen des Marktes anzupassen und Herausforderungen zu meistern. Eine wirksame Selbsteinschätzung trägt zu einer **fundierteren Entscheidungsfindung** bei und verbessert die Gesamtleistung des Unternehmens, was eine solide Grundlage für einen nachhaltigen unternehmerischen Erfolg darstellt.

Es gibt verschiedene digitale Tools, die zur Bewertung der wichtigsten unternehmerischen Eigenschaften und Fähigkeiten verwendet werden können. Die Vorteile dieser Tools sind, dass sie eine detaillierte Analyse der Stärken bieten und verschiedene Bereiche für die Entwicklung speziell für das Unternehmertum vorschlagen. Zum Beispiel kann man online eine Website namens Entrepreneur Mindset Profile finden, die durch verschiedene Testverfahren einen individuellen Bericht auf der Grundlage der Antworten erstellen kann.

Kontinuierliches Lernen und Entwicklung

Kontinuierliches Lernen und ständige Weiterentwicklung sind entscheidend für den nachhaltigen Erfolg unterrepräsentierter Unternehmer. In allen sechs Ländern gaben die Unternehmer an, dass **ständige Weiterbildung** den Unternehmern hilft, sich an veränderte Marktbedingungen anzupassen, innovativ zu sein und **wettbewerbsfähig** zu bleiben.

Durch lebenslanges Lernen können Unternehmer neue Fähigkeiten erwerben, sich über Branchentrends auf dem Laufenden halten und bewährte Verfahren anwenden. Dieses Engagement für persönliches und berufliches Wachstum fördert die Widerstandsfähigkeit und das strategische Denken und ermöglicht es den Unternehmern, Herausforderungen zu bewältigen und Chancen zu ergreifen. Kontinuierliches Lernen steigert nicht nur die individuellen Fähigkeiten, sondern trägt auch zur allgemeinen Dynamik und Inklusivität des unternehmerischen Ökosystems bei.

Finanzierung

Die Finanzierung ist ein Eckpfeiler des unternehmerischen Erfolgs, insbesondere für unterrepräsentierte Gruppen. Der Zugang zu Kapital ermöglicht es Unternehmern, in wichtige Ressourcen zu investieren, ihr Unternehmen zu vergrößern und finanzielle Herausforderungen zu bewältigen. Die Europäische Union unterstützt verschiedene Finanzierungsinitiativen, die darauf abzielen, integratives Unternehmertum zu fördern. Der Europäische Sozialfonds (ESF) beispielsweise bietet finanzielle Unterstützung für Projekte, die soziale Eingliederung und Beschäftigungsmöglichkeiten fördern. Eine weitere Initiative, der Europäische Investitionsfonds (EIF), bietet Finanzierungen durch Risikokapital und Mikrofinanzierungen zur Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU). Diese Finanzierungsquellen **ermöglichen es Unternehmern**, Hindernisse zu überwinden, Innovationen voranzutreiben und zum Wirtschaftswachstum beizutragen. Der Zugang zu verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten unterstützt nicht nur Unternehmen, sondern fördert auch ein dynamisches und integratives wirtschaftliches Umfeld

Leitlinien, Strategien und Instrumente

Leitlinien, Strategien und Instrumente sind von entscheidender Bedeutung, um die Kompetenzen unterrepräsentierter Unternehmer zu verbessern und sie in die Lage zu versetzen, sich anzupassen, zu innovieren und unter verschiedenen Marktbedingungen zu bestehen. Auf EU-Ebene bieten Rahmenwerke wie der "Aktionsplan Unternehmertum 2020" der Europäischen Kommission strategische Leitlinien, die eine unternehmerische Kultur fördern und den **Zugang zu Finanzierung, Bildung und Ausbildung** unterstützen.

Instrumente wie das Enterprise Europe Network bieten Ressourcen und Beratungsdienste, die Unternehmern dabei helfen, sich im regulatorischen Umfeld zurechtzufinden und in neue Märkte zu expandieren. Darüber hinaus bieten Initiativen wie die EU-Initiative "Start-Up and Scale-Up" ein umfassendes Paket an Strategien, darunter Vernetzungsmöglichkeiten, **Mentorenprogramme** und Zugang zu Innovationszentren. Diese Ressourcen ermöglichen es Unternehmern, **Widerstandsfähigkeit**, strategisches Denken und **kulturelle Sensibilität** zu entwickeln, um sicherzustellen, dass sie systemische Hindernisse überwinden und zu einer dynamischen, integrativen Wirtschaft beitragen können. So erleichtert beispielsweise das Programm Erasmus für Jungunternehmer den grenzüberschreitenden Austausch, so dass neue Unternehmer von erfahrenen Kollegen in anderen EU-Ländern lernen können, was die Anpassungsfähigkeit und den langfristigen Geschäftserfolg fördert.

Politische Interessenvertretung

Politische Lobbyarbeit ist von entscheidender Bedeutung, um ein günstiges Umfeld für unterrepräsentierte Unternehmer zu schaffen, einen Systemwandel zu ermöglichen und einen gerechten Zugang zu Ressourcen zu schaffen. Auf EU-Ebene kann die Lobbyarbeit Einfluss auf politische Maßnahmen nehmen, die Barrieren abbauen und **die Inklusion fördern**. So enthält beispielsweise der Small Business Act (SBA) der EU Grundsätze, die für einen fairen Wettbewerb und vereinfachte Vorschriften für KMU eintreten. Die Start-up- und Scale-up-Initiative der Europäischen Kommission befasst sich mit politischen Herausforderungen und unterstützt das Unternehmertum durch verbesserte rechtliche Rahmenbedingungen. Darüber hinaus stellen Programme wie Horizon Europe Mittel für Forschung und Innovation zur Verfügung und unterstützen Maßnahmen, die ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum und **soziale Gerechtigkeit** fördern. Wirksame politische Lobbyarbeit stellt sicher, dass die besonderen Bedürfnisse unterrepräsentierter Unternehmer erkannt und berücksichtigt werden, um ein integratives und dynamisches unternehmerisches Ökosystem zu fördern.

7 Umsetzung des Kompetenzrahmens



Umsetzung des Kompetenzrahmens

Integration in unternehmerische Ausbildungsprogramme

Die Integration eines Kompetenzrahmens in unternehmerische Ausbildungsprogramme ist von entscheidender Bedeutung für die Förderung einer neuen Generation von unterrepräsentierten Unternehmern. Durch diese Integration wird sichergestellt, dass die in dem Rahmen ermittelten wesentlichen Fähigkeiten und Kenntnisse durch eine **maßgeschneiderte Ausbildung** systematisch vermittelt werden.

Die Programme sollten sich auf Innovation, strategisches Denken und Widerstandsfähigkeit konzentrieren und damit dem Schwerpunkt des Rahmenwerks auf der Überwindung systemischer Hindernisse entsprechen. Durch die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen können Ausbildungsprogramme diese Kompetenzen in ihren Lehrplan aufnehmen und praktische Erfahrungen und Mentorenmöglichkeiten bieten. Eine solche Integration verbessert nicht nur die individuelle unternehmerische Entwicklung, sondern fördert auch ein integrativeres Geschäftsumfeld, das den gesellschaftlichen Wandel und das Wirtschaftswachstum durch vielfältigen unternehmerischen Erfolg vorantreibt.

Zusammenarbeit mit Bildungsinstitutionen

Die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen spielt eine Schlüsselrolle bei der wirksamen Umsetzung des Kompetenzrahmens. Durch die Integration des Rahmens in den akademischen Bereich können diese Einrichtungen spezialisierte Kurse anbieten, die sich auf unternehmerische Schlüsselkompetenzen wie **Risikomanagement, strategische Planung und Finanzwissen** konzentrieren.

Diese Partnerschaften ermöglichen einen nahtlosen Übergang vom theoretischen Wissen zur praktischen Anwendung, bei der sich die Studierenden an realen Projekten und Geschäftssimulationen beteiligen können. Darüber hinaus können die Bildungseinrichtungen ihre Forschungskapazitäten nutzen, um den Rahmen kontinuierlich zu verfeinern und anzupassen und so sicherzustellen, dass er für die sich verändernden Marktbedingungen relevant bleibt. Solche Kooperationen verbessern auch den Zugang zu einer vielfältigen Gruppe von Mentoren und Branchenexperten, bereichern die Lernerfahrung und bieten aufstrebenden Unternehmern wertvolle Möglichkeiten zur Vernetzung. Letztlich fördert diese Partnerschaft ein System, in dem Innovationen gedeihen und unterrepräsentierte Unternehmer mit den Instrumenten und dem Selbstvertrauen ausgestattet werden, um erfolgreich zu sein.



8

Auswirkungen des Kompetenzrahmens auf den unternehmerischen Erfolg



Auswirkungen des Kompetenzrahmens auf unternehmerischen Erfolg

Ergebnisse messen

Um die Auswirkungen des Qualifikationsrahmens auf den unternehmerischen Erfolg zu bewerten, ist eine Ergebnismessung unerlässlich. Dazu gehört die Verfolgung quantitativer Messgrößen wie Umsatzwachstum, **Marktexpansion** und eingeworbene Finanzmittel, die konkrete Nachweise für die Unternehmensleistung liefern. Darüber hinaus ist die Bewertung der Verbesserung der unternehmerischen Fähigkeiten von entscheidender Bedeutung.

So lassen sich beispielsweise die Fortschritte in den Bereichen strategisches Denken, Finanzwissen und Risikomanagementfähigkeiten anhand von **Bewertungen vor und nach der Schulung**, Umfragen zur Selbsteinschätzung und Leistungen in simulierten Geschäftsszenarien beurteilen. Qualitative Maßnahmen, wie das Feedback von Unternehmern und Fallstudien, liefern ebenfalls wertvolle Einblicke in die Wirksamkeit des Rahmens bei der Beseitigung systemischer Hindernisse und der Förderung der Widerstandsfähigkeit. Die regelmäßige Analyse dieser Ergebnisse ermöglicht eine kontinuierliche Verbesserung des Rahmens, um sicherzustellen, dass er an die sich entwickelnden Bedürfnisse unterrepräsentierter Unternehmer angepasst wird.

Dieser umfassende Ansatz zur Messung sowohl der Unternehmensleistung als auch der Kompetenzentwicklung trägt zu einem integrativeren und dynamischeren unternehmerischen Umfeld bei.

Zukunftsperspektiven

Die Zukunftsaussichten für den Kompetenzrahmen sind vielversprechend, wobei mehrere Schwerpunkte gesetzt werden können, um seine Wirkung zu verstärken. Eine Hauptperspektive ist die kontinuierliche Integration des Rahmens in **unternehmerische Ausbildungsprogramme**. Dazu gehört die Erstellung eines umfassenden Lehrplans, der speziell für unterrepräsentierte Unternehmer konzipiert ist und die wesentlichen Ausbildungsinhalte enthält. Auf diese Weise werden künftige Unternehmer besser in der Lage sein, systemische Hindernisse zu überwinden und erfolgreich zu sein.

Darüber hinaus wird die fortlaufende Messung der Ergebnisse anhand quantitativer und qualitativer Metriken die Wirksamkeit des Rahmens und seine Anpassungsfähigkeit an sich verändernde Bedürfnisse gewährleisten. Dieser Ansatz wird dazu beitragen, Fortschritte zu verfolgen, **Strategien zu verfeinern** und die Relevanz des Rahmens zu erhalten.

Darüber hinaus wird die Förderung von Partnerschaften mit Gründerzentren, Beschleunigern und Mentorenprogrammen unterrepräsentierten Unternehmern wichtige Unterstützung und Ressourcen bieten und ihre Erfolgchancen erhöhen. Diese künftigen Initiativen werden insgesamt zu einem integrativeren und dynamischeren unternehmerischen Ökosystem beitragen und das Wirtschaftswachstum und die soziale Gerechtigkeit fördern.



9

Schlussfolgerungen



Schlussfolgerung

Zusammenfassung der wichtigsten Punkte

Der Kompetenzrahmen zielt darauf ab, unterrepräsentierte Unternehmer in sechs Ländern durch die Förderung der für den Erfolg wesentlichen Fähigkeiten und Kenntnisse zu stärken. Er überbrückt Unterstützungslücken und legt den Schwerpunkt auf **Innovation, strategisches Denken, Widerstandsfähigkeit, maßgeschneiderte Ausbildung, Mentoring und finanzielle Kompetenz**. Der Rahmen basiert auf umfangreichen Untersuchungen und Interviews, in denen Erfahrungen und Strategien für erfolgreiche Unternehmen erfasst wurden. Zu den Kernkompetenzen gehören Innovation, Risikomanagement, strategische Planung, Widerstandsfähigkeit, Führung, Kommunikation, Vernetzung, Finanzwissen, Marketing, Betrieb, branchenspezifisches Wissen und technologische Kompetenz.

Die Umsetzung des Rahmens umfasst die Integration in Ausbildungsprogramme, die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen und kontinuierliches Lernen, um ein integrativeres und dynamischeres unternehmerisches Umfeld zu fördern.

Empfehlungen für künftige Forschung und Umsetzung

Auf der Grundlage der Interviews in den sechs Ländern können die folgenden Empfehlungen für die künftige Forschung tiefere Einblicke und mehr Unterstützung für unterrepräsentierte Unternehmer bieten, um die Wirksamkeit des Kompetenzrahmens zu verbessern und ein integrativeres unternehmerisches System zu fördern.

Längsschnittstudien: Durchführung von Längsschnittstudien, um die langfristigen Auswirkungen des Kompetenzrahmens auf den unternehmerischen Erfolg von unterrepräsentierten Gruppen zu verfolgen. Dies kann Einblicke in den nachhaltigen Nutzen und in verbesserungswürdige Bereiche im Laufe der Zeit liefern.

Branchenspezifische Analyse: Untersuchen Sie die Anwendung des Kompetenzrahmens in bestimmten Branchen, um branchenspezifische Kompetenzen und Unterstützungsbedürfnisse zu ermitteln. Dies kann dazu beitragen, den Rahmen effektiver auf verschiedene Wirtschaftszweige zuzuschneiden.

Digitale Werkzeuge und Plattformen: Entwicklung und Bewertung digitaler Tools und Plattformen zur Selbsteinschätzung und zum kontinuierlichen Lernen, die auf unterrepräsentierte Unternehmer zugeschnitten sind. Diese Tools können zugängliche Ressourcen und personalisierte Entwicklungspläne bereitstellen.

Mentorenmodelle: Untersuchen Sie verschiedene Modelle von Mentorenschaft und Beratungsdiensten, um die effektivsten Ansätze zu ermitteln. Die Forschung kann sich auf die Struktur, die Häufigkeit und den Inhalt von Mentoring-Interaktionen konzentrieren, die die besten Ergebnisse erzielen.



Schlussfolgerung

Auswirkungen von Inkubatoren und Beschleunigern: Bewertung der Rolle und Wirksamkeit von Gründerzentren und Beschleunigern bei der Unterstützung von unterrepräsentierten Unternehmern. Dazu kann gehören, welche Arten von Ressourcen und Schulungen am vorteilhaftesten sind und wie diese Programme verbessert werden können.

Politische Interventionen: Untersuchung der Auswirkungen politischer Maßnahmen, die darauf abzielen, systemische Hindernisse und Vorurteile abzubauen. Diese Forschung kann in die Entwicklung von Maßnahmen einfließen, die unterrepräsentierte Unternehmer besser unterstützen.

Vernetzungsstrategien: Untersuchung effektiver Vernetzungsstrategien, die von unterrepräsentierten Unternehmern genutzt werden, um Beziehungen aufzubauen und Zugang zu Ressourcen zu erhalten. Durch die Ermittlung bewährter Verfahren können Unterstützungsprogramme und Vernetzungsmöglichkeiten verbessert werden.



10 Referenzen



Literaturverzeichnis

1. Scott Shane , „ Chancen und Unternehmertum", verfügbar unter https://www.academia.edu/33995813/Opportunities_and_Entrepreneurship
2. David B. Audretsch, Max Keilback, „Does Entrepreneurship Capital Matter?" (2004), verfügbar unter <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2004.00055.x>
3. Funfeong Chan, „The Role of Entrepreneurship in Economic Inequality" (2021), verfügbar unter <https://www.atlantis-pess.com/article/125957309.pdf>
4. „Soziale Eingliederung durch Unternehmertum", Artikel verfügbar unter <https://ied.eu/blog/social-inclusion-through-entrepreneurship/>
5. Charles H. Matthews, Ralph Brueggemann, „Innovation und Unternehmertum" (2015), verfügbar unter <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781315813622&type=googlepdf>
6. Porter, Michael E. Wettbewerbsvorteil: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
7. Brynjolfsson, Erik und Andrew McAfee. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York: W. W. Norton & Company, 2014.
8. Singa-Programme verfügbar unter <https://singafrance.com/en/our-programs/>
9. Unternehmerisches Mindset-Profil verfügbar unter <https://www.emindsetprofile.com/about/#scales>
10. ENTERCOMP Framework verfügbar unter https://commission.europa.eu/about-european-commission/organisational-structure/people-first-modernising-european-commission/people-first-diversity-and-inclusion_en



Literaturverzeichnis

11. Aktionsplan "Unternehmertum 2020" der Europäischen Kommission; abrufbar unter https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/action-plan_en
 12. Enterprise Europe Network verfügbar unter <https://een.ec.europa.eu/>
 13. EU-Initiative für Existenzgründung und Maßstabsvergrößerung unter https://ec.europa.eu/growth/smes/support/start-ups_en
 14. Europäischer Sozialfonds (ESF) verfügbar unter <https://ec.europa.eu/esf/home.jsp>
 15. Europäischer Investitionsfonds (EIF), abrufbar unter <https://www.eif.org/>
 16. Erasmus für Jungunternehmer, verfügbar unter <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>
 17. Small Business Act (SBA) verfügbar unter https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/small-business-act_en
 18. Start-up- und Scale-up-Initiative verfügbar unter https://ec.europa.eu/growth/smes/support/start-ups_en
- Horizon Europe verfügbar unter <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

