

den sociale
kapitalfond

Rapport

Den Sociale Kapitalfond

Forretningsudvikling af sociale iværksættervirksomheder

Maj 2017

SAMMENFATNING

Denne rapport har til formål at beskrive resultater, erfaringer og metoder i arbejdet med sociale iværksættere i acceleratorforløbet Social StartUp (SSU).

Rapportens økonomiske og sociale resultater er beregnet på baggrund af de 20 virksomheder, der har deltaget i runde 1-5 af SSU – herunder både yngre iværksættervirksomheder og særligt social ansvarlige virksomheder. Sammenfatning af de økonomiske og sociale resultater er:

- En gennemsnitlig stigning i omsætningen på ca. 16 pct.
- En samlet stigning i årsresultatet på knap 40 pct.
- At alle virksomheder stadig eksisterer.
- At virksomhederne samlet set har haft en stigning på knap 35 udsatte ledige i job, og samlet set er medarbejderne steget med 20 pct.
- At jobskabelse i de yngre iværksættervirksomheder er stigende.

Det tætte samarbejde mellem virksomhederne og teamet bag SSU har resulteret i metodiske erfaringer og erfaringer om de udfordringer, som virksomhederne står over for i arbejdet med at etablere en ny virksomhed og skabe job til udsatte ledige. Gennem strukturerede interviews og spørgeskemaer har Den Sociale Kapitalfond (SKF) løbende lavet interne evalueringer til videreudviklingen af acceleratorforløbet. Rapporten beskriver også de erfaringer SKF har gjort sig metodisk i arbejdet med virksomhederne. Sammenfatning af erfaringer er:

- Et grundigt udvælgelsesforløb med fokus på forretningsmodeller og strategi skaber det bedste grundlag for udvælgelse af endelige kandidater.
- Budgettering og økonomistyring er relevant for alle størrelser af virksomheder.
- Strategisk salg øger overskuddet og skaber arbejdspladser.
- Rekruttering gennem kommunen kræver vejledning og hårdt arbejde.

Desuden vil rapporten belyse følgende:

- Udfordringen ved at forene den sociale og den økonomiske bundlinje for iværksættere,
- Begrænsninger ved brug af praktikanter ift. rimelighedskravet,
- Og kommunernes ændrede fokus på en strategi for socialøkonomiske virksomheder.

Indtil april 2018 er SSU under afvikling, hvilket betyder at der i 2018 vil foreligge en ekstern slutevaluering af acceleratorprogrammet samt en intern statusrapport inkl. projektregnskab over hele acceleratorforløbet.

Den Sociale Kapitalfond arbejder for at hjælpe danske virksomheder med at forene social ansvarlighed og forretningsmæssig succes og skabe nye muligheder for udsatte mennesker. Fonden investerer i og udvikler små og mellemstore virksomheder, der tager et særligt socialt ansvar.

DANMARKS FØRSTE ACCELERATORPROGRAM FOR SOCIALE IVÆRKSÆTTERE

Social StartUp er det første målrettede acceleratorprogrammer for sociale iværksættervirksomheder i Danmark. Derfor har der været stort fokus på at afprøve ”forventede bedste metode” samt opsamle og dele viden, erfaringer og læring herfra, for på den måde at bidrage til udvikling af en effektiv model til at identificere og udvikle flere sociale iværksættere i fremtiden.

Acceleratorforløb runde 5 blev afsluttet i december 2016 og siden hen har SKF gennemført et opfølgingsforløb for de 4 virksomheder i sidste runde. De virksomheder, der har ønsket det, har desuden fået tilknyttet en mentor i ca. 6 måneder.

Indtil april 2018 er SSU under afvikling, hvilket betyder at der i 2018 vil foreligge en ekstern slutevaluering af acceleratorprogrammet samt en intern statusrapport inkl. projektregnskab over hele acceleratorforløbet. Dernæst skal SKF i samarbejde med VELUX FONDEN og VILLUM FONDEN overveje mulige udbredelses- og videndelingsarrangementer til afholdelse ultimo 2017 eller primo 2018.

Kort om Social StartUp

Med projektstøtte fra VELUX FONDEN i samfinansiering med VILLUM FONDEN har Den Sociale Kapitalfond udviklet et acceleratorprogram, som i perioden 2014 – 2017 investerer kompetencer og kapital i 20 sociale startups og virksomheder, der ønsker at udvikle eller implementere en socialøkonomisk profil. Målet er at udvikle en effektiv model for social forretningsudvikling og skabe nye succesfulde socialøkonomiske virksomheder.

Fakta om Social StartUp

Periode:	2014 – 2017
Målgruppe:	20 sociale startups og ”nye sociale” virksomheder (se bilag 1)
Opdragsgiver:	VELUX FONDEN i samfinansiering med VILLUM FONDEN (donation)
Finansiering:	I alt 22 mio. kr.
Metode:	1:1 rådgivning og sparring over 6 måneder i acceleratorforløb plus 6 måneders opfølgning. 100.000 kr. i forretningsudviklingsstøtte (donation). Mulighed for opstartslån fra 200.000 kr. og opefter.

ØKONOMISKE OG SOCIALE RESULTATER AF DE 20 VIRKSOMHEDER

De 20 virksomheder i SSU består af både helt nyopstartede virksomheder, som ved programmets start endnu ikke havde et CVR-nummer samt af virksomheder, der har eksisteret i mere end 25 år. Langt de fleste SSU-virksomheder var ved programstart tre år eller yngre og betragtes derfor som iværksættervirksomheder. Rapportens økonomiske resultater skelner mellem iværksættervirksomheder og virksomheder, der er særligt socialt ansvarlige. Særligt socialt ansvarlige virksomheder er defineret som værende private virksomheder med 10-249 ansatte, hvor antallet af ansatte i støttet beskæftigelse er på mindst fem eller udgør mindst 10 pct. af de ansatte i virksomheden.¹

Gennemsnitligt bedre økonomiske resultater end andre iværksættervirksomheder

Omsætning: Den samlede omsætning for SSU-virksomhederne steg fra ca. 145 mio. kr. i 2015 til ca. 180 mio. kr. i 2016, svarende til en stigning på ca. 25 pct.² En enkelt virksomhed står dog for ca. 70 pct. af den samlede omsætning for SSU-virksomheder. Hvis der ses bort fra denne virksomhed, lå den samlede omsætning på 55 mio. kr. i 2016 svarende til en stigning på 20 pct.

Den gennemsnitlige vækst i omsætning lå på ca. 16 pct. i gennemsnit for SSU-virksomhederne, der også havde en omsætning i 2015. Hvis der udelukkende ses på de yngre SSU-virksomheder, lå den gennemsnitlige omsætningsvækst på ca. 12 pct., hvilket er lidt over gennemsnittet på 10 pct. for alle iværksættervirksomheder.³ Niveauet svarer også til væksten for alle særligt sociale små og mellemstore virksomheder i de senere år.

Årets resultat: Det samlede resultat før skat lå på ca. 13 mio. kr. i 2016 sammenlignet med godt 9,5 mio. kr. i 2015, altså en stigning på knap 40 pct. Hvis den førnævnte markant større virksomhed ikke medregnes, var det samlede resultat på ca. 5,5 mio. kr. med en stigning på ca. 150 pct.

14 ud af 20 SSU-virksomheder havde således oplevet en forbedring i årsresultatet fra 2015 til 2016, deriblandt samtlige ældre SSU-virksomheder. 13 virksomheder havde samtidig et positivt resultat i 2016, hvor af tre havde vendt det fra et negativt årsresultat i 2015.

Overlevelse: Alle SSU-virksomhederne var stadig aktive ved udgangen af 2016. Til sammenligning er det kun ca. halvdelen af alle iværksættervirksomheder, der i gennemsnit stadig er aktive fem år efter opstart.⁴

Flere udsatte kommer i job og flere uddannelsesforløb

De sociale nøgletal fra Social StartUp er indsamlet fra runderne 1-5 hvor 20 virksomheder har deltaget i acceleratorprogrammet.

Stigning i medarbejderantal: Samlet set har deltagervirksomheder skabt en stigning på knap 35 medarbejdere siden programstart, hvor stigningen udelukkende skyldes udviklingen i antallet af medarbejdere inden for kategorierne "Udsatte" og "Uddannelse". Samlet set er antallet af medarbejdere i SSU-virksomhederne således steget med godt 20 pct. Lige godt halvdelen af

¹ Jf. Jakobsen (2016): Portræt af de særligt sociale virksomheder i Danmark, Den Sociale Kapitalfond Analyse.

<http://www.densocialekapitalfond.dk/wp-content/uploads/2016/11/Analysenotat-Sociale-Virksomheders-performance-1.pdf>

² Regnskabstallene for 2016 var ikke endegyldigt færdige på tidspunktet for denne rapportering, og opgørelsen i dette notat er derfor baseret på virksomhedernes egne rapporteringer for 2016 og ikke reviderede regnskaber.

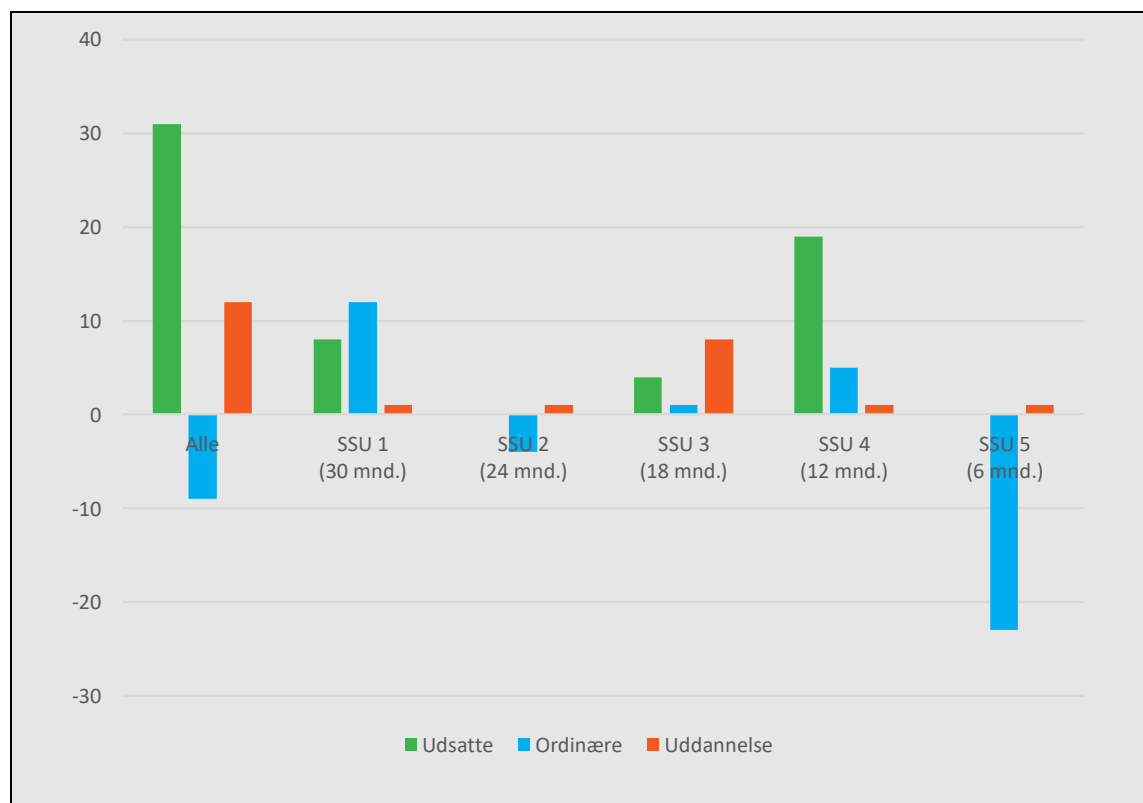
³ Jf. Center for VækstAnalyse (2017): Iværksætterbarometer 2017.

⁴ Jf. Erhvervsstyrelsen (2012): Iværksætterindeks 2012 – Vilkår for iværksættere i Danmark og Center for VækstAnalyse (2017): Iværksætterbarometer 2017.

virksomhederne har en stigning i det samlede antal medarbejdere i virksomheden, mens ca. en tredjedel af virksomhederne har haft en stigning i antallet af ansatte i "Udsatte"-kategorien. Halvdelen af SSU-virksomhederne har mindst 10 pct. af de ansatte eller 5 ansatte fra "Udsatte"-kategorien.⁵ I snit udgjorde ansatte fra "Udsatte"-kategorien omkring 25 pct. af de ansatte blandt alle SSU-virksomheder, mens andelen var over halvdelen for et par af SSU-virksomhederne.

Yngre iværksættervirksomheder skaber arbejdspladser: Hvis der udelukkende ses på de yngre virksomheder (defineret som værende højst 3 år gamle ved programstart), som har deltaget i SSU, er det samlede medarbejderantal steget med godt 40 personer siden programstart, hvor 16 af dem tilhører kategorien "Udsatte". Blandt de ældre virksomheder er der sket en markant reduktion i antallet af ordinært ansatte hos en enkelt virksomhed, hvilket gør, at det samlede antal medarbejdere er reduceret med knap 10 siden programstart for de ældre virksomheder. Se bilag 2 for figur over udviklingen i antal medarbejdere uden denne ene virksomhed.

Figur 1 viser det samlede ændring i antal medarbejdere fra ansøgningstidspunkt til 31/12-2016 opdelt efter stillingskategori og SSU runde (antal personer). For uddybelse af ændringer i hver runde se resultatnotat.



Kilde: Egne indsamlede tal fra SSU-virksomhederne.

Note: Tallet i parentes angiver tid siden programstart og frem til 31/12-2016.

⁵ Jf. Jakobsen (2016): Portræt af de særligt sociale virksomheder i Danmark, Den Sociale Kapitalfond Analyse: <http://www.densocialekapitalfond.dk/wp-content/uploads/2016/11/Analysenotat-Sociale-Virksomheders-performance-1.pdf>

ERFARINGER: UDFORDRINGER FOR SOCIALE IVÆRKSÆTTERE

Den dobbelte bundlinje kan være udfordrende

SKF oplever, at det er svært for nogle iværksættere at have fokus på både den sociale og økonomiske bundlinje. Det kræver mange ressourcer fra iværksætteren at etablere en virksomhed, gennemgå budgetter, salgsplaner, strategi og generelt have fokus på driften. Det betyder ofte, at de vil få mest gavn af at ansætte medarbejdere, der er selvstændige og trives i et omskifteligt arbejdsmiljø. De medarbejdere, der rekrutteres gennem jobcentrene er ofte mere ressourcekrævende og det kan være svært for iværksætterne at afsætte tid til oplæring og opkvalificering. Selvom nogle i udsatte-kategorien er tilknyttet en mentorordning fra jobcenteret, kompenserer det ikke virksomhedens ledelse.

Deltagereksempel: Handigood

Et godt eksempel på en virksomhed, der har forenet de to bundlinjer er Handigood. De har bygget deres forretningsmodel op efter at få medarbejdere i arbejde, som ikke kan arbejde fuldtid, da det endnu ikke er nødvendigt for virksomhedens drift. Handigood har brugt ansættelsen af udsatte ledige som en god "opstartshjælp" til deres forretning. I trin med at forretningen skulle etableres og de har skullet teste deres produktion og kapacitet, har de også haft mulighed for at tage medarbejdere i uddannelses- eller afklaringsforløb inden de har ansat dem. Gennem ansættelserne har de afprøvet, hvordan de kan uddelegere arbejdsopgaver, som øger produktionen og skaber mere omsætning. Det giver også medarbejderne mulighed for at få afklaret deres arbejdssevner og hjælper dem videre til en ansættelse.

www.handigood.dk

Flere praktikanter vil hjælpe med etablering af virksomhederne

Praktikanter kan være en stor hjælp til iværksættervirksomheder og kan ofte føre til en ansættelse efter praktikperioden. Fordelen ved at ansætte praktikanter er at virksomheder kan afprøve specifikke medarbejderressourcer og kompetencer inden de laver en fastansættelse. Især de yngre iværksættervirksomheder vil kunne drage fordele af praktikordninger, da de ikke nødvendigvis har nok kapital til at ansætte medarbejdere. Praktikforløbene kan bl.a. varetages af langtidsledige, folk på nedsat arbejdsfunktion og arbejdsløse akademikere.

Dog kan rimelighedskravet være en hindring for at kunne få praktikanter tilknyttet virksomheden. Rimelighedskravet betyder, at der skal være mindst fem ordinært ansatte pr. person, der er ansat i virksomhedspraktik eller med løntilskud.⁶ Hvis virksomheden har et ønske om at ansætte flere i praktik er dette ikke muligt på grund af rimelighedskravet og gør afprøvningen af medarbejderressourcer sværere for iværksættervirksomheder.

OneFunkyFurniture fik tidligt i etableringen af virksomheden tilknyttet en praktikant, der ikke havde været på arbejdsmarkedet i 5 år. Forløbet var på tre måneder og praktikanten fik derefter en ordinær ansættelse. Under praktikforløbet ønskede ejeren at ansætte endnu en praktikant til at arbejde i bogholderiet. At få ekstra hjælp i bogholderiet i form af en praktikplads ville have været en stor hjælp for OneFunkyFurniture, men på det givne tidspunkt var det ikke muligt at have flere i praktik.

⁶ Læs fuld definition på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside:
<http://pav.perst.dk/Publikation/Job%20pa%20saerlige%20vilkar%20socialt%20kapitel%20besk.aspx?showContent=1>

METODISKE ERFARINGER: HVORDAN OPBYGGES ET ACCELERATORFORLØB FOR SOCIALE IVÆRKSÆTTERE?

Acceleratorforløbet er opbygget af 1:1 rådgivning og fælles undervisning med deltagelse fra alle virksomhederne, der indgår i det pågældende acceleratorforløb. I acceleratorforløbet har Den Sociale Kapitalfond haft mulighed for at teste forskellige metoder og værktøjer, der løbende er blevet justeret og tilpasset de virksomheder, som har deltaget i programmet.

Den Sociale Kapitalfond vil på den baggrund komme med en generel anbefaling til, hvordan man skal støtte og udvikle sociale iværksættervirksomheder, for at skabe forretningsmæssig og social succes.

Et intensivt udvælgelsesforløb – sæt fokus på forretningsmodellen

Inden de endelige virksomheder er blevet udvalgt til acceleratorforløbet har en gruppe af ansøgningspuljen deltaget i et ansøgningsforløb, hvor de er blevet interviewet og har deltaget i en opstartsbootcamp.

Den Sociale Kapitalfond har set et behov hos virksomhederne for at arbejde med deres forretningsmodel, som hos de yngste iværksættervirksomheder slet ikke har været udviklet. Hertil har Den Sociale Kapitalfond valgt at arbejde med *Social Business Model Canvas*, der skaber en ramme for virksomhedens kommercielle forretningsmodel og samtidig inkluderer den sociale dimension.

Resultatet af at arbejde med *Social Business Model Canvas* er at virksomhederne har fået et billede af hvordan deres forretning er bygget op, hænger sammen og hvor de skal lægge deres fokus i det efterfølgende acceleratorforløb. Det er SKF's oplevelse at virksomhederne senere hen har brugt modellen til at strukturere deres arbejde. *Social Business Model Canvas* har også været brugt som springbræt til at arbejde videre med andre værktøjer som SWOT og TOWS-analyser og 100 dages planer.

Deltagereksempel: Danish Coffee & Tea

Den jyske kaffevirksomhed Danish Coffee & Tea er en af de virksomheder, som har implementeret forretningsmodellerne i deres daglige arbejde. Modellen "100 dages plan" har givet de to ejere et struktureret overblik over hvordan de konkret skal arbejde med deres salg, markedsføring, organisering, økonomi og produktion for at vende deres underskud til overskud. Modellen er blevet lavet i et stort format, som er tilgængeligt for alle medarbejderne, så de også forstår prioriteringerne og hvorfor der er travlt på risteriet.

Se direktør Lars Bendix fortælle mere om modellen i videoen [via linket](#).

www.farmmountain.com

Fordelene ved at lave et intensivt udvælgelsesforløb er:

- At det skaber et indblik i virksomheden og ledelsen, der skal drive virksomheden,
- Muligheden for at vurdere virksomhedens kommercielle, sociale og team potentiale,
- At det et indblik i hvordan de kan arbejde med værktøjerne – også selvom de ikke udvælges til det endelige acceleratorforløb.

Strukturér virksomhedens drift, økonomistyring og ledelse

Efter udvælgelsen af virksomhederne har SKF valgt at fokusere på virksomhedernes drift, herunder økonomistyring, budgettering, personprofilanalyser og organisationsudvikling.

Selvom virksomhederne har været forskellige steder i deres udvikling er det SKF's vurdering, at alle virksomhederne har haft gavn af at få set og vurderet deres drift efter i sømmene.

Behovet for at undervise virksomhederne i økonomistyring har især været et aktuelt emne for de mange virksomheder, der ikke tidligere har anvendt en struktureret tilgang til budgetter og salg. Selv de mere modne virksomheder har ikke altid anvendt budgetter og nøgletal, og derfor har økonomistyringen givet dem et overblik over virksomhedens underskud og overskud ned på hvert enkelte enhed/produkt eller segment. Det har resulteret i at nogle af virksomhederne har flyttet deres forretningsfokus, kundesegmenter og salgstaktik.

Deltagereksempel:

Kalles Kaffe har haft et forretningsmantra om at sige ja til alle opgaver og efterspørgsler. Som iværksættervirksomhed har de haft fokus på at få opgaver ind og så derefter finde en løsning på den. Kalle Kaffe har eksisteret i 10 år, men har ikke før arbejdet med budgetter og økonomistyring og har derfor ikke haft et overblik over, hvilke produkter og services de tjener penge på. Efter driftscampen fik Kalles Kaffe ekstra undervisning i budgettering og strukturering af deres økonomisystem, hvilket resulterede i at deres kundesegmenter og prioriteringer nu ser meget anderledes ud. De har ændret fokus og derigennem skabt mere overskud.

Se direktør Jacob Karlsen fortælle mere om budgetteringen i videoen [via linket](#).

www.kalles-kaffe.dk

Virksomhederne har også arbejdet med ledelsens sammensætning, potentialer og profiler. SKF har anvendt personprofilanalysen Predictive Index. Analysen har også været brugt efterfølgende, når virksomhederne har ønsket at rekruttere medarbejder, bestyrelsesmedlemmer og ledere. Personprofilanalysen er et godt værktøj til at strukturere en samtale om teamudvikling og potentiale, hvor der er fokus på medarbejdernes præferencer, styrker, motivationsdrivere.

Fordelen ved at arbejde med drift, økonomistyring og ledelse er:

- At de får et overblik over hvor de tjener penge og hvor de mister penge.
- Strukturen kan bruges til at lave konkrete mål og handlingsplaner for deres vækst.
- Ledergruppen får sat ord på udfordringer der kan opstå i samarbejdet.

Strategisk salg giver overskud

Alle acceleratorforløb har haft fokus på at undervise og rådgive iværksættervirksomhederne i afsætning. En strategisk afsætnings- eller salgsstrategi er afgørende for, om virksomheder kan skabe vækst og bliver kommercielle bæredygtige, og derigennem også afgørende for om virksomhederne kan beskæftige udsatte ledige.

Behovet har været stort for alle virksomhederne i SSU, da virksomhederne ofte ikke har arbejdet strategisk med deres markeder/segmenter, pipeline, salgsteknikker, salgsbudgetter og målsætninger. SKF oplever desuden, at mange af virksomhederne heller ikke har beskæftiget sig med deres

værdigrundlag (Value Proposition) og hvorfor de eksisterer. Denne øvelse er væsentlig for virksomhedens udvikling ift. vision og mission – og anerkendelse af hvorfor og hvordan deres sociale ansvar bliver en integreret og berigende del for virksomheden.

Deltagereksempel: Rørvig Dessert

Rørvig Dessert havde en forretningsplan, der ville betyde salg fra egne butikker i hele landet. I forretningsplanen skulle de udover deres nuværende butik åbne en til på Frederiksberg og en mere på Sjælland. Deres salgsstrategi var bygget på at de ville sælge direkte fra egen butik til kunderne. I acceleratorforløbet valgte de i samarbejde med deres forretningsudvikler fra SKF at ændre fokus til at sælge til andre større grossister – herunder Coop og Meny. På den måde vil de kunne øge deres produktion, levere faste mængder af deres produkt og undgå betydelige faste omkostninger og stor likviditetsbinding. Det lykkedes Rørvig Dessert at vende deres forretning til et overskud ved at levere til de store butikker fremfor selv at bygge forretninger.

www.desserttogo.dk

Kommunen er afgørende for rekrutteringen

Fælles for de virksomheder, der har deltaget i SSU, har været et ønske om at beskæftige udsatte ledige og gøre en forskel for den enkelte ansatte. Rekrutteringen har vist sig at være svær og det er SKF's erfaring at flere af virksomhederne ofte har været igennem 3-4 medarbejdere inden de finder det rette match. Den forkerte rekruttering skyldes primært tre ting: 1) samarbejdet med kommunen/jobcentrene og virksomheden, 2) forkert match mellem virksomhed og medarbejder samt 3) ressourcepresset på iværksætteren.

Den første udfordring er virksomhedens samarbejde med kommunen. Mange af de yngre iværksættervirksomheder ved ikke hvordan de skal etablere et samarbejde med kommune og derfor har SKF inviteret repræsentanter fra kommunerne til at deltage i camps, hvor de kunne møde virksomhederne. Virksomhederne og kommunerne har brugt to dage sammen diskuteret de udfordringer, de står overfor.

I sidste runde af acceleratorforløbet havde de fire virksomheder meget forskellige ønsker til samarbejdet med kommunerne, og derfor valgte SKF at ændre formatet til individuelle møder med repræsentanter fra kommunen (enten sagsbehandler eller en medarbejder fra det strategiske/politiske niveau). På de individuelle møder har virksomhederne haft mulighed for at gå i dybere dialog med kommunen og finde løsninger konkrete udfordringer. Desuden har kommunen haft mulighed for at besøge virksomheden og dens medarbejdere, hvilket har givet kommunen et billede af den hverdag, virksomheden agerer i.

Deltagereksempel: Buus Køle-Service

Buus Køle-Service har i mange år haft fokus på at hjælpe udsatte unge mænd i Morsø området med at få en praktikplads og komme i arbejde. Buus Køle-Service inviterede sammen med SKF Morsøs borgmester, erhvervschef og jobcenterchef til et møde om, hvordan Buus Køle-Service kunne blive virksomhedscenter, og hvordan Morsø Kommune kunne have mere fokus på SØV i kommunen. Den lokale presse dækkede besøget og interviewede efterfølgende Morsøs borgmester om deres strategi for SØV. Efterfølgende er Buus Køle-Service blevet virksomhedscenter.

Læs artiklen [via linket](#).

www.buus.com

En anden udfordring, som har været gennemgående i flere af virksomhederne har været et dårligt match mellem virksomhedens behov og de medarbejdere, jobcenteret har sendt ud. Årsagerne til et dårligt match kan skyldes flere ting:

- Sagsbehandleren kender ikke borgeren og virksomheden godt nok til at lave et match.
- Arbejdsgiverne er ikke gode nok til at stille krav til kommunen og ved ikke, hvilke kompetencer og kapacitet de efterspørger.
- At der er nogle borgere, som ikke kan/vil, fordi de er visiteret forkert.

Som eksempel på et dårligt match kan nævnes fra Æblespecialisterne, som havde søgt en medarbejder der kunne hjælpe med æblehøstning og produktion af æbleprodukter, hvorefter jobcenteret sender en person i flexjob, som er allergisk overfor æbler. Eksemplet illustrerer kompleksiteten. Det er en uheldig opstart på samarbejde mellem virksomheden og jobcenteret. Det er i særdeleshed uheldigt for den udsatte medarbejder, der oplever et nederlag ved ikke at kunne varetage jobbet. Kompleksiteten ligger dog også gemt i den erfaring, at der i gruppen af udsatte er en række medarbejdere der ikke kan eller vil i arbejde. Dette kan der i matchningen ikke tages højde for. SKF's erfaring er, at virksomhederne ofte skal igennem 3-4 match fra jobcenteret før de finder den rette kandidat. Det slider på arbejdsgivernes lyst og ressourcer til at samarbejde med jobcenteret.

For at forhindre et dårligt match har SKF arbejdet med virksomhedernes behov for arbejdskraft og specifikation af, hvilke kompetencer og behov de ønsker at få dækket. SKF har i samarbejde med Cabi også arbejdet med hvilke beskæftigelsesordninger og sociale modeller, der kan passe til virksomhedens forretningsmodel og på længere sigt vil kunne skabe ordinære beskæftigelse. Dog ser SKF også en strukturel udfordring (barriere) i jobcentrenes incitament til matchsamarbejde med virksomheder (ref. refusionsreglerne ml stat og kommune), som er svære at påvirke.

Den tredje udfordring for iværksættervirksomhederne har været det store ressourcepres, der kommer i forbindelse med ansættelsen af udsatte ledige. Det kræver meget arbejde for iværksættere at etablere en bæredygtig forretning og samtidig tage et ansvar for at oplære og udvikle medarbejdere, som muligvis ikke har haft et arbejde i en længere periode. Et eksempel er en af vores iværksættervirksomheder, som får en medarbejder rekrutteret fra jobcenteret, som viser sig at være psykisk udfordret. Efter tre dages ansættelse kontakter medarbejderen arbejdsgiveren en nat med en trussel om at skade sig selv. Arbejdsgiveren har ikke tidligere arbejdet med psykisk sårbare og finder oplevelsen meget voldsom. Selvom den ansatte var i et mentorforløb og fik støtte af kommunen, så krævede det stadig meget personlig involvering fra arbejdsgiverens side. Arbejdsgiveren ville gerne

have frabedt sig at modtage psykisk sårbare medarbejdere fra jobcenteret, hvilket desværre ikke er muligt.

Der er ikke mange iværksættere som har ressourcerne til at etablere en bæredygtig forretning og samtidig agere behandler for medarbejderne. Det kræver muligvis flere års erfaring i at arbejde med psykisk sårbare. En af de virksomheder, der har hjulpet mange både fysiske og psykiske sårbare mennesker gennem flere år og som har et godt samarbejde med kommunen, er Danish Tool Productions nedenfor.

Deltagereksempel: Danish Tool Productions

Siden 1989 har en familieejet virksomhed i Randers produceret savklinger og eksporteret specialproduktet til hele verden. Virksomheden er grundlagt af ægteparret Erna og Otto Mostrup, som I dag driver forretningen sammen med sønnen Niels. Virksomheden har altid taget et socialt ansvar og hjulpet de mennesker i lokalsamfundet, som har haft det sværest. Randers Kommune beskriver virksomheden som en af kommunens mest socialt ansvarlige, og de har gennem mange år hjulpet mennesker med fysiske og psykiske lidelser tilbage til arbejdsmarkedet. Niels Mostrup beskriver, at en af årsagerne til det vellykkede samarbejde med kommunen er, at de stiller krav. De stiller krav, at de ikke vil bruge flere timer om ugen på kommunens papirarbejde, til gengæld vil de ansætte nogle af de mennesker, der er længst væk fra arbejdsmarkedet. Samarbejdet har eksisteret i snart 30 år og er en succes for både kommunen og Danish Tool Productions.

www.danish-tool.com

Kommunerne har mere fokus på strategi for socialøkonomiske virksomheder

SKF har haft fokus på at etablere et samarbejde med kommunerne og har oplevet en stor variation i kommunernes tilgang til at samarbejde med socialøkonomiske virksomheder. Nogle kommuner har haft en strategi for SØV og ansat en konsulent til at varetage området. De kommuner med en strategi for SØV og som SKF har arbejdet sammen med er: Silkeborg, Randers, Vordingborg, Odsherred, Ikast-Brande, Kolding, Slagelse og Aalborg. Andre kommuner har ikke haft en decideret strategi og har været mere famlende ift. rammer og regler for socialøkonomiske virksomheder.

Begge typer af kommuner har deltaget i acceleratorforløbets camp 3 om kommunesamarbejde og der er efterfølgende blevet etableret et kommunenetværk mellem alle kommuner, hvor der er blevet diskuteret strategier for SØV, udarbejdelse af business cases til præsentation på det politiske niveau og derved underbygge SØV-strategien, så det kan være en god forretning for kommunen. Både kommunernes deltagelse på camp og efterfølgende i kommunenetværket har øget bevidstheden om socialøkonomi og etableret et inter-kommunalt samarbejde på tværs af kommunerne inden for SØV området. De ikke så modne kommuner har desuden været på besøg hos de mere modne kommuner for at blive inspireret til at arbejde mere konkret med en SØV strategi.

AFRUNDING

Den løbende metodetilpasning, dataopsamling og kontinuerlige, men aftagende, dialog med programvirksomhederne har samlet bevirket, at vores fornemmelser er, at vi i dag står med 20 SSU virksomheder, der alle, qua deres deltagelse, performer bedre end ellers forventet. Ligeledes er metoden modnet til et niveau, der gør den direkte anvendelig fremadrettet. Sidste halvår af 2016 er metoden præsenteret for en række kommuner, der samlet set var særdeles begejstrede ift. perspektiverne om at kunne skabe vækst med social bundlinje hos deres lokale virksomheder. SKF

har etableret samarbejde med en række kommuner om at fortsætte acceleratorsamarbejdet og indhenter gennem de kommende år erfaringer og resultater herfra.

BILAG 1

Oversigt over virksomheder i Social StartUp runde 1-5

*Har modtaget lån i tillæg til opstartsdonation.

Buus Køle-Service

Køle-, frost-, klima- og varmepumpeanlæg. Bred social målgruppe.

Danish Coffee & Tea

Bæredygtig kvalitetskaffe fra bønder i Afrika. Fokus på mennesker i fleksjob.

Danish Tool Productions

Savklinger til byggeindustrien. Bred social målgruppe

Kalles Kaffe

Egen-ristet kaffe fra 3-hjulede scootere til hele Danmark. Fokus på mennesker i fleksjob.

Borg og Bigum

Salg af særlige firmagaver. Bred social målgruppe.

Rørvig Dessert* (tidl. Dessert to go)

Hjemmelavede kvalitetsdesserter. Bred social målgruppe.

Tubus Technology*

Hjælpe midler til bevægelsesbesvær i arme og hænder.

Fix'n'Bike

Autohjælp til cykler fra unge udsatte.

Handigood

Hjælpe midler til svage, ældre og handicappede.

Knithouse Denmark

Webshop med garn og strikkeopskrifter. Fokus på flygtninge i arbejde.

Stine Linnemann Studio

Design og produktion af tekstiler bl.a. af mennesker med synshandicap.

One Funky Furniture*

Konceptdesignede møbler. Bred social målgruppe.

MO Denmark

Køkken/alrum skabt af restmaterialer. Bred social målgruppe.

Strik-Historien

Strikkeprodukter med historie. Fokus på unge mødre.

Æblespecialisterne

Hjemmelavede æblespecialiteter. Bred social målgruppe.

Beeliving

Honningbaserede delikatesser. Bred social målgruppe.

Buddha Bikes

Udsatte unge genopliver brugte cykler.

DIIG og MIIG

Bæredygtigt legetøj og boligtilbehør. Bred social målgruppe.

FEAST/Skyhatt

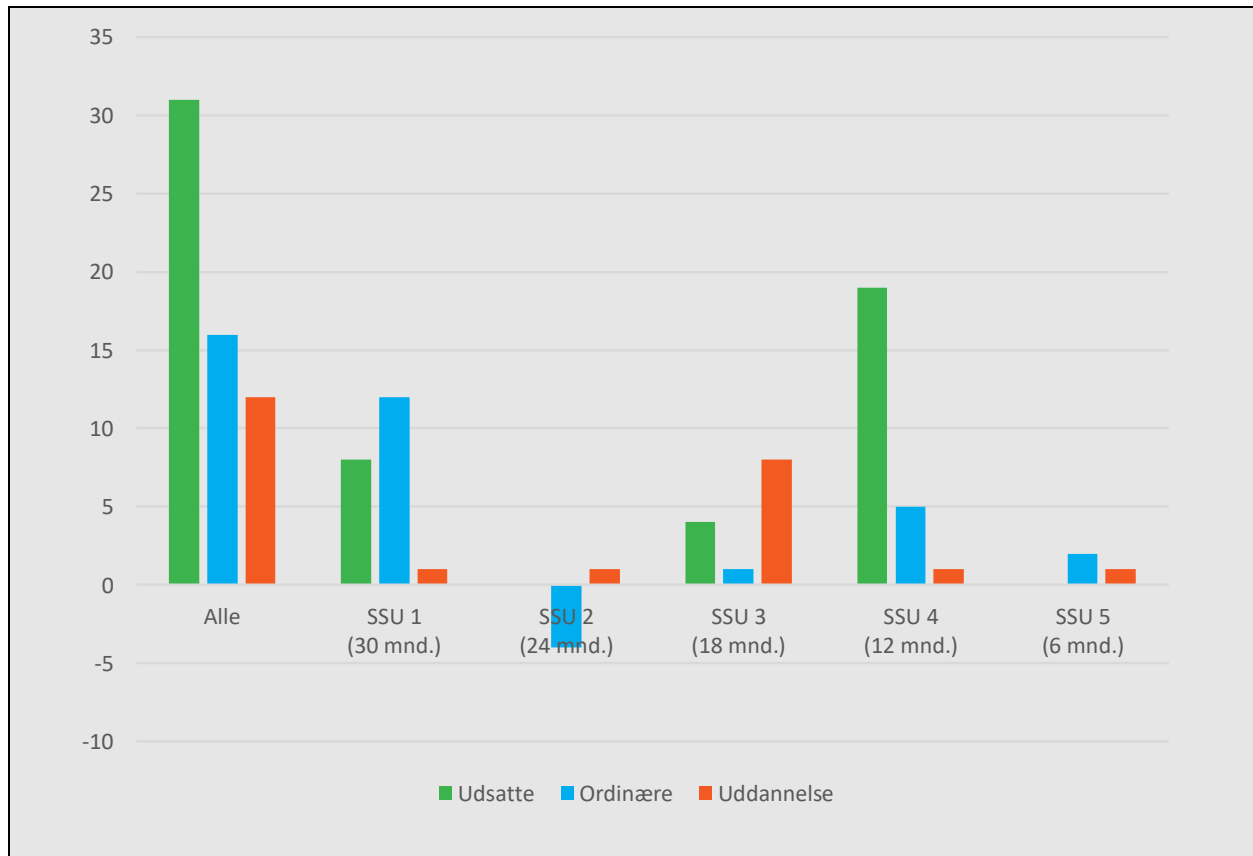
Festivalmad til større arrangementer. Bred social målgruppe.

Legehytten.dk*

Produktion og montering af legehuse. Fokus på sociale partnerskaber og ansættelser.

BILAG 2

Figur 1: Ændring i antal medarbejdere fra ansøgningstidspunkt til 31/12-2016 opdelt efter stillingskategori og SSU runde fraregnet én SSU 5-virksomhed (antal personer)



Kilde: Egen indsamlede tal fra SSU-virksomhederne.

Note: Tallet i parentes angiver tid siden programstart og frem til 31/12-2016.