

Social Return on Investment (SROI-) Analyse des Projekts Vollpension

Ein Café zur Förderung des Dialogs
zwischen den Generationen

Verena Burger, BA
Mag. Olivia Rauscher

A network diagram with blue nodes and connecting lines, serving as a background for the bottom half of the page.

WU

WIRTSCHAFTS
UNIVERSITÄT
WIEN VIENNA
UNIVERSITY OF
ECONOMICS
AND BUSINESS





Impressum:

NPO&SE Kompetenzzentrum
Welthandelsplatz 1
1020 Wien
Tel.: 01 31336 5878
www.npo.or.at

Wien, Juli 2016

Kontakt: Olivia Rauscher; olivia.rauscher@wu.ac.at

Copyright © NPO&SE Kompetenzzentrum

VORBEMERKUNG

Die vorliegende Studie wurde vom NPO&SE Kompetenzzentrum der WU Wien im Auftrag von Coca-Cola Österreich erstellt. Die Studie bedient sich der Methode der Social Return on Investment (SROI)-Analyse.

Die Ergebnisse wurden aufgrund von Interviews und quantitativen Daten ermittelt. In diesem Zusammenhang gilt es all jenen zu danken, die hier mitgewirkt haben.

Mit den Geschäftsführerinnen der Vollpension Julia Krenmayr und Hannah Lux waren wir laufend in Kontakt, um die Erhebungen vorzubereiten und verschiedene Fragen abzuklären. Auch Ihnen sei herzlich für die konstruktive Zusammenarbeit gedankt.

Nicht zuletzt sei all den befragten SeniorInnen und allen anderen MitarbeiterInnen der Vollpension für die informativen Interviews gedankt.

Ohne das Zutun all dieser Personen wäre diese Studie von deutlich minderer Qualität.

Auf Seiten der Autorinnen war es ein sehr spannendes und erkenntnisreiches Projekt.

Wien, am 07. Juli 2016

Verena Burger, BA

Mag. Olivia Rauscher

INHALT

Vorbemerkung	3
Executive Summary.....	8
1 Ausgangssituation.....	10
1.1 Ideen gegen Armut	10
1.2 Die Vollpension.....	10
1.3 Aufbau des Berichts	12
2 Ziele der Studie.....	12
3 Methodisches Vorgehen	13
3.1 Social Return On Investment – Analyse	13
3.2 Datenerhebung.....	16
4 Umfang der Analyse.....	17
4.1 Konzeptionalisierung und Umfang der Analyse.....	17
4.2 Identifizierung der Stakeholder.....	17
5 Analyse der Einnahmen und Ausgaben	20
6 Berechnung des Profits der Stakeholder.....	22
6.1 Impact Value Chain	22
6.2 Indikatoren und Proxies	22
6.3 SeniorInnen	22
6.3.1 Impact Value Chain SeniorInnen.....	24
6.3.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit.....	25
6.4 MitarbeiterInnen	27
6.4.1 Impact Value Chain MitarbeiterInnen.....	29
6.4.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit.....	29
6.5 Gäste	32
6.5.1 Impact Value Chain Gäste	33
6.5.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit.....	33
6.6 SpenderInnen/SponsorInnen.....	35
6.6.1 Impact Value Chain SpenderInnen/SponsorInnen.....	36
6.6.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit.....	36
6.7 KreditgeberInnen	37
6.7.1 Impact Value Chain KreditgeberInnen.....	37
6.7.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit.....	38
6.8 LieferantInnen	38
6.8.1 Wirkungskette LieferantInnen.....	38
6.8.2 Berechnung stakeholderspezifische, monetarisierte Wirkungen	39

6.9	Öffentliche Hand	40
6.9.1	Impact Value Chain Öffentliche Hand	40
6.9.2	Berechnung stakeholderspezifischer Profit	41
6.10	EigentümerInnen	43
6.10.1	Impact Value Chain EigentümerInnen	43
6.10.2	Berechnung stakeholderspezifischer Profit	43
7	SROI-Wert – Gesamtberechnung	44
8	Resümee.....	46
9	Quellenverzeichnis	47
10	Anhang.....	49
10.1	Darstellung der Impact Value Chain.....	49
10.2	Datentabelle.....	53

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 0-1: Investitionen und soziale Profite der Vollpension - Gesamtbetrachtung 2015	9
Tabelle 3-1: Engagement Plan	16
Tabelle 4-1: Ausmaß der SROI-Analyse.....	17
Tabelle 4-2: Inkludierte Stakeholder	18
Tabelle 4-3: Exkludierte Stakeholder	19
Tabelle 5-1: Einnahmen/Erträge.....	20
Tabelle 5-2: Ausgaben/Aufwand.....	21
Tabelle 6-1: Impact Value Chain der SeniorInnen.....	24
Tabelle 6-2: monetarisierte Wirkungen der SeniorInnen.....	25
Tabelle 6-3: Impact Value Chain der MitarbeiterInnen.....	29
Tabelle 6-4: monetarisierte Wirkungen der MitarbeiterInnen.....	30
Tabelle 6-5: Impact Value Chain der Gäste.....	33
Tabelle 6-6: monetarisierte Wirkungen der Gäste.....	34
Tabelle 6-7: Impact Value Chain der SpenderInnen/SponsorInnen	36
Tabelle 6-8: monetarisierte Wirkungen der SpenderInnen/SponsorInnen	36
Tabelle 6-9: Impact Value Chain der KreditgeberInnen	38
Tabelle 6-10: monetarisierte Wirkungen der KreditgeberInnen.....	38
Tabelle 6-11: Wirkungskette der LieferantInnen.....	39
Tabelle 6-12: monetarisierte Wirkungen der LieferantInnen.....	39
Tabelle 6-13: Impact Value Chain der öffentlichen Hand	41
Tabelle 6-14: monetarisierte Wirkungen der öffentlichen Hand.....	41
Tabelle 6-15: Impact Value Chain der EigentümerInnen.....	43
Tabelle 6-16: monetarisierte Wirkungen der EigentümerInnen	43
Tabelle 7-1: Berechnung SROI-Wert	44
Tabelle 7-2: Investitionen und Profite der Vollpension Gesamtbetrachtung 2015	44
Tabelle 10-1: Impact Value Chain.....	49
Tabelle 10-2: Zuordnung von Daten und Quellenangaben.....	53

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 3-1: SROI-Analyse im Überblick	13
Abbildung 3-2: Grundlegende Schritte einer SROI-Analyse	15
Abbildung 4-1: Wesentliche Stakeholder für die Analyse.....	18

EXECUTIVE SUMMARY

Das NPO&SE Kompetenzzentrum der Wirtschaftsuniversität Wien wurde von Coca-Cola Österreich mit der **Evaluierung des Projekts „Vollpension“** beauftragt. Das Projekt wurde im Rahmen der Initiative "Ideen gegen Armut" zum Preisträger 2014 gewählt. Der „Ideen gegen Armut“ (IgA) Innovationspreis wurde 2007 von Coca-Cola Österreich gemeinsam mit "Der Standard" und dem NPO&SE Kompetenzzentrum der WU Wien ins Leben gerufen, um Projekte zum Thema Armutsbekämpfung und Armutsprävention in Österreich mit einer „Anschubfinanzierung“ in ihrer Umsetzung zu unterstützen.

Die Evaluation erfolgt mittels einer Social Return on Investment (SROI)-Analyse, deren Ziel es ist, den durch das Projekt geschaffenen gesellschaftlichen Mehrwert möglichst umfassend zu bewerten. Die Methode will neben den finanziellen, explizit auch die sozialen Wirkungen des Projekts messen. Die vorliegende Analyse orientiert sich am von Schober/Then (2015) herausgegebenen „Praxishandbuch Social Return on Investment“. Ein wesentlicher Punkt ist die Identifikation der wichtigsten Stakeholder zu Beginn. Für jede Stakeholdergruppe wird der investierte Input dem erzielten Output sowie dem Outcome (Wirkungen) in einer Wirkungskette gegenübergestellt. Die solcherart identifizierten Wirkungen werden verifiziert, ergänzt, quantifiziert und zum Schluss soweit möglich und sinnvoll in Geldeinheiten bewertet. Somit kann letztlich der monetäre Wert der aggregierten Wirkungen dem gesamten in Geldeinheiten vorliegenden Input gegenübergestellt werden. Die sich ergebende Spitzenkennzahl ist der SROI-Wert, der als Verhältniskennzahl angibt, wie die monetarisierten Wirkungen proportional zu den investierten Geldern sind.

Bei der Vollpension handelt es sich um ein Sozialgastronomieprojekt, das den intergenerationalen Austausch zwischen Jung und Alt fördert. In einer bewusst klischeehaften und familiären Atmosphäre bereiten geringfügig angestellte SeniorInnen ihre (Mehl-) Speisen nach alten Familienrezepten zu und servieren sie inklusive spannender Lebensgeschichten und Erfahrungen den meist jüngeren Gästen. Das Prinzip der offenen Küche dient auch dazu, die ältere Generation mit den meist jüngeren Gästen ins Gespräch zu bringen.

Der gemeinnützige „Vollpension-Verein“ und die „Vollpension Generationencafe GmbH“ verfolgen neben wirtschaftlichen, vor allem soziale und gesellschaftliche Ziele. Neben der Schaffung von Arbeitsplätzen für ältere ArbeitnehmerInnen und PensionistInnen, wird den Personen eine Abwechslung zu ihrem Alltag geboten. Im Zuge unterschiedlicher Veranstaltungen wie SeniorInnen-Erzählabende, gemeinsames Stricken oder Spieleabenden sollen durch das Aufzeigen unterschiedlichster Altersrollenbilder Vorurteile und Klischees gegenüber der älteren Bevölkerung aufgebrochen werden. Ältere Menschen sollen nicht als Belastung für die Gesellschaft begriffen werden. Vielmehr gilt es die Potentiale, die im Zusammenhang mit der Beschäftigung von älteren ArbeitnehmerInnen stehen, hervorzuheben. Gleichzeitig verfolgt die Vollpension das Ziel den Generationendialog zu fördern, indem die beschäftigten SeniorInnen, ihre Lebensgeschichten und Erfahrungen an jüngere Generationen weitergeben.

Im Generationencafé Vollpension, welches seit **Juni 2015** besteht, konnten bisher 17 SeniorInnen geringfügig beschäftigt werden. Neben ihrem Einkommen (zusätzlich zu ihrer Pension), profitieren die SeniorInnen von einer Abwechslung im Alltag, einem gesteigerten Selbstwertgefühl und der Möglichkeit mit anderen Menschen, insbesondere mit jungen Leuten, in Kontakt zu treten.

Wird der generierte Gesamtimpact von € 492.788 den Investitionen in Höhe von € 321.481 gegenübergestellt, so ergibt sich ein **Social Return on Investment-Wert von 1,53. Dies bedeutet, dass jeder investierte Euro Wirkungen im monetarisierten Gegenwert von 1,53 Euro schafft.**

Nachstehende Tabelle 0-1 stellt eine Gesamtbetrachtung des Inputs bzw. der Investitionen und der sozialen Profite der Vollpension für das Jahr 2015 dar:

Tabelle 0-1: Investitionen und soziale Profite der Vollpension - Gesamtbetrachtung 2015

Stakeholder	Investitionen in Vollpension (in €)	Soziale Profite von Vollpension (in €)	Anteil am Profit
SeniorInnen	-	- Profitieren von einem zusätzlichen Verdienst, einem gesteigerten Selbstwertgefühl, dem Gefühl der individuellen Betreuung, einer Zunahme von sozialen Kontakten, einem gesteigerten Know-How, dem Austausch mit jüngeren Generationen und Spaß bzw. Freude an der Sache	€ 176.358 33,9%
Gäste	Umsatzerlöse € 286.462	- Profitieren durch hausgemachte Produkte, gute Betreuung und Atmosphäre, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema und gemeinsamen Aktivitäten mit SeniorInnen	€ 121.249 23,3%
MitarbeiterInnen	-	- Profitieren durch ein fixes Einkommen, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema, einer gestiegenen Kritik- und Konfliktfähigkeit und einem Know-How Gewinn	€ 93.544 18,0%
Öffentliche Hand	-	- Profitiert von zusätzlichen Steuereinnahmen, zusätzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung und Einsparung von Arbeitslosengeld	€ 72.384 13,9%
SpenderInnen/ SponsorInnen	Preis-gelder, Förderung € 8.950	- Profitieren von einem Beitrag zur Stadtentwicklung, der Belebung des unmittelbaren Umfelds und der Erfüllung der Mission Armutsbekämpfung	€ 43.841 8,4%
LieferantInnen	-	- Profitieren von (zusätzlichen) Aufträgen	€ 12.218 2,4%
DarlehensgeberInnen	Darlehen € 18.569	- Profitieren von Zinszahlungen	€ 105 0,0%
EigentümerInnen	Eigenkapital € 7.500	- Profitieren von der Erfüllung der Mission; Erleiden einen finanziellen Verlust	-€ 26.910 N/A
SUMME	€ 321.481		€ 492.788 100,0%
SROI			1,53

1 AUSGANGSSITUATION

Das NPO&SE Kompetenzzentrum der Wirtschaftsuniversität Wien erhielt von Coca-Cola Österreich den Auftrag, das Projekt Vollpension zu evaluieren. Das Projekt wurde im Rahmen der Initiative „Ideen gegen Armut“ (IGA) zu einem von zwei Preisträgern 2014 gewählt.

Ziel der vom NPO&SE Kompetenzzentrum durchgeführten Studie ist die Evaluierung des Projekts Vollpension mittels einer SROI-Analyse. Dabei soll der soziale Mehrwert für die Gesellschaft, der durch das Projekt generiert werden konnte, sichtbar gemacht werden. In der Betriebswirtschaft ist die Berechnung von ökonomischen Kennzahlen zur Bestimmung von Werten ein gängiges Vorgehen. Um auch das gesamte Tätigkeitsfeld sowie die erzeugten sozialen Effekte nicht-gewinnorientierter Organisationen abbilden zu können, wurden Modelle entwickelt, die neben betriebswirtschaftlichen auch soziale Faktoren berücksichtigen. In den vergangenen Jahren kam hierfür zunehmend die SROI-Analyse zum Einsatz, die versucht, den sozialen Nutzen von Investitionen in Organisationen und Projekten greifbar zu machen. Aus diesem Grund findet im Folgenden das SROI-Modell Anwendung, um den sozialen Ertrag des Projekts sowie die sozialen Profite für die Stakeholder beurteilen zu können.

1.1 IDEEN GEGEN ARMUT

Der „Ideen gegen Armut“ Innovationspreis wurde 2007 von Coca-Cola Österreich gemeinsam mit der Tageszeitung „Der Standard“ und dem NPO&SE Kompetenzzentrum der WU Wien ins Leben gerufen. Organisationen, Gruppierungen und Einzelpersonen sind gleichermaßen eingeladen ihre Projekte sowie Projektideen zum Thema Armutsbekämpfung und Armutsprävention in Österreich einzureichen. Die Initiative wählt die vielversprechendsten Projekte unter den BewerberInnen in einem mehrstufigen Verfahren auf Basis klarer Beurteilungskriterien aus.

Unter den 42 Einreichungen ging das Projekt Vollpension als eines der zwei Siegerprojekte im Jahr 2014 hervor und steht im Fokus dieses Berichts. Die Entscheidung für die Vergabe des Preises erfolgte in zwei Runden. Die endgültige Ernennung der SiegerInnen übernahm ein Advisory Board.

1.2 DIE VOLLPENSION

Entstehung der Vollpension

Die Idee der Vollpension geht auf Michael Lanner und Moritz Piffli, auch bekannt als Gründer des ökofairen Jeans Labels „Gebrüder Stitch“, zurück. Im Jahr 2012 startete die Vollpension als Pilotprojekt auf der Vienna Design Week. Aufgrund der großen Beliebtheit wurde der Cafèbetrieb infolge in mehreren Pop-Up Betrieben wie beispielsweise an den Adventwochenenden im Hosenlabor der Gebrüder Stitch getestet (Businessplan Vollpension 2015, Presseinformation o.J:2). Im darauffolgenden Sommer 2013 wurde das Wiener Generationencafè im Rahmen des Europäischen Forums Alpbach dazu eingeladen, die Konferenz-TeilnehmerInnen zu verköstigen. Nachdem sich im Dezember 2013 das Cafè erneut an den Adventwochenenden als sehr erfolgreich darstellte, tourte die Vollpension in Kooperation mit Wien Tourismus im folgenden Jahr in einem VW-Bus und einem Wohnwagen unter dem Motto „Oma on Tour“ durch Österreich. Im August 2014 gesellte sich zu dem Verein Vollpension, der bereits im Jahr 2012 gegründet wurde, die „Generationencafe GmbH“. Dieser Schritt diente dazu den temporären Cafèbetrieb in ein dauerhaftes Cafèhaus umzuwandeln. Bis zu diesem Zeitpunkt wurde der temporäre Pop-Up Betrieb über den Verein zur Förderung ökosozialer Projekte und Innovationen“ als Träger abgewickelt. Am 4.6.2015 eröffnete die Vollpension schließlich in der Schleifmühlgasse 16, in dem von ihnen seit Februar 2014

angemieteten Objekt, ihr nachhaltiges Gastro-Social-Business (Businessplan Vollpension 2015).

Gesellschaftliche Ziele der Vollpension

Neben dem Ziel der Etablierung eines professionellen Gastronomiebetriebs verfolgt der Verein Vollpension das Ziel der Inklusion und Beschäftigung von älteren Personen im städtischen Raum. Grundsätzlich lässt sich das Leistungsangebot anhand vier Dimensionen erfassen (Business Plan 2015):

- Produktion von (Mehl-)Speisen
- Betreibung eines professionellen Gastronomiebetriebs
- Programmierung zur Einbindung der Gäste und Förderung von generationsübergreifenden Dialog
- Medialisierung und Awareness: Bildung in Politik und Zivilgesellschaft

Neben dem Gastronomiebetrieb werden infolge von Dialogveranstaltungen wie beispielsweise bei Erzählabenden, Strickrunden und Podiumsdiskussionen, Berührungsfelder zwischen SeniorInnen und jüngeren Menschen geschaffen. SeniorInnen werden in ein junges, dynamisches Umfeld eingebunden und profitieren infolge von Anerkennung und Zugehörigkeit von einem gesteigerten Wohlbefinden. Gleichzeitig werden durch das Zusammenkommen von älteren und jüngeren Generationen verkrustete Klischees und Altersrollenbilder hinterfragt und im besten Falle aufgebrochen. Dies soll dazu beitragen, zum einen den Generationendialog zu fördern, zum anderen aber auch dazu dienen, dass sich jüngere Personen zunehmend mit unterschiedlichen Aspekten rund um das Thema Altern befassen. Neben diesen Bestrebungen trägt die Vollpension durch die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für SeniorInnen dazu bei der Altersarmut entgegenzuwirken.

„Wir wollen mit der Vollpension ein öffentliches Platzl in Wien schaffen, wo Alt und Jung wieder zusammen und ins Reden kommen und den Generationendialog fördern. Außerdem schaffen wir Arbeitsplätze für ältere ArbeitnehmerInnen und PensionistInnen, die sich neben der oft knappen Pension etwas dazuverdienen müssen“, schildert Julia Krenmayer, Obfrau des Vereins (Presseausendung Vollpension).

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass die Vollpension um die soziale Inklusion älterer Personen, den Abbau von Barrieren gegen die Beschäftigung älterer ArbeitnehmerInnen, Wissens- und Erfahrungsaustausch sowie gegenseitige Unterstützung von Jung und Alt bemüht ist.

Mitarbeiterstruktur

Die Vollpension setzt sich aus einem Verein und einer GmbH zusammen. Durch den Verein soll gewährleistet werden, dass die gesellschaftlichen und sozialen Ziele des Projekts verfolgt und deren Impact maximiert werden. Unter der Maximierung des Impacts ist gemeint, dass beispielsweise Bekämpfung von Altersarmut, Förderung des Generationendialogs und Inklusion von älteren Personen, durch Leistungen der Vollpension zunehmend gefördert werden. Die im August 2014 gegründete „Vollpension Generationencafe GmbH“ fokussiert hingegen auf die wirtschaftliche Profitabilität und Professionalisierung im Gastronomiebereich. In gewerberechtlicher Hinsicht wird die Vollpension von einem Gastronomieexperten unterstützt. Daneben ist eine Person für Buchhaltung und Rechnungswesen in Bezug auf Projektmanagement und rechtliche Unterstützungen wie beispielsweise Zuverdienstgrenzen in der Pension zuständig (Businessplan Vollpension 2015).

Im Jahr 2015 waren im dauerhaften Gastronomiebetrieb 17 SeniorInnen geringfügig beschäftigt. Die SeniorInnen arbeiten maximal 10 Stunden pro Woche, aufgeteilt auf zwei bis drei Tage. Von den 17 SeniorInnen sind zwölf Personen als BäckerInnen und fünf Personen als Host beschäftigt. Der/Die Host übernimmt die Funktion eines Gastgebers, begrüßt BesucherInnen und bringt ihnen das Konzept des Cafès näher. Bis auf drei Personen haben die

SeniorInnen das Pensionsalter erreicht und profitieren von einem zusätzlichen Einkommen neben ihrer meist geringen Pensionszahlungen. Der Frauenanteil der SeniorInnen liegt bei 88%. In der Vollpension sind lediglich zwei ältere Männer beschäftigt.

In der Küche waren im Analysezeitraum 2015 zwei Köche auf Vollzeitbasis beschäftigt. Unterstützt wurden diese von zwei Küchenhilfen, wobei eine davon 25 Stunden pro Woche tätig war. Im Rahmen der Vollpension sind zudem fünf ausgebildete Servicekräfte beschäftigt. Neben der Betreuung der Gäste wie Aufnahmen von Getränken und Speisen, unterstützen sie im Bedarf das Team in der Küche.

Lage, Ambiente und Kundenreferenzen

Das Generationencafé liegt sehr zentral, nahe dem Naschmarkt, der TU Wien und anderen Lokalen und Geschäften. Der Gästeraum hat eine Fläche von 120m² und bietet Platz für 70 Personen. Die Vollpension verfügt zusätzlich über einen Gastgarten in dem weitere 70 Personen bewirtet werden können. Als Eigentümerin und Vermieterin fungiert die WISEG, eine Tochter der Stadt Wien-Wiener Wohnen. Neben dem guten Standort und der Einzigartigkeit des Konzepts ist insbesondere die überdurchschnittlichen mediale Aufmerksamkeit von großer Bedeutung für die Vollpension. Durch Berichte in unterschiedlichen Tageszeitungen und TV-Beiträge wies die Vollpension im Jahr 2014 rund 10. Mio. Medienkontakte auf (Businessplan Vollpension 2015). Die Vollpension ist auch in sozialen Medien wie Facebook vertreten und verzeichnet rund 14.700 Likes (Stand Februar 2016). Neben der hohen Marketingpräsenz weist die Vollpension positive Kundenreferenzen in Bezug auf den Gastronomiebetrieb auf. 330 Personen bewerteten die Vollpension mit durchschnittlich 4,6 von 5 Sternen, was auf eine hohe Zufriedenheit in Bezug auf Ambiente, Qualität der Speisen und Service schließen lässt (Facebook/Vollpension). Insbesondere das Ambiente, die nostalgische Innengestaltung der Vollpension wird von den Gästen positiv hervorgehoben. Dieser Umstand spiegelte sich auch in der vom NPO&SE Kompetenzzentrum Umfrage der Gäste mittels Fragebogen wieder. Die Einrichtung mithilfe 60er Jahre Möbel und der Duft von frischen traditionellen (Mehl-) Speisen soll Kindheitserinnerungen an Oma`s Caféstube wecken und eine ruhiges familiäres Ambiente schaffen. Die offene Gestaltung von Backstube und Gästeraum sollen diese Wirkung zusätzlich verstärken (Businessplan IgA).

1.3 AUFBAU DES BERICHTS

Die Einleitung im vorliegenden Kapitel 0 beinhaltet die Beschreibung der Ausgangssituation sowie eine Beschreibung der Vollpension. In Kapitel 0 werden die Ziele der Studie thematisiert. In Kapitel 3 wird das methodische Vorgehen beschrieben. Kapitel 4 stellt den Umfang der Analyse und die berücksichtigten Stakeholder vor. In Kapitel 5 werden die Einnahmen und Ausgaben der Vollpension analysiert. In Kapitel 6 beginnt die Berechnung des SROI: Pro Stakeholder werden jeweils die Ziele bzw. der Nutzen, die Impact Value Chain und die Berechnung des spezifischen Profits dargestellt. Da es sich bei der SROI-Analyse um eine stark Stakeholder-fokussierte Methode handelt, bildet dieses Kapitel den Hauptteil der Studie. In Kapitel 7 wird schließlich der SROI-Wert berechnet und in Kapitel 8 ein Resümee gezogen. Das Quellenverzeichnis sowie der Anhang komplettieren die Studie.

2 ZIELE DER STUDIE

Ziel der vom NPO&SE Kompetenzzentrum der WU Wien durchgeführten Studie, ist die Evaluierung des Projekts Vollpension mittels einer SROI-Analyse. Dabei soll der soziale Mehrwert, welcher durch das Projekt generiert werden konnte, für die Gesellschaft sichtbar gemacht werden. In der Betriebswirtschaft ist die Berechnung von ökonomischen Kennzahlen zur Bestimmung von Werten ein gängiges Vorgehen. Um auch das gesamte Tätigkeitsfeld sowie die erzeugten sozialen Effekte nicht-gewinnorientierter Organisationen abbilden zu können, wurden Modelle entwickelt, die neben betriebswirtschaftlichen auch soziale Faktoren

berücksichtigen. In den vergangenen Jahren kam hierfür zunehmend die SROI-Analyse zum Einsatz, die versucht, den sozialen Nutzen von Investitionen in Organisationen und Projekten greifbar zu machen. Aus diesem Grund findet im Folgenden das SROI-Modell Anwendung, um den sozialen Ertrag des Projekts sowie die sozialen Profite für die Stakeholder beurteilen zu können.

Die **Forschungsfrage** lautet: „Welcher soziale Rückfluss ergibt sich aus einem in das Projekt Vollpension investierten Euro?“

Im Zuge der Analyse wurden auch die sozialen Profite für die einzelnen Stakeholdergruppen ermittelt und in der Berechnung berücksichtigt.

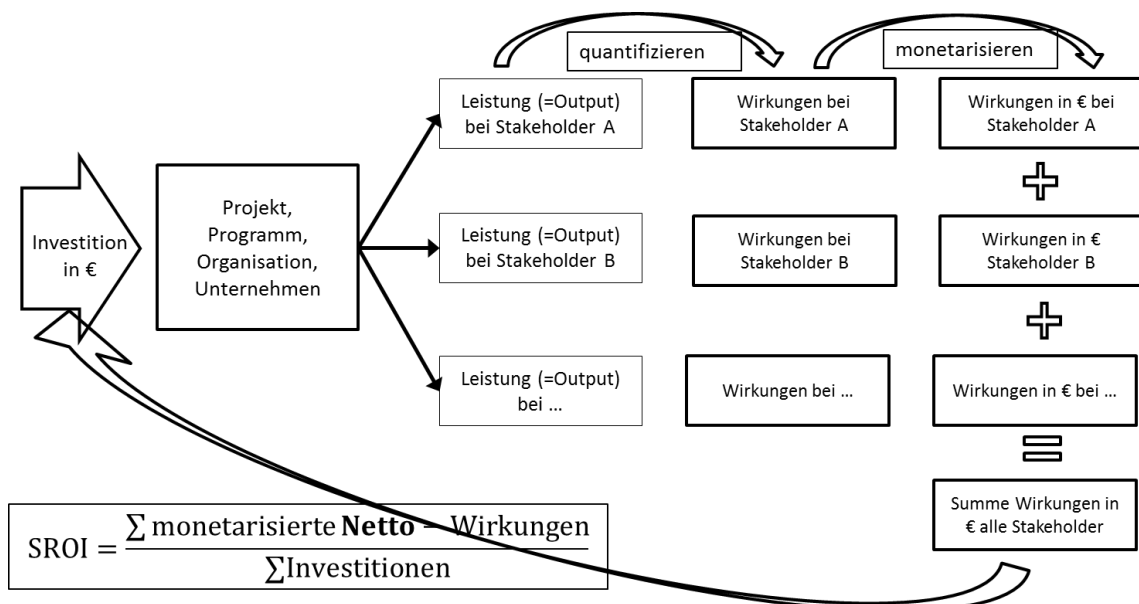
3 METHODISCHES VORGEHEN

3.1 SOCIAL RETURN ON INVESTMENT – ANALYSE

Die SROI-Analyse ist aktuell die am weitesten verbreitete Form eine umfassende Wirkungsanalyse durchzuführen.

Im Rahmen einer SROI-Analyse wird das Wirkungsmodell, also die Summe der identifizierten Wirkungsketten mit Kausalzusammenhängen, für ein bestimmtes Projekt, ein Programm oder eine Organisation erstellt. Im konkreten Fall handelt es sich um das Projekt Vollpension. Die identifizierten Wirkungen in den einzelnen Wirkungsketten werden quantifiziert und, wo möglich, monetarisiert. Die SROI-Analyse verfolgt im Kern den Ansatz, nach Möglichkeit in Geldeinheiten dargestellte Wirkungen dem dort investierten Kapital gegenüberzustellen. Das Ergebnis wird in Form einer hochaggregierten Kennzahl, dem SROI-Wert, dargestellt. Hierbei wird stark auf die Stakeholder fokussiert, die eine konkrete Leistung erhalten, die wiederum Wirkungen auslöst. Folgende Abbildung gibt diesen grundlegenden Zusammenhang wieder.

Abbildung 3-1: SROI-Analyse im Überblick



Quelle: Schober/Then 2015: 8; Schober/Rauscher 2014: 36

Konkret fließt in eine bestimmte analysierte Organisation oder ein Projekt, hier die Vollpension eine bestimmte Summe Geld. Mit diesen Investitionen werden Leistungen für unterschiedliche Stakeholder erbracht. Die erbrachten Leistungen sind aber nicht Selbstzweck sondern

bewirken etwas. Die Wirkungen müssen im Rahmen der SROI-Analyse zunächst identifiziert und anschließend quantifiziert werden.

Die quantifiziert vorliegenden Wirkungen werden in einer SROI-Analyse dann unter Verwendung verschiedenster Methoden in Geldeinheiten bewertet. Einen Überblick über gängige Verfahren gibt Schober (2015). Das Modell versucht somit explizit auch nicht-pekuniäre Effekte, wie die verbesserte Lebenssituation durch geringere soziale Ausgrenzung der betreuten Frauen mit einzubeziehen.

Grundsätzlich ist bei Identifikation, Quantifizierung und Monetarisierung der Wirkungen immer darauf zu achten, ob im Falle der Nicht-Existenz der beobachteten Intervention nicht alternative Möglichkeiten existiert hätten, die gleiche oder ähnliche Leistungen und Wirkungen hervorgerufen hätten. Diesen Stakeholdern sind dann die Leistungen und Wirkungen nicht zuzuschreiben. Damit wird im Rahmen der SROI-Analyse auf die Nettowirkungen bzw. den Impact fokussiert.

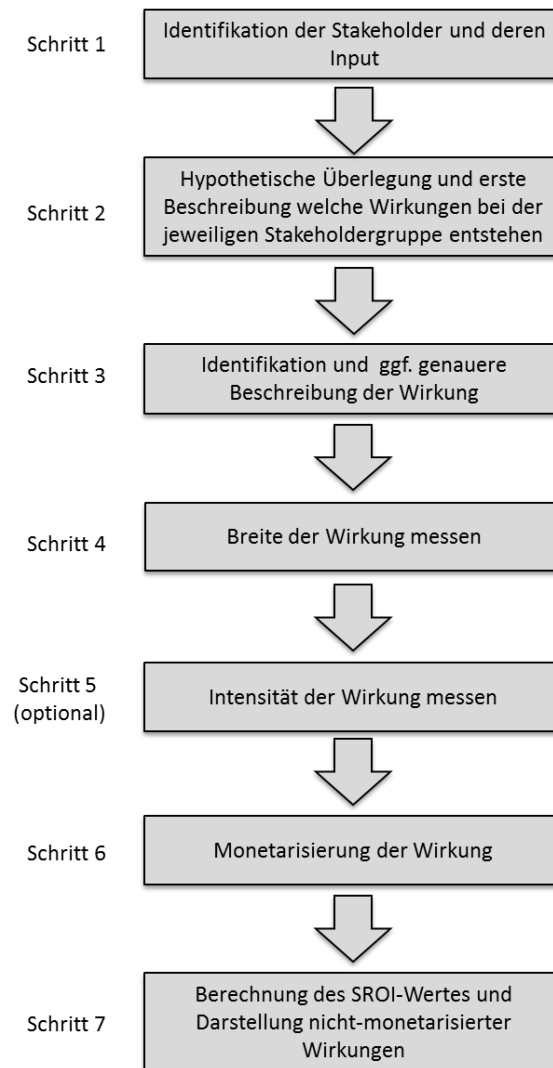
Sind am Ende der Analyse die Nettowirkungen der Stakeholder erhoben und monetarisiert worden, werden sie addiert und dem investierten meist finanziellen Ressourcen gegenübergestellt. Daraus ergibt sich der SROI-Wert, der als Kennzahl die soziale Rendite bzw. den Profit oder eben gesellschaftlichen Mehrwert angibt.

Die Herangehensweise der SROI-Analyse ähnelt herkömmlichen Kosten-Nutzen-Analysen, die in manchen Ausprägungen ebenfalls Nutzen in Geldeinheiten darstellen (cost-benefit-Analysen). Die SROI-Analyse ist hierbei allerdings wesentlich breiter und berücksichtigt explizit gesellschaftliche Wirkungen von einer Reihe von Stakeholdern, wohingegen die CBA primär einzelne Wirkungsdimensionen und Stakeholder im Fokus hat. Meist ist es der Staat und dessen Einsparungen bzw. Mehrausgaben.

Zusammengefasst steht am Ende der Analyse ein monetärer Wert, der angibt, welcher monetären und monetär bewerteten Rückflüsse sich aus einem in das Projekt Vollpension investierten Euro ergibt.

Die hier vorgeschlagene Analyse orientiert sich am nachfolgenden von Then/Schober (2015: 221) Vorgehen. Der Fokus dieses Modells liegt bei den Stakeholdern und den für sie durch das Projekt generierten Wirkungen. Dies bringt folgendes mit sich:

Abbildung 3-2: Grundlegende Schritte einer SROI-Analyse



Quelle: Then/Schober 2015:221

Es handelt sich somit um einen stark stakeholderfokussierten Ansatz. Zunächst werden die relevanten Stakeholder des betrachteten Projekts, der Organisation oder Unternehmens identifiziert und deren Input eruiert. Anschließend wird hypothetisch und anhand von Vorwissen und vorhandener Literatur überlegt, welche positiven und negativen gesellschaftlichen Wirkungen bei den Stakeholdern eintreten könnten. In qualitativen Erhebungen, häufig mittels Leitfadeninterviews durchgeführt, wird erhoben ob die vermuteten Wirkungen tatsächlich eintreten und welche weiteren Wirkungen allenfalls noch zusätzlich existieren. In weiteren Schritten werden die Wirkungen quantifiziert und monetarisiert. Zur Messung und Monetarisierung der Wirkungen werden diesen aussagekräftigen Indikatoren zugeordnet und mit Daten belegt. In diesem Schritt werden verbal beschriebene Wirkungen in verschiedene Indikatoren „übersetzt“. Häufig wird mit sogenannten „Proxy-Indikatoren bzw. Proxys“ gearbeitet, die in einer Annäherung, die Wirkungen zu quantifizieren bzw. monetär zu bewerten versuchen. Bei Proxys handelt es sich um Hilfskonstruktionen, die nicht direkt mess- und/oder monetarisierbare Größen möglichst akkurat abbilden.

Die hier angewendete Art der Monetarisierung ist beim jeweiligen Stakeholder im entsprechenden Subkapitel beschrieben.

Zum Schluss der SROI-Analyse werden die monetarisierten Wirkungen aggregiert und dem Input gegenübergestellt, um den SROI-Wert darzustellen. Nicht-monetarisierte Wirkungen werden extra angeführt.

Eine SROI-Analyse kann zukunftsorientiert, im Sinne einer Prognose, oder vergangenheitsorientiert, im Sinne einer Evaluation, durchgeführt werden. Da der Beobachtungszeitraum gemeinsam mit dem Auftraggeber auf das Jahr 2015 festgelegt wurde, wurde eine ex-post Analyse durchgeführt. Was die Datensammlung für die monetäre Bewertung und Berechnung des SROI-Werts betrifft, wurden, soweit vorhanden, Daten aus diesem Zeitraum (2015) recherchiert und erhoben. Der eruierte Gesamtprofit (monetarisierte Wirkungen) der Stakeholder bezieht sich nur auf dieses Jahr. Werden entfaltete Wirkungen mehreren Stakeholder zuteil, werden die Wirkungen (Outcome) nur einem Stakeholder zugerechnet oder geteilt, um eine unzulässige Doppelzählung zu vermeiden.

3.2 DATENERHEBUNG

Nachfolgender Engagement-Plan gibt pro Stakeholdergruppe die jeweilige Methode zur Datengewinnung sowie die Anzahl der Befragten pro Interessensgruppe wieder. Es wurde ein Mix aus **qualitativen und quantitativen Erhebungsmethoden** gewählt. Bei den qualitativen Methoden handelte es sich, neben einer **Sekundärmaterialrecherche** vor allem um **persönliche Leitfadeninterviews** mit den VertreterInnen der Stakeholdergruppen.

Tabelle 3-1: Engagement Plan

Stakeholder	Methode zur Information-gewinnung	Anzahl der Befragten pro Gruppe
SeniorInnen	Persönliche Leitfadeninterviews Dokumentenanalyse Recherche	4 SeniorInnen
MitarbeiterInnen	Persönliche Leitfadeninterviews Dokumentenanalyse Recherche	4 MitarbeiterInnen
Gäste	Fragebogen-Erhebung Dokumentenanalyse Recherche	-
SpenderInnen/ SponsorInnen	Dokumentenanalyse Recherche	-
KreditgeberInnen	Dokumentenanalyse Recherche	-
LieferantInnen	Dokumentenanalyse Recherche	-
Öffentliche Hand (Staat, SV, AMS)	Dokumentenanalyse Recherche	-
EigentümerInnen	Dokumentenanalyse Recherche	-

4 UMFANG DER ANALYSE

4.1 KONZEPTIONALISIERUNG UND UMFANG DER ANALYSE

Die vorliegende SROI-Analyse bezieht sich ausschließlich auf den Gastronomiebetrieb und Verein Vollpension.

Der Analysezeitraum umfasst das Jahr 2015, d.h. der eruierte Gesamtprofit der Stakeholder bezieht sich grundsätzlich nur auf dieses Jahr. Was die Datensammlung für die monetäre Bewertung und Berechnung des SROI-Werts betrifft, wurden, soweit vorhanden, Daten aus diesem Zeitraum (2015) recherchiert und erhoben.

Verfolgen zwei oder mehrere Stakeholder zumindest teilweise dieselben Ziele bzw. genießen dieselben Wirkungen, dürfen die Wirkungen nur einem Stakeholder zugerechnet werden, um eine Doppelzählung zu vermeiden. Die Initiative Ideen gegen Armut (IGA) wirkt der Armutsbekämpfung entgegen. Die Erfüllung der Mission Armutsbekämpfung wurde allerdings nicht bei der Stakeholdergruppe SpenderInnen/ SponsorInnen berücksichtigt, da die genannte Wirkung bereits bei der Hauptzielgruppe SeniorInnen im zusätzlichen Verdienst durch die Vollpension enthalten ist.

Tabelle 4-1: Ausmaß der SROI-Analyse

Analysesubjekt	Vollpension
Projektträger	Vollpension Generationencafe GmbH
Dauer der Analyse	10 Monate
Berechnungszeitraum	1 Jahr (2015)

4.2 IDENTIFIZIERUNG DER STAKEHOLDER

Die SROI-Analyse basiert auf der Sicht der Stakeholder, weshalb in einem ersten Schritt die für die Analyse wesentlichen Interessensgruppen identifiziert werden mussten. Gemeint sind damit all jene Gruppen, die besonders von den Leistungen und damit verbundenen Wirkungen des Gastronomiebetriebs und Vereins Vollpension profitieren. Die Ziele der Stakeholder bestimmen letztendlich die Erfolgskriterien für die SROI-Analyse.

Nach einer Sichtung des vorhandenen Sekundärmaterials wurden gemeinsam mit Personen des Kernteams der Vollpension die relevanten Stakeholder identifiziert. Im Laufe der Analyse wurden die in die Analyse einzuschließenden Stakeholder fixiert. Diese sind in nachfolgender Abbildung 4-1 angeführt.

Abbildung 4-1: Wesentliche Stakeholder für die Analyse



Quelle: eigene Darstellung

Im Folgenden werden die einzelnen Stakeholder kurz beschrieben und Gründe für deren Inklusion beziehungsweise Exklusion angegeben. Die Gründe für die Inklusion der einzelnen Stakeholdergruppen sind in übersichtlicher Form in Tabelle 4-2 dargestellt.

Tabelle 4-2: Inkludierte Stakeholder

Stakeholder	Gründe für Inklusion
SeniorInnen	Profitieren von einem zusätzlichen Verdienst, einem gesteigerten Selbstwertgefühl/ Selbstbewusstsein durch die sinnstiftende Tätigkeit, dem Gefühl der individuellen Betreuung durch die MitarbeiterInnen, einer Zunahme von sozialen Kontakten, einem gesteigerten Know-How, dem Austausch mit jüngeren Generationen und Spaß bzw. Freude an der Sache
MitarbeiterInnen	Profitieren durch ein fixes Einkommen, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema, einer gestiegenen Kritik- und Konfliktfähigkeit und einem Know-How Gewinn
Gäste	Profitieren durch hausgemachte Produkte, gute Betreuung und Atmosphäre, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema und gemeinsamen Aktivitäten mit SeniorInnen
SpenderInnen/ SponsorInnen	Profitieren von einem Beitrag zur Stadtentwicklung, der Belebung des unmittelbaren Umfelds und der Erfüllung der Mission Armutsbekämpfung

KreditgeberInnen	Profitieren von Zinsen
LieferantInnen	Profitieren von (zusätzlichen) Aufträgen
Öffentliche Hand (Staat, SV, AMS)	Profitiert von zusätzlichen Steuereinnahmen, zusätzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung und Einsparung von Arbeitslosengeld
EigentümerInnen	Profitieren von der Erfüllung der Mission; erleiden einen finanziellen Verlust

Im Allgemeinen werden in einer SROI-Analyse auch Gruppen aus der Analyse exkludiert, wenn der Erhebungsaufwand aufgrund der Datenlage bzw. Möglichkeit empirische Erhebungen durchzuführen im Verhältnis zum vermuteten Nutzen zu groß ist oder sich im Verlauf der Analyse herausstellt, dass kein Nutzen existiert.

Im vorliegenden Fall wurden lediglich einige wenige Stakeholder exkludiert. Nachfolgende Tabelle 4-3 führt diese Gruppen und die Gründe für die Exklusion an. Da es einige zusätzliche Stakeholder im weiteren Sinne gibt, die teilweise aber nur mehr marginal mit dem Projekt zu tun haben, fanden nur die unmittelbar relevanten Interessensgruppen Eingang in die Analyse. Darüber hinaus ist der gewonnene Nutzen aus dem Projekt oft nur marginal oder aufgrund einer erschwerten Datenlage nicht messbar. In Summe ist die vorliegende Analyse hinsichtlich der berücksichtigten Stakeholdergruppen und Wirkungen somit sehr umfangreich.

Tabelle 4-3: Exkludierte Stakeholder

Stakeholder	Gründe für Exklusion
Ideen gegen Armut	Als Bereitsteller des Preisgeldes bereits als SpenderInnen/SponsorInnen erfasst.
VermieterInnen	Es besteht kein direkter zusätzlicher Nutzen, da die Miete bzw. die Ablöse auch von anderen MieterInnen hätte gezahlt werden müssen.

Das Ideen gegen Armut Preisgeld wurde beim Stakeholder SpenderInnen/SponsorInnen als Input berücksichtigt. Daher wird Ideen gegen Armut nicht als eigener Stakeholder in der Analyse angeführt.

Der Stakeholder VermieterInnen/VormieterInnen wurde aus der Analyse exkludiert, da durch die Vollpension kein Mehrwert für diesen Stakeholder entsteht. Die Miete müsste ohnehin gezahlt werden. Unter der Annahme, dass es die Vollpension nicht gäbe, kann aufgrund vorliegender Informationen davon ausgegangen werden, dass sich mit 100%iger Wahrscheinlichkeit ein anderes Lokal bzw. Geschäft in die Räumlichkeiten eingemietet hätte. Gleichzeitig wären die Kosten für die Ablöse des vorigen Lokals fällig geworden, die ebenso ohnehin von den potentiellen MieterInnen gezahlt werden müssten.

5 ANALYSE DER EINNAHMEN UND AUSGABEN

Um den Social Return on Investment berechnen zu können, müssen alle aufgewendeten Investitionen, die getätigt wurden, um das Generationencafé Vollpension zu betreiben, erhoben werden. Ebenso gilt es die Ausgaben, die direkt in Zusammenhang mit den Wirkungen stehen, zu identifizieren. Hierfür wurden auf die erhaltenen Einnahmen und getätigten Ausgaben der Organisation zurückgegriffen.

Insgesamt hat die Vollpension im Jahr 2015 Einnahmen in der Höhe von € 613.462 erzielt sowie € 617.024 an Ausgaben getätigt. Nachfolgende Tabelle 5-1 zeigt die relevanten Unterkategorien bei den Einnahmen an. In Tabelle 5-2 werden die Gesamtausgaben aufgeschlüsselt.

Tabelle 5-1: Einnahmen/Erträge

Art der Erträge	Höhe der Erträge	Anteil an Gesamtertrag in %
Umsatzerlöse Cafébetrieb	€ 286.462	46,7
Darlehen SHP Planungs GmbH	€ 110.000	17,9
Darlehen Brauunion	€ 60.000	9,8
Ideen gegen Armut Preisgeld	€ 42.500	6,9
Förderung Nahversorgung	€ 40.000	6,5
Darlehen Iragell Sozial Stiftung I	€ 30.000	4,9
Darlehen Iragell Sozial Stiftung II	€ 20.000	3,3
Privatdarlehen	€ 10.000	1,6
Eigenkapital zur Gründung GmbH	€ 7.500	1,2
City Hype Preisgeld	€ 7.000	1,1
Summe Einnahmen	€ 613.462	100%

Quelle: Basis: Erhebung in der Vollpension, eigene Darstellung

Anhand der Tabelle 5-1 ist deutlich zu sehen, dass sich die Vollpension im Jahr 2015 überwiegend durch Umsatzerlöse im Cafébetrieb (46,7%) und in zweiter Linie durch Darlehen (37,5%) finanziert hat.

Ausgabenseitig zeigt sich, dass die einmaligen Investitionskosten schwer ins Gewicht fallen (Tabelle 5-2). An zweiter Stelle stehen die Ausgaben für das Personal. In diesem Betrag sind auch die Löhne enthalten, welche an die SeniorInnen ausgezahlt wurden. Jedoch wird der entsprechende Teil des Personalaufwands in Form von Einkommen als Nutzen den Mitarbeiterinnen bzw. SeniorInnen zugerechnet.

Tabelle 5-2: Ausgaben/Aufwand

Art des Aufwands	Höhe des Aufwands	Anteil an Gesamtaufwand in %
Einmalige Investitionskosten:	€ 263.000	42,6
Ablöse	€ 110.000	41,8
Umbau/Renovierung	€ 105.000	39,9
Ausstattung Gastraum + Gastgarten	€ 27.000	10,3
Marketing, Eröffnungswerbung	€ 8.000	3,0
Adaption Lüftung	€ 5.000	1,9
Notfallbudget, Unerwartetes	€ 5.000	1,9
Kassensystem	€ 3.000	1,1
Personalaufwand	€ 203.695	33,0
Material und Wareneinsatz	€ 76.154	12,3
Fixkosten:	€ 74.175	12,0
Miete	€ 26.916	36,3
Kreditrückzahlung	€ 12.600	17,0
Reinigungskosten	€ 10.814	14,6
Strom + Internet	€ 10.664	14,4
Beratung	€ 7.681	10,4
Sonstiges	€ 5.500	7,4
Summe Ausgaben	€ 617.024	100%

Quelle: Basis: Erhebung in der Vollpension, eigene Darstellung

6 BERECHNUNG DES PROFITS DER STAKEHOLDER

6.1 IMPACT VALUE CHAIN

Zentrales Element der Social Return on Investment Analyse ist die Impact Value Chain (Wirkungskette). In dieser wird der gesamte Social Impact, den die Vollpension generiert, dargestellt. Die daraus resultierende Impact Map bildet eine logische Gegenüberstellung von „Input“, „Output“ und dem bewirkten „Outcome“ je Stakeholdergruppe ab. Außerdem werden die Unternehmensaktivitäten, die im Zuge der Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen von Vollpension für bzw. durch die einzelnen Stakeholder ausgeführt werden, beschrieben. Der **Input** bezeichnet jene Ressourcen, die Stakeholder in die Organisation Vollpension einbringen, um die Unternehmensaktivitäten aufrechterhalten zu können. Das können nicht nur monetäre Mittel oder Sachmittel, sondern auch Ressourcen wie Zeit, Fähigkeiten etc. sein. Als **Output** werden Produkte und Leistungen verstanden, die durch die Unternehmensaktivität entstehen und direkt gemessen werden können. Der **Outcome** (Wirkungen) beinhaltet wiederum den (sozialen) Profit, der durch die Organisation Vollpension für die einzelnen Interessensgruppen geschaffen wird und umfasst ebenso nicht unmittelbar messbare Größen, wie z.B. eine verringerte soziale Ausgrenzung. Mit anderen Worten gibt der Outcome die Veränderungen für die Stakeholder aufgrund der Aktivitäten von Vollpension wieder. Im nächsten Schritt wird der Outcome mit Indikatoren und Daten belegt, um den SROI berechnen zu können. Wichtig ist, dass nur jener Impact gemessen wird, der auch tatsächlich aufgrund der Organisation Vollpension selbst entsteht, weshalb auch der abziehende Impact (**Deadweight**) erfasst wird. Der erzeugte Impact muss also um jene Wirkungen reduziert werden, die auch ohne die Intervention der Organisation aufgetreten wären (nef 2008).

Die komplette Impact Value Chain der Vollpension wird im Anhang dargestellt. Die Impact Value Chain pro Stakeholder ist hingegen beim jeweiligen Stakeholder zu finden.

6.2 INDIKATOREN UND PROXIES

Darüber hinaus ist es zentral, dem Outcome aussagekräftige Indikatoren zuzuordnen und diese mit Daten zu belegen. In diesem Schritt werden die Outcomes in verschiedene Indikatoren „übersetzt“, um letztlich eine Monetarisierung vornehmen zu können. Wenn keine direkten Indikatoren gefunden werden können, werden sogenannte „Proxys“ gebildet, die zumindest in einer Annäherung versuchen, den Outcome zu erfassen bzw. monetär zu bewerten. Die Monetarisierungen sind beim jeweiligen Stakeholder im entsprechenden Subkapitel beschrieben.

6.3 SENIORINNEN

Die Vollpension verfolgt das Ziel der Inklusion und Beschäftigung von älteren Personen im städtischen Raum. Die Beschäftigung im Betrieb als BäckerIn und Host soll unter anderem der sozialen Vereinsamung entgegen wirken und gleichzeitig den Generationendialog fördern.

Da viele der SeniorInnen über eine sehr kleine Pension verfügen, ist eine bedeutende Wirkung durch die Vollpension der zusätzliche Verdienst. Der Zuverdienst in der Pension muss allerdings versteuert werden, was bei fast allen beschäftigten SeniorInnen zu einer Steuernachzahlung führt. Zieht man eine durchschnittliche Pension einer Frau in der Höhe von 941 Euro heran, werden durch den zusätzlichen Verdienst in der Höhe einer geringfügigen Beschäftigung (2015:406 Euro) Steuern in der Höhe von 122 Euro fällig. Als zusätzlicher Verdienst zur Pension bleiben daher durchschnittlich 284 Euro übrig. Für manche SeniorInnen rentiert sich daher die Beschäftigung in finanzieller Hinsicht nicht ausreichend, wie eine der „Omis“

schildert: „Vom Geld ist mir nicht viel übrig geblieben (...) die Freude am Ganzen ist eigentlich mein ganzer Gewinn" (Interview 1). Je nachdem wie hoch die Pension ausfällt, bleibt also mehr oder weniger Geld übrig. Einige der Omis gönnen sich durch ihren Zuverdienst einen gewissen „Luxus“, kaufen sich z.B. bessere Parfüms oder sparen das Geld für die Enkel (Interview 2,3,4). „Ich verdiene hier so viel, wie meine Pension hoch ist. Da geht es mir jetzt besser" (Interview 2).

In den durchgeführten Interviews stellte sich heraus, dass die SeniorInnen in einem hohen Ausmaß durch den Austausch mit jüngeren Personen profitieren. Ein zentraler Bestandteil spielen Abwechslung und Perspektivenwechsel, der durch den Austausch mit (deutlich) jüngeren Personen zustande kommt. Neben dem Austausch mit den Gästen, spielt hier insbesondere das junge Team der Vollpension eine große Rolle. „Man kommt ins Gespräch und die jungen Leute interessieren sich auch dafür. Das würde es sonst nicht geben. In meinem Alter hat man wenig Bekannte und da wird immer über Schmerzen und Krankheiten geredet. Das ist hier ganz anders"(Interview 1) „Die Vollpension ist ein sehr positives Projekt. Was ich dabei sehr interessant finde, ist die Zusammenarbeit zwischen der älteren und jüngeren Generation" (Interview 2). „Es gibt ein gutes Gefühl mit den jungen Leuten zu reden, man vergisst seine eigenen Sorgen" (Interview 3).

Das junge Team der Vollpension nimmt darüber hinaus einen zentralen Stellenwert im Leben der SeniorInnen ein. Die „Oldies“ schätzen vor allem den liebevollen Umgang und die wertschätzende Kommunikation (Interview 1,4). Besonders für eine beschäftigte PensionistIn zeichnet sich die Vollpension durch ihr familiäres Umfeld aus: „Es fühlt sich nicht wie Arbeit an, sondern wie Familie" (Interview 4). Das Kernteam nimmt sehr viel Rücksicht auf alle MitarbeiterInnen und ist stets bemüht auf alle MitarbeiterInnen einzugehen. Insbesondere wenn Probleme z.B. hinsichtlich der Zusammenarbeit auftauchen, aber auch was die Arbeitsabläufe betrifft, wird das Gespräch mit dem Team gesucht, um für alle Beteiligten eine gute Lösung zu finden. Zudem wird der Kontakt zu den SeniorInnen auch über die Vollpension hinaus gepflegt. Das Kernteam hilft den SeniorInnen z.B. bei Umzügen und besucht die SeniorInnen im Fall von Krankheiten.

Die Wertschätzung durch das Team infolge der Beschäftigung führt dazu, dass das Selbstbewusstsein und die Motivation der SeniorInnen steigt. „Mit den jungen Kollegen ist es wunderschön. Das gibt viel Energie. Die sind alle so lieb und wenn man kommt, sieht man, dass die sich wirklich freuen" (Interview 3). Auch das positive Feedback durch Gäste trägt seinen Teil dazu bei: „Wenn die Leute kommen und sagen, dass ihnen der Kuchen geschmeckt hat, dann gibt das schon ein gutes Gefühl" (Interview 2), „Ich hab nur profitiert von der Vollpension, vor allem durch die Anerkennung, weil man so viel Anerkennung von den Leuten bekommt" (Interview 1).

Im Pensionsalltag fehlt es öfters an Abwechslung und einer regelmäßigen Struktur. Eine Beschäftigung stiftet den SeniorInnen Sinn und gibt ihnen das Gefühl gebraucht zu werden. In weiterer Folge führt auch dies zu einem gesteigerten Selbstwertgefühl. So schildert eine SeniorIn die aufgrund einer Operation derzeit nicht in der Vollpension arbeiten kann: „Das schöne war einfach, man war mitten drin. Man wurde immer gebraucht" (Interview 1). Eine andere Interviewpartnerin betont, wie wichtig es sei eine Aufgabe und Pflichten im Leben zu haben. Insbesondere in der Pension durch den Wegfall der Erwerbsarbeit (Interview 4). „Ich hab das Gefühl gehabt, mir fällt die Decke auf den Kopf. Man kann nicht die ganze Zeit zu Hause sitzen und nichts tun (...) Für mich ist die Vollpension wichtig, weil sie mich ein bisschen aus dem Alltag rausbringt" (Interview 2). In dieser Hinsicht zeigt sich, dass die Vollpension ein zentrales Element im Leben der SeniorInnen darstellt. Andere SeniorInnen sehen ihre Tätigkeiten in der Vollpension als eine Art Hobby und Herausforderung (Interview 3,4). „Mir gefällt es, wenn ich herumrennen kann. Je mehr los ist, desto lieber bin ich da (...) Diesen Kick brauche ich noch" (Interview 4). „Backen ist mein Hobby (...) Wenn ich nach Hause komme, erzähle ich meinem Mann, dass ich so liebe Gäste hatte und es ihnen geschmeckt hat. Das macht Spaß" (Interview 3).

Der Arbeitsplatz in der Vollpension führt auch zu einer Zunahme an sozialen Kontakten. Dieser Umstand wurde bereits indirekt aufgegriffen, soll an dieser Stelle jedoch genauer ausgeführt werden. Für betroffene Personen bedeutet der Austritt aus dem Erwerbsleben häufig eine "Vergesellschaftungslücke". Das bedeutet, dass die soziale Integration nicht mehr über Erwerbsarbeit, sondern in erster Linie über Familie, aber auch über soziale Netze in Nachbarschaft und Freundeskreis, sowie soziale Beziehungen, die über Freizeit und Konsumvermittelt sind, erfolgt (Clemens 2005:379f). Einer Erwerbsarbeit im Alter nachzugehen, kann demnach soziale Gründe haben. Beispielsweise können außerfamiliäre Beziehungen erhalten beziehungsweise erweitert werden. Eine Beschäftigung in der Vollpension schafft zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten für die SeniorInnen. Teilweise entstehen über die Beschäftigung hinaus richtige Freundschaften zwischen den SeniorInnen, aber auch mit dem jungen Kernteam, wie eine SeniorIn schildert: „Ich kann jederzeit herkommen oder anrufen, wenn ich etwas brauche. Für mich ist das eine Freundschaft auf Lebenszeit geworden" (Interview 2).

Neben Hygiene- und Sicherheitsschulen im Besonderen profitieren die SeniorInnen, aber auch ganz allgemein durch ihre Tätigkeiten in der Vollpension von einem gesteigerten Know-How im Bereich Gastronomie.

Zusammengefasst ergibt sich für SeniorInnen somit eine im nachfolgenden Kapitel 6.3.1 dargestellte Impact Value Chain.

6.3.1 Impact Value Chain SeniorInnen

Die SeniorInnen bringen Fähigkeiten und Zeit in das Unternehmen ein und sind HauptadressatInnen und wesentlichste NutznießerInnen der Vollpension. Das Unternehmen stellt im Gegenzug einen Arbeitsplatz bereit. Der unmittelbare Output ist mitunter die Anzahl der Arbeitsstunden.

Tabelle 6-1: Impact Value Chain der SeniorInnen

Input	Unternehmensaktivität	Output	Outcome	Deadweight
Zeit, Fähigkeiten	Anstellung im Café Begleitung und Betreuung durch das Kernteam	Anzahl der Arbeitsstunden Ausmaß der Begleitung und Betreuung durch das Kernteam	Zusätzlich verfügbares Einkommen	Anzahl der SeniorInnen, die auch ohne Vollpension von den Wirkungen profitiert hätten
			Gesteigertes Selbstwertgefühl durch sinnstiftende Tätigkeit	
			Zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten	
			Gesteigertes Know-How im Bereich Gastronomie	
			Sensibilisierung: Austausch Alt & Jung	
			Gefühl der individuellen Betreuung	
Spaß/ Freude an der Sache				

Für die SROI-Analyse besonders relevant sind jedoch die Wirkungen, hier als Outcome bezeichnet, die der Tätigkeit des Unternehmens Vollpension zuzurechnen sind. Der Outcome liegt der Berechnung des stakeholder-spezifischen Profits zugrunde und wird im folgenden Abschnitt beschrieben. Die Berechnung des Deadweights basiert auf den alternativen Betreuungslösungen bei Inexistenz der Vollpension.

6.3.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit

Die SeniorInnen erzielen durch die Vollpension insgesamt den größten Nutzen, dessen Höhe mit € 176.358 bewertet wurde. Wie sich der Profit zusammensetzt, wird in nachfolgender Tabelle 6-2 dargestellt und in den anschließenden Ausführungen detailliert erläutert.

Tabelle 6-2: monetarisierte Wirkungen der SeniorInnen

SeniorInnen	
<p>Zusätzlich verfügbares Einkommen Anzahl der angestellten SeniorInnen/PensionistInnen multipliziert mit dem monatlichen Einkommen addiert mit der Höhe einer durchschnittlichen Pension für eine Frau multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Monaten (nur für jene Personen die bereits in Pension sind) abzüglich Steuernachzahlung (nur für jene Personen die bereits in Pension sind) abzüglich Deadweight (Anteil jener SeniorInnen, die ohne Vollpension ein zusätzliches Einkommen erhalten hätten =5%)</p>	€ 34.494
<p>Gesteigertes Selbstwertgefühl durch sinnstiftende Tätigkeit Kosten für ein Coaching zur Steigerung des Selbstwertgefühls addiert mit den Kosten für den Kurs „Beruflich neu durchstarten“ multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen abzüglich Deadweight (Anteil jener SeniorInnen, die ohne Vollpension ein gesteigertes Selbstwertgefühl hätten =5%)</p>	€ 30.685
<p>Zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten Zeitverwendung für soziale Kontakte pro Woche multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Wochen multipliziert mit dem durchschnittlichen Nettostundenlohn eines/einer Österreicher/Österreicherin multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit sich im höheren Alter ehrenamtlich zu engagieren=48%)</p>	€ 21.805
<p>Gesteigertes Know-How im Bereich Gastronomie Kosten für eine Hygiene-Schulung multipliziert mit der Anzahl an BäckerInnen addiert mit einem halben durchschnittlichen monatlichen Nettogehalt für ein Praktikum multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen abzüglich Deadweight (=0%)</p>	€ 7.215
<p>Sensibilisierung: Austausch Alt & Jung Monatliche Miete für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Monaten multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen abzüglich Deadweight (=0%)</p>	€ 51.170
<p>Gefühl der individuellen Betreuung Kosten für eine private Zusatzversicherung multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Monaten multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen</p>	€ 27.311

addiert mit dem Stundenlohn eines Sozialarbeiters
multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Wochen (Annahme:
SozialarbeiterIn für 1/3 der Arbeitszeit pro Woche)
multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen
abzüglich Deadweight (=0%)

Spaß/ Freunde an der Sache

Kosten für einen Museumsbesuch
multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen
abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit sich im höheren Alter
ehrenamtlich zu engagieren=48%)

€ 3.677

Gesamtwirkungen der SeniorInnen

€ 176.358

Im Jahr 2015 profitierten insgesamt 17 SeniorInnen von einer Anstellung in der Vollpension. Um die Wirkung „**zusätzlich verfügbares Einkommen**“ zu monetarisieren, wurde die Anzahl der im Café angestellten PensionistInnen mit der geringfügigen Entlohnung und der Höhe einer durchschnittlichen Pension für eine Frau für die Dauer der Anstellung in Monaten multipliziert. Da die Pensionszahlungen gemeinsam mit dem Gehalt versteuert werden müssen, wenn beide zusammengerechnet € 12.000 pro Jahr überschreiten, wurde die fällige Steuernachzahlung abgezogen. Weil die PensionistInnen auch ohne Vollpension ihre Pensionszahlungen erhalten hätten, wurden auch diese von dem berechneten zusätzlichen Einkommen abzüglich Steuernachzahlung abgezogen. Für die Berechnung des zusätzlichen verfügbaren Einkommens für die drei in der Vollpension beschäftigten SeniorInnen wurde die Anzahl der SeniorInnen mit der geringfügigen Entlohnung für die Dauer der Anstellung in Monaten multipliziert. Als Deadweight wurden 5% berücksichtigt, da davon auszugehen ist, dass ohne die Vollpension nur sehr wenige SeniorInnen bzw. PensionistInnen eine Anstellung gefunden hätten.

Die Steigerung des Selbstbewusstseins der SeniorInnen steht im direkten Zusammenhang mit der Anstellung im Café, weshalb die Wirkung nur all jenen SeniorInnen zugerechnet wird, die im Jahr 2015 im Café Vollpension beschäftigt waren. Die Wirkung **gesteigertes Selbstwertgefühl durch sinnstiftende Tätigkeit** wurde mithilfe der Kosten eines Coachings zur Steigerung des Selbstwertgefühls und der Kosten für den Kurs „Beruflich neu durchstarten“ monetarisiert. Die Wirkung wurde für alle SeniorInnen berechnet. Es wird wiederum ein Deadweight in der Höhe von 5% abgezogen, da die SeniorInnen, wie bereits erwähnt, nur eine geringe Chance auf eine anderwärtige Anstellung gehabt hätten.

Für die Berechnung **zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten** wurden ebenso alle SeniorInnen herangezogen. Als Proxy für die Monetarisierung wurde die wöchentliche aufgewendete Zeit für soziale Kontakte auf Basis der Zeitverwendungserhebung der Statistik Austria 2009 herangezogen und mit dem durchschnittlichen Nettostundenlohn eines/einer Österreicher/Österreicherin multipliziert. Die Wirkung wurde für die Dauer der Anstellung berechnet und um den Deadweight, die Wahrscheinlichkeit sich im höheren Alter ehrenamtlich zu engagieren (=48%), reduziert.

Eine weitere Wirkung von der die SeniorInnen profitieren ist ein **gesteigertes Know-How im Bereich Gastronomie**. Im Zuge der Beschäftigung in der Vollpension erhält jede/r neue/r BäckerIn eine Hygieneschulung. Insgesamt sind jedoch alle SeniorInnen in die diversen Abläufe des Gastronomiebetriebs und Entscheidungsprozesse eingebunden und profitieren so von einem Zuwachs an Wissen in diesem Bereich. Für die Berechnung der Wirkung wurden als Proxy die Kosten für eine Hygiene-Schulung herangezogen und mit der Anzahl an BäckerInnen multipliziert. Um den Wissenszuwachs abbilden zu können, wurde zusätzlich das durchschnittliche monatliche Nettogehalt für ein Praktikum herangezogen. Dieses wurde für alle SeniorInnen berechnet, aber um 50% reduziert, da die SeniorInnen lediglich 10 Stunden pro Woche in der Vollpension beschäftigt sind.

Eine bedeutende Wirkung die im Zusammenhang mit der Vollpension für die SeniorInnen ergibt, ist der **Austausch von Alt & Jung**. Die Vollpension möchte einen Raum der Begegnung schaffen, an dem Generationenaustausch stattfindet und gefördert wird. Im Zuge der Interviews zeigte sich, dass in SeniorInnen neben dem Austausch mit jüngeren Gästen insbesondere durch den Austausch mit dem jungen (Kern-)Team profitieren. Um diese Wirkung berechnen zu können, wurde die monatliche Miete für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft herangezogen und unter Berücksichtigung der Dauer der Anstellung mit der Anzahl an SeniorInnen multipliziert.

Die GeschäftsführerInnen der Vollpension legen einen sehr großen Stellenwert auf einen respektvollen, individuellen Umgang mit ihren MitarbeiterInnen. Es wird sehr stark auf die Bedürfnisse der einzelnen Personen eingegangen und versucht für jede/n MitarbeiterIn ein gutes Arbeitsumfeld zu schaffen. Die SeniorInnen profitieren somit von einer **individuellen Betreuung**. Um den Wert dieser Betreuung abbilden zu können wurden zum einen die Kosten für eine private Zusatzversicherung herangezogen. Die Annahme dahinter ist, dass die SeniorInnen jederzeit um Hilfe und Unterstützung bitten können und für ihre Anliegen deutlich mehr Zeit als in regulären Beschäftigungsverhältnissen aufgewendet wird. Es spiegelt also den Wert des Gefühls der individuellen Betreuung wider. Zum anderen herrscht zwischen den MitarbeiterInnen, insbesondere den SeniorInnen, tatsächlich ein intensiver Kontakt bzw. Austausch. Für die Berechnung der tatsächlichen individuellen Betreuung wurde angenommen, dass für rund 1/3 der Arbeitszeit der SeniorInnen ein/e SozialarbeiterIn zur Verfügung steht. Hierfür wurde der Stundenlohn eines/einer Sozialarbeiters/SozialarbeiterIn für die Dauer der Anstellung für alle SeniorInnen berechnet.

Für die beschriebenen Wirkungen wurde aus unterschiedlichen Gründen kein Deadweight abgezogen. Zum einen kann nicht davon ausgegangen werden, dass die SeniorInnen einen Arbeitsplatz gefunden hätten an dem sie in diesem Ausmaß von einer Wissenserweiterung profitiert hätten. Zum anderen gibt es kaum einen Arbeitsplatz, insbesondere in der Gastronomie, an dem derart auf die persönlichen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen eingegangen wird. Auch in Bezug auf den Generationenaustausch ist davon auszugehen, dass dieser ohne die Vollpension nicht in dem vorliegenden Ausmaß zur Stande gekommen wäre

In den Interviews stellte sich einerseits heraus, dass die SeniorInnen ihre Beschäftigung in der Vollpension überwiegend als Hobby bzw. Abwechslung wahrnehmen. Andererseits nehmen einige der SeniorInnen an den von der Vollpension organisierten Veranstaltungen teil. Aus diesem Grund wurde die Wirkung **Spaß/ Freunde an der Sache** über die Kosten für einen Museumsbesuch monetarisiert und mit der durchschnittlichen Anzahl an beschäftigten Tagen pro Woche für alle SeniorInnen multipliziert. Da davon auszugehen ist, dass die SeniorInnen ebenso durch freiwilliges Engagement von dieser Wirkung profitieren könnten, wurde der Deadweight um die Wahrscheinlichkeit sich im höheren Alter ehrenamtlich zu engagieren (=48%), reduziert.

6.4 MITARBEITERINNEN

Einen weiteren Stakeholder stellen die hauptamtlichen MitarbeiterInnen dar, die sich aus der Leitung des Vereins und der GmbH, den anderen Personen des Kernteams, sowie aus Service und Küche zusammensetzen. Insgesamt wurden mehrere persönliche Gespräche mit den Geschäftsführerinnen des Vereins und der GmbH sowie mit zwei weiteren Personen des Kernteams geführt. Aus den geführten Interviews konnten folgende Nutzendimensionen abgeleitet werden.

Der wesentliche Nutzen für die Beschäftigten der Vollpension ist der fixe Arbeitsplatz und das damit verbundene Erwerbseinkommen. Aufgrund finanzieller Ressourcen seitens der Vollpension ist das Erwerbseinkommen für Personen des Kernteams eher nachrangig. Anhand der geführten Interviews wurde deutlich, dass die MitarbeiterInnen vor allem durch ihr

Engagement für einen guten Zweck bzw. ihren Beitrag zum Gemeinwohl profitieren (Interview 5,6,7). Eine MitarbeiterIn hebt hervor, dass ihr insbesondere die bereichernde Wirkung im Leben der „Omis“ am Herzen liegt: *„Man sieht einfach was es tut mit ihnen. (...) es ist von Person zu Person unterschiedlich was diese Aufgabe mit ihnen tut, aber dass sie so mitfiebern und mitkämpfen und zu Hause sitzen und sich Gedanken machen welche Marmeladen sie einkochen könnten oder was für Mehlspeisen sie backen könnten. Das ist wirklich schön. Ich glaube, wenn man in Pension ist, gibt es kaum eine Chance gebraucht zu werden, aber wir schaffen das“* (Interview 6).

Die Geschäftsführerinnen und Gründerinnen der Vollpension profitieren von einem Know-How-Gewinn im Bereich Social Entrepreneurship. Eine der GeschäftsführerInnen hebt hervor, dass sie in keinem anderen Job so viel lernen würde, wie in der Vollpension (Interview 5). Auch die übrigen MitarbeiterInnen profitieren von ihrer Arbeitserfahrung und dem Know-How Gewinn im Bereich Gastronomie. Zwar haben sie sich das meiste selbst erarbeitet, dennoch wurden hin und wieder Inspirationen und Tipps von anderen Gastronomiebetrieben bezogen. Eine MitarbeiterIn schildert, dass die Wissenserweiterung im engen Zusammenhang mit dem Teamgefüge einen wichtigen Stellenwert für sie einnimmt: *„Die Komponente die wir hier haben, dieses Teamgefüge, wo man alles neu gemeinsam lernt und wirklich wöchentlich dazulernt, weil man es von klein auf etabliert bzw. aufbaut, ist etwas sehr spannendes für mich“* (Interview 6).

In der Vollpension arbeiten nicht nur Personen unterschiedlichen Alters, sondern auch Personen aus unterschiedlichen Bereichen zusammen. Neben Gastronomen bereichern MitarbeiterInnen aus Sozial- und Finanzbereich das Team. Die Zusammenarbeit wird diesbezüglich immer wieder als Herausforderung, gleichzeitig aber als Bereicherung wahrgenommen (Interview 6,7). Die Kommunikation im Team, aber insbesondere der Umgang mit Konflikten und Kritik ist dabei essentiell. Durch die geführten Interviews wurde deutlich, dass die MitarbeiterInnen infolge der Beschäftigung in der Vollpension im hohen Ausmaß von einer gesteigerten Kritik- und Konfliktfähigkeit profitieren haben (Interview 5,6,7).

Durch ein gemischte Team entstehen neben der gesteigerten Kritik- und Konfliktfähigkeit entstehen, weitere positive Auswirkungen auf das Unternehmen und die MitarbeiterInnen: *„Ein alterstechnisch gemischtes Team hat eine phantastische Dynamik. Wenn nur junge Leute beschäftigt sind, dann ist jeder auf das gleiche gedrillt und wird nicht zum anhalten und nachdenken angehalten. Da wird wenig hinterfragt (...) Dieses mehrgenerationale Arbeiten bringt eine eigene Kultur in eine Firma die ihr gut tut“* (Interview 6). *„Das Know-How von älteren Menschen kann wertschöpfend eingesetzt werden und bringt einer Firma auch einen Mehrwert und nicht nur extra Kosten, weil es teure Mitarbeiter sind“* (Interview 5). Die Arbeit in einem generationenübergreifenden Team trägt trägt aber nicht nur zur Bereicherung der eigenen Firmenkultur bei. Gleichzeitig wirkt sie auf einer persönlichen Ebene indem typische Rollenbilder von Alter hinterfragt werden. *„Das Bild von älteren Menschen hat nicht nur geändert, es ist komplett gelöscht und es gibt ein neues. (...) Früher habe ich die Älteren immer gesehen, dass sie anders sind, aber jetzt hab ich das Gefühl es gibt kein Altern“* (Interview 7). Neben dem Hinterfragen von Rollenbildern, spielt auch der Umgang mit dem eigenen Älter werden eine Rolle im Leben der befragten MitarbeiterInnen. Dies wirkt sich insbesondere auf Überlegungen hinsichtlich finanzieller Absicherung in der Pension aus (Interview 6,7). Der Sensibilisierungsprozess bezieht sich jedoch nicht ausschließlich auf das Thema Altern. Vielmehr geht es darum hinter Fassaden schauen wollen und mehr Interesse am Menschen zu zeigen (Interview 6).

Ein Unternehmen zu gründen, birgt immer ein gewisses Risiko. Insbesondere hinsichtlich finanzieller Herausforderungen, erleben einige MitarbeiterInnen des Kernteams die Vollpension zeitweise als psychische Belastung. Der Umgang mit Existenzängsten kommt deshalb besondere Bedeutung zu.

Der Weg in die Selbstständigkeit birgt nicht nur ein finanzielles Risiko, sondern ermöglicht es sich selbst zu verwirklichen, seine eigenen Stärken und Schwächen kennen zu lernen und erfüllt einen mit Stolz, wie eine MitarbeiterIn schildert: „Ich bin total über mich hinausgewachsen, ich bin viel selbstbewusster als vorher und stehe mit beiden Beinen im Leben. Die Lernkurve ist enorm. Ich kann mir keinen Job vorstellen, wo ich das hätte. Ich kenne meine Fähigkeiten, aber ebenso meine Schwächen besser (...) Ich bin stolz auf das was wir geschaffen haben" (Interview 5).

Zusammengefasst ergibt sich für MitarbeiterInnen somit eine im nachfolgenden Kapitel 6.4.1 dargestellte Impact Value Chain.

6.4.1 Impact Value Chain MitarbeiterInnen

Die MitarbeiterInnen investieren ihre Zeit und ihre Fähigkeiten in die Vollpension. Das Unternehmen stellt wiederum einen bezahlten Arbeitsplatz inklusive der benötigten Arbeitsmittel zur Verfügung. Der unmittelbare Output des Unternehmens in Bezug auf die MitarbeiterInnen ist die Anzahl an bezahlten Arbeitsstunden. Die Wirkungen werden im nächsten Abschnitt beschrieben.

Tabelle 6-3: Impact Value Chain der MitarbeiterInnen

Input	Unternehmens-aktivität	Output	Outcome	Deadweight
Zeit	Zur Verfügungsstellung des Arbeitsplatzes	Anzahl der Arbeitsstunden	Zusätzlich verfügbares Einkommen	Möglichkeit eines Alternativjobs
			Positives Gefühl (Erfüllung, etwas Gutes tun)	
Fähigkeiten und Fertigkeiten	Leitung einer Sozialeinrichtung		Know-How Gewinn (Social Business)	Möglichkeit eine Sozialeinrichtung zu gründen
			Know-How Gewinn (Allgemein)	
			Gestiegene Konflikt- und Kritikfähigkeit	
			Sensibilisierung für das Thema Altern	
			Selbstverwirklichung/ Stärkung der Persönlichkeit/ Selbstbewusstsein	
psychische Belastung: Existenzängste				

6.4.2 Berechnung stakeholder-spezifischer Profit

Die MitarbeiterInnen haben durch Vollpension insgesamt einen **monetären Nutzen von € 93.544**. Wie sich der Nutzen zusammensetzt wird in nachfolgender Tabelle 6-4 dargestellt.

Tabelle 6-4: monetarisierte Wirkungen der MitarbeiterInnen

MitarbeiterInnen	
<p>Zusätzlich verfügbares Einkommen jährliches Nettogehalt der MitarbeiterInnen abzüglich Arbeitslosengeld bzw. Notstandshilfe abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs = 90% bzw. 93%)</p>	€ 4.950
<p>Positives Gefühl (Erfüllung, etwas Gutes tun) Gehaltsunterschied im Nonprofit- und Profit-Bereich multipliziert mit Anzahl MitarbeiterInnen hochgerechnet auf das jeweilige Stundenausmaß abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit sich ehrenamtlich zu engagieren=46%)</p>	€ 36.926
<p>Know-How Gewinn (Social Business) Kosten eines Zertifikats „Social Entrepreneur“ Berechnet für 2 Personen abzüglich Deadweight (Quote der Selbstständigen, ohne Landwirtschaft = 9%)</p>	€ 4.095
<p>Know-How Gewinn Durchschnittliche jährliche Weiterbildungskosten inkl. Lohnausfallkosten multipliziert mit der Anzahl an MitarbeiterInnen abzüglich Deadweight (Anzahl der MitarbeiterInnen, die auch ohne Vollpension von dieser Wirkung profitiert hätten=66%)</p>	€ 3.271
<p>Gestiegene Konflikt- und Kritikfähigkeit Kosten für den Kurs „Generationen im Zusammenarbeiten“ multipliziert mit der Anzahl an MitarbeiterInnen des Kernteams abzüglich Deadweight (Quote der Selbstständigen, ohne Landwirtschaft = 9%)</p>	€ 4.200
<p>Sensibilisierung für das Thema Altern Monatliche Miete für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Monaten multipliziert mit der Anzahl an SeniorInnen abzüglich Deadweight (=0%)</p>	€ 38.700
<p>Selbstverwirklichung/ Stärkung der Persönlichkeit/ Selbstbewusstsein Kosten für ein Coaching zur Steigerung des Selbstwertgefühls Berechnet für 5 Sitzungen multipliziert mit der Anzahl an MitarbeiterInnen des Kernteams addiert mit den Kosten für ein Potentialerkennung mit Coaching multipliziert mit der Anzahl an MitarbeiterInnen des Kernteams abzüglich Deadweight (Quote der Selbstständigen, ohne Landwirtschaft = 9%)</p>	€ 4.404
<p>Psychische Belastung: Existenzängste Kosten für eine Psychotherapie Berechnet für 10 Sitzungen multipliziert mit der Anzahl an MitarbeiterInnen, die von dieser Wirkung betroffen sind abzüglich Deadweight (Quote der Selbstständigen, ohne Landwirtschaft = 9%)</p>	-€ 3.003
Gesamtwirkungen der MitarbeiterInnen	€ 93.544

Das **zusätzliche Einkommen** wurde ausgehend vom jährlichen Nettoeinkommen der MitarbeiterInnen abzüglich des Arbeitslosengeldes bzw. Notstandshilfe monetarisiert. Der Deadweight entspricht der jeweiligen Wahrscheinlichkeit einen Alternativjob zu erlangen.

Das **Positive Gefühl (Erfüllung, etwas Gutes tun)** ist eine weitere, wesentliche Wirkung für die MitarbeiterInnen, die allerdings nicht direkt gemessen werden kann. Dafür wurde als Proxyindikator der Gehaltsunterschied zu einem profitorientierten Unternehmen herangezogen. Laut einer Studie von Leete (2000) ist das Gehaltsniveau in profitorientierten Unternehmen zwischen 10% und 20% höher als in Nonprofit-Organisationen. Der Proxyindikator wurde auf die Anzahl der MitarbeiterInnen des Kernteams und auf die Anzahl der MitarbeiterInnen im Service hochgerechnet und um den Deadweight reduziert. Dabei wurde die Wahrscheinlichkeit sich ehrenamtlich zu engagieren (=46%) herangezogen.

Die GeschäftsführerInnen profitieren von einem **Know-How Gewinn im Bereich Social Entrepreneurship**. Monetarisiert wurde diese Wirkung mithilfe eines Zertifikats für Social Entrepreneurship. Im Rahmen dieser Ausbildung werden ähnliche Kompetenzen erworben, wie beim Aufbau eines Start-Ups (SE Akademie 2014). Diese Wirkung wurde um die Quote der Selbstständigen in Österreich verringert, da nicht ausgeschlossen werden kann, dass die GeschäftsführerInnen des Vereins und der GmbH, ein anderes Start-Up gegründet hätten.

Für den grundsätzlichen **Know-How Gewinn** wurden die durchschnittlichen, direkten jährlichen Weiterbildungskosten pro teilnehmender Person (Statistik Austria 2015) herangezogen. Der Nutzen wurde allen MitarbeiterInnen (exklusive SeniorInnen) unter Berücksichtigung der Anwesenheit zugerechnet. Für die Berechnung des Deadweights wurde folgendermaßen vorgegangen. Im ersten Schritt wurde aus der Arbeitslosenquote im Bereich Beherbergung und Gastronomie 9,7% und der Arbeitslosenquote der 25-34 Jährigen ein Mischsatz gebildet. (Statistik Austria 2015e). In einem zweiten Schritt wurde dieser Mischsatz auf die MitarbeiterInnen angewandt. Da in Österreich allerdings 72% aller Unternehmen Weiterbildungen anbieten (Statistik Austria 2015), wurde die Wirkung um einen Deadweight von 66% ($91\% \cdot 72\%$) reduziert.

Aus den Interviews kristallisierte sich heraus, dass die Kommunikation innerhalb des Teams einen großen Stellenwert einnimmt. Im Zuge der Zusammenarbeit profitieren die MitarbeiterInnen, aber insbesondere das Kernteam von einer gestiegenen **Konflikt- und Kritikfähigkeit**. Für die Monetarisierung wurden die Kosten für den Kurs „Generationen im Zusammenarbeit“ mit der Anzahl an MitarbeiterInnen des Kernteams multipliziert. Da die Wirkung insbesondere auf die Zusammenarbeit in Generationen bezogen ist, wurde unter der Annahme, dass sich die MitarbeiterInnen ohne Vollpension nicht in diesem Ausmaß mit SeniorInnen befasst hätten, kein Deadweight abgezogen.

Auch für die MitarbeiterInnen ist der **Austausch von Alt & Jung ein zentraler Bestandteil**. Im Besonderen geht es hier um die Sensibilisierung für das Thema Altern und das Aufbrechen und Hinterfragen von Altersrollenbilder. Um die Sensibilisierung der MitarbeiterInnen berechnen zu können, wurde die monatliche Miete für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft herangezogen und unter Berücksichtigung der Dauer der Anstellung mit der Anzahl an MitarbeiterInnen des Kernteams und Service multipliziert. Für diese Wirkung wurde ebenso kein Deadweight berücksichtigt.

Für die Wirkung **Selbstverwirklichung/ Stärkung der Persönlichkeit/ Selbstbewusstsein** wurden zum einen die Kosten für fünf Einheiten eines Coachings zur Steigerung des Selbstwertgefühls und zum anderen die Kosten für ein Potentialerkennung mit anschließendem Coaching herangezogen und auf alle MitarbeiterInnen des Kernteams hochgerechnet. Diese Wirkung wurde um die Quote der Selbstständigen in Österreich verringert, da davon auszugehen ist, dass die Personen bei jeder anderen Firmengründung von einer Stärkung der Persönlichkeit/ des Selbstbewusstseins sowie der Selbstverwirklichung profitiert hätten.

Die GeschäftsführerInnen der Vollpension haben zeitweise mit **psychischen Belastungen** wie Existenzängsten zu kämpfen. Um diesen Umstand Rechnung zu tragen, wurde diese negative Wirkung über die Kosten für eine Psychotherapie monetarisiert. Für die Bewältigung dieser Probleme wurde eine Kurztherapie von 10 Einheiten angenommen (Offurum 2008) und für drei MitarbeiterInnen des Kernteams berechnet. Unter der Annahme, dass psychische Belastungen generell im Zusammenhang mit der Neugründung einer Firma auftreten, wurde die Wirkung ebenso um die Quote der Selbstständigen reduziert.

6.5 GÄSTE

Eine zentrale Stakeholdergruppe der Vollpension sind die Gäste. Pro Tag kommen ungefähr 126 Gäste in die Vollpension. Im Jahr 2015 gab es somit rund 19.000 Besuche von Gästen. Bei dieser Zahl handelt es sich nicht um Gäste, sondern um Besuche, denn viele Gäste kommen öfter als einmal in die Vollpension. Dieser Umstand ist insbesondere hinsichtlich der Berechnung der Wirkungen von zentraler Bedeutung. Im Folgenden wird daher zwischen der Anzahl an Gästen und der Anzahl an Besuchen unterschieden.

Die Wirkungen für die Gäste wurden aus zwei Quellen generiert. Zum einen durch die geführten Interviews mit MitarbeiterInnen und SeniorInnen, zum anderen wurden die Gäste mittels Fragebogen selbst befragt. In die Auswertung wurden 57 Fragebögen einbezogen. Der überwiegende Teil (81%) waren Frauen. Hinsichtlich der Altersstruktur zeigt sich ein gemischtes Bild. Während der Altersdurchschnitt bei den Frauen bei 40 Jahren lag, war er bei Männern bei 34 Jahren. Insgesamt sind jedoch knapp 41% der befragten Gäste unter 30 Jahren. Ein überwiegender Teil (74%) wurde über Freunde und Familie auf die Vollpension aufmerksam gemacht. An zweiter Stelle, mit ca. 11% steht das Internet. Als Hauptgründe¹ für den Besuch der Vollpension wurden die nette Atmosphäre (72%) und die Idee bzw. das Konzept hinter der Vollpension (61%) angeführt. Bei letzterem handelt es sich allerdings nicht ausschließlich um das Konzept hinsichtlich der Beschäftigung von SeniorInnen, um der Vereinsamung im Alter und der Altersarmut entgegen zu wirken. Es stellte sich heraus, dass die Gäste das Konzept des Lokals hinsichtlich dessen Einrichtung und das Gastronomiekonzept im Allgemeinen verstanden. Der Aspekt der netten Atmosphäre wurde auch in den meisten Interviews aufgegriffen (Interview 6, 7) *„Die gute Atmosphäre kommt durch die Kombination aus der Einrichtung und dem Team, vor allem durch das Zusammenspiel von Alt und Jung, zustande“* (Interview 6). *„Ich glaube das spürt man schon, wenn die Leute gern wo arbeiten. Dann spürt man das auch als Gast“* (Interview 6). Auch die SeniorInnen vermitteln ein ähnliches Bild wie folgendes Zitat zeigt: *„Ich denke die kommen deswegen hierher, weil die, wenn die zur Oma gehen die Oma auch sagt „Ge, magst an Kaffee oder magst des?“. Wenn die jungen Leute kommen, reden die gern mit mir (...) Die fühlen sich hier wohl“* (Interview 4). Als weitere Gründe für den Besuch wurde das freundliche Personal (49%), gute Speisen und Getränke (40%) und Neugierde (37%). Die gute Lage (19%) und das Preis-Leistungsverhältnis (23%) spielten für den Besuch der Vollpension eine untergeordnete Rolle. Dennoch gaben 32% bzw. 65% der befragten Personen an mit dem Preis-Leistungsverhältnis sehr zufrieden bzw. zufrieden zu sein.

Die Vollpension bietet zwar auch warme Speisen an, der Fokus liegt aber ganz klar auf den frischen selbstgebackenen Kuchen der SeniorInnen. Hinsichtlich der Zufriedenheit zeigt sich ein eindeutiges Bild. Von den 57 befragten Personen haben 50 Personen bei ihrem Besuch einen Kuchen gegessen. 76% von ihnen waren mit dem Geschmack des Kuchens sehr zufrieden. Weitere 20% waren zufrieden. Insgesamt scheinen die Gäste mit der Vollpension sehr zufrieden zu sein. Bis auf eine Person, die sich der Antwort enthalten hat, würden alle wieder kommen. Die SeniorInnen erklären sich den Erfolg der Vollpension folgendermaßen: *„Ich glaube die Vollpension ist einfach etwas anderes. Dass man direkt beim Backen zusehen*

¹ Bei dieser Frage waren Mehrfachantworten möglich

kann, das gibt es sonst nicht. Oft bleiben die Leute auch im Fenster stehen und ich winke ihnen, dass sie herein kommen“, „Weil es wie daheim ist, weil es familiär ist und sich die Gäste genauso wohl fühlen, wie alle die hier arbeiten. Die gehören dazu. Jeder der in die Vollpension kommt, fühlt sich nicht allein. Ein jeder fühlt sich wohl hier. Das ist vom Team, von der Einrichtung, von der Einstellung vom Team, man spürt, dass die nicht nur Geld verdienen wollen, sondern mehr bieten. Das spürt auch das Publikum“ (Interview 1).

Hinsichtlich der Idee hinter der Vollpension, die Beschäftigung von SeniorInnen, um der Vereinsamung im Alter und der Altersarmut entgegen zu wirken, gaben 67% der befragten Gäste an Bescheid zu wissen. Von ihnen fühlen sich 34% durch die Vollpension in Bezug auf Themen Altern, Altersarmut und Pension sensibilisiert. Aussagen darüber, dass die Gäste die Vollpension hauptsächlich aufgrund der SeniorInnen besuchen, können anhand der vorliegenden Daten nicht getroffen werden, denn nahezu gleich viele Personen geben an, dass dieser Umstand für sie (k)eine Rolle spielt.

Im Rahmen der Vollpension haben im Jahr 2015 rund 27 Veranstaltungen wie u.a. den SeniorInnenclub, Strickrunden und Geschichten für Jung & Alt stattgefunden. Die rund 1000 Gäste profitierten im Zuge dessen von Aktivitäten mit SeniorInnen bzw. einer abwechslungsreichen Abendgestaltung im Allgemeinen.

6.5.1 Impact Value Chain Gäste

Durch die Gäste fließen Umsatzerlöse in das Generationencafé Vollpension. Diese beliefen sich im Jahr 2015 auf € 286.462. Als Output dient unter anderem die Anzahl an Gästen, die aufgrund ihres Besuchs in der Vollpension von einem positiven Gefühl profitieren. Die erzielten Wirkungen sind nachfolgender Wirkungskette zu entnehmen.

Tabelle 6-5: Impact Value Chain der Gäste

Input	Unternehmensaktivität	Output	Outcome	Deadweight
Umsatzerlöse	Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie Unterstützung von SeniorInnen	Anzahl der Gäste Anzahl der Stammgäste	Positives Gefühl	Anteil der Gäste, die auch ohne Vollpension von den Wirkungen profitiert hätten
			Hausgemachte Produkte zu fairen Preisen	
			Gute Betreuung/Gute Atmosphäre	
			Sensibilisierung/ Erfahrungsaustausch	
			Gemeinsame Aktivitäten mit SeniorInnen	

6.5.2 Berechnung stakeholder-spezifischer Profit

Die Gäste haben durch Vollpension insgesamt einen monetären Nutzen von € 121.249. Wie sich der Nutzen zusammensetzt wird in nachfolgender Tabelle 6-6 dargestellt.

Tabelle 6-6: monetarisierte Wirkungen der Gäste

Gäste	
<p>Positives Gefühl Durchschnittliche Spende eines/einer ÖsterreicherIn multipliziert mit der Anzahl der Stammgäste abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit sich ehrenamtlich zu engagieren=46%)</p>	€ 36.064
<p>Hausgemachte Produkte zu fairen Preisen Differenz zwischen den Kosten für eine industriell hergestellte Mehlspeise und der Bereitschaft für eben diese 17% mehr zu zahlen, wenn sie hausgemacht wäre multipliziert mit der Anzahl an Besuchen der Gäste abzüglich Deadweight (Anteil der Gäste die viel Wert auf frische und regionale Speisen legen=12%)</p>	€ 6.967
<p>Gute Betreuung/Gute Atmosphäre Marktpreisdifferenz zwischen einer Konditorei der hohen Preisklasse und einer Konditorei der niedrigen Preisklasse multipliziert mit der Anzahl an Besuchen der Gäste, die aufgrund der guten Betreuung und der besonderen Atmosphäre die Vollpension besuchen abzüglich Deadweight (Anteil der Gäste die ohnehin von einer guten Betreuung und Atmosphäre in einem Caféhaus profitieren=30%)</p>	€ 46.120
<p>Sensibilisierung/Erfahrungsaustausch wöchentliche Miete für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft multipliziert mit der Anzahl an Gästen die über das Konzept der Vollpension Bescheid wissen und sich hinsichtlich der Themen Altern und Pension sensibilisiert fühlen abzüglich Deadweight (Anteil an Personen die im Bereich Soziales und Gesundheit freiwillig tätig sind=4%)</p>	€ 24.265
<p>Gemeinsame Aktivitäten mit SeniorInnen Kosten für einen Museumsbesuch multipliziert mit der Anzahl an Gästen die an Veranstaltungen teilgenommen haben abzüglich Deadweight (Anteil an Personen die im Bereich Soziales und Gesundheit freiwillig tätig sind=4%)</p>	€ 7.834
<p>Gesamtwirkungen der Gäste € 121.249</p>	

Ein Outcome für die Stammgäste ist die **Erfüllung, etwas Gutes zu tun**, da die gezahlten Umsatzerlöse indirekt den SeniorInnen zugutekommen. Um diese Wirkung monetarisieren zu können, wurde die durchschnittliche Jahresspende eines/einer ÖsterreicherIn herangezogen. Da die Gäste ebenso von einem guten Gefühl profitieren würden, wenn sie sich ehrenamtlich engagieren, wurde der Outcome um diesen Wert (=46%) reduziert.

Die Wirkung **hausgemachte Produkte zu gutem Preis** wurde über die Differenz zwischen den Kosten für eine industriell hergestellten und einer und einer hausgemachten Mehlspeise berechnet. Für die Legitimation der Vorgehensweise wurde die Studie von Fuchs et al (2015: 107) herangezogen, die zu dem Schluss kommt, dass die Zahlungsbereitschaft für ein handgefertigtes Produkt gegenüber einem industriell hergestellten Produkt um durchschnittlich 17% höher ist. Anhand der Erhebung bei den Gästen konnte festgestellt werden, dass nahezu jeder Gast einen Kuchen konsumiert. Da die Vollpension mit rund 126 Gästen pro Tag rechnet,

wurde diese Wirkung für alle Gäste die seit der Eröffnung im Juni 2016 die Vollpension besuchten, berechnet. Laut dem Gastronomiebericht 2015 sind 12% der Personen die ein Caféhaus besuchen dem Gastronomietyp „Frischkocher“ zuzuordnen. Diese Gruppe lehnt Fertiggerichte und Fast-Food-Restaurants ab. Würde die Vollpension nicht existieren, ist also davon auszugehen, dass diese 12% der Gäste ein Caféhaus mit ebenso frischen Mehlspeisen aufsuchen würden.

Um die **gute Betreuung/gute Atmosphäre** abbilden zu können, wurde die Marktpreisdifferenz zwischen einer Konditorei der hohen Preisklasse und einer Konditorei der niedrigen Preisklasse herangezogen. Die Erhebung bei den Gästen hat gezeigt, dass 49% der Gäste aufgrund der freundlichen MitarbeiterInnen und 72% der Gäste aufgrund der angenehmen Atmosphäre die Vollpension besuchen. Der Mischsatz der beiden Variablen wurde auf alle Gäste, die seit der Eröffnung im Juni 2016 die Vollpension besuchten, übertragen. Diese Vorgehensweise diente dazu, den Anteil jener Gäste zu ermitteln, um diesen in weiterer Folge mit der Marktpreisdifferenz multiplizieren zu können. Da die Vollpension einen recht speziellen und bisher einzigartigen Gastronomiebetrieb darstellt wurde der Deadweight in Bezug auf gute Betreuung und Atmosphäre auf 30% geschätzt.

Ein zentraler Bestandteil der Vollpension ist die Zusammenführung unterschiedlicher Generationen. Die Gäste werden i.d.R. über die der Vollpension zugrunde liegende Idee durch die Hosts aufgeklärt. In den Interviews mit den SeniorInnen zeigte sich, dass einige Gäste den direkten Kontakt und Austausch zu den SeniorInnen suchen. Zu den Zielen der Vollpension zählen zum einen die Förderung des generationalen Dialogs sowie die Sensibilisierung hinsichtlich des Themas Altern, zum anderen aber auch das Hinterfragen von verkrusteten Altersrollenbildern. Um herausfiltern zu können, wie viele Gäste von einer **Sensibilisierung** profitieren, wurde auf die Erhebung bei den Gästen zurückgegriffen. Es zeigte sich, dass 67% der Gäste über die zugrunde liegende Idee der Vollpension Bescheid wissen und sich dadurch 34% sensibilisiert fühlen. Auf Basis dieser Informationen wurde der Anteil jener sensibilisierten Gäste ermittelt. In einem nächsten Schritt wurde die Anzahl an sensibilisierten Gästen mit dem Mietanteil für ein Zimmer in einer Generationen Wohngemeinschaft für eine Woche multipliziert. Die Annahme dahinter ist, dass in diesem Setting ein ähnlicher Austausch mit älteren Personen stattfinden würde, der ebenso zur Sensibilisierung fördert. Die Wirkung wurde um den Deadweight, den Anteil an Personen die im Bereich Soziales und Gesundheit freiwillig tätig sind (=4%), bereinigt.

Im Jahr 2015 bot die Vollpension rund 27 unterschiedliche Veranstaltungen wie u.a. den SeniorInnenclub, Strickrunden und Geschichten für Jung & Alt für die Gäste an. Für die Berechnung der Wirkung **gemeinsame Aktivitäten mit SeniorInnen/ Abendgestaltung** wurden die Kosten für einen Museumsbesuch herangezogen und mit der Anzahl an Gästen die an Veranstaltungen teilgenommen haben multipliziert. Da diese Wirkung insbesondere auf Aktivitäten im Zusammenhang mit SeniorInnen abzielt, wurde ebenso der Anteil jener Personen die sich im Bereich Soziales und Gesundheit engagieren, vom Outcome abgezogen.

6.6 SPENDERINNEN/SPONSORINNEN

Unter den Stakeholder SpenderInnen/SponsorInnen fallen sowohl Preisgelder (Ideen gegen Armut und City Hype) als auch der Beitrag zur Förderung der Nahversorgung. Die Preisgelder und die Förderung belaufen sich für das Jahr 2015 auf eine Höhe von € 89.500. Da die Gelder ausschließlich für die Renovierung und den Umbau der Vollpension genutzt wurden und sich deren Abschreibungsrate auf 10 Jahre beläuft, wurde als Input an dieser Stelle € 8.950,00 berücksichtigt. Es würde zu einer Verzerrung des Inputs kommen, wenn diese Investitionen in voller Höhe berücksichtigt werden würden, da durch die Renovierung und den Umbau auch der diesbezügliche Betrieb der Vollpension für mehrere Jahre sichergestellt ist.

6.6.1 Impact Value Chain SpenderInnen/SponsorInnen

Durch die SpenderInnen/SponsorInnen fließen diverse Spendenmittel und Förderungen in die Vollpension. Als Outcome entsteht neben der Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen, ein Beitrag zur Stadtentwicklung und die Belebung des unmittelbaren Umfelds. Die beiden letztgenannten wären an sich Wirkungen, die der allgemeinen Bevölkerung zu Gute kämen. Da die Wirkungen jedoch im engen Zusammenhang mit den SpenderInnen/SponsorInnen stehen und auch aus pragmatischen Gründen, wurden sie an dieser Stelle berücksichtigt. Für den SROI-Wert an sich ist es unerheblich, welchem Stakeholder die Wirkungen zugerechnet werden.

Tabelle 6-7: Impact Value Chain der SpenderInnen/SponsorInnen

Input	Unternehmensaktivität	Output	Outcome	Deadweight
Preisgelder, Förderung	Leitung eines generationenübergreifen den Cafès	Anzahl beschäftigter MitarbeiterInnen	Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen (u.a. Armutsbekämpfung)	Wirkungen, die auch ohne Vollpension entstanden wären
	Bereitstellung von Arbeitsplätzen	Anzahl beschäftigter SeniorInnen	Beitrag zur Stadtentwicklung	
	Unterstützung von SeniorInnen		Belebung des unmittelbaren Umfelds	

6.6.2 Berechnung stakeholderspezifischer Profit

Die SpenderInnen/SponsorInnen erzielen durch die sozialintegrativen Unternehmen **monetarisierter Wirkungen von € 43.841**. Wie sich die monetarisierten Wirkungen zusammensetzen wird in nachfolgender Tabelle 6-8 dargestellt.

Tabelle 6-8: monetarisierte Wirkungen der SpenderInnen/SponsorInnen

SpenderInnen/SponsorInnen	
Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen	
Wird als Profit dem Stakeholder SeniorInnen zugerechnet: Berechnung analog zu den gesamten Wirkungen der SeniorInnen	€ 0
Beitrag zur Stadtentwicklung	
Differenz zwischen den durchschnittlichen Betriebserlösen pro Betrieb (Gastronomie und Beherbergung) und den Betriebserlösen der Vollpension multipliziert mit 15% (Anteil des City Hype Preisgelds an Input) abzüglich Deadweight (=100%)	€ 0
Belebung des unmittelbaren Umfelds	
Differenz zwischen den durchschnittlichen Betriebserlösen pro Betrieb (Gastronomie und Beherbergung) und den Betriebserlösen der Vollpension multipliziert mit 85% (Anteil der Förderung Nahversorgung an Input) abzüglich Deadweight (=30%)	€ 43.841
Gesamtwirkungen der SpenderInnen/SponsorInnen	€ 43.841

Die Wirkung **Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen**, die für Ideen gegen Armut aufgrund der Vollpension entsteht, ist bereits in den Wirkungen der Stakeholder SeniorInnen erfasst und dürfen, um eine Doppelzählung zu vermeiden, an dieser Stelle nicht erneut berücksichtigt werden.

Um die Wirkungen **Beitrag zur Stadtentwicklung** und **Belebung des unmittelbaren Umfelds** berechnen zu können wurden die jährlichen durchschnittlichen Umsatzerlöse pro Betrieb in der Höhe von € 364.927 herangezogen. In einem weiteren Schritt wurden die Betriebserlöse auf den Zeitraum von sieben Monaten heruntergebrochen, da die Vollpension erst im Juni 2015 das Lokal eröffnet hat und dieser Wert im Verhältnis betrachtet werden muss. Um den Mehrwert der durch die Vollpension besteht berechnen zu können, wurde die Differenz zwischen den durchschnittlichen Betriebserlösen pro Betrieb (Gastronomie und Beherbergung) und den Betriebserlösen der Vollpension gebildet. Diese Differenz wurde anteilmäßig auf den Input der beiden SpenderInnen/SponsorInnen bezogen. Im Fall des City Preis Preisgeldes deren Wirkung ein Beitrag zur Stadtentwicklung darstellt wurde allerdings ein Deadweight in der Höhe von 100% abgezogen. Das Preisgeld würde nämlich ohnehin an ein Projekt ausgeschüttet werden, dass eben diesen Beitrag leistet. Anders sieht dies bei der Förderung der Nahversorgung aus. Aufgrund der geführten Interviews und einer kurzen Medienrecherche zeichnete sich ab, dass die Vollpension zu einer Belebung des unmittelbaren Umfeld geführt hat. Die Vollpension stellt ein innovatives Social Business dar und gilt bisher als einzigartig im Bereich der Gastronomie. Die Vollpension zieht nicht nur Anrainer, sondern ein breites Publikum von StudentInnen bis hin zu BesucherInnen des Naschmarkt, junge Familien und ältere Personen an. Durch die Möglichkeit der Mitnahme von Kuchen und Speisen entsteht durch die Vollpension, insbesondere für Personen die im unmittelbaren Umfeld wohnen, ein Mehrwert durch den Beitrag zur Nahversorgung. Abgesehen davon kommt es infolge der Vollpension durch den besonderen Flair, aufgrund der Einrichtung gepaart mit Oma-Kitsch und dem Duft nach frischem Kuchen zu einer Aufwertung des „Krätzels“. Unter der Annahme, dass dieser Umstand nicht durch andere Lokale zustande gekommen wäre, wurde für diese Wirkung ein Deadweight in der Höhe von 30% abgezogen.

6.7 KREDITGEBERINNEN

Unter den KreditgeberInnen wurden all jene Personen und Unternehmen zusammengefasst, die der Vollpension Geld in Form eines Darlehens geborgt haben, um den Betrieb zu ermöglichen. Die gesamte Summe aller Darlehen beläuft sich auf eine Höhe von € 230.000. Da die Gelder überwiegend für einmalige Investitionskosten für die Eröffnung der Vollpension im Juni 2015 in Anspruch genommen worden sind und es sich somit um längerfristige Investitionen handelt, wurde an dieser Stelle der Input, entsprechend der unterschiedlichen Laufzeiten, in der Höhe von € 18.569,44 berücksichtigt. Dies bedeutet, dass pro Darlehen nicht die gesamte Höhe, sondern jeweils deren Anteil für das Jahr 2015 berücksichtigt wurde.

6.7.1 Impact Value Chain KreditgeberInnen

Durch die KreditgeberInnen fließen diverse finanzielle Mittel in die Vollpension. Der Output umfasst die durchschnittliche Zinsrate der Darlehen. Als Outcome werden demnach Zinsen fällig die durch die Vollpension zurückgezahlt werden müssen.

Tabelle 6-9: Impact Value Chain der KreditgeberInnen

Input	Unternehmensaktivität	Output	Wirkungen (Outcome)	Deadweight
Finanzielle Mittel	Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie Bereitstellung von Arbeitsplätzen Unterstützung von SeniorInnen	Höhe der Zinsraten	Zinsen durch Kreditrückzahlung	Zinsen, die auch ohne Vollpension gezahlt worden wären

6.7.2 Berechnung stakeholder-spezifischer Profit

Die KreditgeberInnen erzielen durch die Vollpension **monetarisierter Wirkungen in der Höhe von € 105**. Wie sich diese zusammensetzt wird in nachfolgender Tabelle 6-10 näher erläutert.

Tabelle 6-10: monetarisierte Wirkungen der KreditgeberInnen

KreditgeberInnen	
Zinsen durch Kreditrückzahlung	
Höhe der gesamten Rückzahlungen multipliziert mit der durchschnittlichen Höhe der Zinsenrate von 4%	
abzüglich Deadweight (=80%)	€ 105
Gesamtwirkungen der KreditgeberInnen	€ 105

Für die Berechnung der **Zinsen** die durch die Rückzahlung der Darlehen entstehen wurden die Bilanzen der Vollpension herangezogen. Aus diesen wurde die Höhe der Rückzahlungen für das Jahr 2015 entnommen. Gleichzeitig wurde der Durchschnitt aus den unterschiedlichen Zinsraten gebildet. In einem letzten Schritt wurde die Höhe der Rückzahlungen der Kredite mit der durchschnittlichen Höhe der Zinsenrate von 4% multipliziert. Mit 80% wurde ein recht hoher Deadweight angesetzt, da es sehr wahrscheinlich ist, dass die KreditgeberInnen, gäbe es die Vollpension nicht, auch andere Organisationen bzw. Unternehmen unterstützt und in weiterer Folge von Zinsen profitiert hätten.

6.8 LIEFERANTINNEN

Unter den **LieferantInnen**, im weiteren Sinne, wurden all jene subsummiert, von denen die Vollpension Materialien und sonstige Leistungen bezogen haben.

6.8.1 Wirkungskette LieferantInnen

Die für diesen Stakeholder relevante Unternehmensaktivität der Vollpension liegt im Bezug von Produkten und Dienstleistungen, um den Betrieb erst zu ermöglichen. Die Anzahl und der Umfang an abgenommenen Produkten beziehungsweise Dienstleistungen ist der entsprechende Output. Für diesen Stakeholder liegt der Outcome im Erhalt zusätzlicher

Aufträge und somit in Folge in zusätzlichen Einnahmen. Als Deadweight müssen hier Aufträge, die durch andere Organisationen zustande kämen oder kompensiert werden könnten, abgezogen werden.

Tabelle 6-11: Wirkungskette der LieferantInnen

Input	Unternehmensaktivität	Output	Wirkungen (Outcome)	Deadweight
Produkte/ Dienstleistungen	Bezug von Produkten und Dienstleistungen um den Betrieb der Vollpension zu ermöglichen	Anzahl und Umfang an abgenommenen Produkten/ Dienstleistungen	Zusätzliche Aufträge	Aufträge, die durch andere Organisationen/ Firmen kompensiert werden könnten

6.8.2 Berechnung stakeholder-spezifische, monetarisierte Wirkungen

Die LieferantInnen erzielen durch die Vollpension **monetarisierte Wirkungen von € 12.218**. Wie sich die monetarisierten Wirkungen zusammensetzen wird in nachfolgender Tabelle 6-12 dargestellt.

Tabelle 6-12: monetarisierte Wirkungen der LieferantInnen

LieferantInnen	
Zusätzliche Aufträge	
Höhe der Kosten für Materialien und bezogene Leistungen abzüglich Deadweight (Anteil an Aufträgen, die auch ohne SIU zustande gekommen wären)	€ 12.218
Gesamtwirkungen der LieferantInnen	€ 12.218

Der Nutzen für die LieferantInnen liegt primär im **Erhalt zusätzlicher Aufträge** durch die Vollpension. Um diesen Profit berechnen zu können, wurden die Daten aus den Bilanzen der Vollpension herangezogen.

Die Vollpension hatte im Jahr 2015 aufgrund der Eröffnung des Lokals im Juni hohe **einmalige Investitionen** zu tätigen. Das benötigte Geld wurde ausschließlich über Preisgelder, Förderungen und unterschiedliche Darlehen generiert. Aus diesem Grund wurden die einmaligen Investitionskosten in der ursprünglichen Höhe von € 263.000 für folgende Wirkungen auf die durchschnittliche Laufzeit der Darlehen umgerechnet: Marketing und Eröffnungswerbung, Renovierung des Gastgartens und dessen Ausstattung. Für die Leistungen Marketing und Eröffnungswerbung sowie für die Installation eines Kassensystems wurde allerdings ein Deadweight in der Höhe von 100% abgezogen, weil davon ausgegangen werden kann, dass diese Kosten ohnehin bei einer Neuübernahme des Lokals fällig wären. Für den Gastgarten und dessen Ausstattung wurde unter der Annahme, dass nicht alle potentiellen MieterInnen bei der Neuübernahme in diesem Ausmaß in den Gastgarten investiert hätten, ein Deadweight in der Höhe von 90% abgezogen. Das benötigte Kapital für den Umbau und die Adaption der Lüftung wurde aus zwei unterschiedlichen Quellen bezogen. Einerseits aus Preisgeldern und Förderungen andererseits aus Darlehen. In diesem Fall wurde nicht nur die durchschnittliche Laufzeit der Darlehen (6,8 Jahre) herangezogen, sondern auch auf die Abschreibungsrate für Umbau und Renovierungen (10 Jahre) für diese Wirkung berücksichtigt. Für den Umbau und die Adaption der Lüftung wurde der Deadweight auf 70% festgelegt. Für die Eröffnung der Vollpension wurde das gesamte Lokal renoviert sowie Holzverkleidungen und Wände entfernt. Diesbezüglich wurde davon ausgegangen, dass nicht jede/r potentielle MieterIn alle diese Änderungen vorgenommen hätte. Daraus resultiert, dass nicht der gesamte

Input der KreditgeberInnen in Höhe von € 327.000,00 berücksichtigt wurde, sondern lediglich ein Anteil in Höhe von € 18.569.

Für den **Wareneinsatz** im Jahr 2015 wurde ein Deadweight in der Höhe von 90% abgezogen, da davon auszugehen ist, dass sich ein hypothetischer Ausfall der Vollpension relativ leicht substituieren ließe.

Bezogen auf die **laufenden Kosten**, welche die Vollpension zu tätigen hat wie z.B. Strom- und Internetrechnungen, sowie Reinigungskosten wurden diese in der Analyse nicht berücksichtigt. Das bedeutet, dass für diese Wirkungen ein Deadweight in der Höhe von 100% abgezogen wurde. Anders bei den Beratungskosten. Da es sich bei der Vollpension um ein Start-Up handelt, nahmen Beratungskosten einen wichtigen Stellenwert ein. Unter der Annahme, dass andere Gastronomiebetriebe keine Beratung in diesem Ausmaß in Anspruch nehmen würden, wurde ein Deadweight in der Höhe von 80% festgelegt.

6.9 ÖFFENTLICHE HAND

Die Stakeholdergruppe öffentliche Hand setzt sich aus verschiedenen Institutionen zusammen, die hier zusammengefasst werden. Dazu zählen in diesem Falle das Arbeitsmarktservice (AMS), Sozialversicherungsträger, Land, Bund und Gemeinde.

Die für das **AMS** relevante Aktivität ist die direkte und indirekte Bereitstellung von Arbeitsplätzen durch das Projekt und die damit vermiedene Arbeitslosigkeit. Das AMS profitiert demnach hinsichtlich der Einsparungen von Arbeitslosengeld.

Durch die Existenz der Vollpension kann der **Bund** zusätzliche Steuereinnahmen lukrieren. Dazu zählen Lohnsteuern, die für die Personen anfallen, die aufgrund der Vollpension eine Erwerbsarbeit haben und Beiträge, wie der Dienstgeberbeitrag (DB) zum Familienlastenausgleichsfonds (FLAF). Zudem werden durch die Beschäftigung von PensionistInnen auf geringfügiger Basis Steuernachzahlungen fällig.

Das **Land** Wien profitiert von zusätzlichen Steuer- und Abgabeneinnahmen sowie zusätzlichen Beiträgen zur Wohnbauförderung.

Die **Gemeinden** profitieren in erster Linie von den zusätzlichen Kommunalsteuern, einer lohnabhängigen Gemeindeabgabe in Höhe von 3% des Bruttolohns.

Die **Sozialversicherungsträger** sind in Österreich für die Pensions-, Kranken- und Unfallversicherung zuständig. Die Sozialversicherungen werden in der vorliegenden Analyse hauptsächlich deswegen berücksichtigt, da es Profite im Sinne der SROI-Analyse im Zusammenhang mit den hauptamtlichen Beschäftigten gibt. Der unmittelbare Nutzen der Sozialversicherungsträger besteht in der Einnahme von zusätzlichen Beiträgen, die sonst nicht lukriert worden wären.

6.9.1 Impact Value Chain Öffentliche Hand

Die für diesen Stakeholder relevante Aktivität ist die Bereitstellung von Arbeitsplätzen und die damit verbundenen zusätzlichen Beitragsleistungen. Der entsprechende Output ist die Anzahl an beschäftigten MitarbeiterInnen sowie die Anzahl an beschäftigten SeniorInnen. Die erzielten Wirkungen sind nachfolgender Wirkungskette zu entnehmen.

Tabelle 6-13: Impact Value Chain der öffentlichen Hand

Input	Unternehmensaktivität	Output	Outcome	Deadweight
N/A	Bereitstellung von Arbeitsplätzen	Anzahl beschäftigter MitarbeiterInnen	Einsparung von Arbeitslosengeld	Möglichkeit eines Alternativjobs
			Zusätzliche Beiträge zur Umsatzsteuer (Umsatzerlös, Wareneinsatz)	
	Unterstützung von SeniorInnen	Anzahl beschäftigter SeniorInnen	Zusätzliche Steuer- und Abgabeneinnahmen (Lohnsteuer, DB)	
			Zusätzliche Steuereinnahmen (Kommunalsteuer)	
	Zusätzliche Wohnbauförderungsbeiträge			
	Zusätzliche Beiträge zur Sozialversicherung			
Zusätzliche Steuerabgaben durch die Beschäftigung von PensionistInnen				

Für die SROI-Analyse besonders relevant ist wiederum der Outcome, der aufgrund der Aktivitäten und dem damit verbundenen Output entsteht. Dies sind u.a. der Umfang der zusätzlich lukrierten Steuereinnahmen und Sozialversicherungsbeiträgen. Als Deadweight abzuziehen sind Steuereinnahmen und Sozialversicherungsbeiträge, die aufgrund von Alternativarbeitsplätzen zu erzielen wären.

6.9.2 Berechnung stakeholder-spezifischer Profit

Insgesamt erzielt die öffentliche Hand durch die Vollpension **monetarisierter Wirkungen von € 72.384**. Wie sich diese zusammensetzen wird in folgender Tabelle 6-14 näher erläutert.

Tabelle 6-14: monetarisierte Wirkungen der öffentlichen Hand

Öffentliche Hand	
Umsatzsteuer Umsatzerlöse	
Direkt der Bilanzen entnommen	
abzüglich Deadweight (=0%)	€ 40.652
Umsatzsteuer Wareneinsatz	
Direkt der Bilanzen entnommen	
abzüglich Deadweight (=0%)	€ 9.933
Eingespartes Arbeitslosengeld	
Höhe des Arbeitslosengeldes der beschäftigten MitarbeiterInnen	
multipliziert mit der Dauer der Anstellung in Monaten	
abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs =90% bzw. 93%)	€ 6.003
Zusätzliche Sozialversicherungsbeiträge	
Höhe des SV-Beitrags (DG-Anteil) + Höhe des SV-Beitrags (DN-Anteil)	

abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs =90% bzw. 93%)	€ 3.127
Lohnsteuer, DB und DZ	
zu versteuerndes Einkommen	
multipliziert mit dem Beitragssatz der Lohnsteuer (36,5%)	
zu versteuerndes Einkommen	
multipliziert mit dem Beitragssatz für den Dienstgeberbeitrag (4,5%)	
zu versteuerndes Einkommen	
multipliziert mit dem Beitragssatz für den Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag (0,4%)	
abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs =90% bzw. 93%)	€ 911
Wohnbauförderungsbeitrag	
Höhe des Wohnbauförderungsbeitrags (1% des Bruttoeinkommens)	
multipliziert mit dem jeweiligen Bruttoeinkommen	
abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs =90% bzw. 93%)	€ 89
Kommunalsteuer	
Höhe der Kommunalsteuer (3% des Bruttoeinkommens)	
multipliziert mit dem jeweiligen Bruttoeinkommen	
abzüglich Deadweight (Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs =90% bzw. 93%)	€ 267
Zusätzliche Steuerabgaben durch die Beschäftigung von PensionistInnen	
Zu versteuerndes Einkommen (durchschnittliche Pensionszahlungen einer Frau addiert mit Entlohnung aus geringfügiger Beschäftigung)	
multipliziert mit einem Steuersatz von 36,5%	
abzüglich 369,18	
abzüglich Deadweight (Anzahl jener SeniorInnen, die ohne Vollpension ein zusätzliches Einkommen erhalten hätten =5%)	€ 11.402
Gesamtprofit der öffentlichen Hand	€ 72.384

Die **Umsatzsteuer** der Umsatzerlöse sowie der Wareneinsätze wurde aus der Auflistung der Aufwendungen und Erlöse der Vollpension entnommen.

Die Berechnung der **Ersparnis des Arbeitslosengeldes** wurde analog zu den Berechnungen des zusätzlichen Einkommens der MitarbeiterInnen durchgeführt. Hierfür wurde der durchschnittliche Tagessatz des Arbeitslosengeldes nach Berufsgruppe (Koch, Service, Hilfskraft etc.) herangezogen und mit der Dauer der Anstellung in Tagen multipliziert.

Die **zusätzlichen Beiträge zur Sozialversicherung** (Dienstgeber- und Dienstnehmerbeiträge) wurden anhand der Bruttolöhne der MitarbeiterInnen berechnet. Hierzu wurden die Höhe des SV-Beitrags (DG-Anteil) und Höhe des SV-Beitrags (DN-Anteil) vom jeweiligen Bruttoverdienst der MitarbeiterInnen abgezogen und addiert.

Des Weiteren ergaben sich für den Staat **zusätzliche Steuern und Abgaben**. Für das Jahr 2015 wurden pro MitarbeiterIn Lohnsteuer (34,5%), Dienstgeberbeitrag zum Familienlastenausgleichfond (4,5%), der Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag (0,4%), Wohnbauförderungsbeitrag (1%) sowie die Kommunalsteuer (3%) berechnet.

Die Wirkungen im Zusammenhang mit dem Einkommen wurden um den Deadweight, die Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs (=90% bzw. 93%), reduziert.

Für die Berechnung der **zusätzlichen Steuerabgaben durch die Beschäftigung von PensionistInnen** wurde Kontakt zu der Arbeiterkammer aufgenommen. Das zu versteuernde Einkommen setzt sich zum einen aus der Entlohnung der geringfügigen Beschäftigung, zum anderen aus den Pensionszahlungen zusammen. Für die Berechnung wurde die durchschnittliche Pensionszahlung einer Frau herangezogen. Das zu versteuernde Einkommen wurde mit einem Steuersatz von 36,5% multipliziert und unter Berücksichtigung der Anstellung in Monaten für alle PensionistInnen berechnet. Als Deadweight diente ebenso die Wahrscheinlichkeit eines Alternativjobs (=5%).

6.10 EIGENTÜMERINNEN

Unter dem Stakeholder „EigentümerInnen“ werden die EigentümerInnen der Vollpension verstanden.

6.10.1 Impact Value Chain EigentümerInnen

Die EigentümerInnen der Vollpension haben im Jahr 2015 einen finanziellen Verlust eingebüßt.

Tabelle 6-15: Impact Value Chain der EigentümerInnen

Input	Unternehmensaktivität	Output	Wirkungen (Outcome)	Deadweight
Gewinn/ Verlust	Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie	Gewinn/Verlust Umlagen für zentrale Leistungen	Ausbau der Vollpension bzw. anderer Leistungsbereiche möglich/ Einschränkung der Vollpension bzw. anderer Leistungsbereiche nötig	Umlagen für zentrale Leistungen die auch ohne Vollpension entstanden wären

6.10.2 Berechnung stakeholderpezifischer Profit

Die EigentümerInnen der Vollpension haben im Analysezeitraum einen **Verlust in der Höhe von - € 26.910** erwirtschaftet.

Tabelle 6-16: monetarisierte Wirkungen der EigentümerInnen

EigentümerInnen	
Verlust	
Verlust = Erträge - Aufwendungen	-€ 26.910
Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen	Bei Stakeholder SeniorInnen berücksichtigt
Verlust der EigentümerInnen	- € 26.910

Die Erfüllung der Mission „Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen“ wurde als Wirkung bei den SeniorInnen berücksichtigt (siehe Kapitel 6.3).

7 SROI-WERT – GESAMTBERECHNUNG

Als letzter Schritt wird die Berechnung des konkreten SROI-Wertes für den festgelegten Zeitraum (2015) vorgenommen. Hierzu werden, wie beschrieben, die (finanziellen) Investitionen seitens der Financiers aggregiert den monetär bewerteten sozialen Wirkungen sowie monetär vorliegenden Wirkungen gegenübergestellt. Damit kann der SROI-Wert für das Generationenkaffeehaus Vollpension berechnet werden. Durch die Gegenüberstellung der gesamten Investitionen aus dem Jahr 2015 mit der Summe der Profite, ergibt sich ein **SROI-Wert von 1,53**. Dies bedeutet, dass jeder investierte Euro Wirkungen im monetarisierten Gegenwert von 1,53 Euro schafft.

Tabelle 7-1: Berechnung SROI-Wert

Investitionen 2015	€ 321.481
Wirkungen 2015	€ 492.788
SROI gesamt	1,53

Folgende Tabelle 7-2 zeigt eine Gesamtbetrachtung der SROI-Analyse und gibt die Investitionen und Profit der einzelnen Stakeholder, die in Kapitel 6 genauer betrachtet wurden, nochmals wieder. Der größte Nutzen kommt – entsprechend der Mission - den SeniorInnen zugute, die in verschiedenster Weise vom Projekt „Vollpension“ profitieren.

Tabelle 7-2: Investitionen und Profite der Vollpension Gesamtbetrachtung 2015

Stakeholder	Investitionen in Vollpension (in €)	Soziale Profite von Vollpension (in €)	Anteil am Profit
SeniorInnen	-	Profitieren von einem zusätzlichen Verdienst, einem gesteigerten Selbstwertgefühl, dem Gefühl der individuellen Betreuung, einer Zunahme von sozialen Kontakten, einem gesteigerten Know-How, dem Austausch mit jüngeren Generationen und Spaß bzw. Freude an der Sache	€ 176.358 33,9%
Gäste	Umsatzerlöse € 286.462	Profitieren durch hausgemachte Produkte, gute Betreuung und Atmosphäre, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema und gemeinsamen Aktivitäten mit SeniorInnen	€ 121.249 23,3%
MitarbeiterInnen	-	Profitieren durch ein fixes Einkommen, dem Wissen „etwas Gutes zu tun“, der Sensibilisierung für das Thema, einer gestiegenen Kritik- und Konfliktfähigkeit und einem Know-How Gewinn	€ 93.544 18,0%
Öffentliche Hand	-	Profitiert von zusätzlichen Steuereinnahmen, zusätzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung und	€ 72.384 13,9%

			Einsparung von Arbeitslosengeld		
SpenderInnen/ SponsorInnen	Preis-gelder, Förderung	€ 8.950	Profitieren von einem Beitrag zur Stadtentwicklung, der Belebung des unmittelbaren Umfelds und der Erfüllung der Mission Armutsbekämpfung	€ 43.841	8,4%
LieferantInnen	-	-	Profitieren von (zusätzlichen) Aufträgen	€ 12.218	2,4%
Darlehensgeber- Innen	Darlehen	€ 18.569	Profitieren von Zinszahlungen	€ 105	0,0%
Eigentümer- Innen	Eigen- kapital	€ 7.500	Profitieren von der Erfüllung der Mission; Erleiden einen finanziellen Verlust	-€ 26.910	N/A
SUMME		€ 321.481		€ 492.788	100,0%
SROI				1,53	

8 RESÜMEE

Das NPO&SE Kompetenzzentrum der Wirtschaftsuniversität Wien wurde von Coca-Cola Österreich mit der **Evaluierung des Projekts Vollpension** beauftragt. Das Projekt wurde im Rahmen der Initiative „Ideen gegen Armut“ zum Preisträger 2014 gewählt.

Die Evaluation erfolgt mittels einer Social Return on Investment (SROI)-Analyse, deren Ziel es ist, den durch den von der Vollpension geschaffenen gesellschaftlichen Mehrwert möglichst umfassend zu erfassen und zu bewerten. Die Methode will neben den finanziellen, explizit auch die sozialen Wirkungen der Organisationen messen. Die vorliegende Analyse basiert auf dem Modell des NPO&SE Kompetenzzentrums und des CSI Heidelberg (Schober/ Then, 2015), was grundsätzlich bedeutet, dass zu Beginn die wichtigsten Stakeholder und deren Ziele identifiziert werden müssen. Danach wird der investierte Input dem erzielten Output sowie dem Outcome je Stakeholder in einer Impact Value Chain gegenübergestellt. Im Anschluss gilt es den Outcome um jene Wirkungen zu bereinigen, die ohnehin eingetreten wären (Deadweight). Schließlich muss der Impact in geeignete Indikatoren übersetzt und mit Daten belegt werden, um den SROI-Wert berechnen zu können.

Die **Forschungsfrage** lautet „*Welcher monetarisierte Gesamtnutzen ergibt sich aus einem in die Vollpension investierten Euro?*“

Durch die Gegenüberstellung der gesamten Investitionen aus dem Jahr 2015 zu der Summe der Profite, ergibt sich ein **SROI-Wert von 1,53. Dies bedeutet, dass jeder investierte Euro Wirkungen im monetarisierten Gegenwert von 1,53 Euro schafft.** Der Evaluierungszeitraum umfasst das Jahr 2015.

In der im **Juni 2016** eröffneten Vollpension in Wien konnten bisher 17 SeniorInnen geringfügig angestellt werden. Im Zuge der Vollpension profitierten sie neben dem zu ihrer Pension hinzukommenden Verdienst, insbesondere von dem Austausch mit der jüngeren Generation sowie einem gesteigerten Selbstwertgefühl aufgrund der abwechslungsreichen und sinnstiftenden Tätigkeit.

Die Studie zeigt die vielfältigen Aufgaben und Tätigkeiten auf, welche von der Vollpension erbracht werden. Als Stakeholder wurden hierbei folgende Gruppen identifiziert:

- SeniorInnen
- MitarbeiterInnen
- Gäste
- LieferantInnen
- SpenderInnen/SponsorInnen
- KreditgeberInnen
- Öffentliche Hand
- EigentümerInnen

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass der SROI Wert der Vollpension mit 1,53 nicht außerordentlich hoch ist. Dies liegt zum einen an dem vergleichsweise hohen Input der Gäste in Form von Umsatzerlösen und zum anderen an der Fristigkeit der Wirkungen. Im Vergleich zu Präventionsprojekten erzielen Projekte, die sich auf die Unterstützung von SeniorInnen fokussieren, tendenziell niedrigere Werte. Dies bedeutet jedoch nicht, dass derartige Projekte aus einer gesamtgesellschaftlichen Perspektive weniger wert sind.

Insbesondere auf der individuellen Eben der SeniorInnen nimmt die Vollpension einen zentralen Stellenwert ein. Sie trägt zu einer verstärkten Einbindung in deren Lebenswelt bei, ermöglicht ihnen einen zusätzlichen Verdienst und schafft zusätzliche Kommunikations- und Interaktionsmöglichkeiten- insbesondere mit der jüngeren Generation. Doch nicht nur für die SeniorInnen, auch für die Gäste stellt die Vollpension ein besonderes Projekt dar. Diese schätzen die Vollpension sehr und verweilen gerne in der erzeugten Wohnzimmeratmosphäre. Insgesamt handelt es sich bei der Vollpension in erster Linie um einen gelungenen Gastronomiebetrieb, der wirtschaftliche mit sozialen Zielen verbindet.

9 QUELLENVERZEICHNIS

- AMS Weiterbildungsdatenbank: Beruflich neu durchstarten
http://wbdb.ams.or.at/wbdb/index_wbdb.jsp?ams=N&znid=1379428089164
- AMS (2016): Berufsinformationssystem. SozialarbeiterIn
<http://www.ams.at/bis/bis/StammberufDetail.php?noteid=377>
- Cafe Landtmann: Preise für einen Kaffee.
<http://www.landtmann.at/unser-angebot/speisen-getraenke/kaffee-spezialitaeten.html>
- Clemens, Wolfgang (2005): Erwerbsarbeit und Tätigkeiten im Alter. In: Schumpelick, V./B. Vogel (Hrsg.): Alter als Last und Chance. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 378-406.
- Courseticket GmbH (o.J.): Generationenwissen und mentale Fitness
<https://www.courseticket.com/de/e/1446?referer=AMS>
- Eichmann, Hubert; Saupe, Bernhard; Vogt, Marion (Mitarb.); Scheiflinger, Sara (Mitarb.) (2011): Praktika und Praktikanten/Praktikantinnen in Österreich * empirische Analyse von Praktika sowie der Situation von Praktikanten/Praktikantinnen. FORBA-Forschungsbericht, 2011/04, Wien
- Fröch, Simone (2016): Selbstwert Coaching
<http://www.selbstwert-coaching.at/selbstbehauptung-staerken/>
- Gruber (2013): Kosten einer Privatarztversicherung
<http://abermann.net/privatarztversicherung2.htm>
- Hofbauer, Stefan (o.J.): Überblick: Kosten einer Psychotherapie
<http://www.psyonline.at/contents/7437/ueberblick-kosten-der-psychotherapie>
- Mjam GmbH (2016): Preise Mc Cafe
<http://www.mjam.net/wien/mcdonalds-1220/>
- ÖJAB – Österreichische JungArbeiterBewegung (o.J):
<http://www.oejab.at/site/de/seniorinnen/generationenwohnen/generationenwg>
- SE Akademie (2014): Social Entrepreneurship Akademie Zertifikat,
<http://www.seakademie.de/bildung/zertifikat2012/faq.aspx>,
- Fundraising Verband (2015): Höhe einer durchschnittlichen Spende einer/eines Österreicherin/Österreichers
<http://fundraising.at/LinkClick.aspx?fileticket=LWj63CMPXVo%3d&tabid=421&language=de-DE>
- Statistik Austria (2009): Zeitverwendungsstudie.
https://www.bmbf.gv.at/frauen/publikationen/zeitverwendung_2008_09_barri_25887.pdf?4dz8a1
- Statistik Austria (2015a): Nettostundenlohn eines/einer unselbstständigen Erwerbstätigen.
(https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/personen-einkommen/nettomonatseinkommen/index.html)
- Statistik Austria (2015b): Weiterbildungskosten.
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bildung_und_kultur/erwachsenenbildung_weiterbildung_lebenslanges_lernen/betriebliche_weiterbildung/index.html

- Statistik Austria (2016a): Eckdaten Beherbergung und Gastronomie.
http://www.statistik.at/web_de/services/wirtschaftsatlas_oesterreich/tourismus/index.html
- Statistik Austria (2016b): Arbeitslosenquoten.
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/arbeitsmarkt/erwerbsstatus/index.html
- Statistik Austria (2016c): Gehaltsrechner,
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/soziales/personeneinkommen/gehaltsrechner/
- Statistik Austria (2016d): Eckdaten Beherbergung und Gastronomie
http://www.statistik.at/web_de/services/wirtschaftsatlas_oesterreich/tourismus/021531.html
- Statistik Austria (2016e): Verdienststruktur
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/personeneinkommen/verdienststruktur/index.html
- Vollpension (2014): Businessplan Vollpension. Einreichung Ideen gegen Armut
- Vollpension (2015): Presseinformation
- Vollpension (2015): Zusammenfassung Learnings & Events Vollpension Verein
- Vollpension (2015): Businessplan Vollpension.
- Vollpension (2015): Monatsbericht August
- Vollpension (2015): Monatsbericht September/Oktober
- Vollpension (2015): Monatsbericht November
- Vollpension (2015): Monatsbericht Dezember
- Wien Museum (2016): Öffnungszeiten/Eintrittspreise
http://www.wienmuseum.at/de/besucherinfo/oeffnungszeiteneintrittspreise.html?no_cache=1
- WIFI (2015): Potentialerkennung mit Coaching.
<http://www.wifiwien.at/Default.aspx/Kurse/@/menuid/2161/>
- WIFI Kärnten (2016): Kampf den Keimen - Hygieneschulung für Mitarbeiter in der Gastronomie und im Lebensmittelhandel
<http://www.wifikaernten.at/eShop/BBdetails.aspx?VANR=73501075>
- WKO (2015): Zusatzkollektivvertrag für ArbeiterInnen in Tourismus und Gastgewerbe
https://www.wko.at/Content.Node/Service/Arbeitsrecht-und-Sozialrecht/Kollektivvertraege/-KV-Struktur-/Sparte-Tourismus-und-Freizeitwirtschaft/Gastronomie/Lohn--und-Gehaltstabeln/Gastro_Wien-2015.pdf
- WKO (2016): Gehaltstabelle für die Angestellten in Kaffeehäusern und Gastronomiebetrieben in Wien
<https://www.wko.at/Content.Node/branchen/oe/Hotellerie/Service/Kaffeehaeuser-Wien-Gehaltstabelle.pdf>

10 ANHANG

10.1 DARSTELLUNG DER IMPACT VALUE CHAIN

Tabelle 10-1: Impact Value Chain

Stakeholder	Input	Unternehmensaktivität	Output	Outcome	Deadweight
SeniorInnen	Zeit, Fähigkeiten	Anstellung im Café Begleitung und Betreuung durch das Kernteam	Anzahl der Arbeits-stunden Ausmaß der Begleitung und Betreuung durch das Kernteam	Zusätzlich verfügbares Einkommen Gesteigertes Selbstwertgefühl durch sinnstiftende Tätigkeit Zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten Gesteigertes Know-How im Bereich Gastronomie Sensibilisierung: Austausch Alt & Jung Gefühl der individuellen Betreuung Spaß/ Freunde an der Sache	Anzahl der SeniorInnen, die auch ohne Vollpension von den Wirkungen profitiert hätten
MitarbeiterInnen	Zeit Fähigkeiten und Fertigkeiten	Zur Verfügungstellung des Arbeitsplatzes Leitung einer Sozial-einrichtung	Anzahl der Arbeitsstunden	Zusätzlich verfügbares Einkommen Positives Gefühl (Erfüllung, etwas Gutes tun) Know-How Gewinn (Social Business) Know-How Gewinn (Allgemein) Gestiegene Konflikt- und Kritikfähigkeit	Möglichkeit eines Alternativjobs Möglichkeit eine Sozialeinrichtung zu gründen

				<p>Sensibilisierung für das Thema Altern</p> <p>Selbstverwirklichung/ Stärkung der Persönlichkeit/ Selbstbewusstsein</p> <p>psychische Belastung: Existenzängste</p>	
Gäste	Umsatzerlöse	<p>Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie</p> <p>Unterstützung von SeniorInnen</p>	<p>Anzahl der Gäste</p> <p>Anzahl der Stammgäste</p>	<p>Positives Gefühl</p> <p>Hausgemachte Produkte zu fairen Preisen</p> <p>Gute Betreuung/Gute Atmosphäre</p> <p>Sensibilisierung/ Erfahrungsaustausch</p> <p>Gemeinsame Aktivitäten mit SeniorInnen</p>	Anteil der Gäste, die auch ohne Vollpension von den Wirkungen profitiert hätten
SpenderInnen/ SponsorInnen	Preisgelder, Förderung	<p>Leitung eines generationenübergreifenden Cafés</p> <p>Bereitstellung von Arbeitsplätzen</p> <p>Unterstützung von SeniorInnen</p>	<p>Anzahl beschäftigter MitarbeiterInnen</p> <p>Anzahl beschäftigter SeniorInnen</p>	<p>Verbesserung der Lebenssituation der SeniorInnen (u.a. Armutsbekämpfung)</p> <p>Beitrag zur Stadtentwicklung</p> <p>Belebung des unmittelbaren Umfelds</p>	Wirkungen, die auch ohne Vollpension entstanden wären

KreditgeberInnen	Finanzielle Mittel	Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie Bereitstellung von Arbeitsplätzen Unterstützung von SeniorInnen	Höhe der Zinsraten	Zinsen durch Kreditrückzahlung	Zinsen, die auch ohne Vollpension gezahlt worden wären
LieferantInnen	Produkte/ Dienstleistungen	Bezug von Produkten und Dienstleistungen um den Betrieb der Vollpension zu ermöglichen	Anzahl und Umfang an abgenommenen Produkten/ Dienstleistungen	Zusätzliche Aufträge	Aufträge, die durch andere Organisationen/ Firmen kompensiert werden könnten
Öffentliche Hand	N/A	Bereitstellung von Arbeitsplätzen Unterstützung von SeniorInnen	Anzahl beschäftigter MitarbeiterInnen Anzahl beschäftigter SeniorInnen	Einsparung von Arbeitslosengeld Zusätzliche Beiträge zur Umsatzsteuer (Umsatzerlös, Wareneinsatz) Zusätzliche Steuer- und Abgabeneinnahmen (Lohnsteuer, DB) Zusätzliche Steuereinnahmen (Kommunalsteuer) Zusätzliche Wohnbauförderungsbeiträge	Möglichkeit eines Alternativjobs

				Zusätzliche Beiträge zur Sozialversicherung Zusätzliche Steuerabgaben durch die Beschäftigung von PensionistInnen	
EigentümerInnen	Gewinn/ Verlust	Erbringung der Leistungen im Bereich Gastronomie	Gewinn/Verlust Umlagen für zentrale Leistungen	Ausbau der Vollpension bzw. anderer Leistungsbereiche möglich/ Einschränkung der Vollpension bzw. anderer Leistungsbereiche nötig	Umlagen für zentrale Leistungen die auch ohne Vollpension entstanden wären

10.2 DATENTABELLE

Tabelle 10-2: Zuordnung von Daten und Quellenangaben

Stakeholder	Outcome	Indikatoren / Proxys	Daten	Quellen
SeniorInnen	zusätzlich verfügbares Einkommen	Höhe der ausbezahlten Löhne	Höhe der Löhne: € 34.494	Einnahmen-Ausgaben Rechnung Vollpension
	gesteigertes Selbstwertgefühl durch sinnstiftende Tätigkeit	Proxy: Coaching Selbstwert und Workshop „Beruflich neu durchstarten“	Höhe der Kosten: € 105 pro Coaching Höhe der Kosten: € 220 pro Workshop	Fröch (2016) AMS
	zusätzliche Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten	Proxy: Zeitverwendung für soziale Kontakte Std/Woche, Nettostundenlohn einer/eines unselbständig Erwerbstätigen	Zeitverwendung für soziale Kontakte 8,6 Std/Woche, Nettostundenlohn einer/eines unselbständig Erwerbstätigen: 11,03 €	Statistik Austria 2009, Statistik Austria 2015a
	gesteigertes Know-How im Bereich Gastronomie	Proxy: Kosten für eine Hygieneschulung und durchschnittliches Gehalt für ein Praktikum (halbiert)	Höhe der Kosten: € 70 pro Schulung Durchschnittliches Gehalt für ein Praktikum: € 750	WIFI (2016) Eichmann et al. 2011
	Sensibilisierung: Austausch Alt & Jung	Proxy: Zimmer in einer Generationenwohngemeinschaft	Höhe der Miete: € 430 pro Monat	ÖJAB (o.J.)
	Gefühl der individuellen Betreuung	Proxy: durchschnittlicher Bruttostundenlohn eines/einer Sozialarbeiters/Sozialarbeiterin, monatliche Kosten einer Privatarztversicherung	Höhe des durchschnittlichen Einstiegsgehalt: € 2.445 pro Monat monatliche Kosten einer	AMS (2016) Gruber 2013

			Privatarztversicherung (ab 45 Jahren): € 48	
	Spaß/ Freunde an der Sache	Proxy: Kosten eines Museumsbesuch	Höhe der Kosten: € 8	Wien Museum (2016)
MitarbeiterInnen	Zusätzlich verfügbares Einkommen	Höhe der ausbezahlten Löhne	Höhe der Löhne: € 4.950	Einnahmen-Ausgaben Rechnung Vollpension
	Positives Gefühl (Erfüllung, etwas Gutes tun)	Proxy: Gehaltsunterschied im Nonprofit- und Profit-Bereich	Gehaltsunterschied pro Stunde: € 5,86 brutto	Statistik Austria (2016e)
	Know-How Gewinn (Social Business)	Proxy: Zertifikat Social Entrepreneur	Höhe der Kosten: € 2.250	SE Akademie (2014)
	Know-How Gewinn (Allgemein)	Proxy: durchschnittliche direkte Weiterbildungskurse je teilnehmender Person	Höhe der durchschnittlichen Weiterbildungskurse: 1157,00 € pro Person pro Jahr	Statistik Austria 2015b
	Gestiegene Konflikt- und Kritikfähigkeit	Proxy: Kosten für den Kurs Zusammenarbeit in Generationen	Höhe der Kosten: € 840	Courseticket (o.J)
	Sensibilisierung für das Thema Altern	Proxy: Zimmer in einer Generationenwohngemeinschaft	Höhe der Miete: € 430 pro Monat	ÖJAB (o.J.)
	Selbstverwirklichung/Stärkung der Persönlichkeit/Selbstbewusstsein	Proxy: Coaching Selbstwert und Potentialerkennung mit Coaching,	Höhe der Kosten: € 105 pro Coaching Höhe der Kosten: € 445 pro Potentialerkennung	Fröch (2016) WIFI (2015)
	psychische Belastung: Existenzängste	Proxy: Kosten einer Psychotherapie	Höhe der Kosten: € 110 pro Einheit	Hofbauer (o.J.)

Gäste	Positives Gefühl	Proxy: Höhe einer durchschnittlichen Spende	Höhe der Spende: € 112,00	Fundraising Verband (2015)
	hausgemachte Produkte zu gutem Preis	Proxy: durchschnittlicher Preis einer Mehlspeise in einem niedrigen Preissegment	Durchschnittliche Höher der Mehlspeise: € 2,40	Mjam (2016)
	Gute Betreuung/gute Atmosphäre	Proxy: Preisunterschied zwischen einer Konditorei der hohen Preisklasse und einer Konditorei der niedrigen Preisklasse (Cappuccino und Mehlspeise)	Höhe der Differenz: € 5,61	Cafe Landtmann Mjam (2016)
	Sensibilisierung/ Erfahrungsaustausch	Proxy: Zimmer in einer Generationenwohngemeinschaft für eine Woche	Höhe der Miete: € 430 pro Monat	ÖJAB (o.J.)
	Gemeinsame Aktivitäten mit SeniorInnen	Proxy: Kosten eines Museumsbesuch	Höhe der Kosten: € 8	Wien Museum (2016)
SpenderInnen/ SponsorInnen	Beitrag zur Stadtentwicklung	Proxy: Differenz der Umsatzerlöse zwischen der Vollpension und eines durchschnittlichen Gastronomiebetriebs in Österreich	Höhe der Differenz: € 73.587,48	Erhebung Vollpension Statistik Austria (2016d)
	Belebung des unmittelbaren Umfelds	Proxy: Differenz der Umsatzerlöse zwischen der Vollpension und eines durchschnittlichen	Höhe der Differenz: € 73.587,48	Erhebung Vollpension Statistik Austria (2016d)

	Gastronomiebetriebs in Österreich			
Darlehensgeber-Innen	Zinsen durch Kreditrückzahlung	Höhe der Zinsen durch Kreditrückzahlung	Höhe der Zinsen: € 525	Erhebung Vollpension
LieferantInnen	Zusätzliche Aufträge	Höhe der zusätzlichen Aufträge	Höhe der zusätzlichen Aufträge: € 12.218	Erhebung Vollpension
Öffentliche Hand	Zusätzliche Lohnsteuer- und Sozialversicherungsabgaben	Höhe der zusätzlichen Steuer- u. Abgabeneinnahmen	Höhe der zusätzlichen Steuer- u. Abgabeneinnahmen: € 72.384	Eigene Berechnungen
Eigentümer-Innen	Verlust	Einnahmen – Aufwendungen (2015)	Jahresverlust: € 26.910	Erhebung Vollpension

INFOS UND KONTAKT

**Kompetenzzentrum für Nonprofit Organisationen
und Social Entrepreneurship**
Welthandelsplatz 1
Gebäude D1, 2. OG
1020 Wien

T +43-1-313 36-5878
F +43-1-313 36-5824

npo-kompetenz@wu.ac.at
www.npo.or.at