



# GründerZeiten 22

## Existenzgründungen im sozialen Bereich



### 05/2020 Gute Chancen, hohe Anforderungen

#### Soziale Unternehmen

Sie sind vor allem in den Bereichen Pflege, Soziale Arbeit, Betreuung und in der Heilmittelbranche aktiv. Ihr Markt wird zunehmend größer. So steigt beispielsweise die Zahl der Menschen, die unter der psychischen Belastung durch ihre Arbeit leiden und professionelle Hilfe benötigen. Die ist auch für immer mehr körperbehinderte Menschen erforderlich. Nicht zu vergessen die wachsende Gruppe der Pflegebedürftigen: Deren Zahl soll bis 2030 um 30 Prozent zunehmen (Quelle: Statistisches Bundesamt).

**Eigenständig oder im Auftrag:** Wer im sozialen Bereich ein Unternehmen gründet, wird entweder eigenständig Dienstleistungen für bedürftige Menschen anbieten oder im Auftrag von Sozialleistungsträgern wie Vereinen oder Verbänden arbeiten. Die Sozialleistungsträger haben ein zunehmend großes Interesse an kleinen und meist innovativen Vertrags-Unternehmen, die nach ihrem Wunsch für mehr Wettbewerb und mehr Qualität in der sozialen Arbeit sorgen können. Soziale Dienstleistungen verlangen ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz. Gleichzeitig stehen sie in der Öffentlichkeit für soziale Verantwortung und gemeinnützige Daseinsvorsorge.

#### Social Entrepreneurship

Kurz gesagt ist der Grundgedanke des Social Entrepreneurship, soziale Ziele mit unternehmerischen Konzepten zu erreichen. Mit dem „klassischen Unternehmer“ aus der Wirtschaft haben Sozialunternehmerinnen\* und Sozialunternehmer trotzdem viel gemeinsam: Unternehmergeist, Visionskraft, Kreativität und den Willen zum Erfolg.

**Unternehmertum = Mittel zum sozialen Zweck:** Hinzu kommt, dass sie gemeinnützig denken. Für sie ist der erwirtschaftete Gewinn Mittel für den sozialen Zweck. Für einige Social Entrepreneurs spielt er nur eine Nebenrolle, in manchen Fällen sogar gar keine Rolle. In Expertenkreisen herrscht heute allerdings Einigkeit darüber, dass Social Entrepreneurs durchaus „Geld verdienen“ sollen. Nur so können sie ihr Vorhaben selbst finanzieren, es macht sie unabhängig von Geldgebern und sorgt dafür, dass sie nachhaltig sozial wirken. Laut Deutschem Social Entrepreneurship Monitor (DSEM) 2019 geht es Social Entrepreneurs dabei um Veränderungen u. a. in diesen gesellschaftlichen Bereichen: bezahlbare und saubere Energie, menschenwürdige Arbeit, nachhaltige Produkte und Konsum, Klimaschutz, Frieden und Gerechtigkeit.

\* Hinweis der Redaktion: Aus Platzgründen verwenden wir bei zweigeschlechtlichen Substantiven in der Regel nur die männliche Form.

# Das müssen Sie in der Pflegebranche beachten

Die Pflege umfasst die Förderung der Gesundheit, Verhütung von Krankheiten und die Versorgung und Betreuung kranker, pflegebedürftiger, behinderter und sterbender Menschen sowie deren Beratung und die ihrer Angehörigen. Die jeweiligen aktuellen gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Leistungserbringung insbesondere im SGB V, XI und XII sind zu beachten.

## Ambulanter Pflegedienst

### Vertragliche Voraussetzungen

- Zulassung bei den Krankenkassen über einen Vertrag gem. § 132/132a SGB V beantragen und Vergütung vereinbaren
- Abschluss eines Versorgungsvertrags gem. § 72 SGB XI beantragen
- Abschluss einer Vergütungsvereinbarung gem. § 89 SGB XI

Die Pflegekassen bedienen sich in aller Regel Strukturhebungsbögen (erhältlich bei der zuständigen Kranken- und Pflegekasse) nebst Anlagen, um die Erfüllung der von ihnen geforderten Unterlagen durch die Einrichtung zu prüfen.

Dem Strukturhebungsbogen sind folgende Unterlagen beizufügen:

- Erlaubnis zur Führung der Berufsbezeichnung/staatliche Anerkennung sowie ein Führungszeugnis für die verantwortliche Pflegefachkraft. Dazu gehört auch der Nachweis ausreichender Berufserfahrung der verantwortlichen Pflegefachkraft (i. d. R. zwei Jahre in den letzten fünf Jahren) und über den erfolgreichen Abschluss einer 460-Stunden-Weiterbildungsmaßnahme. Nachweis ausreichender Berufserfahrung der stellvertretenden verantwortlichen Pflegefachkraft (i. d. R. zwei Jahre in den letzten fünf Jahren)
- Erlaubnis zur Führung der Berufsbezeichnung/staatliche Anerkennung sowie ggf. ein Führungszeugnis für die weiteren notwendigen Pflege(fach)kräfte (je nach Bundesland unterschiedlich geregelt; häufig zwei bis vier Pflegefachkräfte)
- Pflegekonzeption
- Bestätigung der Mitgliedschaft bei der zuständigen Berufsgenossenschaft
- Nachweis der ausreichenden Betriebshaftpflichtversicherung (Vermögens-, Sach-, Personenhaftpflichtversicherung)
- Anzeige bei Behörden (Sozial- oder Gesundheitsämter, Finanzamt)
- Institutionskennzeichen (für die Abrechnung mit den Kranken- und Pflegekassen)

### Leistungen

Abrechenbare Leistungen der Pflegeversicherung (u. a.):

- Leistungen bei häuslicher Pflege: körperbezogene Pflegemaßnahmen, pflegerische Betreuungsmaßnahmen und Hilfen bei der Haushaltsführung (§§ 36 bis 38 SGB XI)

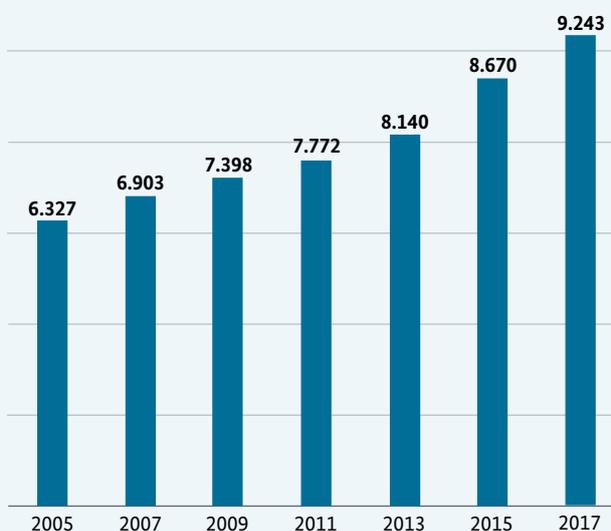


- Urlaubs- und Verhinderungspflege (§ 41 SGB XI)
- Angebote zur Unterstützung im Alltag (§ 45 a SGB XI)
- Tages- und Nachtpflege (§ 41 SGB XI)
- Pflegekurse und Schulungen für Angehörige und ehrenamtliche Pflegepersonen (§ 45 SGB XI)

Leistungen der häuslichen Krankenpflege nach dem SGB V werden bei medizinischer Notwendigkeit ärztlich verordnet. Abrechenbare Leistungen der Krankenversicherung (u. a.):

- Häusliche Krankenpflege/Grundpflege (§ 37 SGB V)
- Haushaltshilfe (§ 38 SGB V)

## Private Pflegedienste



Quelle: Statistisches Bundesamt, Pflegestatistik 2020

## Vollstationäre Pflegeeinrichtung (Pflegeheim)

### Vertragliche Voraussetzungen

- Versorgungsvertrag nach § 72 SGB XI beantragen, Abschluss mit den Landesverbänden der Pflegekassen und den überörtlichen Trägern der Sozialhilfe (etwa drei Monate vor Inbetriebnahme)
- Vergütungsvereinbarung nach § 85 SGB XI sowie Vereinbarung von Leistungs- und Qualitätsmerkmalen nach § 84 Abs. 5 SGB XI (etwa drei Monate vor Inbetriebnahme Angebot einreichen) mit den Pflegekassen und dem örtlichen oder dem überörtlichen Träger der Sozialhilfe
- Abschluss einer Vergütungsvereinbarung nach §§ 75 ff. SGB XII mit dem örtlichen oder dem überörtlichen Träger der Sozialhilfe (nicht in allen Bundesländern gefordert)
- Ggf. Abschluss einer Leistungs- und Prüfungsvereinbarung gemäß §§ 75 ff. SGB XII über die betriebsnotwendigen Investitionskosten mit dem örtlichen oder dem überörtlichen Träger der Sozialhilfe (sofern keine öffentliche Förderung erfolgt gem. § 82 Abs. SGB XI)

Die Pflegekassen bedienen sich in aller Regel Strukturhebungsbögen (erhältlich bei der zuständigen Pflegekasse) nebst Anlagen, um die Erfüllung der von ihnen geforderten Unterlagen durch die Einrichtung zu prüfen. Dem Strukturhebungsbogen sind folgende Unterlagen beizufügen:

- Erlaubnis zur Führung der Berufsbezeichnung/staatliche Anerkennung sowie ein Führungszeugnis für die verantwortliche Pflegefachkraft sowie Nachweis ausreichender Berufserfahrung der verantwortlichen Pflegefachkraft (i. d. R. zwei Jahre in den letzten Jahren) und über den erfolgreichen Abschluss einer 460-Stunden-Weiterbildungsmaßnahme

- Nachweis ausreichender Berufserfahrung der stellvertretenden verantwortlichen Pflegefachkraft (i. d. R. zwei Jahre in den letzten acht Jahren)
- Pflegekonzeption
- Raumkonzeption
- Bestätigung der Mitgliedschaft bei der zuständigen Berufsgenossenschaft
- Nachweis der ausreichenden Betriebshaftpflichtversicherung (Vermögens-, Sach-, Personenhaftpflichtversicherung)
- Anzeige bei Behörden (Heimaufsicht, Sozial- oder Gesundheitsämter, Finanzamt)
- Institutionskennzeichen (für die Abrechnung mit den Kranken- und Pflegekassen)
- Ggf. Leistungs-/Preisübersicht über Zusatzleistungen

### Leistungen

- Grundpflege
- Behandlungspflege
- Soziale Betreuung
- Zusätzliche Leistungen der Betreuung und Aktivierung
- Verhinderungspflege
- Kurzzeitpflege
- Betreuungsangebote für Pflegebedürftige mit erheblichem allgemeinen Betreuungsbedarf
- Hauswirtschaftliche Versorgung
- Zusatzleistungen (nicht über die Leistungen der Pflegeversicherung abrechnungsfähig)

### Tagespflegeeinrichtung

Die vertraglichen Voraussetzungen und Leistungen von Tagespflegeeinrichtungen entsprechen größtenteils denen der vollstationären Pflegeeinrichtungen.

Entwicklung der Pflegebedürftigen  
(in der sozialen Pflegeversicherung  
in Mio.)



Quelle: Zahlen und Fakten zur Pflegeversicherung,  
Bundesministerium für Gesundheit, 2020



# Das müssen Sie in der Sozialen Arbeit beachten

Ein einheitliches Berufsfeld der Sozialen Arbeit gibt es nicht. Typische Einsatzfelder sind die Berufsbetreuung, das Angebot von Kindertagesbetreuung, Leistungen der ambulanten Jugendhilfe (z. B. sozialpädagogische Familienhilfe), die Unterhaltung einer Erziehungsstelle, ambulante Hilfe für Menschen mit Behinderung (im Rahmen der Eingliederungshilfe), Seniorenbetreuung zur Alltagsunterstützung oder Leistungen für Menschen in besonderen sozialen Schwierigkeiten. Darüber hinaus bieten Sozialarbeiter, Pädagogen und Psychologen nicht selten Leistungen im Rahmen von Coaching, systemischer Familientherapie oder Supervision an.

## Chancen für kleine und flexible Leistungserbringer

Zwar besteht weitgehende Freiheit, pädagogische Dienstleistungen Selbstzahlern unmittelbar anzubieten. Jedoch ist die Zahlungsfähigkeit und Zahlungsbereitschaft der Nutzer von vornherein ausgeschlossen oder sehr begrenzt. Die meisten erwarten, dass die Kosten der Dienste über Sozialleistungen abgedeckt werden. Anbieter, die ihre Leistungen ganz oder teilweise über Sozialleistungsträger abrechnen wollen, müssen in der Regel ein Zulassungsverfahren durchlaufen. Einige Sozialleistungsträger sind allerdings an kleinen und flexiblen Leistungserbringern durchaus interessiert, da sie sich so erhoffen, den tradierten Wohlfahrtsorganisation ein Korrektiv entgegenzusetzen und so deren Marktmacht begrenzen zu können.

## Finanzierung durch Leistungsentgelte, Zuwendungen oder Honorar

Für die meisten Leistungen der Sozialen Arbeit bezahlt den Leistungserbringer nicht der Nutzer (wie dies z. B. bei pflegerischen Leistungen meist der Fall ist). Diese Leistungen werden vielmehr durch öffentliche Sozialleistungsträger finanziert.

Daher müssen die Leistungserbringer Leistungsvereinbarungen oder Verträge mit den Sozialleistungsträgern schließen. Wichtige Voraussetzung für eine Kostenübernahme ist eine genaue Leistungsbeschreibung. Inhalte der Leistungsvereinbarungen oder Verträge sind:

- Auftraggeber und Auftragnehmer
- Beschreibung der sozialen Dienstleistung
- Ziel und Umfang der Dienstleistung
- Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und -nehmer
- Informationspflicht des Auftragnehmers
- Evaluation des Erfolgs und der Qualität der Dienstleistung
- Leistungsentgelt und Zahlungsbedingungen
- Ggf. Dynamisierung des Leistungsentgelts
- Fristen und Gewährleistung
- Vertragsdauer, Vertragsverlängerung und Kündigungsrecht

## Freiberufler, Gewerbe oder doch gemeinnützig

In der Regel gehören die Leistungen in der Sozialen Arbeit zu den freien Berufen (und nicht zum Gewerbe), da sie in aller Regel zu den erzieherischen und unterrichtenden Tätigkeiten gerechnet werden. Kindertageseinrichtungen oder Heime gelten als Gewerbebetriebe. Insbesondere in der Altenhilfe oder bei Seniorendiensten mit einem Angebotsmix von haushaltsnahen Dienstleistungen und Beratung prüft das Finanzamt, ob die Tätigkeit nicht dem Gewerbe zuzuordnen ist. Informieren Sie sich vorsichtshalber bei Ihrem zuständigen Finanzamt, wie Ihre Tätigkeit dort eingeordnet wird.

Grundsätzlich besteht auch die Möglichkeit, eine gemeinnützige Organisation als Betriebsträger zu gründen (gemeinnütziger Verein, gemeinnützige GmbH, gemeinnützige Unternehmergesellschaft) und in dieser als Arbeitnehmer zu arbeiten. Sofern Räume vorgehalten werden, bietet es sich an, diese privat an den gemeinnützigen Betriebsträger zu vermieten. So entstehen zwei Einkommensquellen (Arbeitseinkommen, Mieteinnahmen).

## Vernetzung im Fachverband

Die Anbieter der freien Wohlfahrtspflege sind in den fünf großen Wohlfahrtsverbänden zusammengeschlossen (Caritas, Diakonie, Rotes Kreuz, Paritätischer Wohlfahrtsverband, Zentralstelle der Juden in Deutschland). Als Anbieter von privaten sozialen Dienstleistungen sollten Sie erwägen, einem Verband beizutreten (so z. B. Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste, Verband privater Träger der freien Kinder-, Jugend- und Sozialhilfe, Verband Deutscher Alten- und Behindertenhilfe).

Quelle: Prof. Dr. Uwe Kaspers, Evangelische Hochschule Nürnberg



# Das müssen Sie als Rechtlicher Betreuer beachten



Kann ein Volljähriger auf Grund einer psychischen Krankheit oder einer körperlichen, geistigen oder seelischen Behinderung seine Angelegenheiten ganz oder teilweise nicht besorgen, so bestellt das Betreuungsgericht für ihn einen Betreuer: auf seinen Antrag hin oder von Amts wegen.

## Aufgaben

Typische Aufgabenbereiche der Betreuer sind: Vermögenssorge (z. B. Entscheidungen zur Geldanlage), Aufenthaltsbestimmung, Wohnungsangelegenheiten (z. B. Vertragsangelegenheiten), Gesundheitsfürsorge (z. B. gemeinsame Gespräche mit Ärzten), Entgegennehmen und Öffnen der Post etc.

## Qualifikation

Wer als Betreuer arbeiten will, kann sich bei den regionalen Betreuungsbehörden bewerben. Eine bestimmte Ausbildung ist derzeit nicht erforderlich. In der Praxis orientieren sich viele Betreuungsgerichte und Betreuungsbehörden bei der ersten Bestellung von Berufsbetreuern an selbst entworfenen oder überregional erstellten Eignungskriterien.

## Erforderliche Kernkompetenzen

- hohe Empathie in Verbindung mit Kenntnissen zu den Methoden der Gesprächsführung
- Fähigkeit, ein tragfähiges Vertrauensverhältnis aufzubauen
- Toleranz, Erkennen und Begegnen von Konfliktsituationen
- Bereitschaft, das eigene Handeln moralisch zu reflektieren und zu begründen
- Bereitschaft, das eigene Tempo zu verlassen und sich auf die (langsamere) Geschwindigkeit des betreuten Menschen einzulassen
- Fähigkeit, juristische Sachverhalte zu verstehen und übersetzen zu können
- Fähigkeit, sich mit Versicherungen, Ämtern, Behörden, Vertragspartnern, Schuldner, Gläubigern usw. auseinanderzusetzen zu können

## Erforderliches Fachwissen

- rund um das Betreuungsrecht und das Sozialleistungssystem (Renten-, Pflege-, Krankenversicherung, Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen; Grundversicherung für Arbeitsuchende, Sozialhilfe usw.)
- zu psychiatrischen Krankheitsbildern
- zu den örtlichen privaten und professionellen Strukturen des gemeindenahen sozialen und sozialpsychiatrischen Netzwerkes
- zu Familienstrukturen, Gruppendynamik, Rollenverhalten und Gemeinwesenarbeit
- zur Aktenführung
- zur Buchhaltung, Haushaltsplanung
- zu den Regeln der Verwaltung fremder Gelder und Einkommen (Rechnungslegung)
- Büroorganisation und Zeitmanagement

## Vergütung

Bei ausreichend vorhandenem Vermögen muss der betreute Mensch die mit dem Beschluss festgesetzten Kosten selbst tragen. Für mittellose betreute Menschen zahlt die Landeskasse.

## Marktentwicklung

Die Anzahl der durch Berufsbetreuer übernommenen Verfahren hat in den vergangenen Jahren zugenommen. In den nächsten Jahren werden verstärkt Menschen gesucht, die als Rechtlicher Betreuer tätig werden wollen. Zudem findet derzeit ein Generationswechsel bei den Rechtlichen Betreuern statt. Ein großer Teil der ersten Generation wird in den nächsten Jahren altersbedingt ausscheiden. Es gibt also ausreichend Möglichkeiten für den Berufseinstieg.

Quelle: Jürgen Thar, Betreuungsexperte

# Das müssen Sie in der Heilmittelbranche beachten



Zur Heilmittelbranche zählen die Ergotherapie, die Stimm-, Sprech-, Sprach- und Schlucktherapie, die Physiotherapie, Massage, Medizinische Badebetriebe, Podologische Therapie (medizinische Fußpflege) und Ernährungstherapie.

## Zulassung

Wer in diesem Bereich gesetzlich Krankenversicherte behandeln möchte, benötigt eine Zulassung. Seit dem 01. September 2019 werden Zulassungen im Heilmittelbereich nur noch durch eine einzige Arbeitsgemeinschaft mit Wirkung für alle Krankenkassen erteilt. Wer auch mit der Unfallversicherung als Kostenträger abrechnen möchte, benötigt neben der Zulassung der Gesetzlichen Krankenversicherung weitere Voraussetzungen wie z. B. eine berufspraktische Erfahrungszeit.

Zwischen den Privaten Krankenversicherungen und Leistungserbringern gibt es keine Verträge oder Preisvereinbarungen. Die Therapeuten verhandeln ihre Preise frei mit dem Patienten. Eine Zulassung ist demzufolge in diesem Bereich auch nicht erforderlich. Bei ihnen genügt die Anmeldung der Tätigkeit beim Gesundheitsamt sowie der Berufsgenossenschaft BGW für die Aufnahme der Tätigkeit.

Für die Zulassung bei der Gesetzlichen Krankenversicherung müssen folgende Unterlagen vorgelegt werden:

- Kopie der Berufsurkunde
- Anerkenniserklärung der jeweiligen Rahmenverträge
- Berichtsbogen/Selbstauskunftsbogen
- Grundriss/Skizze der Praxisräume
- Mietvertrag oder Eigentumsnachweis für die Praxisräume
- Anmeldung bei der Berufsgenossenschaft
- Nachweis einer Berufs- und Betriebshaftpflichtversicherung
- Kopie der Bestätigung über das Institutionskennzeichen (IK-Nummer). Das Institutionskennzeichen regelt das Abrechnungsprozedere im Gesundheitswesen. Die IK-Nummer wird von der Arbeitsgemeinschaft Institutionskennzeichen vergeben.
- Anmeldebestätigung der Tätigkeit bei der zuständigen Aufsichtsbehörde/Gesundheitsamt
- Bei Praxisgemeinschaft oder Gemeinschaftspraxen eine Kopie des Gesellschaftervertrages
- Bei Personengesellschaften und Juristischen Personen: Auszug aus dem Handels-/Partnerschaftsregister oder vergleichbare Nachweise
- Bei Beschäftigung einer Fachlichen Leitung: eine Kopie des Arbeitsvertrages zwischen dem Praxisinhaber und der Fachlichen Leitung

Über welche Ausstattung die Praxen im Einzelnen verfügen müssen, hat der Spitzenverband der Gesetzlichen Krankenkassen für die einzelnen Heilmittelberufe sehr offen formuliert, um Therapeuten bei der konkreten Ausübung ihrer Tätigkeit möglichst viel Gestaltungsfreiheit zu lassen. Alle Detailinformationen erhalten Sie unter: [www.gkv-spitzenverband.de](http://www.gkv-spitzenverband.de) im Menüpunkt Krankenversicherung und Ambulante Leistungen. Sämtliche Vorgaben für selbständige Leistungserbringer finden Sie hier unter dem Stichwort „Heilmittel“.

- Den Antrag zur Zulassung erhalten Sie hier: [www.zulassung-heilmittel.de/](http://www.zulassung-heilmittel.de/)
- Alle Details zur Zusammenarbeit mit der Berufsgenossenschaft/Unfallversicherung: [www.dguv.de/de/reha\\_leistung/verguetung/index.jsp](http://www.dguv.de/de/reha_leistung/verguetung/index.jsp)

### Heilmittelerbringer = Freiberufler

Heilmittelerbringer wie Physiotherapeuten, Ergotherapeuten, Masseure und medizinische Bademeister, Diätassistenten, Stimm-, Sprech-, Sprach- und Schlucktherapeuten und Podologen gehören zu den freien Berufen und sind daher nicht gewerbepflichtig. Sie melden ihre selbständige Tätigkeit ausschließlich beim Finanzamt an. Das Finanzamt teilt ihnen eine Steuernummer zu. Darüber hinaus besteht für Heilmittelerbringer auch keine Pflichtmitgliedschaft in einer Industrie- und Handelskammer.

### Umsatzsteuer

Heilberufliche Leistungen sind dann umsatzsteuerfrei, wenn bei der Tätigkeit ein therapeutisches Ziel im Vordergrund steht. Das ist anzunehmen, solange die Leistungen auf ärztliche oder heilpraktische Verordnung hin sowie im Rahmen einer Vorsorge- oder Rehabilitationsmaßnahme erbracht werden. Leistungen



zur Prävention und Selbsthilfe, die keinen unmittelbaren Krankheitsbezug haben, weil sie lediglich „den allgemeinen Gesundheitszustand verbessern und insbesondere einen Beitrag zur Verminderung sozial bedingter Ungleichheiten von Gesundheitschancen erbringen“ (§ 20 SGB V) sollen, sind nicht umsatzsteuerfrei.

### Heilmittelerbringer = Gewerbe

Der Status als Freiberufler ist gefährdet, wenn Umfang oder Art der Tätigkeit verändert werden. Die folgenden Fälle können beispielsweise zur Gewerblichkeit führen:

- Eröffnung einer zweiten Praxis oder Beschäftigung von mehr als drei Mitarbeitern
- Verkauf von Therapiematerialien
- Freiberufler stellt fachfremden Freiberufler ein: beispielsweise ein Ergotherapeut einen Logopäden. Dann gilt der logopädische Bereich als gewerblich, da der Ergotherapeut die Qualität der Arbeit des Logopäden nicht beurteilen kann. Trennt der Ergotherapeut sodann die beiden Bereiche nicht buchhalterisch, wird der gesamte Betrieb vom Finanzamt als gewerblich betrachtet und eingestuft.
- Beteiligung eines Gewerbetreibenden als Mit-Gesellschafter einer Gesellschaft, die ausschließlich aus Freiberuflern besteht

Grundsätzlich gilt: 80 Prozent vom (Praxis-)Erfolg ist die Vorbereitung. Informieren Sie sich daher vor einer Eröffnung ausführlich über die jeweiligen Spezifika Ihres Heilmittelberufes, was Umsatzentwicklung, Vergütung, Kalkulation, Verwaltungsaufwand, Standortbedingungen, Gründungsförderung und erfolgreiche Kommunikation sowie Marktpositionierung betrifft.

Quelle: Dipl.-Betriebswirtin Christine Donner, Geschäftsführender Vorstand des Bundesverbandes für Ergotherapeuten in Deutschland BED e.V., [www.bed-ev.de](http://www.bed-ev.de)

# Sechs Schritte: Geschäftsideen für Social Entrepreneurship entwickeln



Geschäftsideen für Social Entrepreneurship gehen von gesellschaftlichen Problemen aus. Lösungen dafür zu entwickeln, ist vielfach eine besondere kreative Herausforderung. Dafür gibt es zwei Gründe: Diese Lösungen sind nicht leicht zu finden. Sonst gäbe es sie bereits. Und sie sind zweitens oftmals nicht wie „klassische“ Geschäftsideen unmittelbar lukrativ. Sonst wäre diese Idee wahrscheinlich bereits erfolgreich am Markt.

## Soziale Herausforderung erkennen

**Die Erfahrung zeigt:** Die meisten Impulse dafür, ein Social Start-up zu starten, kommen aus dem beruflichen oder privaten Umfeld der Gründer. Eine große Rolle spielen beispielsweise Umweltbeeinträchtigungen, von denen viele Menschen gleichermaßen betroffen sind. Um eine Geschäftsidee zu finden, muss man nur genau hinschauen. Diese Fragen sollten Sie beantworten:

- Welches Problem soll gelöst werden?
- Wer ist unmittelbar/mittelbar betroffen?

## Herausforderung nachfühlen

**Gründungsberater von Sozialunternehmen raten:** Wenn Sie einer Idee auf der Spur sind, sollten Sie die Zielgruppe, die Sie unterstützen wollen, genau kennenlernen und es schaffen, sich in ihre Lebenslage hineinzuversetzen. Das klingt banal, ist aber

oftmals entscheidend: Denn es ist nicht nur für Ihre weitere Arbeit wichtig, sondern auch für Ihre Arbeitsmotivation. Auf diese Weise entsteht die emotionale „Ladung“, die Ihren unternehmerischen Motor in Zukunft in Gang halten wird. Diese Fragen sollten Sie beantworten:

- Warum ist es für Sie sinnvoll, eine Lösung für dieses Problem zu finden?
- Was geschieht, wenn Sie keine Lösung finden?

## Ursachen für gesellschaftliches Problem ergünden

Wer seiner Zielgruppe dauerhaft helfen will, muss an der richtigen Stelle ansetzen. Dafür muss man den Problemhintergrund kennen. Diese Frage sollten Sie beantworten:

- Was ist die Ursache für das gesellschaftliche Problem?

## Partner einbinden

Anders als in klassischen Märkten spielt das Thema Konkurrenz für Social Entrepreneurship eher keine Rolle. Akteure, die sich um dieselbe soziale Herausforderung kümmern, sind in erster Linie potenzielle Kooperationspartner, nicht Konkurrenten. Denn klar ist: Als Einzelkämpfer wird man soziale Probleme kaum lösen können. Man braucht vielmehr starke Partner. Diese Fragen sollten Sie beantworten:

- Wer hat sich bereits mit der Lösung für das gesellschaftliche Problem beschäftigt?
- Mit welchem Fokus? Was lassen die anderen unbeachtet?
- Existieren erfolgreiche Lösungsansätze? Was macht sie (nicht) erfolgreich?
- Setzen diese Lösungsansätze tatsächlich an der Ursache des Problems an? Welche Lösungsansätze werden noch nicht beachtet?
- Warum wäre es vielversprechend, einen anderen Lösungsansatz zu verfolgen?
- Welche Kompetenzen sind notwendig? Über welche Kompetenzen verfügen Sie?
- Welche Werte sind notwendig? Welche Werte vertreten Sie?

## Lösungsweg und Geschäftsmodell finden

Wenn Sie nun wissen, wie genau Sie „Ihre“ gesellschaftliche Herausforderung angehen können, wird es spannend: Wie können Sie den sozialen Nutzen, den Sie schaffen wollen, und eine erfolgreiche unternehmerische Marktleistung Ihres Sozialunternehmens unter einen Hut bekommen? Das bedeutet: Sie müssen jetzt Ihren Lösungsansatz zu einem Gesamtkonzept, einem Geschäftsmodell, ausbauen.

Das Geschäftsmodell ist dann rund, wenn es sowohl die gewünschte gesellschaftliche Wirkung als auch eine unternehmerische Rentabilität verspricht. Das ist nicht immer ganz einfach: Um ein solches Geschäftsmodell zu finden, ist zuweilen Ihre ganze Kreativität gefragt. Diese Fragen sollten Sie dabei beantworten:

- Welche Leistung trägt dazu bei, die gesellschaftliche Schieflage zu beheben?
- Welches unternehmerische Angebot kann auf dem Markt Nachfrage schaffen und Gewinn erwirtschaften?
- Wer ist der Kunde für dieses Angebot?
- Wie sieht das Umsatz-/Vergütungsmodell aus?

## Geschäftsmodell und Businessplan

Die Antworten auf die Fragen der oben genannten fünf Schritte sollten in ein vollständiges Geschäftsmodell bzw. einen Businessplan einfließen. Für deren Erarbeitung gibt es einige Praxis-hilfen:

- Geschäftsmodell entwickeln: Vorlage für Social Business Model Canvas, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- Zentrale Fragestellungen von Sozialunternehmen in den Phasen der Unternehmensentwicklung: Praxisleitfaden Soziales Unternehmertum, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- Businessplan erarbeiten: BMWi-Existenzgründerportal, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- Online-Tools zur Businessplan-Erstellung: Gründerplattform, [gruenderplattform.de](http://gruenderplattform.de)
- GründerZeiten 07: Businessplan, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## Kooperationspartner

Es gibt mittlerweile eine ganze Reihe von Unternehmen, die eigene Labs oder Hubs betreiben, um soziale Gründungen anzuschließen, zu beraten und zuweilen auch finanziell zu fördern.

Darüber hinaus unterstützen beispielsweise auch Verbände wie der Paritätische Wohlfahrtsverband oder die Caritas soziale Gründungen, die sich etwa dem Thema Pflege verschrieben haben. In vielen Fällen sind hier Kooperationen entstanden.

Durch die Antworten auf diese Fragen und das damit verbundene Geschäftsmodell kann das Problem direkt angegangen werden. Beispiel: Blinde Frauen finden nur schwer eine Anstellung. Das Unternehmen „discovering hands“ bildet blinde Frauen zu Medizinischen Tastuntersucherinnen (MTUs) aus, die im Rahmen der Brustkrebsfrüherkennung eingesetzt und bezahlt werden. Das Geschäftsmodell kann aber auch indirekt funktionieren. Beispiel: Für soziale Projekte fehlt oft das Geld. Der komplette Gewinn des Biers „Quartiermeister“ fließt in soziale Initiativen in dem Stadtteil, in dem es angeboten und getrunken wird.

## Rentabilität des Geschäftsmodells prüfen

Wie Sie die Umsätze, Kosten und die Rentabilität Ihres geplanten Sozialunternehmens berechnen können, ist in den GründerZeiten 07 „Businessplan“ beschrieben. Die gesellschaftliche Wirkung zu messen, ist schwieriger. Es gibt dafür keine einfache Formel. Das bedeutet: Sie entscheiden in vielen Fällen selbst, ob Ihnen die gesellschaftliche Wirkung ausreicht oder nicht. Der soziale Nutzen kann sich daran bemessen, wie vielen Menschen Sie mit Ihrem Unternehmen helfen konnten, wie viele geschäftliche Transaktionen zugunsten Ihrer Zielgruppe Sie zu verzeichnen haben usw.

Manchmal lässt sich der gesellschaftliche Mehrwert auch in Euro und Cent darstellen. Bei Umweltprojekten kann man dafür z. B. eingesparte Kosten zur Schadensbehebung, also sogenannte Vermeidungskosten, berechnen. Der gesellschaftliche Nutzen regenerativer Energieprojekte lässt sich anhand des Werts von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten darstellen. Und der Erfolg neuartiger Konzepte im Gesundheitswesen ist an den geringeren Aufwendungen des Staates oder der Krankenkassen ablesbar. Um die gesellschaftliche Wirkung vergleichen zu können, wurde in Deutschland der sogenannte Social Reporting Standard (SRS) entwickelt. Diese Fragen sollten Sie beantworten:

- Ist die unternehmerische Rentabilität ausreichend?
- Ist die gesellschaftliche Wirkung ausreichend?

# Finanzierung von Social Entrepreneurship



Eine nachhaltige Rentabilität ist durchaus das Ziel der allermeisten Social Start-ups. Nicht jedes schafft es aber, sich von Geldgebern unabhängig zu machen. Viele benötigen neben eigenen Einnahmen zusätzliches Geld, beispielsweise von Stiftungen oder durch Spenden. Dabei haben vor allem gemeinnützige Sozialunternehmen deutlich mehr Finanzierungsmöglichkeiten als andere Unternehmen.

## Spenden

Spendengelder sind nicht immer frei verfügbar. Sie können durchaus zweckgebunden sein. Es sind insbesondere Privatpersonen, die Kapital für Sozialunternehmen zur Verfügung stellen. Spenden gibt es erfahrungsgemäß bis zu 50.000 Euro. Die Spender sind dabei völlig frei in der Wahl ihrer Spendenempfänger.

**Für wen?** Social Start-ups, die Spenden erhalten möchten, sollten sich als gemeinnützig anerkennen lassen und eine passende Rechtsform wählen (Verein, gGmbH). Denn nur bei gemeinnützigen Empfängern können Spender eine Spendenquittung erhalten, die sie steuerlich geltend machen können.

## Stiftungen

Stiftungen sind üblicherweise mit einem Kapitalstock ausgestattet, aus dessen Erträgen sie Vorhaben durch Spenden finanzieren. Da sie das Stiftungskapital investieren, um Erträge zu erwirtschaften, besteht zudem die Möglichkeit, Darlehen aus dem Kapitalstock einer Stiftung zu erhalten. Stiftungen können darüber hinaus Bürgschaften übernehmen.

**Für wen?** Es gibt einige Stiftungen, die Social Start-ups unterstützen. Um Spenden empfangen zu können, müssen die Empfänger gemeinnützig sein. Bei Darlehen und Bürgschaften gibt es diese Einschränkung nicht.

[www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)

## Unternehmen

Viele Unternehmen fördern Sozialunternehmen im Rahmen ihrer CSR-Maßnahmen. In den meisten Fällen geht es hier um Spenden.

**Für wen?** Die Spendenempfänger müssen zum CSR-Ziel des jeweiligen Unternehmens passen. Einige Unternehmen erwarten eine gemeinnützige Organisationsform.

## Banken

Auch Social Start-ups können Bankkredite zu marktüblichen Bedingungen erhalten.

**Für wen?** Für eine Reihe von Banken ist dabei die Art des Investments ein Schlüssel für die Kreditvergabe. Ob ein Kredit gewährt wird und in welcher Höhe, hängt von der Bonität des Kreditnehmers ab, also seinen Sicherheiten oder Bürgschaften. Die Kreditvergabe ist weitgehend unabhängig von der Rechtsform.

## Leih- und Schenkgemeinschaften der GLS-Bank

Leih- und Schenkgemeinschaften der GLS-Bank können Social Start-ups mit Eigenkapital ausstatten. Jedes Mitglied einer solchen Gemeinschaft erklärt sich – über einen Kreditvertrag mit der GLS-Bank – bereit, ein Projekt für maximal fünf Jahre mit einem monatlichen Beitrag von z. B. 50 Euro zu unterstützen. Der Gesamtförderbetrag wird Sozialunternehmen vorab als Spende zur Verfügung gestellt.

**Für wen?** Gemeinnützige Sozialunternehmen. Sie können eine solche Finanzierung bei der GLS-Bank anfragen. [www.gls.de](http://www.gls.de)

## Crowdfunding

Gründer, aber auch expandierende Unternehmen können per Crowdfunding viele Geldgeber für ein soziales Vorhaben finden.

### Donation-Based Crowdfunding

Das Donation-Based Crowdfunding sammelt Spendengelder. Geldnehmer und Geldgeber verfolgen keinerlei gewinnorientierte Interessen. Es kommt vor allem für gemeinnützige Vereine oder Fördervereine infrage. Einige Plattformen bieten aber auch an, Spenden für Projekte zu sammeln, die einen gemeinwohlorientierten Zweck haben.

### Reward-Based Crowdfunding

Für Social Start-ups kann Reward-Based Crowdfunding eine gute Möglichkeit sein, das notwendige Startkapital für ein Projekt zu bekommen. Es eignet sich vor allem für soziale, kulturelle, künstlerische und ökologische Projekte. Als Gegenwert erhalten die Geldgeber kein Geld, sondern eher ideelle Gegenleistungen wie beispielsweise die Nennung auf der Homepage oder die Zusendung von Eintrittskarten, CDs oder Gutscheinen. Sicherheiten der Geldempfänger sind in der Regel nicht erforderlich.

### Crowdlending (Lending-Based Crowdfunding)

Crowdlender bieten Darlehen sowohl für Selbständige als auch für Privatpersonen an. Genauer gesagt: Sie vermitteln diese Darlehen zwischen Kreditnehmern und privaten Kreditgebern. Die Geldgeber erwarten die Rückzahlung des Darlehens plus Zinsen. Bei Privatkrediten sind meist keine Sicherheiten erforderlich. Bei Unternehmenskrediten muss der Unternehmer eine private Bürgschaft über die Kreditsumme stellen (selbstschuldnerische Bürgschaft).

# Förderung von Sozialunternehmen

## Bund und Länder

Allen gewinnorientierten Unternehmen stehen die klassischen Förderprogramme für Gründungen zur Verfügung. Diese kommen für gemeinnützige Unternehmen in der Regel nicht infrage. Sie werden allerdings steuerlich gefördert.

Eine Übersicht der Gründungsförderung des Bundes findet sich im BMWi-Existenzgründerportal. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

### Die Förderdatenbank des Bundes

Sie bietet einen Überblick über die Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union. Die Suche kann anhand von Förderkriterien wie Fördergebiet, Förderberechtigte, Förderbereich und Förderart gefiltert werden.

[www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)

## BonVenture

BonVenture unterstützt Vorhaben, die mit ihrem Geschäftsmodell einen gesellschaftlichen Mehrwert schaffen. Investitionen sind möglich ab 500.000 Euro. BonVenture legt Wert darauf, die soziale bzw. ökologische Wirkung der geförderten Unternehmen zu messen.

**Für wen?** BonVenture investiert in innovative Sozialunternehmen nach einem erfolgreichen Markteintritt.

[www.bonventure.de](http://www.bonventure.de)

## Ananda Ventures – Social Venture Fund

Ananda investiert in Impact-Unternehmen, die sich mit den großen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit befassen, z.B. in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Konsum, Zukunft der Arbeit und alternde Bevölkerung. Möglich sind Finanzierungssummen von 500.000 bis 7 Millionen Euro. Zusätzlich zur Finanzierung hat Ananda Impact Ventures einen Raum geschaffen, in dem sich Sozialunternehmen entfalten können, basierend auf dem Know-how, dem Netzwerk und den Erfahrungen des Teams, der Investoren und Experten. Ananda verwaltet 80 Millionen Euro und arbeitet mit einigen der führenden Investoren in ganz Europa zusammen.

**Für wen?** Gefördert wird die Expansionsfinanzierung bereits erfolgreicher Social Entrepreneurs. [www.socialventurefund.com](http://www.socialventurefund.com)

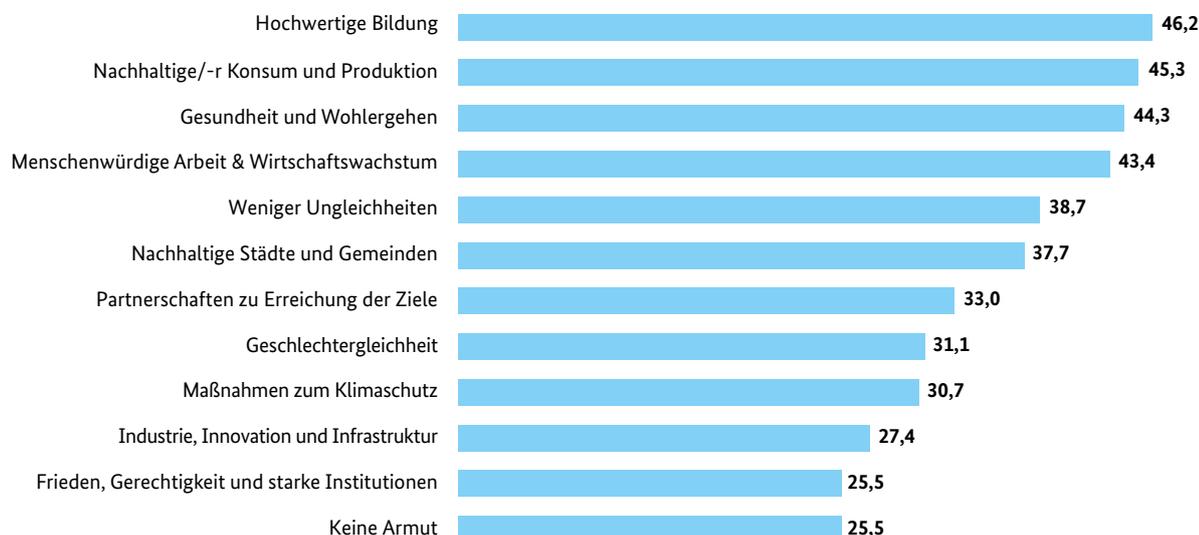
## Finanzierung finden: FASE

FASE unterstützt Social Entrepreneurs dabei, eine passgenaue Wachstumsfinanzierung zu finden. Sie bringt Sozialunternehmen und Investoren zusammen, um erprobte Geschäftsmodelle mit herausragender sozialer Wirkung mit rückzahlbarem Kapital zu versorgen. Dafür unterstützt sie Social Entrepreneurs bei der Weiterentwicklung des Geschäftsmodells bis hin zur Finanzierungsreife und bietet ihnen eine umfangreiche Unterstützung beim Einwerben von Skalierungskapital an. Für diese Unterstützung fällt bei Erfolg ein geringer einstelliger Prozentanteil der eingeworbenen Investitionssumme an.

**Für wen?** Sozialunternehmen mit nachweisbar herausragender sozialer und/oder ökologischer Wirkung auf der Suche nach Wachstumskapital ab ca. 200.000 Euro. [www.fa-se.de](http://www.fa-se.de)

## Top-12-Ziele für Sozialunternehmen

Angaben in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Deutscher Social Entrepreneurship Monitor 2019; Auswahl der Ziele für Umfrage: UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung

# Praxishilfe

## Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND)



Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND) ist Repräsentant und Stimme der Social Entrepreneure in Deutschland. Es vernetzt Sozialunternehmer national und regional, baut Brücken zu Wohlfahrt und

Wirtschaft und setzt sich für bessere politische Rahmenbedingungen ein.

[www.send-ev.de](http://www.send-ev.de)

## Ashoka



Ashoka ist die erste und weltweit führende Organisation zur Förderung von Social Entrepreneurs. Ashoka will führende Social Entrepreneurs möglichst in einer frühen Phase ihrer Entwicklung finden und durch die Aufnahme in das internationale Netzwerk fördern und begleiten. Ashoka fördert nicht alle Sozialunternehmer, sondern nur Ashoka Fellows. Die jährlich fünf bis sieben Ashoka Fellows in Deutschland werden in der Regel aus 200 bis 300 nominierten Kandidaten in einem sehr aufwendigen Prozess ausgewählt. [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)

## ProjectTogether



ProjectTogether ist eine Social-Acceleration-Plattform für junge Visionäre. Sie will die Talente der nächsten Generation befähigen, bahnbrechende Ideen für die Zukunft zu entwickeln. Sie will Ressourcen bündeln und Brücken

bauen, um konkrete Lösungen für die dringendsten gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen zu entwickeln, zu testen und zu skalieren.

<https://projecttogether.org/>

## Social Impact Lab



Die gemeinnützige Social Impact GmbH betreibt Social Impact Labs an acht Standorten deutschlandweit. Deren Aufgabe ist die Unterstützung von Social Start-ups. Die Social Impact Labs verbessern die Gründungsvoraussetzungen für Sozialunternehmen und erleichtern den Best-Practice-Transfer. Social Start-ups erhalten kostenfrei Arbeitsplätze und ein umfangreiches Beratungs- und Qualifizierungsangebot sowie Zugang zu relevanten Netzwerken, um ihre sozialen Innovationen nachhaltig erfolgreich positionieren zu können. [www.socialimpactlab.eu](http://www.socialimpactlab.eu)

## Praxisleitfaden Soziales Unternehmertum



Dieser Praxisleitfaden skizziert die bisherigen Entwicklungen im sozialen Unternehmertum und macht sie für Gründer in allen Phasen nutzbar. Sowohl Gründungsinteressierte als auch etablierte Sozialunternehmen erhalten je nach Entwicklungsstand einen Überblick über zentrale Akteure in Deutschland, Gründungswerkzeuge und -themen. Über Meilensteine und praxisgeprüfte Links finden sie den direkten Einstieg in die jeweiligen Themen. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## Broschüren und Infoletter

Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit  
GründerZeiten 07 „Businessplan“

## Internet

[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)  
[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)  
[www.kultur-kreativ-wirtschaft.de](http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de)  
[gruenderplattform.de](http://gruenderplattform.de)

## Impressum

### Herausgeber

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Energie  
(BMWi)  
Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin

### Stand

Mai 2020

### Druck

Druck- und Verlagshaus  
Zarbock GmbH & Co. KG,  
60386 Frankfurt

### Gestaltung

PRpetuum GmbH, 80801 München

### Bildnachweis

Fotolia  
contrastwerkstatt / S. 3  
Köpenicker / S. 7  
Kzenon / S. 4

### iStock

andres / S. 8  
ChesiireCat / S. 7  
Dean Mitchell / Titel  
FatCamera / S. 2  
FredFroese / S. 5  
KatarzynaBialasiewicz / S. 6  
ratpack223 / S. 10

### Bestellmöglichkeit

Publikationsversand der Bundesregierung  
Postfach 48 10 09, 18132 Rostock  
Servicetelefon: 030 18 272 2721  
Servicefax: 030 1810 272 2721  
E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
Bestellung über das Gebärdentelefon:  
[gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de](mailto:gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de)  
Online-Bestellung: [www.bundesregierung.de/breg-de/service/publikationen](http://www.bundesregierung.de/breg-de/service/publikationen)

Diese Publikation wird von der Bundesregierung im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbenden oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.

