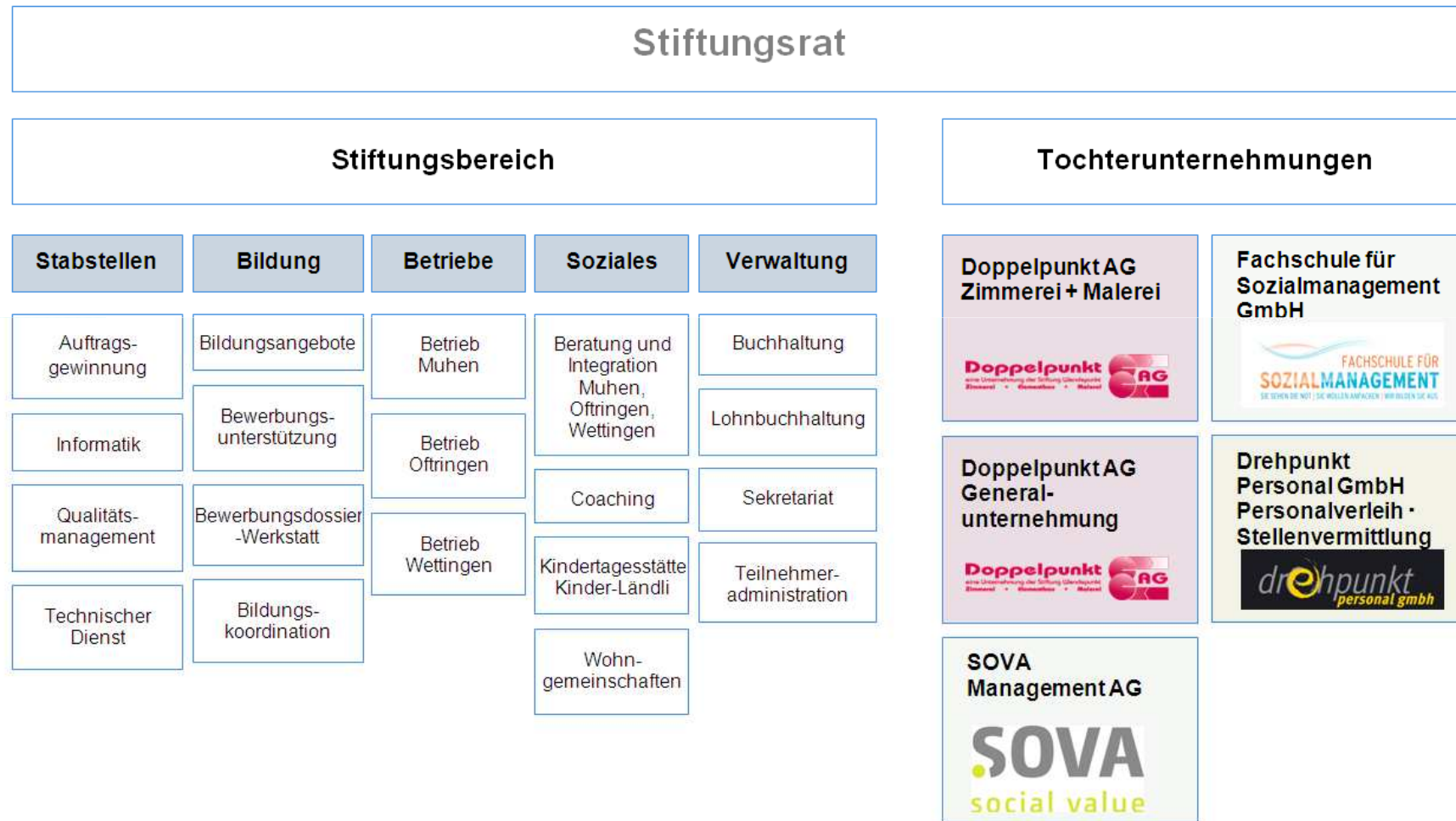


Action Thank „Von der Idee zur Umsetzung“

Hans-Peter Lang, Gesamtleiter Stiftung Wendepunkt

Aus dem Alltag des Sozialunternehmers

800 Mitarbeitende erarbeiten pro Jahr 25 Millionen Umsatz



Prolog „Kein Wachstum ohne Veränderung“

„Wenn sich die Situation ausserhalb eines Unternehmens schneller verändert als im Unternehmen selbst, ist das Ende des Unternehmens schon in Sicht.“
Jack Welch, CEO von General Electrics

Gesetzesänderungen verändern die Position

➤ 4. AVIG Revision

- **Art. 23 Ab.3 AVIG: Nicht versichert ist auch ein Verdienst, den eine Person durch Teilnahme an einer von der öffentlichen Hand finanzierten Massnahme erzielt.**

➤ 6. IV-Revision

- **Optimierung der Massnahmen zur Eingliederung und Verbleib im Arbeitsmarkt.**
- **Massnahmen zum Einbezug der Arbeitgeberseite**



Meine ersten Gedankengänge zur AVIG Revision

- **Nach der Annahme der 4. AVIG Revision steigt längerfristig die Zahl der Sozialhilfeempfänger.**
- **Sozialdienste brauchen kostengünstige Angebote.**
- **Mit rentablen Aufträgen finanziere ich meine nichtsubventionierten Mehrkosten.**

Unternehmerischen Schritte

1. Die IST- Analyse

- **Die Entwicklung des Sozialstaates**
 - **Rückblick intern und extern**
 - **Auf den Punkt gebracht**

- **Systematische Risikobeurteilung**
 - **Zuspitzung der Umfeld-Anforderungen**
 - **Portfolio-Analyse**

Die Entwicklung des Sozialstaates

Die gesetzliche Grundlage

assof
arbeitsgemeinschaft
schweizer sozialfirmen

Präambel der Bundesverfassung von 1999

„Im Namen Gottes des Allmächtigen! ...

im Bewusstsein der gemeinsamen

Errungenschaften und **der Verantwortung**

gegenüber den künftigen

Generationen, gewiss, dass frei nur ist, wer

seine Freiheit gebraucht, und **dass die**

Stärke des Volkes sich misst am

Wohl der Schwachen.“

Sozialunternehmer sind Analytiker des Sozialstaates

**Die nachfolgenden
Generationen sind
darauf angewiesen,
dass wir die
gesellschaftlichen
Herausforderungen
kennen und nachhaltige
Lösungen treffen.**



Sozialunternehmer sind Analytiker des Sozialstaates

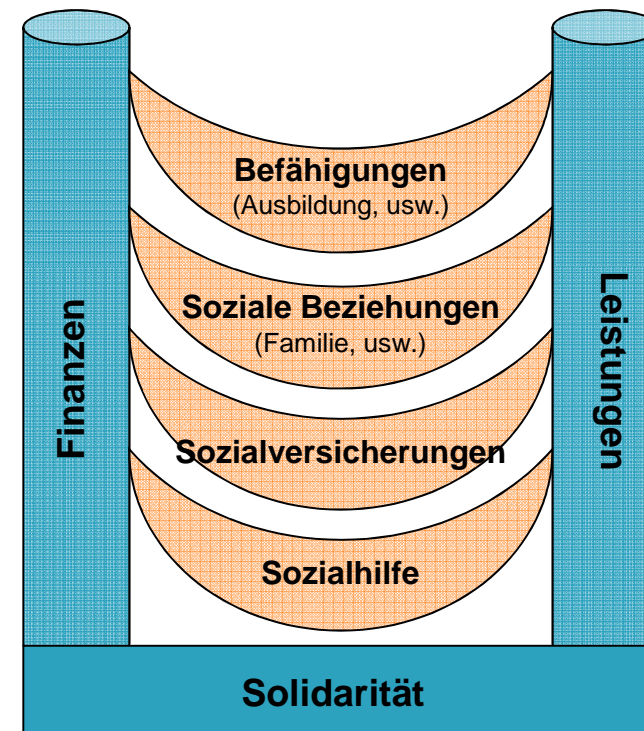
Thesen zur Umfeldentwicklung des Sozialstaates

1. **Thesen zum gesellschaftlichen Umfeld**
2. **Thesen zum politisch - administrativen Umfeld**
3. **Thesen zum ökonomischen Umfeld**

Die Entwicklung des Sozialstaates

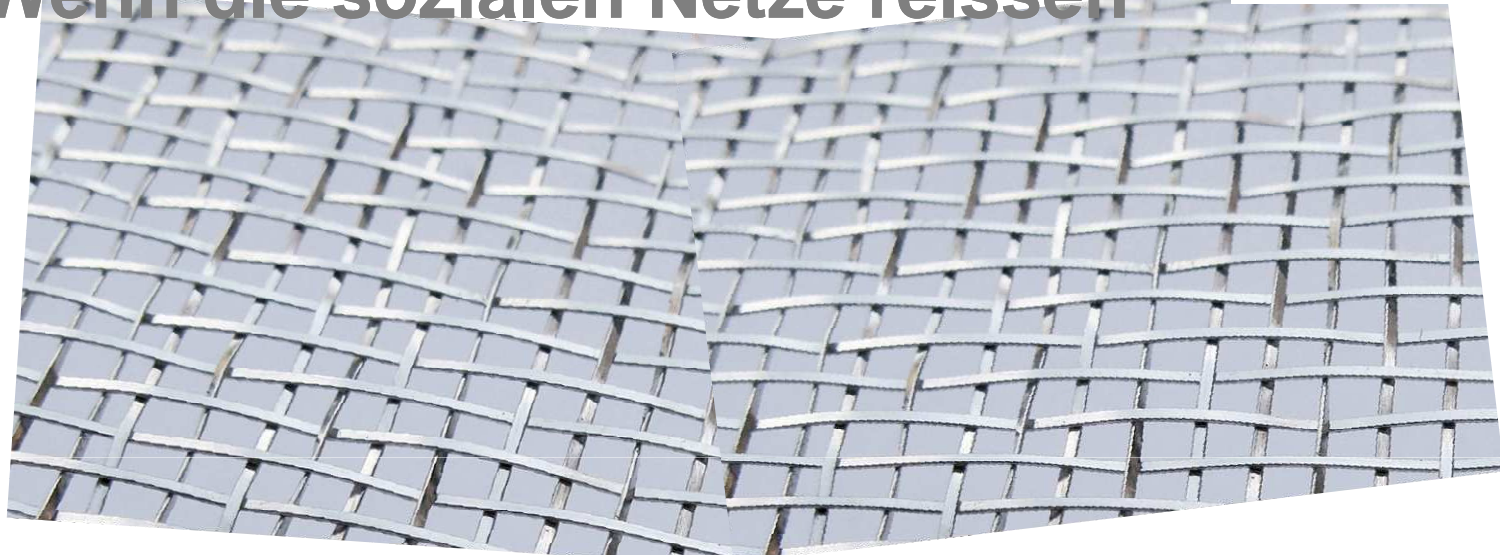
Das System des Sozialstaates Schweiz

Wenn die Netze des Sozialstaates reissen, ist die soziale Existenzsicherung der Schweiz gefährdet.



Die Entwicklung des Sozialstaates

Wenn die sozialen Netze reissen



Durch die Maschen gefallen
Einsam, nutzlos und beschämt
Keine Arbeit
Ausgesteuert
Keine IV
Keine SUVA
Sozialgelder - keine Sozialgelder

Die Entwicklung des Sozialstaates

Welche Entwicklungen bestimmen meine Zukunft als Sozialunternehmer?

- **Die wirtschaftliche Realität (Extern)**
- **Die gesellschaftliche Entwicklung (Extern)**

Die wirtschaftliche Realität
Die 20 : 80 Gesellschaft

- **Die Thesen der Gorbatschovstiftung von 1995:**
 - Die 20:80 Gesellschaft rückt näher**
 - Schlecht Qualifizierte braucht der Markt immer weniger**
- **Wir sind das erste Mal in der Geschichte der Menschheit an einem Punkt angelangt, an dem Menschen nicht mehr gebraucht werden, um die Wirtschaft zum Wachsen zu bringen.**

Die wirtschaftliche Realität

Die Situation im Arbeitsmarkt

- **Knapp 30'000 Personen unter 25 Jahren sind auf Stellensuche (5.3%!)**
- **Kein Arbeitsmangel – es mangelt an den richtigen Berufsleuten.**
- **Wir steuern mit unseren Jobwünschen am Arbeitsmarkt vorbei.**
- **„Handwerksberufe sind weniger beliebt als Jobs im Büro!“ -> Nachwuchs sensibilisieren**

Die wirtschaftliche Realität **Ein kumuliertes Problem**

**Die Verknappung der Arbeitskräfte ist spürbar
(Interview mit Georg Staub, Direktor von „swisstaffing“
Baublatt Nr. 20. Freitag 18.05.2007)**

- **Demographische Entwicklung**
- **Ab 2015 Arbeitskräftemangel in der Schweiz**
- **Studien von UNO und OECD rechnen mit einem Wohlstandseinbruch von 18 Prozent in Europa**
- **Swisstaffing empfiehlt die Weiterbildung von unterqualifizierten Arbeitskräften zur Verstärkung des Potentials der Produktivität und der Wettbewerbsfähigkeit.**



Herausforderung und Chancen der Sozialunternehmer

Wirtschaftswachstum ohne zusätzliche Arbeitskräfte

- **Schlecht qualifizierte Arbeitnehmer braucht der Markt nicht mehr.**
- **Die Politik reguliert, innovative Lösungen sind nicht in Sicht.**
- **Die Wirtschaft wird vermehrt auf unternehmerisch denkende Sozialfirmen aufmerksam.**

Die wirtschaftliche Realität

4 Thesen zur zukünftigen Arbeitswelt:

assof
arbeitsgemeinschaft
schweizer sozialfirmen

- 1. Die Arbeit bleibt auch in Zukunft das zentrale, sinnstiftende Element der menschlichen Existenz.**
- 2. In 15 - 20 Jahren wird es weniger Angestellte im heutigen Sinn mehr geben, sondern viel mehr Lebensunternehmer/-innen, welche individuelle Lebenspfade suchen. Selbständigkeit, Eigenverantwortung u. gutes Selbst-Zeitmanagement wird vorausgesetzt.**
- 3. Die Arbeitsgesellschaft wird nach und nach abgelöst durch die Beschäftigungsgesellschaft, welche für nicht erwerbsgerichtete Aktivitäten mehr Raum bieten kann.**

4. Wer in Zukunft Arbeit haben will muss sich durch psychosoziale Qualitäten ausweisen:

Absolute
Zuverlässigkeit

Flexibilität

Hohe
Einsatzbereitschaft

Gute
Gesundheit

Kreativität

Verantwortungs-
bewusstsein

Lernbereitschaft

Gute
Deutschkenntnisse

Grosse
Belastbarkeit



Ein grosser Teil dieser Qualitäten lernt man z. B. als Kind in einer intakten Familie.

Auf den Punkt gebracht

- **Zusammenarbeit mit der Wirtschaft:** Sozialunternehmen werden in der Wirtschaft vermehrt als normaler Produktionsfaktor innerhalb der Wertschöpfungskette angeschaut, der seine Berechtigung wegen eines angemessenen Preis-Leistungsverhältnisses hat.
- **Verbandsarbeit, Lobbying:** Die Arbeit der Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen (ASSOF) führt zu stärkerer öffentlicher Wahrnehmung des Themas Sozialfirmen. Sie hat eine Auswirkung auf die Entwicklung des 2. Arbeitsmarkts in der Schweiz.

Die gesellschaftliche Entwicklung
Soziale Trends und Problemfelder
für junge und ältere Menschen

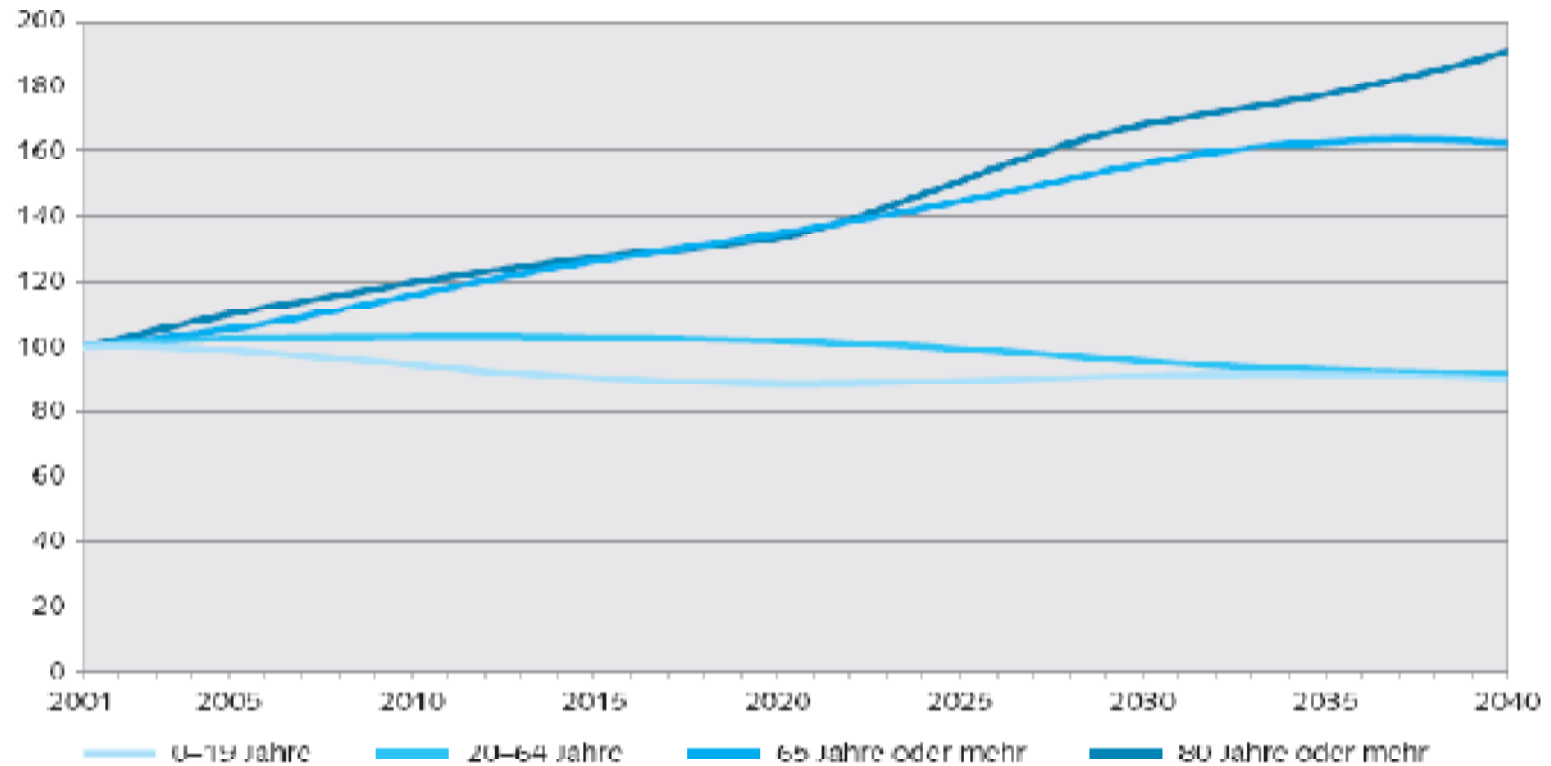


Die gesellschaftliche Entwicklung

Die demographische Entwicklung

Bevölkerungsbewegung nach Altersgruppen (0-19 Jahre, 20-64 Jahre, 65 Jahre oder mehr und 80 Jahre oder mehr), 2001–2040

G 11



Die gesellschaftlichen Entwicklung

Das „Methusalem-Komplott“

- **Ohne starke Veränderung der Geburtenrate und Umwälzungen im Bereich der Zuwanderung wird im Jahre 2050 die Hälfte der Schweizer über 51 Jahre alt sein. (aktuell 40 Jahre)**
- **33% der Menschen werden 2050 über 65 Jahre alt sein und die Zahl der 80 Jährigen verdreifacht sich.**
- **Man spricht bereits von einem „Krieg der Generationen“ denn wer soll rein ökonomisch, für all diese Menschen sorgen.**

Die gesellschaftlichen Entwicklung

Das Fundament der Solidarität bricht

- **Der Staat kann die einmal gegebenen Zusicherungen für ein gesichertes Alter längerfristig nicht aufrechterhalten.**
- **Eine Familie, deren Angehörige marktwirtschaftlich statt solidarisch miteinander umgehen, bleibt nicht lange eine Familie.**



Auch die klügsten Köpfe sind ratlos!

- **Peter Sloterdijk, einer der brilliantesten Intellektuellen Deutschlands machte am Swiss Economic Forum 2010 vor 1200 Unternehmer einen weisen Vergleich mit Sokrates, der um 400 vor Christus erkannte: „ Ich weiss, dass ich nicht weiss!“**

Christian Dorer, Chefredaktor im Wochenkommentar der Aargauer Zeitung,
5. Juni 2010

Auf den Punkt gebracht

- **Zusammenarbeit mit dem Staat:** Sozialunternehmen werden in der Gesellschaft vermehrt Dienstleistungen für ältere und behinderte Menschen anbieten und das intergenerative Wohnen unterstützen.
- **Verbandsarbeit, Lobbying:** Die Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen (ASSOF) kann als Partner für Dienstleistungen mit Verbänden im Alters- und Behindertenbereich auftreten.

Ist meine Idee realisierbar?

Noch ein Blick in die Unternehmung

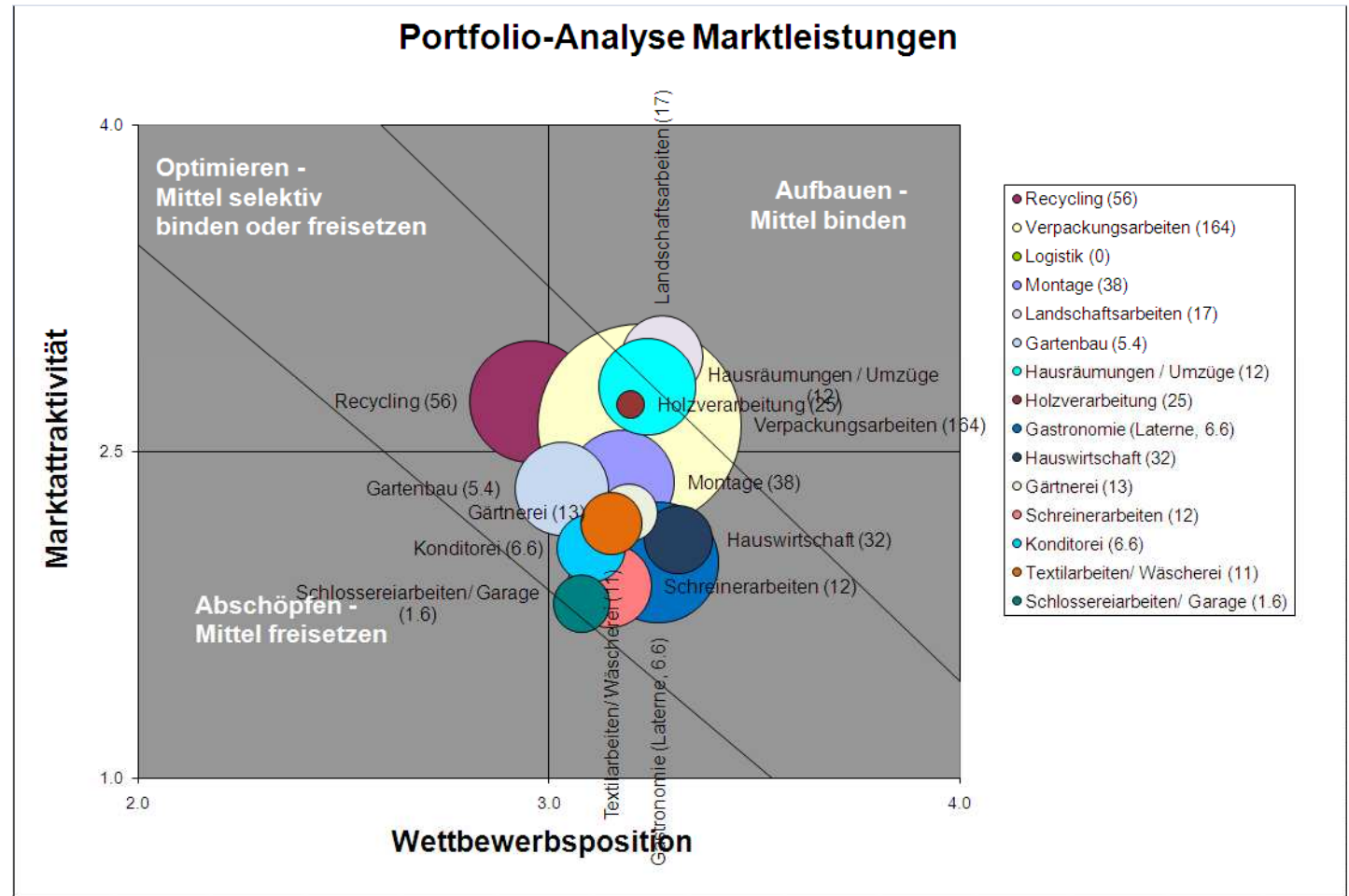
- **Jahresrechnung:**
 - **Eigenkapital für neue Investitionen**
 - **Markterlös**
- **Marktleistungen:**
 - **Rentable Produkte**
 - **Neue Produkte haben sich etabliert**
- **Mitarbeitende:**
 - **Kompetenz, Ausbildung,**
 - **Emotionale Anforderungen am Arbeitsplatz**
 - **Fluktuationen**
- **Zuweisende Stellen:**
 - **Zusammenarbeit in der Vergangenheit**
 - **Offen für neue Ideen**

Der Blick in die Unternehmung (intern)

Systematische Risikobeurteilung

- **zunehmender Termin-, Kosten- und Qualitätsdruck**
- **gleichzeitig Organisations-Mängel von Seite der Kunden (AVOR durch Sozialfirma)**
- **Anteil stärkerer Angestellten nimmt ab (Leistungsfähigkeit)**
- **wachsender Anspruch zur individuellen Förderung der Angestellten**
- **schriftlicher Verkehr für zunehmende Administration mit Ämtern**
- **zunehmend schwierigere persönliche Situationen bei Mitarbeitern (instabile Familien), abnehmende Belastbarkeit, „Freizeitstress“**

Portfolio-Analyse Marktleistungen



Die Kreisgrösse entspricht dem Bruttogewinn I (= Markterlös - Materialaufwand), in Klammern: durchschnittliche Anzahl TN-Plätze



Der Blick in die Unternehmung (intern) Systematische Risikobeurteilung

- **Verschärfung der gesetzlichen Bestimmungen (Sicherheitsstandards, Haftung, Erfüllung von Normen, Registrierung)**
- **Anforderungen an Marktauftritt (Anspruch der Professionalität)**
- **Erfüllung von Qualitätsnormen**
- **Personelle Wechsel der Ansprechpersonen bei Ämtern und damit verbundener Aufwand für Einarbeitung und Beziehungspflege**

Nach der Analyse

Die wichtigsten Fragen, die uns im weiteren Prozess begleiten:

- 1. Besteht ein Bedarf in meiner Region für mein Angebot?**
 - 2. Welche Produktionsaufträge und Dienstleistungen sind ideal für meine Angestellten?**
 - 3. Wo finde ich die Auftraggeber?**
- **Was sind nun die nächsten Schritte als Sozialunternehmer um meine Idee umzusetzen?**

assof

arbeitsgemeinschaft
schweizer sozialfirmen

Pause



Unternehmerischen Schritte

2. Von der Idee zur Umsetzung

- **Kernaufgaben**
 - **Besteht eine Übereinstimmung des neuen Angebotes mit den zukünftigen Aufgaben der Unternehmung**
- **Netzwerk und Partnerschaften**
 - **Wer sind meine Stakeholder**
- **Ressourcen für das neue Angebot**
 - **Personal: Kompetenz und Stellenprozent**
 - **Auslastung der Arbeitsbereiche**
- **Formulierung des Auftrages**
- **Neue Finanzquellen**
- **Der Businessplan**

Meine Idee, ein Angebot für ein breit gefächerte Klientel

	<p>TN mit Chancen auf Stelle</p>	<p>Integrations- programm IP</p>
<p>Programm für Sozialhilfe- bezüger/innen</p>	<p>Stelle im Arbeitsmarkt aktuell nicht realistisch, aber regelmässig präsent</p>	<p>Teillohn TL</p>
	<p>Unregelmässig präsent, tiefere Leistung</p>	<p>Langfristiger Arbeitsplatz LA</p>

Integrations- programm

- Befristete Trainingsplätze
- Wählbare Programmbausteine
- Teilnahmevereinbarung statt Vertrag
- Programmkosten

Teillohn-Stellen

- Unbefristete Arbeitsplätze
- Leistungsfähigkeit über 50%
- Pensum ab 50%, regelmässige Präsenz
- Lohn gemäss Leistungslohnstufen
- Bruttolohnrefinanzierung durch Zuweiser

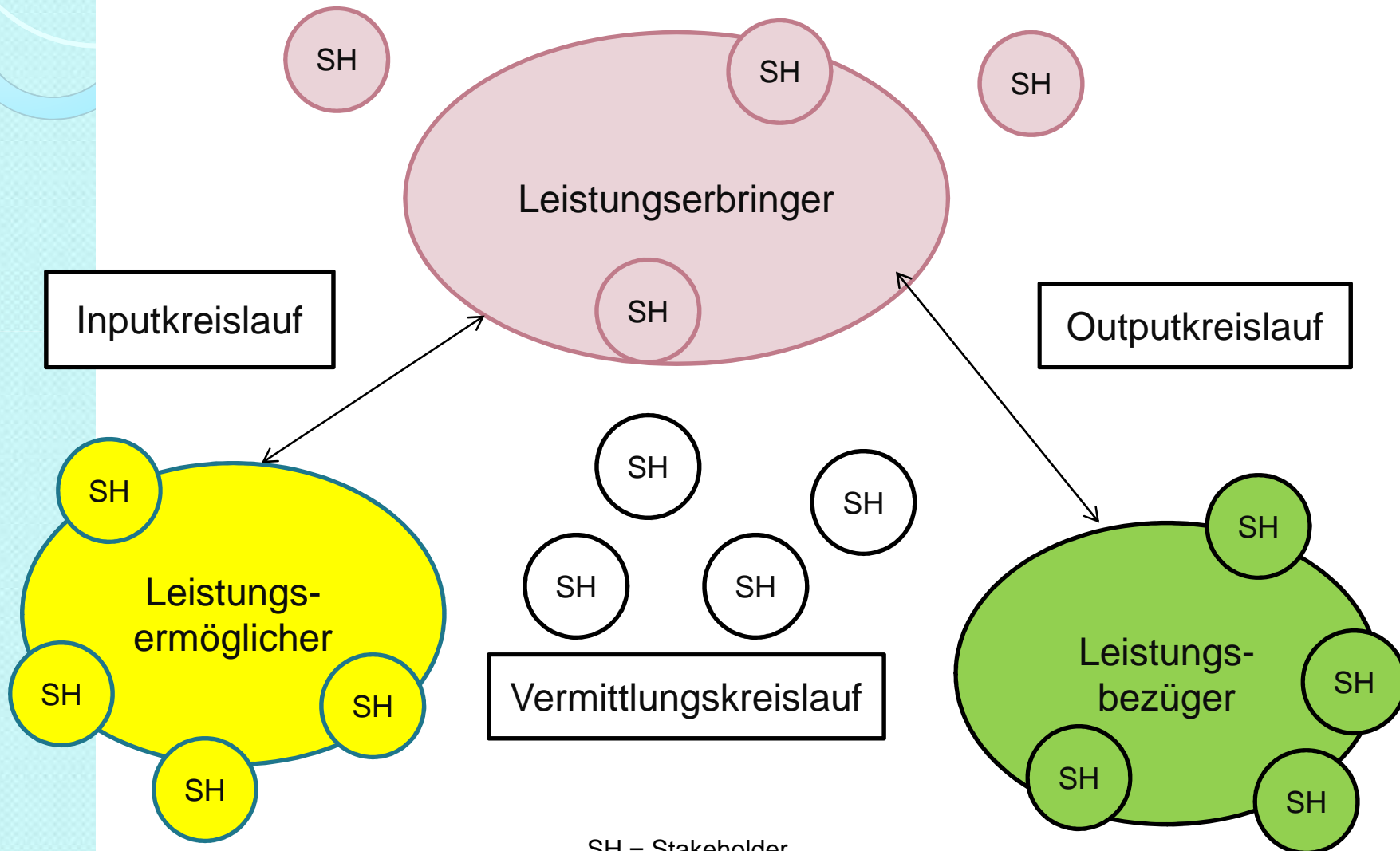
Langfristige Arbeitsplätze

- Unbefristete Arbeitsplätze
- Soziale Integration im Vordergrund
- Auch tiefere Pensen und Leistungsfähigkeit möglich
- Teilnahmevereinbarung, kein Lohn
- Strukturkostenbeitrag

Mein Netzwerk sichert die Zukunft

- **Die Frage eines Regierungsrates eines Deutschschweizer Kantons:
„Wie haben Sie es fertig gebracht bei ihren vielen wirtschaftsnahen Angeboten die Frage der Konkurrenzierung und der Zusammenarbeit mit dem Gewerbe zu lösen?“**
- **Die Beziehungslandschaft einer Unternehmung, die Stakeholder die in irgendeiner Weise beeinflussen, ist zu ermitteln**

Die Beziehungslandschaft der Sozialfirma



Ressourcen

- **Personalressourcen**
 - **Projektleitung**
 - Interne oder externe Beratung
 - **Projektteam**
 - Direktbetroffene mit einbeziehen
 - **Mitarbeiter zur Umsetzung**
 - Interne Kapazitäten und Kompetenzen
 - Neu Besetzung

- **Finanzen:**
 - **Personalkosten für die Projektentwicklung**
 - **Berateraufwendungen**
 - **Im Investitionsbudget einplanen**

Formulierung des Auftrages

- **Ausgangslage**
- **Ziel**
- **Projektbeschreibung**
 - **Geplante Produktionen**
 - **Klientel,**
 - **Arbeitsplätze**
 - **Auslastung mit bestehenden Produktionen und Dienstleistungen**
 - **Neue Produkte und Dienstleistungen**
 - **Bildungsangebote**
 - **Notwendige Gebäudefläche**
 - **Zusammenarbeit mit Organisationen**
 - **Nachhaltigkeit**
 - **Terminplan**

SOVA Management AG

Investieren in die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft

SOVA leistet durch gezielte Investitionen in sorgfältig ausgewählte, weltweit gehandelte Fonds, Obligationen und Aktien und in neu zu gründende Sozialunternehmungen im deutschsprachigen Raum, einen aktiven Beitrag zur innovativen und nachhaltigen Lösung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und ökologischer Probleme.

SOVA orientiert sich dabei an christlichen Werten und erfüllt den Auftrag zur tätigen Nächstenliebe.



- **Mögliche Finanzierungsformen:**
 - Darlehen
 - Sonderformen, z.B. Finanzierung des Lebensunterhaltes des Sozialunternehmers
- **Mögliche Beratungsleistungen:**
 - Unternehmensführung
 - Marketing und Kommunikation
 - Kontakt mit Behörden
 - Finanzplanung
 - Marktauftritt und Web-Präsenz

www.sova.ch;

Der Businessplan

- **Zusammenfassung:** Geschäftsidee, gesellschaftlicher Nutzen, Innovation, Umsatz- und Gewinnaussichten, Finanzbedarf mit Fristen, SWOT-Analyse, Risiken, der Weg bis heute, Situation heute