

BWL-Wissenskompodium für Social Entrepreneurs

Unternehmensstruktur effizient entwickeln,
Kundeninteraktion stärken, Finanzierung
gestalten

ZUKUNFT.

STAATSMINISTERIUM
FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT
ENERGIE UND KLIMASCHUTZ



Freistaat
SACHSEN

BWL-Wissenskompodium für Social Entrepreneurs

Inhalt:

Nr.	Modul	Nr.	Themen
1	Unternehmensstruktur effizient entwickeln	1.1	Aufbau- und Ablauforganisation
		1.2	Führungskompetenzen und -stile
		1.3	Personalplanung, -beschaffung und -entwicklung
		1.4	Agile Methoden des Teammanagements
		1.5	Arbeitsrechtliche Grundlagen
		1.6	Wahl der Rechtsform
		1.7	Vertragsgestaltung
		1.8	Versicherungen
		1.9	Aufgabe einer Geschäftsführung
2	Kundeninteraktion stärken	2.1	Marktanalyse
		2.2	Markenbildung und Branding
		2.3	Kundenbindung
		2.4	Kommunikations- und Vertriebskanäle
		2.5	Kooperationen und Partnerschaften
		2.6	Digitales Marketing
		2.7	Marken- und Urheberrecht
		2.8	Internationalisierung
3	Finanzierung gestalten	3.1	Finanzierungsmodelle
		3.2	Unternehmenssteuern
		3.3	Grundlagen der Finanzierung
		3.4	Software-Anwendungen für die Finanzplanung
		3.5	Förderprogramme
		3.6	Jahresabschluss
		3.7	Buchhaltung und Controlling
		3.8	Berichtswesen
		3.9	Software-Anwendungen für das Finanzmanagement

Modul 1

Unternehmensstruktur effizient entwickeln



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie du die Struktur deines Sozialunternehmens effizient und rechtssicher gestaltest. Du erfährst, wie Aufbau- und Ablauforganisation zusammenspielen und welche Führungsstile und Kompetenzen für eine gute Teamarbeit wichtig sind. Themen wie Personalplanung, agile Methoden und Personalentwicklung zeigen dir, wie du dein Team gezielt aufbaust. Außerdem bekommst du einen Überblick über rechtliche Grundlagen, Rechtsformen, Vertragsgestaltung und Versicherungen. So entwickelst du ein tragfähiges Fundament für dein Sozialunternehmen.



Themen

Nr.	Themen
1.1	Aufbau- und Ablauforganisation
1.2	Führungskompetenzen und -stile
1.3	Personalplanung, -beschaffung und -entwicklung
1.4	Agile Methoden des Teammanagements
1.5	Arbeitsrechtliche Grundlagen
1.6	Wahl der Rechtsform
1.7	Vertragsgestaltung
1.8	Versicherungen
1.9	Aufgaben einer Geschäftsführung

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.1	Aufbau- und Ablauforganisation



Einführung

In diesem Teil lernst du die grundlegenden Unterschiede zwischen Aufbau- und Ablauforganisation kennen. Die Aufbauorganisation zeigt dir, wer in deinem Sozialunternehmen welche Aufgaben übernimmt und wie die Hierarchie aufgebaut ist. Die Ablauforganisation hilft dir zu verstehen, wie Arbeitsprozesse zeitlich und räumlich ablaufen, damit alles möglichst reibungslos funktioniert.



Bedeutung

Wenn du dein Sozialunternehmen nicht nur effizient, sondern auch transparent führen möchtest, brauchst du eine gut funktionierende Organisation. Die Aufbau- und Ablauforganisation bildet das organisatorische Rückgrat eines jeden Unternehmens. Mit beiden Elementen schaffst du klare Strukturen und Regeln.

- Die Aufbauorganisation regelt die Strukturen: Wer ist wofür zuständig? Welche Abteilungen oder Rollen gibt es?
 - In der Aufbauorganisation wird festgelegt, wer im Unternehmen welche Funktion und Verantwortung hat, und wer wem gegenüber weisungsbefugt oder berichtspflichtig ist (Hierarchie). Die Aufbauorganisation ist kein bürokratischer Akt, sondern euer strategisches Fundament. Wenn jeder weiß, worauf er einzahlt, stärkt das den Fokus, die Zusammenarbeit und letztlich eure Wirkung.
- Die Ablauforganisation gestaltet die Prozesse: Wie laufen Aufgaben ab? Wer macht wann was?
 - Die Ablauforganisation beschreibt alle Arbeitsabläufe (Prozesse) innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation: wann, wo, womit und in welcher Abfolge die einzelnen Arbeitsschritte erledigt werden müssen, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

Eine gute Ablauforganisation ist kein starres Regelwerk, sondern ein lebendiges System:

- Sie entlastet Gründer & Teams
- Sie schafft Transparenz und Vertrauen
- Sie hilft, Wirkung planbarer zu machen

Für Sozialunternehmen ist das besonders wichtig, weil sie oft:

- Mit knappen Ressourcen arbeiten
- Ehrenamt und Hauptamt koordinieren müssen
- Sowohl Wirkung als auch Wirtschaftlichkeit im Blick behalten

Eine gut durchdachte Organisation spart Zeit, schafft Transparenz und hilft dabei, das Team wirkungsorientiert zu führen.

Checkliste mit Tools – Aufbau- und Ablauforganisation

Bereich	Tool	Beschreibung
Aufbauorganisation	Organigramm (draw.io, Lucidchart)	Zeigt, wer welche Rolle hat und wie die Teams strukturiert sind.
	RACI-Matrix	Verbindet Aufgaben mit Rollen: Wer macht was, wer entscheidet, wer muss informiert werden?
Ablauforganisation	Kanban-Board (Trello, Jira)	Ideal zur Abbildung und Steuerung von Abläufen in Echtzeit.
	Prozesschecklisten (Notion, Process Street)	Hilft bei wiederkehrenden Tasks – z. B. Onboarding, Eventvorbereitung.
	BPMN-Tools (Camunda, Signavio)	Detaillierte Prozessdarstellung für komplexere Workflows.

Tabelle 1: Checkliste mit Tools – Aufbau- und Ablauforganisation.

Aufbauorganisation

Schritt 1: Liste alle notwendigen Aufgaben auf

Im ersten Schritt ist es wichtig, den IST-Zustand über die anfallenden Tätigkeiten in der Organisation zu ermitteln. Verschaffe dir einen Überblick darüber, was im operativen Alltag alles getan werden muss – unabhängig davon, wer es gerade macht.

Beispielhafte Aufgabenbereiche:

- Community-Management
- Partnerschaften & Fundraising
- Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit
- Wirkungsmessung
- Produkt- oder Programm-Entwicklung
- Finanzen & Administration.

Tipp: Nutze Tools wie Miro, Notion oder ein Whiteboard, um Aufgaben zu clustern. Mach sichtbar, was schon läuft – und was auf zu wenigen Schultern liegt.

Schritt 2: Definiere Rollen (nicht gleich Personen)

Im nächsten Schritt ist es wichtig, die anfallenden Aufgaben zu clustern und daraus Rollen zu definieren und abzuleiten. Das schafft Klarheit über benötigte Funktionen, nicht über Personen. Menschen können auch mehrere Rollen übernehmen.

Beispiel:

- Rolle: „Wirkungsmessung“
Aufgaben: Evaluation, Feedback-Schleifen, Wirkungsreporting
Verantwortung: Output nachvollziehbar darstellen

Tipp: Nutze Rollenbeschreibungen statt starrer Jobprofile. In jungen Teams übernehmen Personen oft mehrere Rollen – das ist okay, solange es bewusst geschieht.

Schritt 3: Erstelle dein erstes Organigramm

Nach der Definition der Rollen kann daraus ein Organigramm erstellt werden, welches visualisiert, wie die Rollen zueinanderstehen – in einer flachen oder hierarchischen Struktur.

Arten von Organigrammen:

- Klassisch hierarchisch: Klarer Weisungsweg
- Matrixorganisation: Personen sind in mehreren Rollen oder Projekten aktiv
- Kreisstruktur / Holacracy-artig: Rollen sind gruppiert nach Themenfeldern

Schritt 4: Kläre deine Verantwortlichkeiten

Als 4. Schritt musst du dann festlegen, wer die jeweilige Rolle/ Funktion besetzt. Ziel ist es, dass jeder weiß, worum er sich kümmert – und wer informiert wird. Das kannst du auch mit Hilfe der RACI-Methode systematisch aufarbeiten:

- Responsible (Zuständig) – Wer macht es?
- Accountable (Verantwortlich) – Wer trägt die Verantwortung?
- Consulted (Einbezogen) – Wer wird einbezogen?
- Informed (Informiert) – Wer wird informiert?

und visualisieren, z. B.:

Die RACI-Methode ist ein weit verbreitetes Modell zur Rollen- und Aufgabenverteilung in Projekten und Prozessen. Sie hilft, Verantwortlichkeiten klar zu definieren, um Missverständnisse, doppelte Arbeit oder Lücken zu vermeiden.

Aufgabe	R = Responsible (Zuständig)	A = Accountable (Verantwortlich)	C = Consulted (Einbezogen)	I = Informed (Informiert)
Social Media Post (Post in sozialen Medien)	Kommunikations- Rolle	Geschäftsführung	Community Lead (Gemeinschaftliche Führung)	Alle Personen im Team

Tabelle 2: RACI-Matrix.

Gerade bei freiwilligen Helfern und Projektteams hilft die RACI-Matrix, Missverständnisse zu vermeiden.

Schritt 5: Lege Kommunikations- und Entscheidungswege fest

Wenn die Verantwortlichkeiten geklärt sind, ist es wichtig, dass im täglichen Geschäft Kommunikations- und Entscheidungswege festgelegt werden.

Fragen:

- Wer darf was entscheiden?
- Wie und wann tauschen wir uns regelmäßig aus?
- Welche Themen gehören ins Plenum, welche nicht?

Vermeide, dass jede Entscheidung bei der Geschäftsführung landet oder Infos im Nirwana verschwinden.

Tipp: Ein wöchentliches Team-Check-in mit festen Tagesordnungspunkten (To Dos, Blocker, Highlights, Ausblick) ist Gold wert.

Schritt 6: Teste und überarbeite die Struktur regelmäßig

Nimm dir regelmäßig Zeit, um die Struktur anzupassen und zu hinterfragen, was gut funktioniert und was nicht. Die Aufbauorganisation wächst mit dir – sie ist kein starres Gebilde.

Empfehlung:

- Alle 3–6 Monate ein „Organisations-Check Up“ machen
- Rollen und Aufgaben reflektieren: Ist alles abgedeckt? Gibt es Überlast?
- Neue Rollen beschreiben, wenn neue Bedarfe auftauchen

Tipp: Gebe dir intern Raum dafür, die Organisation weiterzuentwickeln – und schaffe Transparenz für Veränderungen im Team.

Quick Wins (Sofortmaßnahmen): Nutze Notion oder Google Docs, um Rollenbeschreibungen und Organigramm offen zu dokumentieren.

- Führe ein internes „Wer macht was?“-Verzeichnis ein – ideal für Onboarding.
- Sprich regelmäßig über Überlastung oder Unklarheiten – Transparenz ist Teil eurer Wirkungskultur.

Ablauforganisation

Schritt 1: Identifiziere deine wichtigsten Abläufe

Bei der Betrachtung der Ablauforganisation, also wie laufen Prozesse ab, ist es im ersten Schritt wichtig, sich auf Prozesse zu konzentrieren, regelmäßig stattfinden oder erfolgskritisch sind.

Beispiele typischer Kernprozesse:

- Onboarding (Einschulung) neuer Partner oder Ehrenamtliche
- Durchführung von Workshops / Programmen
- Event-Organisation
- Rechnungsstellung & Fördermittelverwaltung
- Öffentlichkeitsarbeit / Social-Media-Planung.

Tipp: Fang klein an – mit 3–5 zentralen Prozessen, die besonders häufig vorkommen oder besonders wichtig für eure Wirkung und euren Geschäft sind.

Schritt 2: Zerlege die Prozesse in Einzelschritte

Teile die identifizierten Kernprozesse in Einzelschritte auf und verschaffe euch Klarheit, wie ein Prozess derzeit (Ist-Zustand) abläuft.

Fragen:

- Was ist der Startpunkt des Prozesses?
- Welche Schritte folgen aufeinander?
- Welche Personen oder Rollen sind beteiligt?
- Welche Tools oder Dokumente werden verwendet?
- Was ist das gewünschte Ergebnis?

Tipp: Nutze dafür einfache Tools wie Whiteboards, Notizzettel oder Miro. Für digitale Visualisierung eignet sich eher Lucidchart oder draw.io.

Schritt 3: Analysiere Schwachstellen und Engpässe

Anhand der aufgezeigten Schnittstellen kannst du im nächsten Schritt Übergänge identifizieren, die aktuell nicht optimal laufen oder wo viel manuelle Arbeit und Abstimmung stattfindet. Ziel ist es, zu erkennen, wo es hakt und wo Ressourcen unnötig gebunden werden.

Typische Fragen:

- Gibt es doppelte Arbeit?
- Sind Zuständigkeiten unklar?
- Kommt es oft zu Verzögerungen oder Abstimmungsproblemen?
- Gibt es Informationsverluste (z. B. durch mündliche Übergaben oder fehlende Dokumentation)?

Tipp: Befrage dein Team – gerade operative Mitarbeitende kennen die Stolpersteine meist sehr genau.

Schritt 4: Entwickle den Soll-Prozess

Um die identifizierten Schwachstellen aufzulösen, definiere einen Soll-Prozess, der klar, schlank und wirkungsorientiert auf das gewünschte Ergebnis einzahlt.

- Streiche unnötige Zwischenschritte
- Kläre, wer was wann tut
- Ordne hilfreiche Tools zu (z. B. Trello für Aufgaben, Google Drive für Dokumente)
- Achte auf Transparenz: Alle Beteiligten müssen wissen, wo sie stehen.

Tool-Tipp: Modelliere den neuen Prozess mit einem einfachen Flowchart oder einer Checkliste.

Schritt 5: Dokumentiere deine Prozesse

Da sich eine Organisation ständig ändert, versuche deine festgelegten und funktionierenden Prozesse zu dokumentieren. So erleichterst du neuen und bestehenden Personen im Team den Einstieg und sie können Abläufe eigenständig ausführen.

Formate:

- Checklisten (z. B. für Eventorganisation oder Rechnungsstellung)
- Prozesshandbuch mit Screenshots & Erklärungen
- Kartenbasierte Arbeitsabläufe (z. B. in Trello, Asana, Notion).

Tipp: Lieber schlank und nutzbar als 20 Seiten PDF, die niemand liest.

Schritt 6: Teste, schule und verbessere regelmäßig

Die festgelegten Prozesse sollten regelmäßig getestet und in regelmäßigen Abständen verbessert werden. Der beste Prozess ist der, den das Team auch wirklich lebt.

- Gehe den neuen Prozess gemeinsam durch („Testlauf“)
- Hole Feedback ein: „Was fehlt noch?“ „Was ist unklar?“
- Pass bei Bedarf an
- Lege Verantwortliche fest, die den Prozess pflegen und bei Änderungen kommunizieren.

Tipp: Führe alle 6–8 Wochen ein kurzes Prozess-Check-In durch.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.2	Führungskompetenzen und -stile



Einführung

In diesem Teil lernst du, was Führungskompetenzen sind und warum sie für eine erfolgreiche Teamarbeit in deinem Sozialunternehmen wichtig sind. Du erfährst, welche verschiedenen Führungsstile es gibt und wie sie sich auf Mitarbeitende auswirken. Außerdem bekommst du ein Gefühl dafür, welcher Führungsstil in welchen Situationen sinnvoll ist.



Bedeutung

Sozialunternehmen stehen häufig im Spannungsfeld zwischen gesellschaftlicher Wirkung, wirtschaftlicher Tragfähigkeit und Teamführung. Eine gute Führungskultur ist entscheidend, um:

- Wertorientierung im Team zu verankern
- Wirkung strategisch zu entfalten
- Mitarbeiterbindung zu fördern
- Konflikte konstruktiv zu lösen
- Innovation zu ermöglichen.

Führung in sozialen Organisationen ist oft partizipativer, sinnorientierter und auf das Empowerment aller Beteiligten ausgerichtet. Dennoch braucht es auch klare Entscheidungsstrukturen und Verantwortlichkeiten. Nur so lassen sich komplexe Prozesse koordinieren, Ressourcen wirksam einsetzen und die gemeinsame Wirkung langfristig sichern.



Hilfreiche Tools

Selbstführung/ Reflexion

Tool	Zweck	Anwendung
Reflexionsjournal / Leadership Logbook	Persönliche Entwicklung & Entscheidungsreflexion	Täglich oder wöchentlich zur Reflexion von Führungssituationen, Wertefragen, Konflikten.
Stärkenprofil (z. B. Gallup StrengthsFinder oder VIA Survey)	Eigene Stärken und blinde Flecken erkennen	Einmalige Erhebung zur bewussten Nutzung der eigenen Ressourcen in Führung.
IKIGAI-Modell	Purpose-orientierte Führungsaufstellung	Visualisierung von Motivation, Werten, Impact und wirtschaftlicher Tragfähigkeit.
Life Balance Circle	Stressprävention, Prioritätensetzung	Regelmäßiger Check-In zu Arbeits- und Lebensbereichen.

Tabelle 3: Tools für Selbstführung und Reflexion.

Teamführung/ Kommunikation

Tool	Zweck	Anwendung
Team Canvas (Miro/Mural-Templates)	Gemeinsame Zielklärung und Rollenklärung	Besonders hilfreich bei Teamstarts, Umstrukturierungen oder für hybride Teams.
Feedbackmethoden (z. B. SBI-Methode, 360° Feedback, Feedforward)	Verbesserung der Kommunikation und Lernkultur	Regelmäßig in Retrospektiven oder 1:1-Gesprächen einsetzbar.
Delegation Poker (nach Management 3.0)	Klärung von Entscheidungsspielräumen	Im Team einsetzbar, um Führungsverantwortung zu teilen und Vertrauen aufzubauen.
Check-in & Check-out Methoden	Aufbau einer psychologisch sicheren Teamkultur	Kurze Einstiege in Meetings zur Stimmungs- oder Erwartungsklärung.

Tabelle 4: Tools für Teamführung und Kommunikation.



Schritt 1: Reflektiere deine eigene Haltung

Führung beginnt bei der eigenen inneren Haltung. Sozialunternehmen stehen oft für bestimmte Werte – wie Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit oder Teilhabe. Diese Werte sollten sich auch in der Führung zeigen.

Fragen zur Selbstreflexion:

- Welche Werte sind mir als Führungskraft besonders wichtig
- Wie gehe ich mit Macht und Verantwortung um?
- Was für eine Führungskraft will ich sein – und was will ich bewusst vermeiden?

Tools & Methoden:

- Leadership Circle Profile (Selbsteinschätzung von Führungsfähigkeiten)
- Johari-Fenster (für mehr Selbst- und Fremdwahrnehmung)
- Golden Circle (Why-How-What) nach Simon Sinek.

Schritt 2: Wähle deinen Führungsstil) bewusst

Es gibt nicht den einen richtigen Stil. Gute Führung ist abhängig vom Kontext. Du solltest deinen bevorzugten Stil kennen – und bereit sein, ihn bei Bedarf anzupassen.

Typische Führungsstile (Auswahl):

Stil	Merkmale	Vorteile	Risiken
Transformational	Visionär, motivierend, sinnstiftend	Ideal für Social Startups mit großer Mission	Gefahr der Überforderung
Partizipativ	Beteiligung, Konsens, Zuhören	Hohe Teambindung und Verantwortungsgefühl	Langsame Entscheidungen
Situativ	Anpassung an Person/Situation	Flexibel und individuell	Erfordert hohe Führungskompetenz

Tabelle 5: Übersicht über typische Führungsstile.

Tool-Tipp:

- Team-Feedback zum Führungsstil über anonyme Umfrage (z. B. Google Forms, Typeform)
- Führungsstil-Test (z. B. nach Lewin oder Goleman).

Schritt 3: Kläre Rollen und Verantwortungen

Gerade in selbstorganisierten Teams braucht es Klarheit über Rollen, Zuständigkeiten und Entscheidungsräume. Sonst entsteht Unsicherheit – und Frust.

Fragen zur Umsetzung:

- Welche Entscheidungen kann mein Team selbst treffen?
- Wo braucht es meine finale Zustimmung?
- Wie transparent sind diese Regeln für mein Team?

Tools & Methoden:

- Delegation Poker (Management 3.0) → spielerisch Verantwortungsgrade definieren
- RACI-Matrix → Rollenverteilung (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)
- Team Canvas oder Role Cards.

Schritt 4: Gestalte deine Kommunikation bewusst

Gute Kommunikation ist der Schlüssel zu Vertrauen, Kooperation und Entwicklung. Sozialunternehmen arbeiten oft mit motivierten, aber diversen Teams – daher braucht es gute Gesprächskultur.

Was gehört dazu:

- Aktives Zuhören
- Konstruktives Feedback geben und annehmen
- Regelmäßige Austauschformate etablieren (z. B. Wöchentliche Treffen – „Weeklys“, Retrospektive Treffen – „Retros“).

Konkrete Formate:

- Check-ins/Check-outs im Teammeeting (Wie geht's dir gerade? Was beschäftigt dich?)
- Feedback-Runden nach WWW-Formel (Wahrnehmung, Wirkung, Wunsch)
- Konfliktgespräche vorbereiten (z. B. mit GfK – Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg).

Tool-Tipp:

- Feedback-Canvas zur Visualisierung von Teamrückmeldungen
- Loomio oder Slack Threads für asynchrone Diskussionen
- Officevibe für kontinuierliche Stimmungsbarometer.

Schritt 5: Entwickle deinen Führungsstil weiter

Führung ist kein Ziel, sondern ein Prozess. Gerade im dynamischen Alltag von Sozialunternehmen lohnt es sich, regelmäßig innezuhalten und die eigene Entwicklung zu reflektieren.

Mögliche Schritte:

- Hole Feedback von deinem Team ein (z. B. halbjährlich anonym)
- Etabliere Peer-Coachings¹ oder Supervisionen²
- Setze dir bewusst Lernziele (z. B. besser moderieren, Konflikte führen, Remote-Teams leiten).

Tools & Methoden:

- 360° Feedback (Feedback von Team, Kollegen, sich selbst)
- Lernjournal oder Reflexionsfragen-Kartei
- Retrospektiven-Formate wie „Start-Stop-Continue“.

Zusatz: Ein persönliches Führungsleitbild entwickeln.

Als Abschluss des Moduls kannst du dir ein kurzes Führungsleitbild schreiben:

"Ich führe, um ...
Ich bin stark, wenn ...
Ich will lernen, ...
Mein Team kann von mir erwarten, dass ..."

¹ Peer-Coaching ist ein Lern- und Entwicklungsprozess, bei dem sich zwei oder mehr Kollegen (in sogenannten Peer-Coaching-Gruppen), die sich auf einem ähnlichen Hierarchielevel befinden und keine Weisungsbefugnis gegeneinander haben, zusammenschließen, um sich gegenseitig in ihrem beruflichen Wachstum zu unterstützen.

² Eine Supervision = „Betrachtung von oben“ mithilfe eines sogenannten Supervisors, um das eigene berufliche Handeln zu reflektieren.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.3	Personalplanung, -beschaffung und -entwicklung



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie Personalplanung hilft, den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf deines Sozialunternehmens zu ermitteln. Du erfährst, welche Methoden es zur Personalbeschaffung gibt, um passende Mitarbeitende zu gewinnen. Außerdem lernst du, wie die Personalentwicklung dazu beiträgt, die Fähigkeiten und Potenziale der Mitarbeitenden gezielt zu fördern.



Bedeutung

In Sozialunternehmen ist das Team nicht nur Mittel zum Zweck, sondern oft Träger der Vision. Die richtige Personalstrategie sichert nicht nur das operative Geschäft, sondern fördert auch Werteorientierung, Teamzusammenhalt und langfristige Wirkung.

Herausforderungen für Sozialunternehmen:

- Geringere Gehälter im Vergleich zur freien Wirtschaft
- Hoher Idealismus vs. operative Realität
- Ehrenamtliche Strukturen oder hybride Beschäftigungsformen
- Ressourcenknappheit.

Vorteile einer strategischen Personalplanung:

- Bessere Bindung von Talenten mit Sinnorientierung
- Klarheit über Rollen, Verantwortlichkeiten und Entwicklungspfade
- Bessere Außendarstellung als Arbeitgeber
- Frühzeitiges Erkennen von Ressourcenengpässen oder Wachstumspotenzialen.



Hilfreiche Tools

Personalplanung

Tool	Zweck	Anwendung
Ressourcen- und Kapazitätsplan (Excel/Notion)	Überblick über vorhandene & benötigte Ressourcen	Monatlich aktualisieren, um Teamwachstum oder Engpässe sichtbar zu machen.
Organigramm / Rollen-Map (z. B. in Miro, Notion, FigJam)	Klare Rollenverteilung (nicht nur Stellen)	Besonders hilfreich bei Rollenveränderungen, Teamwachstum oder Selbstorganisation.
OKR-System (Objectives & Key Results)	Ausrichtung von Personalplanung an strategischen Zielen	Jährlich oder quartalsweise, verbunden mit Rollen- oder Projektvergabe.

Tabelle 6: Tools für Personalplanung.

Personalbeschaffung

Tool	Zweck	Anwendung
Kulturelle Fit Canvas / Value Fit Matrix	Bewerber auf Werte und Haltung prüfen	Hilfreich für die Vorauswahl und in Vorstellungsgesprächen.
Job Crafting Canvas	Ansprechende, sinnvolle Stellenprofile gestalten	In Co-Creation mit dem Team: Was soll die Rolle wirklich bewegen?
Bewerber-Kompass (Recruiting Scorecard)	Systematische Auswahl und Transparenz im Prozess	Punktevergabe auf Fachliches, Motivation, Werte, Teamfähigkeit.

Tabelle 7: Tools für Personalbeschaffung.

Personalentwicklung

Tool	Zweck	Anwendung
Personalentwicklungsplan (PE-Canvas)	Individuelle Entwicklung strukturieren	Mind. 1x jährlich im 1:1-Format mit klaren Entwicklungszielen.
Growth Frameworks (z. B. Karrierestufen-Modelle)	Perspektiven schaffen ohne klassische Hierarchie	Besonders relevant in agilen oder flachen Organisationen.
Peer-Learning-Zirkel / Lernreisen (Learning Circles)	Wissensaustausch & persönliche Entwicklung im Team	Regelmäßig z. B. als monatlicher Lernzirkel oder internes Barcamp.

Tabelle 8: Tools für Personalentwicklung.



Schritt 1: Ermittle deinen Personalbedarf (Personalplanung)

1.1 Kläre deine Mission & Strategie

- Frage dich: Was will dein Sozialunternehmen in den nächsten 6–12 Monaten bewirken?
- Beispiel: Du willst einen neuen Wirkungsbereich erschließen (z. B. Bildung, Umwelt)? Dann braucht es Expertise und Kapazitäten in diesem Bereich.
- Tipp: Nutze ein OKR-Framework (Objectives & Key Results), um Ziele messbar zu machen.

1.2 Analysiere deine bestehenden Strukturen

- Erstelle ein Organigramm (Verweis auf Kapitel 1.1 - auch wenn's nur 3 Leute sind) – wer macht was?
- Prüfe, welche Aufgaben dauerhaft intern oder flexibel extern erledigt werden können (z. B. Buchhaltung auslagern, Kommunikation intern).

1.3 Definiere Rollen und Verantwortlichkeiten

- Verwende ein Rollen-Canvas oder einfache Tabellen mit:
 - Titel der Rolle
 - Aufgabenbereiche
 - Verantwortlichkeiten
 - Entscheidungsspielräume.

So entsteht ein klares Bild der Lücken und Überlastungen.

1.4 Kalkuliere Kapazitäten & Ressourcen

- Budgetplanung: Was kannst du realistischerweise für neue Stellen aufbringen?
- Zeitplanung: Wie viel Zeit hast du (selbst oder im Team), neue Leute einzuarbeiten?

1.5 Identifiziere Kompetenzlücken

- Erstelle eine Skill-Matrix: Wer bringt welche Fähigkeiten mit – was fehlt?

Schritt 2: Beschäftige dich mit der Personalbeschaffung (Recruiting)

2.1 Entwickle ein attraktives Stellenprofil

- Gehe über klassische „Anforderungen“ hinaus:
 - Was ist der Zweck der Rolle?
 - Was bietet ihr an Sinn, Kultur, Entwicklungsmöglichkeiten?
- Tipp: Verwende klare Sprache und biete Gehaltsspannen.

2.2 Formuliere eine zielgerichtete Ausschreibung

- Erkläre, was euch als soziales Unternehmen ausmacht – „Zweck zuerst“.
- Füge echte Einblicke in die Unternehmenskultur hinzu (z. B. Zitat von Teammitglied, Bild aus dem Büroalltag).
- Benenne klar: Welche Aufgaben, welches Mindset, welche Skills sind relevant?

2.3 Wähle geeignete Kanäle

- Spezielle Plattformen für Fachkräfte, die Jobs in Gemeinwohlorientierten Unternehmen suchen: GoodJobs, Talents4Good, das eigene Netzwerk, Social Media
- Allgemeine Business-Plattformen: LinkedIn, Xing, ggf. branchenspezifische Gruppen.

Tipp: Lass Teammitglieder die Anzeige teilen – persönliche Netzwerke sind oft wertvoller als Reichweite.

2.4 Gestalte Auswahlverfahren mit Kulturfokus

- Setze auf strukturierte Interviews mit gleichen Fragen für alle – so vermeidest du Voreingenommenheit bzw. Verzerrungen bei der Personalauswahl.
- Ergänze z. B. mit:
 - Probetag oder Testaufgabe
 - Kultur-Kompatibilitäts-Check: Passt die Person zu Werten, Team und Arbeitsweise?

2.5 Gestalte Einarbeitung systematisch

- Erstelle ein Onboarding-Paket:

- Vision, Werte, Tools, Prozesse
- Interne Ansprechpartner.
- Beispiel: Ein „Buddy-System“ mit einer Ansprechperson im Team hilft beim Ankommen.

Schritt 3: Gestalte Personalentwicklung

3.1 Führe Entwicklungsgespräche

- 1–2-mal jährlich ein strukturiertes Gespräch zu:
 - Was läuft gut?
 - Wo willst du dich entwickeln?
 - Was brauchst du dafür?
- Nutze dafür Vorlagen mit Reflexionsfragen oder ein Growth Canvas.

3.2 Stell Ressourcen für Lernen bereit

- Budget oder Zeitfenster für Weiterbildungen festlegen.
- Beispiele:
 - Onlinekurse (z. B. openHPI, Coursera)
 - Veranstaltungen, Barcamps, Masterclasses
 - Internes Peer-Learning (Lunch & Learn).

3.3 Gestalte persönliche Lernpfade

- Entwickle mit jedem Teammitglied eine individuelle Lernstrategie:
 - Skill-Ziele setzen
 - Meilensteine und Feedbackschleifen vereinbaren.
- Tipp: Kombiniere Selbstlernen, Praxisübungen und Coaching.

3.4 Baue Feedbackkultur auf

- Etabliere regelmäßige Feedbackformate:
 - Wöchentliche Team-Check-ins
 - Retrospektiven (Was lief gut? Was lernen wir?)
 - 360° Feedback (von Kollegen, Führung, ggf. Partnern)

3.5 Wirkung messen

- Wie zeigt sich die Entwicklung konkret?
 - Neue Verantwortung übernommen?
 - Projekt erfolgreich geleitet?
 - Mehr Klarheit und Zufriedenheit?
- Dokumentiere Fortschritte und erkenne die Entwicklung explizit an.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.4	Agile Methoden des Teammanagements



Einführung

In diesem Teil lernst du, was agile Methoden im Teammanagement ausmacht und warum sie in der heutigen Arbeitswelt immer wichtiger werden. Du bekommst einen Überblick über bekannte agile Ansätze wie z. B. Scrum und wie sie im Team angewendet werden. Außerdem erfährst du, wie Agilität die Zusammenarbeit, Flexibilität und Eigenverantwortung im Team stärkt.



Bedeutung

Agile Methoden stammen ursprünglich aus der Softwareentwicklung, finden aber zunehmend Anwendung in anderen Bereichen – auch in Sozialunternehmen. Sie helfen Teams, flexibel, selbstorganisiert und nutzerzentriert zu arbeiten.

Besonderheiten in Bezug auf Sozialunternehmen:

- Oft komplexe und dynamische Probleme (z. B. soziale Ungleichheit, Nachhaltigkeit)
- Interdisziplinäre Teams mit verschiedenen Hintergründen
- Arbeiten unter Unsicherheiten (z. B. Projektfinanzierung, Wirkungsnachweis)
- Fokus auf Wirkung statt Profit.

Warum Agilität in solchen Unternehmenskontexten hilft:

- Bessere Teamkommunikation durch transparente Prozesse
- Schnelleres Reagieren auf Veränderungen im Umfeld
- Stärkere Einbindung von Beteiligten (Stakeholdern)
- Motivation & Verantwortungsübernahme (Eigenverantwortung) im Team durch Selbstverantwortung
- Schrittweises Vorgehen statt „Wasserfallplanung“, um frühzeitig Wirkung zu erzielen.



Hilfreiche Tools

Agile Methoden des Teammanagements

Trello / Jira / Asana	Aufgabenmanagement	Ermöglichen das Arbeiten mit Kanban-Boards und Sprints
Miro / Mural	Visuelle Zusammenarbeit	Interaktive Whiteboards für Retrospektiven, Brainstorming, Roadmaps
Slack / MS Teams	Kommunikation	Direkte, themenbasierte Kommunikation in Channels

Google Workspace / Notion	Dokumentation & Wissenstransfer	Gemeinsame Erstellung und Pflege von Projektdokumenten
------------------------------	------------------------------------	---

Tabelle 9: Übersicht über agile Methoden des Teammanagements.



Schritt 1: Verstehe agile Prinzipien und verankere sie im Team

Am Anfang ist es wichtig, ein gemeinsames Verständnis und Selbstverpflichtung für agiles Arbeiten im Team zu schaffen.

Das schaffst du am besten, indem du mit einem Workshop oder Teammeeting zum Thema Agilität startest. Inhalte können sein, agile Werte (z. B. aus dem Agile Manifesto) zu definieren und Prinzipien und typische Methoden gemeinsam zu erkunden und festzulegen.

- Stelle zentrale Werte vor:
 - Individuen und Interaktionen über Prozesse und Werkzeuge
 - Zusammenarbeit mit dem Kunden über Vertragsverhandlung
 - Reagieren auf Veränderung über das Befolgen eines Plans
 - Funktionsfähige Ergebnisse über umfassende Dokumentation.
- Erarbeite gemeinsam ein „Team-Manifest“ mit 4–6 Prinzipien, z. B.:
 - „Wir sprechen Herausforderungen offen an.“
 - „Wir lernen aus Feedback und feiern kleine Fortschritte.“
- Optional: Einführung eines agilen Coaches oder einer Vertrauensperson als Begleiter.

Schritt 2: Strukturiere Arbeitsweise – Führe Kanban, Scrum oder eine andere agile Methode ein

Als zweiten Schritt ist es wichtig, sich auf eine Arbeitsweise/ agile Methode zu einigen und einzuführen. Wir stellen hier zwei der bekanntesten Varianten vor. Du kannst dich aber natürlich auch für eine andere Methode entscheiden.

Variante A: Kanban (für fließende Aufgaben & flexible Teams)

Kanban ist eine agile Methode, die den Arbeitsfluss in Teams visualisiert und steuert. Dabei werden Aufgaben auf einem Board in verschiedene Spalten wie „Zu erledigen“, „In Arbeit“ und „Fertig“ verschoben, um den Fortschritt transparent zu machen. So hilft Kanban, Engpässe zu erkennen und die Produktivität kontinuierlich zu verbessern.

Vorgehen:

1. Stelle einfache Kanban-Tafel auf (physisch oder digital mit z. B. Trello, Notion, Asana):
 - Spalten: Backlog (Rückstand) → To Do (Zu erledigen) → In Progress (In Arbeit) → Done (Erledigt)

2. Definiere klare Aufgaben als Karten: möglichst konkret, mit Verantwortlichen
3. Führe WIP-Limits ein: z. B. maximal 3 Aufgaben gleichzeitig in „In Progress“
4. Organisiere ein tägliches Stand-up (15 Minuten täglich):
 - Was habe ich gemacht?
 - Was mache ich heute?
 - Was blockiert mich?

Variante B: Scrum (für Projekte mit Ziel, Zeitrahmen und Meilensteinen)

Scrum ist eine agile Methode zur Projekt- und Produktentwicklung, bei der in kurzen Zeitabschnitten, sogenannten Sprints, gearbeitet wird. Ein Team plant, entwickelt und überprüft regelmäßig seine Ergebnisse, um flexibel auf Veränderungen reagieren zu können. Durch klare Rollen wie Product Owner und Scrum Master sowie regelmäßige Meetings wird die Zusammenarbeit effektiv organisiert.

Vorgehen:

1. Kläre Rollen im Team:
 - Produktverantwortlicher (Product Owner) – hält die Vision, priorisiert Aufgaben
 - Scrumleiter (Scrum Master) – sorgt für reibungslose Abläufe
 - Entwicklungsteam – übernimmt die Umsetzung.
2. Plane Sprints:
 - Sprintdauer: typischerweise 2 Wochen
 - Im Sprint Planning Aufgaben aus dem Backlog wählen.
3. Daily (täglich, max. 15 Min): Status-Update und kurze Abstimmung.
4. Sprint Review: Ergebnisse mit Stakeholdern teilen, Feedback einholen.
5. Retrospektive: Reflexion des Prozesses & Ableitung von Verbesserungen.

Schritt 3: Regelmäßige Reflexion und Anpassung

Wenn du die ersten Erfahrungswerte mit den agilen Methoden gesammelt hast, ist es wichtig, dass du mit deinem Team regelmäßig reflektierst, was gut und was nicht so gut lief und dann ggf. zusammen Anpassungen mit deinem Team vornimmst.

Was tun:

- Retrospektiven alle 2–4 Wochen durchführen – unabhängig von der Methode
- Mögliche Formate:
 - Start – Stop – Continue (Weiter)
 - 4Ls: Liked (Gefallen) – Learned (Gelernt) – Lacked (Vermisst) – Longed for (Erwartet)
 - Segelschiff-Methode: Was treibt uns an? Was hält uns zurück?

- Ablauf einer Retrospektive:
 - Check-in: Stimmung & Energie abholen
 - Daten sammeln: Was ist passiert?
 - Erkenntnisse teilen: Was lief gut, was nicht?
 - Maßnahmen ableiten: Was ändern wir konkret?
 - Check-out: Wie war die Retrospektive?

- Dokumentiere deine Ergebnisse sichtbar (z. B. in Notion oder Miro).

Schritt 4: Setze wirkungsorientierte Ziele mit Objectives and Results (OKRs)

Mittelfristig ist es wichtig, dass ihr die agilen Arbeitsweisen mit wirkungsorientierten Zielen verknüpft, damit ihr versteht, worauf eure Arbeit einzahlt. Beispielsweise eignet sich dafür ein OKR-System (Objectives and Results: Ziele und Ergebnisse – System) einzuführen.

Vorgehen:

1. Führe die OKR-Logik (Ziele und Ergebnisse Logik) ein:
 - Objectives (Ziele): Qualitatives, motivierendes Ziel (z. B. „Unser Wirkungsangebot besser auf Zielgruppe zuschneiden“)
 - Results (Ergebnis): 2–4 messbare Resultate, z. B.:
 - Durchführung von 10 Feedbackgesprächen mit Zielgruppe
 - Anpassung der Leistungen auf Basis der Ergebnisse
 - +15 % Engagement auf der Website.
2. Definiere OKRs quartalsweise gemeinsam im Team.
3. Überprüfe alle 2 Wochen Check-in: Fortschritt der Key Results (Ergebnisse).
4. Leite Quartals-Review & neue OKRs ab.

Schritt 5: Stärke Teamautonomie und fördere Selbstorganisation

Mithilfe dieser Methoden schaffst du es als Team, dass du die Selbstorganisation förderst und autonomer handelst.

Was tun:

- Verteile Aufgaben nicht zentral, sondern priorisiere sie gemeinsam mit deinem Team.
- Beschreibe klar alle Rollen und mach sie für alle in deinem Team transparent (z. B. mit dem RACI-Modell):
 - Responsible (Zuständig) – Wer macht es?
 - Accountable (Verantwortlich) – Wer trägt die Verantwortung?
 - Consulted (Einbezogen) – Wer wird einbezogen?

- Informed (Informiert) – Wer wird informiert?
- Fördere Vertrauenskultur in deinem Team:
 - Fehler sind Lernchancen
 - Zeit für Austausch & persönliche Entwicklung einplanen (z. B. Learning Lunches, Fokus-Tage).
- Kultiviere „Experimentiermodus“ in deinem Team:
 - Neue Formate testen
 - Prototyping auch intern anwenden.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.5	Arbeitsrechtliche Grundlagen



Einführung

In diesem Teil lernst du die wichtigsten arbeitsrechtlichen Grundlagen kennen, die für das Arbeitsverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer gelten. Du erfährst, welche Rechte und Pflichten beide Seiten haben – zum Beispiel in Bezug auf Arbeitsverträge, Kündigung oder Arbeitszeiten. So bekommst du ein besseres Verständnis dafür, wie rechtliche Regeln den Arbeitsalltag beeinflussen.



Bedeutung

Als Sozialunternehmen trägst du nicht nur Verantwortung für dein Geschäftsmodell, sondern auch für dein Team. Eine faire, rechtskonforme und transparente Arbeitsweise ist dabei essenziell. Arbeitsrechtliche Grundlagen helfen dir, Risiken zu vermeiden, Vertrauen aufzubauen und dein Unternehmen resilient aufzustellen.

Warum ist Arbeitsrecht wichtig für Sozialunternehmen?

- Schutz vor rechtlichen Risiken und Strafen
- Sicherstellung fairer Arbeitsbedingungen
- Grundlage für gesunde Organisationskultur
- Beitrag zu sozialem Unternehmertum und nachhaltigem Wirtschaften.

Typische Herausforderungen:

- Unsicherheit bei Arbeitsverträgen (freie Mitarbeiter vs. Angestellte)
- Unklarheiten bei Arbeitszeiten, Urlaub, Krankheit und Kündigung
- Unterschiedliche Vertragsformen bei geförderten Projekten oder ehrenamtlichem Engagement.



Hilfreiche Tools

Tabelle mit Infos und Tools zu arbeitsrechtlichen Grundlagen

Tool/Quelle	Beschreibung
Smartlaw	Online-Plattform zur Erstellung rechtskonformer Arbeitsverträge
ContractHero	Übersicht und Verwaltung aller Verträge im Unternehmen
DATEV Unternehmen online	Rechtssichere Lohnabrechnung und Personalverwaltung
Bundesagentur für Arbeit	Infos zu sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung und Fördermöglichkeiten

Gründerplattform	Umfangreiche Materialien zu arbeitsrechtlichen Fragen für Start-ups
DGB-Rechtsratgeber	Praxisnahe Infos zu Arbeitnehmerrechten – hilfreich bei Konflikten

Tabelle 10: Übersicht über Tools zu arbeitsrechtlichen Grundlagen.



Schritt 1: Schaffe Grundverständnis

Bevor du jemanden einstellst oder einen Vertrag schließt, solltest du dir über die wichtigsten Begriffe und Pflichten im Klaren sein:

- Was ist ein Arbeitsverhältnis?
Wenn eine Person weisungsgebunden, gegen Entgelt und regelmäßig für dich tätig ist, liegt in der Regel ein Arbeitsverhältnis vor – mit allen arbeitsrechtlichen Konsequenzen (z. B. Sozialversicherung, Kündigungsschutz).
- Unterscheidung zu anderen Formen:
 - Freie Mitarbeit: Freie Mitarbeitende arbeiten selbstständig, entscheiden weitgehend selbst über Zeit, Ort und Art der Ausführung und sind nicht in den Betrieb eingebunden. Sie tragen ihre Sozialabgaben selbst und haben keinen Anspruch auf Urlaub, Lohnfortzahlung oder Kündigungsschutz. Achtung: Bei zu starker Ähnlichkeit zum Angestelltenverhältnis droht das Risiko der Scheinselbstständigkeit.
 - Werkvertrag: Bei einem Werkvertrag verpflichtet man sich zur Erbringung eines konkreten Erfolgs (z. B. Bau, Software, Gutachten). Der Werkunternehmer arbeitet eigenverantwortlich, ist nicht weisungsgebunden und erhält seine Vergütung erst bei Abnahme des Werks. Es bestehen keine arbeitsrechtlichen Schutzrechte wie Lohnfortzahlung, Urlaub oder Kündigungsschutz.
 - Ehrenamt: Unentgeltlich oder mit Aufwandsentschädigung. Meist nicht durch Arbeitsrecht geschützt, aber ggf. durch Vereinssatzungen oder Fördermittel reguliert.

Schritt 2: Kläre und wähle eine passende Beschäftigungsform

Definiere klar, welche Form der Zusammenarbeit für welche Aufgabe in deinem Sozialunternehmen sinnvoll und rechtlich zulässig ist.

Typische Einsatzformen in Bezug auf Sozialunternehmen:

- Teilzeitstellen bei geförderten Projekten oder sozialversicherungspflichtige Minijob
- Projektbezogene Werkverträge mit externen Experten
- Ehrenamtliche Tätigkeiten in Bildungs- oder Community-Projekten

Praxis-Tipp: Dokumentiere immer, warum du dich für eine bestimmte Beschäftigungsform entschieden hast. Das hilft bei Rückfragen von Finanzamt oder Sozialversicherung.

Schritt 3: Setze einen passenden Arbeitsvertrag rechtssicher auf

Ein schriftlicher Arbeitsvertrag ist Pflicht. Seit August 2022 (Nachweisgesetz-Novelle) müssen viele Vertragsinhalte schriftlich und handfest sein.

Inhalte, die unbedingt in den Arbeitsvertrag gehören:

- Parteien: Wer stellt wen ein?
- Beginn & Dauer: Unbefristet oder befristet?
- Tätigkeit: Aufgabenbeschreibung möglichst genau
- Arbeitszeit: z. B. 20 Wochenstunden, flexible Zeiten, Kernzeiten
- Vergütung: Bruttoangabe + mögliche Sonderzahlungen
- Urlaub: Gesetzlicher Anspruch (mind. 20 Tage bei 5-Tage-Woche)
- Kündigungsfristen: Nach Gesetz oder tariflich geregelt
- Hinweise: z. B. auf Betriebsvereinbarungen, Datenschutzpflichten.

Tipp: Auch eher „weichere“ Faktoren wie Werte, Feedback-Kultur oder flexible Arbeitsmodelle können im Vertrag oder als Anhang formuliert werden – das schafft Klarheit und Vertrauen.

Schritt 4: Wichtige Anmeldungen & Pflichten als Arbeitgeber

Wenn du jemanden einstellst, musst du dich bei mehreren Stellen melden:

- Steuernummer beim Finanzamt (falls nicht vorhanden)
- Melde Sozialversicherungspflicht an:
Bei der zuständigen Krankenkasse deiner Mitarbeiter– diese leitet die Anmeldung weiter.
- Unfallversicherung:
Anmeldung bei der zuständigen Berufsgenossenschaft (z. B. VBG)
- Lohnabrechnung:
Entweder selbst über DATEV/Lexware oder durch eine Steuerberatung.

Pflicht: Du musst das Arbeitsentgelt rechtzeitig (meist zum Monatsende) überweisen und die Lohnsteuer sowie Sozialabgaben korrekt abführen.

Schritt 5: Rechte & Pflichten im Arbeitsalltag

Du hast nicht nur rechtliche Pflichten, sondern auch eine soziale Verantwortung. Klare Regeln helfen dir, ein gesundes und gerechtes Arbeitsumfeld zu schaffen.

Wichtige Themen im Alltag:

- Arbeitszeitregelung & Zeiterfassung:
Pflicht zur Erfassung besteht (nach EuGH-Urteil) – einfache digitale Tools reichen oft
- Urlaub: Mindestens 20 Tage, häufig 24–30 Tage in Gemeinwohlorientierten Unternehmen
- Krankmeldung: individuelle Regelung möglich, häufig Krankschreibung mit ärztlichem Attest ab den 3. Krankheitstag (kann je nach Organisation auch anders festgelegt sein)

- Mutterschutz & Elternzeit: Sonderregelungen, Fristen beachten
- Homeoffice & mobiles Arbeiten: Klar regeln, auch zur Erreichbarkeit und IT-Sicherheit
- Arbeitsschutz: Erstellung einer Gefährdungsbeurteilung, Erste-Hilfe-Ausstattung etc.

Schritt 6: Kündigung & Beendigung von Arbeitsverhältnissen

Nicht immer läuft alles rund – umso wichtiger, dass du auf einen fairen, rechtssicheren Trennungsprozess vorbereitet bist.

Formelle Anforderungen:

- Kündigung muss schriftlich erfolgen, keine E-Mail
- Gesetzliche Kündigungsfristen einhalten (nach Dauer der Beschäftigung gestaffelt)
- Bei betriebsbedingter Kündigung: Sozialauswahl beachten
- Bei Mitarbeitenden mit besonderem Schutz (Schwangere, Schwerbehinderte): Sonderregelungen.

Weitere Möglichkeiten:

- Aufhebungsvertrag: Einvernehmliche Trennung mit individueller Vereinbarung
- Abwicklungsvertrag: Nachträgliche Regelung der Modalitäten einer Kündigung.

Tipp: Bei Unsicherheiten solltest du frühzeitig anwaltlichen oder fachlichen Rat einholen – das kann dir Zeit, Geld und Nerven sparen.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.6	Wahl der Rechtsform



Einführung

In diesem Teil lernst du, warum die Wahl der passenden Rechtsform für dein Sozialunternehmen so wichtig ist. Du erfährst, welche verschiedenen Rechtsformen es gibt – wie zum Beispiel Einzelunternehmen oder GmbH sowie welche Vor- und Nachteile sie haben. So kannst du besser einschätzen, welche Rechtsform am besten zu einer bestimmten Geschäftsidee oder Situation passt.



Bedeutung

Für Sozialunternehmen ist die Rechtsformwahl ein strategischer Schritt, der zentrale Auswirkungen auf die Risikoabschätzung im Gründungsteam, den Zugang zu Investoren und Fördermöglichkeiten, die Umsetzung eines gemeinnützigen Unternehmenszweck, sowie die Wachstumsintention einer Gründung haben kann. Darüber hinaus spielt die Rechtsform auch eine wichtige Rolle bei der steuerlichen Veranlagung der Gründung.

Bei der Rechtsformwahl ist es von entscheidender Bedeutung, ob du dein Sozialunternehmen nur mit einer Person mit dir als Geschäftsführer oder mit mehreren Personen gründen willst. Bei zwei und mehr Gesellschafter empfiehlt sich oft eine Rechtsform, die eine beschränkte Haftung ermöglicht, um das persönliche Risiko beim Scheitern der Unternehmung zu reduzieren. Grundsätzlich kann das auch bei einer Ein-Personen-Gründung ein wichtiges Kriterium darstellen, jedoch kann ein einzelner Gründer das Risiko direkter managen.

Der Zugang zu Fördermöglichkeiten oder Investoren erfordert in der Regel die Gründung einer Kapitalgesellschaft, so dass hier eher Rechtsformen wie eine GmbH/gGmbH oder eine UG oder in seltenen Fällen auch eine AG in Frage kommen.

Wenn der Fokus deines Sozialunternehmens auf einem gemeinnützigen Unternehmenszweck liegen soll, so kannst du dessen Verankerung in der Satzung von besonderer Bedeutung sein. Hier solltest du Rechtsformen nutzen, die dies ausdrücklich erfordern wie z. B. die gemeinnützige GmbH. Auch die Genossenschaft kann für dich eine sinnvolle Alternative darstellen, da hier eine breite Entscheidungsfindung der beteiligten Genossen verankert ist.

Wenn du als Gründer ein Wachstum anstrebst und zukünftig mehr Personal anstellen willst, solltest du eher eine Rechtsform als Kapitalgesellschaft (UG, GmbH, AG) wählen. Dies erlaubt dir die Etablierung von Unternehmensstrukturen, die Hierarchien und funktionelle Abteilungen ermöglichen.

Wenn du als Gründer dein Risiko in der Unternehmung gut abschätzt und managen kannst und gleichzeitig, kein oder nur wenig Personal einstellen willst und bei denen die Finanzierung im Wesentlichen über Eigenkapital erfolgt, kannst du einfachere Rechtsformen wie Einzelunternehmen und GbR nutzen.

Tabelle mit Rechtsformen

Die folgende Tabelle zeigt die verschiedenen Rechtsformen und die entsprechenden Anforderungen und Kriterien für deren Nutzung.

Rechtsformen	Mindestkapital	Minimum Gründende	Haftung	Entscheidungsbefugnis	Formalitäten / Kosten	Eintragung Handelsregister	Notar erforderlich	Vertrag erforderlich
Einzelunternehmen, Kleingewerbetreibende	keines	1	Unbeschränkt mit Gesellschafts- und Privatvermögen	Alleinent-scheidung	Gewerbeanmeldung/geringe Kosten	Nein	Nein	
Einzelkaufmann	keines	1	Unbeschränkt mit Gesellschafts- und Privatvermögen	Alleinent-scheidung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ relativ geringe Kosten	Ja	Ja	
GbR – Gesellschaft bürgerlichen Rechts	keines	Minimum 2	Unbeschränkt mit Gesellschafts- und Privatvermögen	Gemeinsame Geschäftsführung und Vertretung	Gewerbeanmeldung/geringe Kosten	Nein	Nein	
OHG – Offene Handelsgesellschaft	keines	Minimum 2	Unbeschränkt mit Gesellschafts- und Privatvermögen	Einzelgeschäfts-führung und – vertretung jedes Gesellschafters	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ relativ geringe Kosten	Ja	Ja	
KG - Kommanditgesellschaft	Keines, aber Kommanditeinlage	Minimum 2	Komplementäre: unbeschränkt, Kommandatisten: in Höhe der Einlage	Komplémentäre (perönlich haftende Gesellschafter)	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ relativ geringe Kosten	Ja	Ja	
Genossenschaft	Keines, aber Geschäftsanteil pro Mitglied	Minimum 3	Nur mit Gesellschaftsvermögen	Vorstand, Aufsichtsrat, Generalversammlung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Genossenschaftsregister/ höhere Kosten	Ja, Genossenschaftsregister	Nein	Schriftliche Satzung
GmbH – Gesellschaft mit beschränkter Haftung	25.000 € Mindestein-zahlung bei Gründung: 12.500 € 25.000 €	Minimum 1	Nur mit Gesellschaftsvermögen	Geschäftsführer/in Gesellschafter-versammlung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ höhere Kosten	Ja	Ja	Schriftlicher Gesellschaftsvertrag
gGmbH – gemeinnützige GmbH	Mindestein-zahlung bei Gründung: 12.500 €	Minimum 3	Nur mit Gesellschaftsvermögen	Geschäftsführer/in Gesellschafter-versammlung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ höhere Kosten	Ja	Ja	Schriftlicher Gesellschaftsvertrag
UG - Unternehmergesellschaft	1 Euro €	Minimum 1	Nur mit Gesellschaftsvermögen	Geschäftsführer/in Gesellschafter-versammlung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ höhere Kosten	Ja	Ja	Schriftlicher Gesellschaftsvertrag
AG - Aktiengesellschaft	50.000 €	Minimum 1	Nur mit Gesellschaftsvermögen	Vorstand, Aufsichtsrat, Hauptversammlung	Gewerbeanmeldung und Anmeldung Handelsregister/ hohe Kosten	Ja	Ja	Schriftlicher Gesellschaftsvertrag
e.V. - eingetragener Verein	keines	Minimum 7	Nur mit Vereinsvermögen	Vorstand und Mitgliederversammlung	Anmeldung im Vereinsregister	Nein	Nein	Vereinsatzung

Tabelle 11: Übersicht über diverse Rechtsformen.

Im Vorgehen bei der Auswahl der Rechtsform solltest du insbesondere folgende fünf Kriterien beachten:

Schritt 1: Schätze dein Risiko ab

An erster Stelle solltest du immer eine Risikoabschätzung für deine Unternehmung durchführen. Fragen, wie ist die Einstellung von Personal oder die Investition in Gebäude und Maschinen vorgesehen oder ist die Gründung mit einem höheren Finanzierungsrisiko verbunden, sollten beachtet werden.

Schritt 2: Definiere und kalkuliere deinen Finanzierungsbedarf

Die Erfahrung zeigt, dass es als Einzelunternehmer bzw. GbR in der Regel kaum möglich ist, eine Förderung für die Unternehmensgründung bzw. das Unternehmen zu erhalten. Eine Ausnahme in Sachsen sind hier das Förderprogramm InnoStartBonus oder der Mikromezzaninfond des Bundes.

Schritt 3: Entscheide darüber, ob du allein oder als Team gründen willst

Sollen eine Vielzahl bzw. alle Mitarbeitenden eines Unternehmens eingebunden werden, so eignet sich insbesondere die Genossenschaft als Rechtsform, da hier das Prinzip „ein Mitglied – eine Stimme“ verfolgt wird. Darüber hinaus gibt es immer mehr spezielle Lösungen um das Verantwortungseigentum in Kombination mit einem Stiftungsmodell umzusetzen.

Schritt 4: Kläre, ob Gemeinnützigkeit vorliegt

Für das Agieren eines Sozialunternehmens am Markt kann es grundsätzlich auch sinnvoll sein, als gemeinnützige Organisation wahrgenommen zu werden. Hierfür bietet sich zum einen die gemeinnützige GmbH als Rechtsform an. Zum anderen wäre es aber auch möglich, einen gemeinnützigen Verein für den ideellen Bereich und parallel eine Kapitalgesellschaft (GmbH oder UG) mit dem Fokus auf die gewerblichen Aktivitäten zu gründen. Details dazu finden sich im folgenden Abschnitt.

Schritt 5: Plane deine Kosten und kläre nötige Formalitäten

Die Kosten für die Registrierung des Unternehmens und das Management der Formalitäten sind bei den Kapitalgesellschaften deutlich höher als bei der Gründung von Personengesellschaften. Diese können schnell 2.000 EUR bis 3.000 EUR ausmachen. Hinzu kommt die Bereitstellung eines Mindestkapitals. Einzig bei der UG als kleine Schwester der GmbH ist kein Mindestkapital erforderlich. Einzelunternehmen als auch GbR können schnell und mit sehr geringen Kosten gegründet werden. Einzig die Anmeldung bei Gewerbeamt (auch nicht in allen Fällen) und Finanzamt muss hier bedacht werden.

Tipp: Die Umwandlung der Rechtsform von einer UG in eine GmbH kann mit der weiteren Entwicklung eines Startups erfolgen. Die Kosten hierfür liegen in der Regel bei 3.000 EUR bis 4.000 EUR.

Die folgende Tabelle kann von dir als Entscheidungshilfe für die Wahl der Rechtsform einer Unternehmensgründung eingesetzt werden:

Risiko- und Haftungsbeschränkung	Sehr wichtig	Nicht wichtig	Sehr wichtig	Wichtig
Externe Finanzierung	Sehr wichtig	Nicht wichtig	Wichtig	Nicht so wichtig
Partizipative und Verantwortungsorientierte Entscheidungsfindung	Nicht wichtig	Nicht wichtig	Wichtig	Sehr wichtig
Gemeinnützigkeit	Nicht wichtig	Nicht wichtig	Sehr wichtig	Wichtig
Kosten & Formalitäten	Finanzierbar	So gering wie möglich	Finanzierbar	Finanzierbar
				

Empfohlene Rechtsform	GmbH, UG, AG	GbR, Einzelunter- nehmen, -kaufleute	gGmbH, Kombination mit Verein	Genossenschaft, Stiftungsmodell
-----------------------	-----------------	---	-------------------------------------	------------------------------------

Tabelle 12: Entscheidungshilfe für die Wahl der Rechtsform.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.7	Vertragsgestaltung



Einführung

In diesem Teil lernst du, worauf es bei der Gestaltung von Verträgen im Geschäftsleben ankommt. Du erfährst, welche Bestandteile ein wirksamer Vertrag enthalten muss und wie Rechte und Pflichten klar geregelt werden. So bekommst du das nötige Wissen mit Hilfe von diversen Vorlagen, um deine Verträge rechtssicher und verständlich zu erstellen oder zu prüfen.



Bedeutung

Für eine effektive Unternehmensführung eines Sozialunternehmens sind, ebenso wie im Falle einer profitorientierten Geschäftstätigkeit, bestimmte Vertragsdokumente erforderlich, um eine rechtliche Sicherheit des Unternehmens zu gewährleisten. Je nach Art und Größe deines sozialen Unternehmens können weitere spezifische Verträge nötig sein. Eine sorgfältige rechtliche Prüfung und Dokumentation sind in jedem Fall empfehlenswert. Zu den wichtigsten fünf Themenbereichen zählen:

- 1) Verträge im Bereich der Organisation und Geschäftsführung
- 2) Verträge im Bereich des Personalmanagement
- 3) Verträge im Bereich der Projekte und Partnerschaften
- 4) Verträge im Bereich des Datenschutzes
- 5) Verträge im Bereich der Lizenz- und Nutzungsrechte.



Hilfreiche Tools

Checkliste – Vertragsgestaltung

Nr.	Thema	Details	Status – vorhanden? (ja/nein)
1	Organisation und Geschäftsführung		
1.1.	Gesellschaftsvertrag	Vertrag zwecks Regelung der Struktur, Entscheidungsfindung, Gewinnverwendung, Auflösung vorhanden	
1.2.	Geschäftsführervertrag	Vertrag zwecks Regelung der Rechte und Pflichten der Geschäftsführung vorhanden	
2	Personal		
2.1.	Arbeitsverträge	Vertragsmuster für hauptamtliche Mitarbeitende vorhanden	
2.2.	Honorar- und Werkverträge	Vertragsmuster für projektbezogene Mitarbeit oder externe Fachkräfte vorhanden	

2.3.	Ehrenamtsvereinbarungen	Vertragsmuster für freiwillig Engagierte vorhanden	
3	Projekte und Partnerschaften		
3.1.	Kooperationsverträge	Vertragsmuster für Regelung der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen und Unternehmen vorhanden	
3.2.	Geheimhaltungsvereinbarungen	Vertragsmuster für Regelung des Schutzes sensibler Informationen bei Kooperationen und Projekten vorhanden	
4	Datenschutz		
4.1.	Datenschutzvereinbarungen	Vertragsmuster für Regelung der Auftragsverarbeitung und Verarbeitung personenbezogener Daten vorhanden	
5	Lizenz- und Nutzungsrechte		
5.1.	Lizenz- und Nutzungsrechteverträge	Vertragsmuster für Regelung der Nutzung von gemeinsamen und gemeinschaftlich entwickelten Materialien vorhanden	

Table 13: Checkliste – Vertragsgestaltung.



Um die Vertragsdokumente schrittweise auf Vollständigkeit zu prüfen, empfiehlt sich, dass du:

Schritt 1: Erstelle zuerst eine Übersicht aller für dein Sozialunternehmen relevanten Vertragsarten

- Dies kannst du tun basierend auf der Struktur (Organigramm / Personal) und Tätigkeit (Mission / Geschäftsmodell) deines Unternehmens.

Schritt 2: Prüfe systematisch

- Anschließend solltest du prüfen, ob für jede Vertragsart ein aktuelles und rechtlich geprüftes Dokument vorliegt.
- Dabei ist zu klären, ob die Inhalte den tatsächlichen Abläufen und rechtlichen Anforderungen entsprechen (z. B. DSGVO, Gemeinnützigkeit, Arbeitsrecht).

Schritt 3: Evaluiere regelmäßig (selbst + bei Bedarf auch mit Hilfe von externen Experten)

- In einem weiteren Schritt sollte regelmäßig evaluiert werden, ob neue Tätigkeiten oder Kooperationen zusätzliche Vertragsarten erforderlich machen.
- Eine abschließende Prüfung durch eine fachkundige Person (z. B. Rechtsanwalt oder Gründungsberatung) kann helfen, rechtliche Lücken zu identifizieren und zu schließen.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.8	Versicherungen



Einführung

In diesem Teil lernst du, welche Versicherungen für Sozialunternehmen wichtig sind. Du erfährst, welche Risiken durch Versicherungen abgedeckt werden können – zum Beispiel Haftpflicht-, Sach- oder Sozialversicherungen. So kannst du besser einschätzen, welchen Versicherungsschutz du in deiner beruflichen Tätigkeit brauchst.



Bedeutung

Auch für Sozialunternehmen sind bestimmte Versicherungen wichtig, um das Unternehmen und Projekte rechtlich und finanziell abzusichern. Je nach Tätigkeitsfeld und Unternehmensstruktur können spezielle Versicherungen notwendig sein. Die Auswahl sollte immer mit einer Risikoanalyse und ggf. fachkundiger Beratung abgestimmt werden. Die wichtigsten Versicherungen sind:

- Betriebshaftpflichtversicherung
- Vermögensschadenhaftpflichtversicherung
- Unfallversicherung
- Inhaltsversicherung
- Rechtsschutzversicherung
- Cyber-Versicherung.



Hilfreiche Tools

Checkliste - Versicherungen

Nr.	Thema	Details	Status – vorhanden? (ja/nein)
1	Versicherungen		
1.1.	Betriebshaftpflichtversicherung	Deckt Schäden ab, die Dritten durch die Tätigkeit des Unternehmens entstehen (z. B. Personen- oder Sachschäden).	
1.2.	Vermögensschadenhaftpflichtversicherung	Wichtig bei Beratungs- oder Projektarbeit, wenn durch Fehler finanzielle Schäden bei Dritten entstehen.	
1.3.	Unfallversicherung	Versicherung für Mitarbeitende verpflichtend über die gesetzliche Unfallversicherung.	
1.4.	Inhaltsversicherung	Versicherung, welche die Betriebseinrichtung, Technik, Materialien und Waren vor Schäden durch Feuer, Leitungswasser, Einbruchdiebstahl oder Sturm schützt	

1.5.	Rechtsschutzversicherung	Versicherung, welche Kosten für juristische Auseinandersetzungen, z. B. bei Vertragsstreitigkeiten oder arbeitsrechtlichen Konflikten, deckt	
1.6.	Cyber-Versicherung	Versicherung, welche vor Schäden durch Cyberangriffe, Datenverlust oder Datenschutzverletzungen schützt	

Tabelle 14: Checkliste – Versicherungen.

Risikoanalyse

Diese folgende 6-Schritte-Analyse kann deinem Sozialunternehmen helfen, deine Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden, Projektpartner und der Gesellschaft ernst zu nehmen – und gleichzeitig rechtlich und wirtschaftlich abgesichert zu sein.

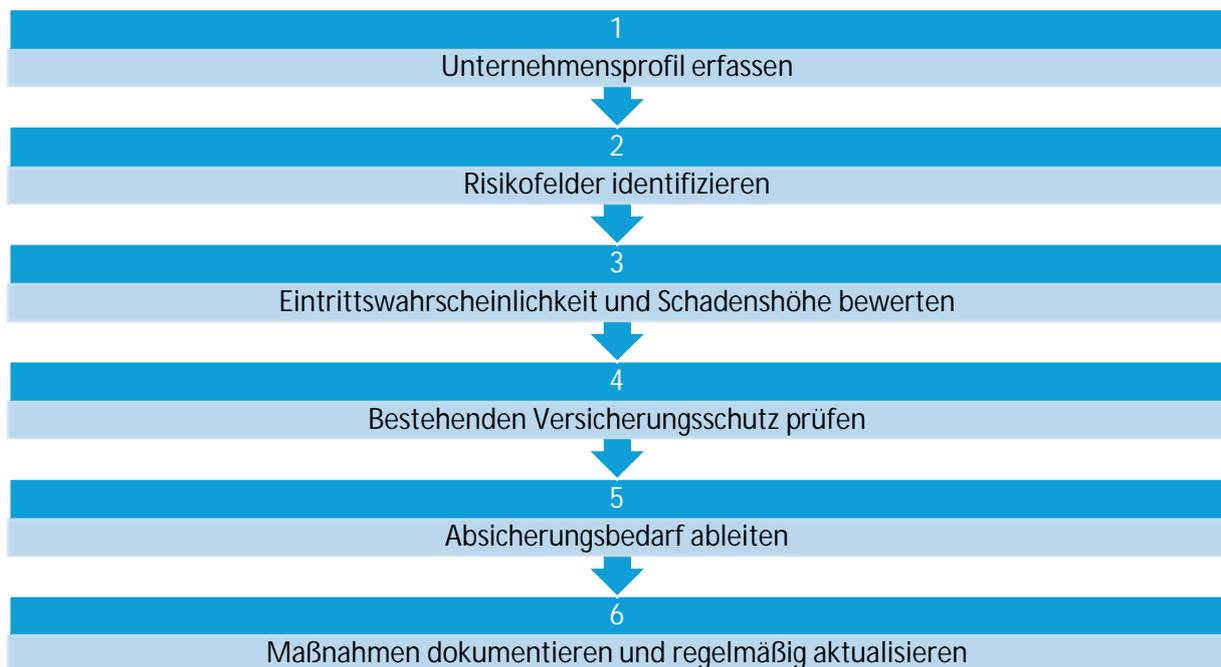


Abbildung 1: Risikoanalyse.



Schritt 1: Erfasse dein Unternehmensprofil

Erfasse ein umfassendes Profil deines Sozialunternehmens:

- Art des Unternehmens (z. B. gGmbH, Verein, Genossenschaft)
- Tätigkeitsbereiche und Zielgruppen
- Anzahl und Art der Mitarbeitenden (hauptamtlich, ehrenamtlich, frei)
- Nutzung von Räumen, Veranstaltungen, Technik, Fahrzeugen, digitalen Tools.

Schritt 2: Identifiziere Risikofelder

Analysiere die typischen Risiken in den folgenden Bereichen:

- Personenrisiken: Verletzungen von Mitarbeitenden, Ehrenamtlichen, Teilnehmenden
- Sachrisiken: Schäden an Geräten, Räumen, Materialien
- Vermögensrisiken: Beratungsfehler, Pflichtverletzungen, Projektverzug
- Organisationsrisiken: Führungsfehler, Haftung durch Vorstand oder Geschäftsführung
- Cyber- und Datenschutzrisiken: Datenverlust, Hackerangriffe, DSGVO-Verstöße.

Schritt 3: Bewerte Eintrittswahrscheinlichkeit und mögliche Schadenshöhe

Für jedes identifizierte Risiko prüfe:

- Wie wahrscheinlich ist der Eintritt? (selten – gelegentlich – häufig)
- Wie hoch wäre der potenzielle Schaden? (gering – mittel – existenzbedrohend)

Schritt 4: Prüfe bestehenden Versicherungsschutz

Prüfe, inwieweit du bereits abgesichert bist:

- Welche Versicherungen bestehen bereits?
- Welche Risiken sind bereits abgedeckt?

Schritt 5: Leite Absicherungsbedarf ab

Leite den Bedarf an weiteren Versicherungen ab:

- Welche Risiken lassen sich durch Versicherungen absichern – und welche durch organisatorische Maßnahmen (z. B. Sicherheitskonzepte)?
- Entscheide, ob und welche neuen Versicherungen sinnvoll sind.

Schritt 6: Dokumentiere Maßnahmen und aktualisiere sie regelmäßig

Kümmere dich um Dokumentation:

- Halte die Ergebnisse der Analyse schriftlich fest.
- Lege Verantwortlichkeiten und Fristen zur Überprüfung fest (z. B. jährlicher Check).
- Ziehe einen Versicherungsberater bei komplexen Fragen hinzu.

Modul	1	Unternehmensstruktur effizient gestalten
Thema	1.9	Aufgaben einer Geschäftsführung



Einführung

In diesem Teil lernst du, welche zentralen Aufgaben eine Geschäftsführung in einem Sozialunternehmen übernimmt. Du erfährst, wie du dein Sozialunternehmen strategisch steuern, Entscheidungen treffen und die Verantwortung für Finanzen, Personal und Organisation tragen kannst. So bekommst du ein klares Bild davon, was es bedeutet, ein Sozialunternehmen erfolgreich zu führen.



Bedeutung

Die effiziente Gestaltung der Unternehmensstruktur ist für Sozialunternehmen entscheidend, um soziale Wirkung mit wirtschaftlichem Erfolg zu verbinden. Die Geschäftsführung trägt hierbei die Verantwortung, organisatorische, personelle und rechtliche Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sie dem sozialen Zweck und der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens dienen. Die folgenden acht Kernthemen sollen bei der professionellen und rechtssicheren Strukturierung deines Sozialunternehmens berücksichtigt werden, um Vertrauen aufzubauen, Wirkung zu erzielen und langfristig erfolgreich zu agieren.

- (1) Aufbau- und Ablauforganisation
- (2) Führungskompetenzen
- (3) Personalplanung
- (4) Teammanagement
- (5) Arbeitsrechtliche Grundlagen
- (6) Wahl der Rechtsform
- (7) Vertragsgestaltung
- (8) Versicherungen

Was macht eine Geschäftsführung?

Die Hauptaufgaben einer Geschäftsführung (GF) sind die strategische Planung, die operative Leitung und die Überwachung des täglichen Geschäftsbetriebs. Als GF bist du verantwortlich für die Entwicklung von Strategien und Geschäftszielen in Zusammenarbeit mit anderen Führungskräften und dem Aufsichtsrat. Als GF triffst du wichtige Entscheidungen, die das gesamte Unternehmen betreffen, wie beispielsweise Investitionen, Budgetverteilung und Geschäftsentwicklung.

Was macht eine Geschäftsführung in einem Sozialunternehmen?

In einem Sozialunternehmen trägst du als GF zusätzlich Verantwortung für die Erfüllung des gemeinnützigen Auftrags. Du koordinierst die Mitarbeiterführung, das Finanzmanagement und die

Öffentlichkeitsarbeit. Dabei achtest du auf eine Balance zwischen Wirtschaftlichkeit und sozialer Wirkung und vertrittst dein Unternehmen nach außen gegenüber Partner und Förderern.



Checkliste – rechtssichere Strukturierung des Unternehmens als Geschäftsführer

Im Folgenden wird eine Checkliste mit den wichtigsten Themen für eine rechtssichere Strukturierung eines Sozialunternehmens dargestellt.

Nr.	Thema	Details	Status – vorhanden? (ja/nein)
1	Organisation: Die Geschäftsführung muss klare Strukturen schaffen, um Zuständigkeiten und Prozesse effizient zu gestalten.		
1.1.	Aufbau	Klare Rollen und Verantwortlichkeiten im Einklang mit der unternehmerischen und sozialen Mission sind definiert.	
1.2.	Ablauf	Klare Prozesse zur Umsetzung von Projekten sowie klare Arbeitsabläufe sind definiert.	
2	Führung: Die Geschäftsführung weiß, wie man eine wertorientierte, motivierende und integrative Arbeitskultur etablieren kann.		
2.1.	Vision	Das Unternehmen verfügt über eine klare Vision.	
3	Personalplanung: Die Geschäftsführung muss für ein funktionierendes, motiviertes und bedarfsorientiertes Team sorgen.		
3.1.	Personalbedarfsanalyse	Das Unternehmen hat eine Personalbedarfsanalyse in Bezug auf die Mission und Ziele durchgeführt.	
3.2.	Personalpolitik	Das Unternehmen hat eine klare Strategie zur Personaleinstellung, -bindung und -weiterbildung entwickelt.	
3.3.	Ehrenamtpolitik	Das Unternehmen hat eine Strategie zur Integration ehrenamtlicher Mitarbeiter entwickelt.	
4	Teammanagement: Die Geschäftsführung verfügt über Kenntnisse im Bereich eines effektiven Teammanagements.		
4.1.	Projektmanagement	Das Unternehmen ist fähig, Methoden des Projektmanagements zur Projektsteuerung einzusetzen.	
4.2.	Mitarbeiter-einbindung	Die interne Organisation organisiert regelmäßige Meetings und hat eine Feedbackkultur etabliert.	
5	Arbeitsrechtliche Grundlagen: Die Geschäftsführung ist allen gesetzlichen Vorgaben im Arbeitsrecht bewusst.		
5.1.	Regelungen	Das Unternehmen hat die Themen wie Arbeits- und Gesundheitsschutz, Urlaubsanspruch, Gleichbehandlung etabliert.	
5.2.	Anforderungen	Das Unternehmen hat Standards für Gestaltung von Arbeitsverträgen für Mitarbeiter und Ehrenamtliche entwickelt.	
6	Rechtsform: Die Geschäftsführung hat eine passende Rechtsform etabliert.		

6.1.	Auswahl der Rechtsform	Das Unternehmen hat eine passende Rechtsform unter Berücksichtigung der Haftung, Finanzierung, Gemeinnützigkeit gewählt.	
7	Vertragsgestaltung: Die Geschäftsführung weiß, welche Verträge zur rechtlichen Absicherung von Beziehungen zu Stakeholdern notwendig sind.		
7.1.	Verträge	Das Unternehmen hat Standards für Erstellung rechtssicherer Arbeits-, Projekt- und Kooperationsprojekte entwickelt.	
7.2.	Standards	Das Unternehmen berücksichtigt soziale Standards und notwendige Transparenzanforderungen in seiner Projektarbeit.	
8	Versicherungen: Die Geschäftsführung weiß, welche Pflichten in Bezug auf den Schutz des Unternehmens und des Vermögens relevant sind.		
8.1.	Versicherung Geschäftsführung	Das Unternehmen verfügt über eine Betriebshaftpflichtversicherung für die Geschäftsführung.	
8.2.	Versicherung Mitarbeiter	Das Unternehmen verfügt über eine Unfallversicherung für Mitarbeitende und Ehrenamtliche.	

Tabelle 15: Checkliste - rechtssichere Strukturierung des Unternehmens.



Um die genannten Themen systematisch auf Vollständigkeit zu prüfen, kannst du ein folgendes Check-Vorgehen durchführen.

Schritt 1: Identifiziere einzelne relevante Themenfelder

- Liste alle relevanten Themenbereiche (z. B. Personal, Finanzen, Recht, Organisation) auf.

Schritt 2: Konkretisiere einzelne Themen

- Formuliere zu jedem Thema gezielte Fragen oder Anforderungen,
- Beispiel – Bereich: Personal
- Fragen:
 - Gibt es einen aktuellen Arbeitsvertrag?
 - Wie wird die Personalentwicklung dokumentiert?
 - etc.

Schritt 3: Prüfe bestehende Regelungen

- Kontrolliere, ob zu jedem Bereich bereits:
 - Prozesse
 - Dokumente
 - Regelungen
 - etc. vorhanden sind.

Schritt 4: Gleiche deinen IST-Stand mit rechtlichen Vorgaben ab

- Vergleiche deine Ergebnisse mit:
 - geltendem Arbeits- und Unternehmensrecht
 - Vorgaben von Fördermittelgebern
 - dem sozialen/gesellschaftlichen Zweck deines Unternehmens
 - etc.

Schritt 5: Kümmere dich um Dokumentation und hole bei Bedarf externe Beratung ein

- Dokumentation: Halte alle Erkenntnisse schriftlich fest
- Beratung: Ziehe bei Bedarf externe Experten hinzu, z. B.:
 - Jurist (für rechtliche Fragen)
 - Steuerberater (für finanzielle und steuerliche Themen)
 - Fachberater (für spezielle Förderprogramme)
 - etc.

Modul 2

Kundeninteraktion stärken



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie du die Interaktion mit deinen Kunden gezielt stärken kannst. Du erfährst, wie eine fundierte Marktanalyse dir hilft, Bedürfnisse und Erwartungen deiner Zielgruppe besser zu verstehen. Durch Markenbildung und Kundenbindung entwickelst du Vertrauen und bleibst langfristig im Gedächtnis. Kommunikations- und Vertriebskanäle, Kooperationen und digitales Marketing zeigen dir Wege, wie du deine Botschaft effektiv platzierst und deine Reichweite erweiterst. Zudem bekommst du Einblicke in rechtliche Aspekte wie Marken- und Urheberrecht sowie in die Anpassung deiner Strategie bei der Internationalisierung deines Angebots.



Themen

Nr.	Themen
2.1	Marktanalyse
2.2	Markenbildung und Branding
2.3	Kundenbindung
2.4	Kommunikations- und Vertriebskanäle
2.5	Kooperationen und Partnerschaften
2.6	Digitales Marketing
2.7	Marken- und Urheberrecht
2.8	Internationalisierung

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.1	Marktanalyse



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie eine Marktanalyse durchgeführt wird, um den Bedarf, die Zielgruppen und die Ausgangssituation deines Sozialunternehmens zu verstehen. Du erfährst, welche Daten wichtig sind und wie du sie systematisch erhebst und auswertest. So kannst du fundierte Entscheidungen für deine kurz- und langfristige Strategie treffen.



Bedeutung

Die Marktanalyse im Allgemeinen und die Entwicklung von Profilen als eines der Hauptresultate, sind wirkungsvolle Methoden für Sozialunternehmen, um ihre Zielgruppen besser zu verstehen und passgenaue Angebote zu entwickeln.

Im Falle von Sozialunternehmen muss die Marktrecherche über klassische Faktoren wie Marktpotenzial und Wettbewerb hinausgehen und auch gesellschaftliche Bedarfe, soziale Akzeptanz und mögliche Kooperationen mit relevanten Akteuren wie NGOs, öffentlichen Institutionen oder Impact-Investoren einbeziehen. Mit unserem Tool „Fragenkatalog als Planungswerkzeug“ kannst du deine Marktrecherche zunächst strukturieren und planen.

Kundenprofile helfen dir als Sozialunternehmen, deine Zielgruppe besser zu verstehen und deine Angebote genau auf deren Bedürfnisse, Werte und Motivation auszurichten. So kannst du nicht nur die Bindung stärken, sondern auch deine gesellschaftliche Wirkung maximieren, indem du passgenaue Lösungen für engagierte Unterstützer entwickelst. Dies wird im Tool „Personas“ aufgegriffen.

Mögliche Stoßrichtungen für die Marktanalyse:

1. Stakeholder-Analyse

Ziel: Identifikation und Bewertung relevanter Akteure (Kunden, NGOs, öffentliche Institutionen, Impact-Investoren, Gemeinschaften).

Methode:

- Mapping von Stakeholdern nach Einfluss und Interesse
- Interviews und Workshops mit Schlüsselakteuren
- Analyse der Bedürfnisse und Erwartungen unterschiedlicher Interessengruppen.

2. Bedarfs- und Wirkungsanalyse

Ziel: Verstehen, welche sozialen oder ökologischen Herausforderungen adressiert werden müssen und wie sich das Angebot auf die Zielgruppen auswirkt.

Methode:

- Primärforschung: Direkte Befragungen oder Fokusgruppen mit der Zielgruppe
- Sekundärforschung: Nutzung bestehender Studien und Berichte über gesellschaftliche Probleme und Bedarfe
- Social Impact Measurement: Methoden wie SROI (Social Return on Investment) oder Theory of Change.

3. Wettbewerbs- und Kooperationsanalyse

Ziel: Verstehen, welche bestehenden Lösungen bereits am Markt existieren und wo Kooperationsmöglichkeiten bestehen.

Methode:

- SWOT-Analyse (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken) für Mitbewerber und potenzielle Partner
- Benchmarking mit anderen Sozialunternehmen oder traditionellen Anbietern
- Identifikation von Best Practices.

4. Community-Befragung & Partizipative Forschung

Ziel: Direkte Einbindung der Zielgruppe in die Entwicklung von Produkten oder Dienstleistungen.

Methode:

- Interviews und Umfragen mit Nutzern und Begünstigten
- Partizipative Workshops zur Mitgestaltung von Lösungen
- Beobachtungen und ethnografische Forschung in der Community.

5. PESTLE-Analyse (Makro-Umfeld-Analyse)

Ziel: Bewertung externer Faktoren, die das Sozialunternehmen beeinflussen können.

Methode:

- Politische Faktoren: Gesetzgebung für Sozialunternehmen, Förderprogramme
- Ökonomische Faktoren: Finanzierungsquellen, Kaufkraft der Zielgruppen
- Soziokulturelle Faktoren: Werte, gesellschaftliche Akzeptanz, Bildungsstand
- Technologische Faktoren: Digitale Tools zur Skalierung, Innovationspotenzial
- Rechtliche Faktoren: Gemeinnützigkeitsstatus, regulatorische Hürden
- Ökologische Faktoren: Nachhaltigkeitsanforderungen, ökologische Faktoren.

6. Pilotprojekte & Prototyping (Lean Startup-Ansatz)

Ziel: Risikominimierung und Optimierung durch kleine, kontrollierte Markttests.

Methode:

- Durchführung von Pilotprojekten in einem begrenzten Rahmen
- Rapid Prototyping zur schnellen Anpassung von Angeboten
- Kontinuierliches Feedback aus der Zielgruppe einholen.

7. Social Media & Sentiment-Analyse

Ziel: Verständnis für öffentliche Wahrnehmung und Trends in relevanten Kreisen (Communities).

Methode:

- Monitoring sozialer Medien zu relevanten Themen
- Analyse von Trends und Meinungen durch KI-gestützte Sentiment-Analyse
- Identifikation von Multiplikatoren und Meinungsführern.



Fragenkatalog als Planungswerkzeug eurer Marktrecherche
 Ein strukturiertes Tool zur Planung und Durchführung einer wirkungsorientierten Marktrecherche.

<p>Zentrale Forschungsfragen die adressiert werden sollen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Was ist das Hauptziel der Marktrecherche? Welche strategischen Entscheidungen sollen unterstützt werden? - Welche gesellschaftlichen oder ökologischen Probleme adressiert das Sozialunternehmen? - Welche Zielgruppen haben den größten Bedarf an der angebotenen Lösung? - Welche gesellschaftlichen Trends und Rahmenbedingungen beeinflussen den Markt? - Welche Stakeholder (Kunden, NGOs, öffentliche Institutionen, Partner) sind entscheidend? - Welche Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten existieren für das Geschäftsmodell? 	<p>USP Deines Unternehmens</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Welchen sozialen oder ökologischen Mehrwert bietet die Lösung? - Warum sollte sich eine Zielgruppe für diese Lösung entscheiden? - Welche positiven Veränderungen oder gesellschaftlichen Effekte resultieren aus dem Angebot? - Wie unterscheidet sich das Angebot von existierenden Alternativen?
<p>Welche Daten sollten erhoben werden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Zielgruppen & Bedarfsermittlung? - Wettbewerbs- und Kooperationsanalyse? - Finanzierungs- & Fördermöglichkeiten? - Vertriebs- & Marketingstrategien? - Woher stammen die Daten? 	<p>Schlüsselbegriffe und Themenfelder?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Themengebiete: z. B. soziale Innovation, nachhaltige Entwicklung, Bildung, Kreislaufwirtschaft - Zielgruppen: z. B. benachteiligte Gruppen, Kleinunternehmer, NGOs, staatliche Förderer - Finanzierungsoptionen: z. B. Impact Investing, Crowdfunding, Fördermittel, Sozialfonds - Regionale Besonderheiten: z. B. lokale Märkte, politische Rahmenbedingungen
<p>Eingrenzung der Forschung</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Welche Aspekte der Marktrecherche sind besonders relevant? (z. B. Zielgruppen, Finanzierung, Kooperationen) - Welche Informationen sind weniger relevant und können ausgeschlossen werden? - Gibt es spezifische geografische, kulturelle oder gesellschaftliche Faktoren, die besonders wichtig sind? 	<p>Erhebe Deine Daten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Wer kann Zugang zur gewünschten Datengrundlage schaffen? - Wie überzeugst Du die Personen(gruppen) die Daten zu liefern bzw. freizugeben? - Können Anreize zur Zusammenarbeit geschaffen werden (Incentivierung) - Gibt es Möglichkeiten nicht nur Daten zu erheben, sondern damit Zugang zu Zielgruppen bzw. Kundengruppen zu schaffen?
		<p>Sonstiges</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Weitere individuelle Anforderungen an die Marktrecherche - Spezifische gesetzliche oder kulturelle Faktoren, die beachtet werden müssen - Zusätzliche Analysemethoden oder Tools, die genutzt werden sollen

Abbildung 2: Checkliste - rechtssichere Strukturierung des Unternehmens.



Schritt 1: Zentrale Fragen der Marktrecherche

Welche Fragen sollten am Ende der Marktrecherche beantwortet sein?

- Was ist das Hauptziel der Marktrecherche?
- Welche strategischen Entscheidungen sollen unterstützt werden?
- Welche gesellschaftlichen oder ökologischen Probleme adressiert das Sozialunternehmen?
- Welche Zielgruppen haben den größten Bedarf an der angebotenen Lösung?
- Welche gesellschaftlichen Trends und Rahmenbedingungen beeinflussen den Markt?
- Welche Stakeholder (Kunden, NGOs, öffentliche Institutionen, Partner) sind entscheidend?
- Welche Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten existieren für das Geschäftsmodell?

Schritt 2: Welche Daten sollten erhoben werden?

Um die Forschungsfragen zu beantworten, sollten folgende Daten gesammelt werden:

Zielgruppen & Bedarfsermittlung:

- Welche sozialen oder ökologischen Herausforderungen bestehen in der Zielgruppe?
- Wie hoch ist die Akzeptanz für das Produkt/die Dienstleistung in der Community?
- Welche Kauf- oder Nutzungsbarrieren gibt es?
- Wie kann die soziale Wirkung gemessen werden?

Wettbewerbs- und Kooperationsanalyse:

- Welche alternativen Lösungen existieren bereits am Markt?
- Welche anderen Sozialunternehmen oder NGOs adressieren ähnliche Probleme?
- Gibt es potenzielle Partner oder Netzwerke zur Zusammenarbeit?

Finanzierungs- & Fördermöglichkeiten:

- Welche Fördermittel, Stiftungen oder Impact-Investoren könnten relevant sein?
- Gibt es bestehende Programme im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung (CSR: Corporate Social Responsibility) von Unternehmen, die als Partner infrage kommen?

Vertriebs- & Marketingstrategien:

- Welche Kanäle nutzen Wettbewerber oder vergleichbare Organisationen für ihre Reichweite?
- Gibt es bereits funktionierende Geschäftsmodelle in der Branche?

Herkunft der Daten:

- Interne Quellen: Verkaufsdaten, Kundenfeedback, interne Berichte.
- Externe Quellen: Marktforschungsstudien, öffentliche Statistiken, Branchenpublikationen.

Schritt 3: Eingrenzung der Forschung

Wie kann die Recherche effizient gestaltet werden?

- Welche Aspekte der Marktrecherche sind besonders relevant? (z. B. Zielgruppen, Finanzierung, Kooperationen)
- Welche Informationen sind weniger relevant und können ausgeschlossen werden?
- Gibt es spezifische geografische, kulturelle oder gesellschaftliche Faktoren, die besonders wichtig sind?

Schritt 4: USP (Unique Social Proposition) meines Sozialunternehmens

Was macht mein Sozialunternehmen einzigartig?

- Welchen sozialen oder ökologischen Mehrwert bietet die Lösung?
- Warum sollte sich eine Zielgruppe für diese Lösung entscheiden?
- Welche positiven Veränderungen oder gesellschaftlichen Effekte resultieren aus dem Angebot?
- Wie unterscheidet sich das Angebot von existierenden Alternativen?

Schritt 4: Schlüsselbegriffe & Themenfelder

Definiere relevante Keywords für die Marktrecherche:

- Themengebiete: z. B. soziale Innovation, nachhaltige Entwicklung, Bildung, Kreislaufwirtschaft
- Zielgruppen: z. B. benachteiligte Gruppen, Kleinunternehmer, NGOs, staatliche Förderer
- Finanzierungsoptionen: z. B. wirkungsorientiertes Investieren (Impact Investing), Crowdfunding, Fördermittel, Sozialfonds

- Regionale Besonderheiten: z. B. lokale Märkte, politische Rahmenbedingungen.

Schritt 5: Erhebe deine Daten

Lege fest, wie du deine Informationen erhalten bzw. erarbeiten kannst:

- Wer kann Zugang zur gewünschten Datengrundlage schaffen?
- Wie überzeugst du die Personen(gruppen) die Daten zu liefern bzw. freizugeben?
- Können Anreize zur Zusammenarbeit geschaffen werden (Incentivierung)?
- Gibt es Möglichkeiten nicht nur Daten zu erheben, sondern damit Zugang zu Zielgruppen bzw. Kundengruppen zu schaffen (Online Marketing, Crowdfunding)?

Im Folgenden findest du eine Tabelle zu diversen Techniken der Datenerhebung.

Technik	Beschreibung	Komplexität	Kosten	Stärken	Schwächen
Community-Befragung	Direkte Interviews mit lokalen Gruppen und Zielgruppen zur Erhebung von Bedarfen und Erwartungen.	gering	niedrig	Authentische Einblicke, direkte Meinungen der Betroffenen	Hoher Aufwand, erfordert kulturelle Sensibilität.
Stakeholder-Interviews	Gespräche mit NGOs, Regierungsstellen oder Sozialunternehmen vor Ort.	mittel	mittel	Qualitative Insights von Schlüsselakteuren	Antworten können subjektiv sein.
Partizipative Beobachtung	Direkte Beobachtung der Zielgruppen, z. B. bei Bildungsprogrammen oder sozialen Projekten.	gering	niedrig	Reales Verhalten der Menschen wird sichtbar.	Keine direkte Befragung, Interpretationsspielraum
Social Impact Test	Durchführung eines Pilotprojekts zur Bewertung der Wirksamkeit und Akzeptanz.	hoch	hoch	Direkte Erhebung von Wirkung und Feedback	Hoher Ressourcenaufwand, langfristige Datenerhebung nötig
Ko-Kreation mit Zielgruppen	Beteiligung der Zielgruppe an der Entwicklung von Produkten/Dienstleistungen.	hoch	hoch	Enge Abstimmung mit der Community, hohe Akzeptanz	Zeitaufwendig, nicht alle Gruppen erreichbar

Tabelle 16: Diverse Techniken der Datenerhebung.

Schritt 6: Sonstige Punkte & Anmerkungen

Gibt es zusätzliche Bedürfnisse oder offene Fragen?

- Weitere individuelle Anforderungen an die Marktrecherche
- Spezifische gesetzliche oder kulturelle Faktoren, die beachtet werden müssen
- Zusätzliche Analysemethoden oder Tools, die genutzt werden sollen.



Zielgruppenprofil: Personas

Das Tool „Personas“ ist ein zentrales Element bei der Entwicklung von Profilen, da es dir hilft, deine Zielgruppe greifbarer zu machen. Eine Persona ist eine detaillierte, fiktive Darstellung eines typischen Kundentyps, basierend auf realen Daten und Recherchen. Gerade für Sozialunternehmen ist das hilfreich, um die Werte, Bedürfnisse und Motivation ihrer Unterstützer oder Nutzer besser zu verstehen. Durch Personas kannst du deine Kommunikation, dein Marketing und dein Angebot so ausrichten, dass es genau die richtigen Menschen anspricht. Sie machen es einfacher, sich in die Zielgruppe hineinzusetzen und gezielt Maßnahmen zur Kundenbindung und Wirkungserhöhung zu entwickeln.

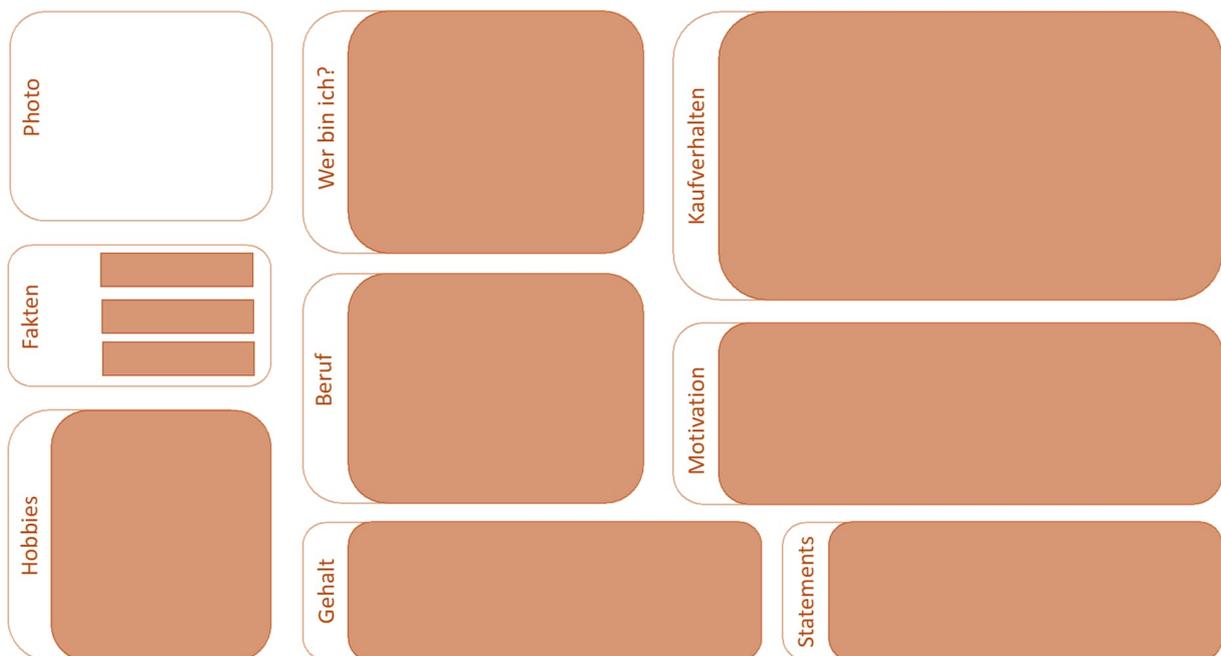


Abbildung 3: Zielgruppenprofil: Personas.



Schritt 1: Datensammlung und Analyse

Bevor Personas erstellt werden, müssen Daten über die Zielgruppe gesammelt werden. Du kannst dafür sowohl bestehende Daten als auch neue Erhebungen nutzen. Gehe hierfür einen Schritt zurück und nimm die Fragen aus der Toolbox „Fragebogen“ und passt diese so an, dass ihr Informationen über eure Kundengruppe oder Unterstützer erhaltet.

Fragestellungen für Marktrecherchen mit Bezug zum Kundenprofil:

1. Demografische Informationen

- Wie alt sind deine potenziellen Kund:innen oder Unterstützer:innen?
- Wo leben sie (Stadt/Land, Region)?
- Welche Bildung haben sie abgeschlossen?
- In welcher Lebenssituation befinden sie sich (Single, Familie, Wohngemeinschaft)?
- Welchen Beruf üben sie aus, und in welcher Branche arbeiten sie?

2. Soziale Werte und Motivation

- Welche gesellschaftlichen oder ökologischen Themen sind ihnen wichtig?
- Warum interessieren sie sich für dein Unternehmen oder deine Produkte/Dienstleistungen?
- Was motiviert sie, sich sozial zu engagieren oder nachhaltige Produkte zu kaufen?
- Welche Werte sind ihnen besonders wichtig (z. B. Fairness, Transparenz, Umweltschutz)?

3. Verhalten und Nutzung des Angebots

- Wie sind sie auf dein Sozialunternehmen aufmerksam geworden?
- Welche Kommunikationskanäle nutzen sie (Social Media, Newsletter, Veranstaltungen)?
- Wie häufig und in welcher Form interagieren sie mit dir (Spenden, Käufe, Empfehlungen)?
- Welche Herausforderungen oder Probleme löst dein Produkt/Dienstleistung für sie?

4. Entscheidungsprozesse und Hürden

- Welche Faktoren beeinflussen ihre Entscheidung, ein Produkt zu kaufen oder zu spenden?
- Gibt es Barrieren, die sie vom Kauf oder Engagement abhalten (z. B. Preis, Vertrauen, Zugang)?
- Welche Bedenken haben sie gegenüber sozialen oder nachhaltigen Unternehmen?
- Welche Alternativen oder Konkurrenten ziehen sie in Betracht?

5. Emotionale und persönliche Aspekte

- Was macht ihnen im Alltag Sorgen oder bereitet ihnen Freude?
- Welche Medien konsumieren sie regelmäßig (z. B. Blogs, Podcasts, Zeitschriften)?
- Welche Marken oder Organisationen vertrauen sie und warum?
- Wie verbringen sie ihre Freizeit (Hobbys, Vereine, ehrenamtliches Engagement)?

6. Technologische und finanzielle Aspekte

- Welche digitalen Tools oder Plattformen nutzen sie häufig?
- Bevorzugen sie Online- oder Offline-Interaktionen mit dem Unternehmen?
- Wie viel sind sie bereit, für soziale oder nachhaltige Produkte/Dienstleistungen auszugeben?
- Gibt es bestimmte Zahlungsmethoden oder Kaufpräferenzen, die sie bevorzugen?

Schritt 2: Definition von Nutzergruppen

Anhand der gesammelten Daten lassen sich verschiedene Kundengruppen identifizieren.

- Welche Gruppen sind für dein Sozialunternehmen besonders relevant?
- Was sind ihre Bedürfnisse, Werte und Herausforderungen?
- Gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Gruppen, z. B. aktive Unterstützer vs. passive Nutzer?

Schritt 3: Erstellung von Persona-Skeletten

Nun wird für jede Hauptgruppe eine erste Persona-Skizze erstellt. Diese enthält grundlegende Informationen wie:

- Name und Bild (fiktiv, aber realitätsnah)
- Demografische Merkmale (Alter, Bildung, Lebenssituation)
- Beruf und gesellschaftliche Rolle
- Hauptziele und Herausforderungen mit Relevanz für dein Sozialunternehmen
- Ein prägnantes Zitat, das ihre Sichtweise widerspiegelt.

Schritt 4: Verfeinerung der Personas mit Details

Jetzt werden die Personas mit individuellen Details angereichert, um sie greifbarer zu machen:

- Persönliche Interessen und Werte (z. B. Nachhaltigkeit, soziales Engagement)
- Verhalten und Entscheidungsprozesse (z. B. warum jemand spendet oder ein soziales Produkt kauft)
- Technologische Präferenzen (z. B. bevorzugte Kommunikationskanäle)
- Storytelling-Elemente, um die Persona lebendig zu machen.

Schritt 5: Visualisierung und Präsentation

Personas sollten leicht verständlich und anschaulich dargestellt werden. Möglichkeiten sind:

- Steckbriefe mit Bildern (z. B. in einer Präsentation oder einem Poster)
- Szenarien oder Kurzgeschichten, die typische Interaktionen mit deinem Sozialunternehmen beschreiben
- Digitale Personas in interaktiven Tools, um sie für das Team zugänglich zu machen.

Schritt 6: Nutzung und Integration in die Produkt- oder Serviceentwicklung

Personas sollten nicht nur erstellt, sondern aktiv genutzt werden:

- Sie helfen, Entscheidungen zu priorisieren (Welche Features oder Angebote passen wirklich zur Zielgruppe?)
- Sie unterstützen das Marketing und die Kommunikation (Welcher Ton und welche Kanäle sind relevant?)
- Sie erleichtern die Kundenbindung, indem sie ein tieferes Verständnis für deren Bedürfnisse schaffen.

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.2	Markenbildung und Branding



Einführung

In diesem Teil lernst du, was Markenbildung und Branding bedeuten und warum sie für den Erfolg deines Sozialunternehmens wichtig sind. Du erfährst, wie du eine Marke entwickelst, die Wiedererkennung schafft und Vertrauen am Markt aufbaut. Außerdem bekommst du Einblicke, wie ein einheitliches Erscheinungsbild und klare Werte zur strategischen Positionierung beitragen.



Bedeutung

Für Sozialunternehmen ist eine starke Marke weit mehr als ein Marketinginstrument – sie ist ein strategisches Werkzeug, das Orientierung, Vertrauen und Identifikation schafft. Ein gut ausgearbeitetes Markenprofil erleichtert nicht nur die Kommunikation, sondern beeinflusst auch das Leistungsangebot, die Unternehmenskultur und die strategische Ausrichtung.

Empfehlung: Als Sozialunternehmen solltest du deine Marke nicht allein im Marketing verorten, sondern sie als integrativen Bestandteil deiner gesamten Organisation betrachten und gemeinsam mit deinen Mitarbeitenden und Stakeholdern gestalten.



Hilfreiche Tools

Markenentwicklung – ein strukturierter Ansatz

Markenentwicklung ist ein strategischer Prozess, bei dem Unternehmen ihre Identität, Werte und Positionierung klar definieren, um sich differenziert am Markt zu präsentieren.



Schritt für Schritt Anleitung

Arbeite die folgenden Phasen schrittweise durch – starte mit der Analyse des Status quo, bevor du Werte, Vision und Differenzierung definierst. Jede Phase baut auf der vorherigen auf, um eine solide und authentische Markenstrategie zu entwickeln.

Binde alle relevanten Stakeholder ein – die Marke sollte nicht nur von der Geschäftsführung bestimmt werden, sondern durch den Austausch mit Mitarbeitenden, Kunden und Partnern eine ganzheitliche Identität erhalten.

Setze das Markenprofil konsequent um – eine starke Marke entsteht nicht nur durch Kommunikation nach außen, sondern auch durch gelebte Werte im Unternehmen. Integriere die Markenstrategie in die Unternehmenskultur und überprüfe regelmäßig ihre Wirksamkeit.

Schritt 1: Schaffe Fundament / Analysiere deine Identität und deinen Status-Quo

Warum?

Bevor eine Marke aktiv geformt werden kann, muss das Sozialunternehmen sich selbst verstehen. Dazu gehört eine ehrliche Bestandsaufnahme der aktuellen Positionierung.

Was tun?

Interviews & interne Workshops → Austausch mit Mitarbeitenden, um unterschiedliche Perspektiven zur aktuellen Wahrnehmung der Organisation zu sammeln.

Zahlen & Fakten analysieren → Welche Kennzahlen zeigen den Erfolg oder bestehende Herausforderungen?

Benchmarking & Wettbewerbsanalyse → Wie positionieren sich andere Sozialunternehmen?

Kunden- & Partnerperspektive einholen → Welche Erwartungen, Eindrücke und Erlebnisse haben externe Stakeholder mit der Marke?

Ergebnis:

Ein klares Bild des Status quo, das als Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung dient.

Schritt 2: Entwickle Markenstrategie / Wer sind wir und wofür stehen wir?

Warum?

Marke ist mehr als ein Logo oder Slogan – sie verkörpert die Werte, Vision und Differenzierung des Sozialunternehmens. Eine präzise Positionierung hilft dabei, konsistent aufzutreten.

Was tun?

Mission & Vision schärfen → Welche gesellschaftliche Herausforderung wird gelöst? Was tut mein Sozialunternehmen zurzeit und welche Vision habe ich für meine Organisation für die Zukunft?

Markenkern definieren → Wofür soll mein Sozialunternehmen stehen, heute und in Zukunft?

Markentypik herausarbeiten → Was unterscheidet mein Sozialunternehmen klar vom Wettbewerb?

Kernbotschaften entwickeln → Wie lässt sich das in einfache, merkfähige Aussagen übersetzen?

Ergebnis:

Ein präzises Markenprofil, das als Leitfaden für alle zukünftigen Entscheidungen dient.

Schritt 3: Gestalte deine Markenkommunikation und visuelle Identität

Warum?

Die Marke muss für die Zielgruppen sichtbar, verständlich und wiedererkennbar sein. Die richtige Kommunikation und Gestaltung verstärken die emotionale Bindung.

Was tun?

Visuelle Identität entwickeln → Logo, Farben, Schriften, Designrichtlinien für konsistente Wahrnehmung.

Tonalität & Sprache definieren → Wie spricht die Marke mit Kunden, Partnern & Mitarbeitenden?

Storytelling nutzen → Geschichten erzählen, die die Mission und Wirkung der Organisation greifbar machen.

Kommunikationsstrategie ausarbeiten → Welche Kanäle & Formate eignen sich zur Markenführung?

Ergebnis:

Ein einheitlicher Markenauftritt, der sich über alle Berührungspunkte hinweg wiederfindet.

Schritt 4: Verankere deine Marke in der Organisation

Warum?

Ein Markenprofil ist nur dann wirkungsvoll, wenn es nicht nur extern, sondern auch intern gelebt wird.

Was tun?

Mitarbeitende aktiv einbinden → Markenworkshops, um Verständnis und Identifikation mit der Marke zu fördern.

Marke als Führungselement nutzen → Klare Prinzipien, die in die Unternehmenskultur einfließen.

Kundenerlebnisse entlang der Marke ausrichten → Stimmige Interaktion in allen Phasen der Customer Journey sicherstellen.

Feedback- & Weiterentwicklungsmechanismen etablieren → Regelmäßige Evaluierung der Markenwahrnehmung.

Ergebnis:

Entwickle eine Marke, die nicht nur nach außen, sondern auch nach innen gelebt wird und als langfristiger Orientierungspunkt für dein Sozialunternehmen dient.

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.3	Zielgruppenbindung



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie du deine Zielgruppe besser verstehst und langfristig an dein Angebot bindest. Du erfährst, welche Maßnahmen helfen, Vertrauen aufzubauen und Kundenbeziehungen zu stärken – z. B. durch Kommunikation, Service und Mehrwert. So entwickelst du Strategien, um aus einmaligen Kunden treue Unterstützer oder Stammkunden zu machen.



Bedeutung

Die Customer Journey (der deutsche Begriff „Kundenreise“ ist eher unüblich) ist ein zentrales Tool im Customer Relationship Management (CRM), da sie Unternehmen hilft, die Beziehung zu ihren Kunden bzw. Zielgruppen systematisch und langfristig zu gestalten. Auch für Sozialunternehmen ist eine gut durchdachte Customer Journey ein hilfreiches Werkzeug, um Vertrauen aufzubauen und eine nachhaltige Bindung zu schaffen. Ein erfolgreiches CRM-System erfasst und analysiert Daten der Zielgruppen entlang dieser Reise, um personalisierte Kommunikation und zielgerichtete Interaktionen an sämtlichen Kontaktpunkten zu ermöglichen.

Dabei ist es jedoch wichtig zu beachten, dass der Begriff „Kunden“ im klassischen Sinne oft zu kurz greift. Sozialunternehmen arbeiten häufig mit vielfältigen Anspruchsgruppen: Nutzer der Angebote, finanzielle Unterstützer (z. B. Spender, Förderinstitutionen), Partner oder ehrenamtlich Engagierte. Diese Gruppen nehmen sehr unterschiedliche Rollen entlang der „Reise“ ein – nicht alle durchlaufen dieselben Phasen und haben dieselben Bedürfnisse.

Ein typisches Geschäftsmodell in Sozialunternehmen basiert darauf, dass für eine bestimmte Zielgruppe (z. B. Nutzer eines sozialen Dienstes) ein Mehrwert geschaffen wird, dieser jedoch von Dritten (z. B. Unterstützer, Sponsor, öffentlicher Hand) finanziert wird. Daher sollten auch Customer Journeys differenziert gedacht werden: Für jede relevante Anspruchsgruppe kann eine eigene Journey entwickelt werden, die deren spezifische Kontaktpunkte, Motivationen und Bedürfnisse berücksichtigt.

Die Customer Journey hilft dir nicht nur dabei, Kontaktpunkte mit deinen Zielgruppen zu identifizieren und zu optimieren, sondern auch, Bedürfnisse proaktiv zu erkennen und darauf einzugehen. In Kombination mit einem starken CRM wird sie zu einem mächtigen Werkzeug, um Beteiligte nicht nur als „Kunden“, sondern als engagierte Mitgestalter der sozialen Mission deines Sozialunternehmens zu gewinnen. So stärkt die Customer Journey nicht nur die Bindung zu den einzelnen Gruppen, sondern maximiert auch den gesellschaftlichen Impact deines Sozialunternehmens.

Customer Journey

Eine Customer Journey ist nur so stark, wie die Kenntnis, die du über deine verschiedenen Zielgruppen besitzt. Wenn das Profiling (siehe Marktanalyse & Strategie) stimmig ist, kann auch eine passende „Kundenreise“ entwickelt werden.

Die Customer Journey ist in Schritte unterteilt, weil deine Zielgruppen verschiedene Phasen durchlaufen – von der ersten Aufmerksamkeit bis hin zur langfristigen Bindung oder Empfehlung. Jede Phase hat ihre eigenen Bedürfnisse, Entscheidungsprozesse und Herausforderungen, die du gezielt ansprechen kannst. So kannst du deine Kommunikation und Maßnahmen passgenau steuern, um deine Zielgruppen bestmöglich zu begleiten und eine nachhaltige Beziehung aufzubauen.

Tipp: Nutze Miro, Mural oder ein anderes Online-Kollaborationstool, um eine interaktive Customer Journey Map für dein Sozialunternehmen zu erstellen.

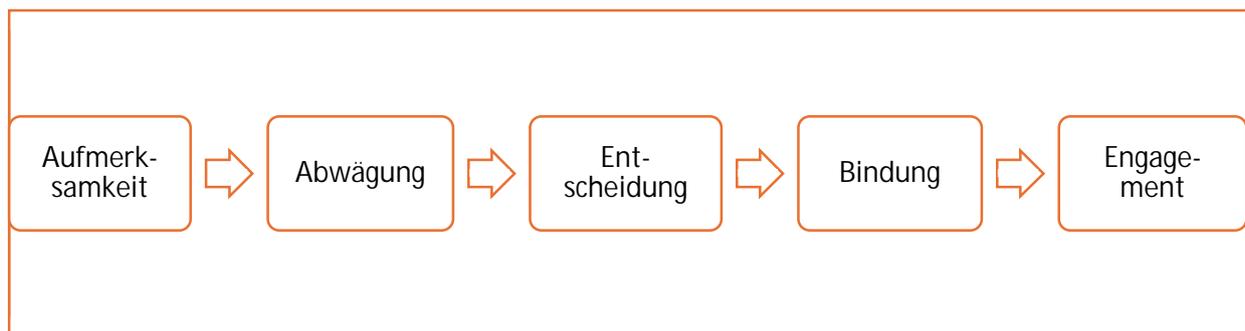


Abbildung 4: Customer Journey Map.

So geht's:

- Starte mit den 5 Phasen der Customer Journey (Aufmerksamkeit, Abwägung, Entscheidung, Bindung und Engagement).
- Ergänze relevante Kontaktpunkte, an denen deine Zielgruppe mit deiner Organisation in Kontakt kommt.
- Lade deine Mitstreiter & Stakeholder ein, ihre Perspektiven und Ideen einzubringen.
- Nutze virtuelle Sticky Notes, Icons & Pfeile, um die Journey visuell darzustellen.
- Überarbeitet und optimiert eure Strategie gemeinsam in Echtzeit!



Schritt 1: Schaffe Aufmerksamkeit

Ziel: Deine Zielgruppe erfährt überhaupt erst von deinem Sozialunternehmen bzw. dem von dir entwickelten gesellschaftlichen Mehrwert:

- Wie werden potenzielle Kunden auf dein Angebot aufmerksam?
- Welche Kanäle eignen sich am besten (Social Media, Events, PR, Kooperationen)?
- Welche Werte und Problemlösungen kommunizierst du, um Interesse zu wecken?

Sollte dein thematischer Bezug allerdings grundsätzlich allgemeines Interesse hervorrufen, dann nutze auch Pull-Marketing, indem du wertvolle Inhalte bereitstellst, die deine Zielgruppe von selbst anziehen – etwa durch Blogartikel, SEO-optimierte Webseiten, Social-Media-Storytelling oder informative Videos, die dein Thema authentisch und nachhaltig vermitteln.

Allgemein sind mögliche Maßnahmen: Storytelling, virale Inhalte, Community-Aktionen, PR-Arbeit.

Schritt 2: Abwägung / Baue Interesse und Vertrauen auf

Ziel: Potenzielle Kunden oder Unterstützer setzen sich intensiver mit deinem Angebot auseinander. Während das Ziel in der vorgelagerten Phase „Aufmerksamkeit“ ist, möglichst viele Menschen zu erreichen, fokussiert sich dieser Teil auf gezielte, tiefere Inhalte, um Interessierte zu überzeugen und zur Handlung zu bewegen.

In der Phase „Abwägung“ der Customer Journey setzen sich potenzielle Zielgruppen bereits intensiver mit deinem Sozialunternehmen oder deinem Angebot auseinander. Sie haben Interesse, sind aber noch nicht vollständig überzeugt und vergleichen möglicherweise Alternativen. In dieser Phase ist es besonders wichtig, Vertrauen aufzubauen, offene Fragen zu klären und Mehrwert zu vermitteln. Inhalte und Maßnahmen sollten darauf ausgerichtet sein, potenzielle Zielgruppen in ihrer Entscheidungsfindung zu unterstützen, ohne sie zu drängen.

- Welche Fragen oder Unsicherheiten bestehen noch? Versuche, interessante Inhalte zu kreieren, die darauf Antworten bereithalten.
- Wie kannst du deine soziale Mission und den Mehrwert überzeugend darstellen?
- Welche konkreten Geschichten oder Testimonials helfen, Vertrauen aufzubauen?

Maßnahmen gehen hier bereits breitere Wege und umfassen neben Pull- und Push-Strategien auch klassische Bereiche des Vertriebs: transparente Impact-Berichte, Webinare, Testimonials, persönliche Beratung und Gespräche, maßgeschneiderte Angebote und individuelle Kundenbesuche.

Schritt 3: Entscheidung / Löse Handlung aus – Kauf, Spende oder Engagement

Ziel: Deine Zielgruppe entscheidet sich aktiv für dein Produkt, eine Spende oder eine Mitgliedschaft.

Wichtige Maßnahmen dieser Phase sind optimierte Handlungsaufforderungen (Call-to-Actions: CTAs), einfache und transparente Checkout- oder Spendenprozesse, verschiedene Zahlungsmöglichkeiten sowie Vertrauenssignale wie Gütesiegel oder Kundenbewertungen. Auch Retargeting-Ads (Wiedervermarktungsanzeigen: gezielte Online-Werbeanzeigen, die speziell an Personen ausgespielt werden, die bereits zuvor mit deiner Website, deinem Angebot oder deiner Marke in Kontakt waren, aber noch keine gewünschte Aktion abgeschlossen haben), personalisierte Follow-up-E-Mails oder zeitlich begrenzte Angebote können helfen, die Entscheidung zu beschleunigen. Besonders für Sozialunternehmen ist es wirkungsvoll, den Impact klar zu kommunizieren, etwa durch konkrete Erfolgsgeschichten oder die Visualisierung des Nutzens („Mit deiner Unterstützung kann ein Kind drei Monate lang zur Schule gehen“). Ziel dieser Phase ist es, die Hürde zur Entscheidung zu minimieren und den Übergang von Interesse zu Aktion nahtlos zu gestalten.

- Wie einfach und verständlich ist der Kauf- oder Spendenprozess?
- Gibt es Hindernisse, die eine Entscheidung erschweren (Preis, Unsicherheiten, Vertrauen)?
- Welche Anreize oder überzeugenden Argumente helfen, die Entscheidung zu fällen?

Maßnahmen: optimierter Checkout/Spendenprozess, klare Handlungsaufforderungen, Rabatte oder Dankeschön-Aktionen. Doch auch die klassischen Kanäle der Kommunikation und Kundenbindung müssen hier voll ausgespielt werden: Telefonanrufe, persönliche Beratungsgespräche oder individualisierte E-Mails können die Entscheidungsfindung beeinflussen, individuelle Fragen klären, Vertrauen stärken und einen positiven Abschluss unterstützen. Gerade für Sozialunternehmen mit komplexen Themen oder erklärungsbedürftigen Projekten hilft ein persönliches Gespräch oft dabei, letzte Zweifel auszuräumen und die soziale Wirkung konkret zu vermitteln. Mit einer guten Kombination aus digitalen Tools und klassischem Vertrieb kannst du so die Entscheidungsfindung deiner Zielgruppe optimal steuern und mehr Unterstützer für dein Sozialunternehmen gewinnen.

Schritt 4: Bindung / Baue Zielgruppenbindung & langfristige Beziehung auf

Ziel: Kunden, Nutzer oder Unterstützer sollen langfristig interessiert bleiben. Nach der ersten Unterstützung oder dem ersten Kauf ist es besonders wichtig, den Kontakt nicht abreißen zu lassen und den Menschen das Gefühl zu geben, dass ihre Entscheidung wertgeschätzt und sinnvoll war. Vertrauen und Bindung stehen in dieser Phase im Mittelpunkt, da zufriedene Kunden oder Spender eher erneut unterstützen oder das Unternehmen weiterempfehlen.

- Wie hältst du den Kontakt nach dem Kauf oder der ersten Spende aufrecht?
- Welche Anreize gibt es für Wiederkäufe, erneute Spenden oder Mitgliedschaften?
- Wie kannst du Wertschätzung und Zugehörigkeit vermitteln?

Maßnahmen: personalisierte E-Mails, exklusive Updates, Community-Events, kleine Überraschungen. Klassischer Vertrieb: Gerade in der Bindungsphase kann dein Vertriebsteam eine Schlüsselrolle spielen, indem es aktiv Beziehungen pflegt. Persönliche Anrufe oder individuelle Check-In-Gespräche signalisieren

Wertschätzung und zeigen, dass euch die Kunden oder Unterstützer wichtig sind. So lassen sich langfristige Beziehungen aufbauen, potenzielle Folgeprojekte identifizieren und neue Bedarfe frühzeitig erkennen. Auch individuelle Angebote oder Einladungen zu exklusiven Events können durch den Vertrieb persönlich überbracht werden und die Bindung zusätzlich stärken.

Schritt 5: Engagement / Steigere Empfehlung & Engagement

Ziel: Zufriedene Kunden, Nutzer oder Unterstützer werden zu aktiven Botschaftern für dein Sozialunternehmen. Menschen, die eine starke Verbindung zu deiner Mission aufgebaut haben, können andere inspirieren und dein Angebot aus Überzeugung weiterempfehlen. In dieser Phase geht es nicht nur darum, wiederkehrende Nutzung, Unterstützung oder Käufe zu erzielen, sondern deine Community so einzubinden, dass sie dein Sozialunternehmen freiwillig und authentisch weiterträgt.

- Wie kannst du Kunden dazu motivieren, deine Mission weiterzutragen?
- Welche Anreize gibt es für Empfehlungen oder aktives Community-Engagement?
- Wie lässt sich eine starke Community rund um dein Unternehmen aufbauen?

Maßnahmen: Empfehlungsprogramme, Social Media Challenges, Community-Treffen, Gamification (Verwendung von spieltypischen Mechanismen in spielfremden Umgebungen). Doch auch persönliche Gespräche oder Interviews mit zufriedenen Zielgruppen (z. B. für Testimonials oder Erfolgsgeschichten) helfen, ihre Erfahrungen authentisch zu teilen und andere zu inspirieren.

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.4	Kommunikations- und Vertriebskanäle



Einführung

In diesem Teil lernst du, welche Kommunikations- und Vertriebskanäle dir zur Verfügung stehen, um deine Zielgruppe effektiv zu erreichen. Du erfährst, wie du passende Kanäle auswählst – z. B. Social Media, E-Mail, Website und diese sinnvoll kombinieren kannst. So kannst du deine Botschaft gezielt verbreiten und das Marketing deiner Produkte oder Dienstleistungen unterstützen.



Bedeutung

Ein Vertriebskanal ist im Grunde nichts anderes als der Weg, über den deine Message, Produkt oder deine Dienstleistung zur Zielgruppe kommt. Klingt simpel, hat aber riesige Wirkung: Denn wie du dein Angebot vertreibst, beeinflusst ganz direkt, ob und wie gut du deine Zielgruppe erreichst – und ob das Ganze effizient und wirkungsvoll läuft.

Gerade für Sozialunternehmen mit begrenztem Budget ist es superwichtig, auf zielgerichtete und kosteneffiziente Kanäle zu setzen. Es bringt wenig, überall ein bisschen vertreten zu sein, wenn am Ende nichts richtig greift.

Wichtig: Die Entscheidung für oder gegen bestimmte Kanäle solltest du nicht isoliert treffen. Sie hängt immer mit deinem Marketing, deinem Preismodell und deinem Wertversprechen zusammen. Vertrieb ist also kein Zufallsprodukt, sondern eher das logische Ergebnis einer durchdachten Gesamtstrategie.

Bevor du dich für einen oder mehrere Kanäle entscheidest, solltest du also wissen:

- Was will deine Zielgruppe?
- Wie ticken deine Wettbewerber?
- Was kannst (und willst) du dir leisten?

Und auch danach gilt: Dranbleiben. Kanäle sollten regelmäßig hinterfragt und angepasst werden – denn Märkte, Technologien und Zielgruppen entwickeln sich ständig weiter. Was heute funktioniert, ist morgen vielleicht schon überholt.

Vertriebskanäle lassen sich grundsätzlich in zwei Hauptkategorien unterteilen:

1. Direkter Vertrieb

Das Unternehmen verkauft direkt an die Endkunden, ohne Zwischenhändler. Dies kann über eigene Online-Shops, stationäre Geschäfte, Social Media oder persönliche Beratung erfolgen.

2. Indirekter Vertrieb

Das Produkt wird über Drittanbieter wie Händler, Marktplätze oder Partnerorganisationen vertrieben. Hier übernehmen andere Akteure einen Teil des Verkaufsprozesses.

In den Medien werden auch immer wieder hybride Vertriebsstrategien erwähnt, die sich nicht eindeutig in „direkt“ oder „indirekt“ einordnen lassen. Stattdessen kombinieren sie Elemente aus beiden Welten und schaffen dadurch mehr Flexibilität und Reichweite. Ziel ist es, mehr Kontaktpunkte (äußerst relevant auch für Kundenbindung und digitales Marketing) zu schaffen und so unterschiedliche Zielgruppen mit ihren jeweiligen Präferenzen optimal zu erreichen.

Die Wahl des richtigen Vertriebskanals hängt stark von der Zielgruppe, den Ressourcen und der Unternehmensstrategie ab. Sozialunternehmen sollten auf authentische, kosteneffiziente und wirkungsorientierte Vertriebskanäle setzen, die sich gut mit ihrer Mission verbinden lassen. Ein Mix aus direkten und indirekten Kanälen kann dabei helfen, eine möglichst breite und zugleich gezielte Marktdurchdringung zu erreichen.

Fazit:

Die Auswahl der passenden Vertriebskanäle hängt stark davon ab, wen du erreichen willst, welche Ressourcen du hast und wie du dein Angebot positionierst. Für Sozialunternehmen gilt: Bleib nah an deiner Mission, nutze Kanäle, die authentisch sind und gleichzeitig Wirkung zeigen – und hab den Mut, auch mal neue Wege zu testen.



Chanel Prioritization Matrix

Die Wahl der richtigen Vertriebskanäle kann richtig komplex wirken – gerade, wenn du mit begrenzten Ressourcen das Maximum rausholen willst. Genau hier hilft dir die Kanal-Priorisierungsmatrix (Channel Prioritization Matrix).

Mit diesem einfachen, visuellen Tool kannst du gemeinsam mit deinem Team einschätzen:

- Welche Kanäle bringen richtig Wirkung?
- Und welche sind mit vertretbarem Aufwand machbar?

Du bewertest jeden Kanal in zwei Dimensionen:

- Impact (Wie viel bringt's?)
- Aufwand (Was kostet's an Zeit, Geld oder Energie?)

So erkennst du auf einen Blick:

- Was sich sofort umsetzen lässt,
- was du strategisch planen solltest
- und was du dir lieber (noch) sparst.

	Hoher Impact	Niedriger Impact
Niedriger Aufwand	Sofort umsetzen	Geringer Nutzen, aber möglich
Hoher Aufwand	Strategisch planen	Ressourcenfresser, sollten vermieden werden

Tabelle 17: Impact-Matrix.

Tipp: Nutze dafür ein Miro-Board oder Flipchart – ein paar Sticky Notes und du bist startklar! Mit der Matrix bringst du Struktur in deine Vertriebsstrategie – ohne dich in endlosen Diskussionen zu verlieren. Du triffst klare, fundierte Entscheidungen, was wirklich Wirkung zeigt. Und das Beste: Du holst dein Team mit ins Boot und nutzt das Wissen, das sowieso schon da ist.



Diese Methode hilft dir, potenzielle Vertriebskanäle systematisch zu bewerten – mit Blick auf Wirkung und Machbarkeit. Ideal für Teams, die gemeinsam reflektieren, mit welchen Kanälen sie ihre Zielgruppen wirkungsvoll und ressourcenschonend erreichen können.

Schritt 1: Sammle mögliche Vertriebskanäle

Brainstorme mit dem Team alle infrage kommenden Kanäle:

(z. B. eigener Online-Shop, Pop-up-Store, Social Media, Messen, Marktplätze, Kooperationen, Empfehlungsprogramme usw.)

Schritt 2: Schätze dein Wirkungspotenzial ein

Stelle dir und deinem Team für jeden Vertriebskanal die Frage:

Wie stark kann dieser Kanal unsere Reichweite, Wirkung oder Umsätze steigern?

→ Einschätzung auf einer Skala (z. B. niedrig / mittel / hoch)

Schritt 3: Bewerte Aufwand & Ressourcenbedarf

Nun gemeinsam überlegen:

Wie viel kostet dieser Kanal – finanziell, zeitlich, personell oder technisch?

→ Auch hier: niedrig / mittel / hoch

Schritt 4: Trage Kanäle in die Matrix ein

Übertrage alle Kanäle als Karten oder digitale Stickies in die Channel Prioritization Matrix, je nachdem wie du die beiden Dimensionen Wirkung und Aufwand bewertet hast.

Schritt 5: Analysiere Ergebnisse und priorisiere sie

Identifiziere gemeinsam mit deinem Team:

- Sofortmaßnahmen - „Quick Wins“ (hoher Impact, niedriger Aufwand) → gibt es die überhaupt?
Wenn ja – los geht's!
- Strategische Chancen (hoher Impact, hoher Aufwand) → gut planen & vorbereiten
- Ressourcenfresser mit wenig Nutzen → vermeiden oder nur gezielt einsetzen.

Schritt 6: Bereite Umsetzung vor

Für die priorisierten Kanäle:

- Welche konkreten Maßnahmen braucht es zur Umsetzung?
- Wer übernimmt was im Team?
- Wie messen wir Erfolg? (z. B. über KPIs wie Reichweite, Conversions, Kosten)

Wen brauche ich dafür? Sind Kooperationspartner oder Distributionspartner nötig?

Außerdem relevant:

Ein Fragenkatalog, der dir helfen kann, dich auf die wesentlichen Fragestellungen zur Bewertung von Vertriebskanälen zu fokussieren. Vergiss nicht: Vertriebskanäle können niemals losgelöst von deinen Kunden bzw. Zielgruppen funktionieren.

1. Zielgruppenanalyse

- Wer sind meine Hauptkunden oder Unterstützer?
- Wo und wie informieren sie sich über soziale Produkte oder Dienstleistungen?
- Bevorzugen sie digitale oder physische Einkaufsmöglichkeiten?
- Welche Vertriebskanäle nutzt die Zielgruppe bereits?

2. Unternehmensziele

- Soll der Vertrieb eher auf Umsatzsteigerung, Community-Aufbau oder Spendenakquise ausgerichtet sein?
- Liegt der Fokus auf einmaligen Transaktionen oder langfristiger Kundenbindung?
- Ist Skalierbarkeit wichtig, oder soll der Vertrieb lokal/regional bleiben?

3. Ressourcen & Budget

- Welche finanziellen Mittel stehen mir für den Vertrieb zur Verfügung?
- Gibt es genug Kapazitäten für einen eigenen Vertrieb (z. B. Direktvertrieb, eigener Online-Shop) oder ist es sinnvoller, auf Partner:innen zurückzugreifen?
- Wie viel technisches Know-how ist vorhanden, um digitale Vertriebskanäle (z. B. Social Media, E-Commerce) effizient zu nutzen?

4. Wettbewerb & Marktumfeld

- Welche Vertriebskanäle nutzen ähnliche Sozialunternehmen oder nachhaltige Marken?
- Gibt es Lücken oder ungenutzte Kanäle, die unser Unternehmen strategisch besetzen kann?
- Wie kann ich mich von bestehenden Angeboten abheben?

5. Geeignete Vertriebskanäle bewerten (Direkt vs. Indirekt – oder gar die Mischung aus beiden?)

Direkter Vertrieb:

- Lohnt sich ein eigener Online-Shop für den Verkauf von Produkten?
- Sind Social Media und Community-Vertrieb (z. B. Crowdfunding, Direktspenden) sinnvoll?
- Wäre Direktvertrieb auf Messen oder Veranstaltungen eine Option?

Indirekter Vertrieb:

- Ist der Vertrieb über Online-Marktplätze (z. B. Etsy, Avocadostore) möglich?
- Kannst du durch Kooperationen mit Partnern oder Einzelhändlern eine größere Reichweite erzielen?
- Wären Multiplikatoren (z. B. Influencer oder Markenbotschafter) hilfreich?

6. Vertriebskanal testen & optimieren

- Kannst du mit einem Pilotprojekt (z. B. begrenzte Produktverfügbarkeit bzw. begrenzte Anzahl an Nutzer oder Testlauf auf einer Plattform) starten?
- Welche KPIs (Key Performance Indicators oder Leistungskennzahlen) helfen uns, den Erfolg des Vertriebskanals zu messen?
- Sind regelmäßige Anpassungen oder Optimierungen erforderlich, um den Vertriebskanal weiter zu verbessern?

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.5	Kooperationen und Partnerschaften



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie Kooperationen und Partnerschaften dein Sozialunternehmen stärken und neue Chancen eröffnen können. Du erfährst, worauf es bei der Auswahl geeigneter Partner ankommt und wie erfolgreiche Zusammenarbeit gestaltet wird. So kannst du gemeinsame Ziele definieren, Synergien nutzen und dein Netzwerk gezielt erweitern.



Bedeutung

Kooperationen und strategische Partnerschaften können für Sozialunternehmen echte Gamechanger sein – besonders, wenn es darum geht, neue Zielgruppen zu erreichen, Wirkung zu skalieren oder Ressourcen zu teilen. Gerade dort, wo eigene Mittel oder Reichweite begrenzt sind, helfen starke Partner dabei, lokales Know-how, Netzwerke oder Vertriebswege mit ins Boot zu holen.

Ob gemeinnützige Organisation, lokaler Betrieb oder internationaler Player – wichtig ist, dass Ziele, Werte und Qualitätserwartungen zusammenpassen. Ein systematisches Profiling potenzieller Partner kann dabei helfen, die richtigen Matches zu finden:

- Passt die Haltung?
- Bringt der Partner relevante Reichweite oder Ressourcen mit?
- Kann er lokale Besonderheiten gut abfedern – z. B. bei Sprache, Kultur oder rechtlichen Rahmenbedingungen?

Gerade bei sozialen Angeboten, die auf Vertrauen und Nähe setzen, müssten deine Kooperationspartner die gleichen Werte mittragen – und in der Lage sein, Deine Mission glaubwürdig weiterzutragen.

Nutze einfache Tools wie ein Partnerprofil-Benchmarking oder eine Stakeholder-Mapping-Übung im Team, um herauszufinden, welche Partner wirklich zu deinem Unternehmen passen – und wie du Win-win-Kooperationen aufbaust, von denen beide Seiten profitieren.



Hilfreiche Tools

Partnerprofil-Template

Ein Partnerprofil-Template ist eine einfache, strukturierte Vorlage, mit der du potenzielle Kooperations- oder Vertriebspartner systematisch analysieren und vergleichen kannst. Es hilft dir dabei, wichtige Informationen zu sammeln, Prioritäten zu setzen und herauszufinden, welche Partnereinrichtungen wirklich zu deinem Sozialunternehmen passen.

Wozu ist ein Partnerprofil-Template gut?

- Um mehr Klarheit über die Stärken, Schwächen und das Potenzial eines Partners zu gewinnen
- Um verschiedene Partner objektiv vergleichen zu können
- Um Werte- und Zielübereinstimmung frühzeitig zu erkennen
- Um die Basis für eine langfristige Zusammenarbeit zu legen

Kriterium	Potenzieller Partner 1	Potenzieller Partner 2
Allgemeine Infos	Name, Kontakt, Region, Organisationstyp, bisherige Kooperationen	...
Ziele & Motivation	Warum möchte der Partner kooperieren? Was ist sein strategisches Interesse?	...
Werte & Haltung	Gibt es eine gemeinsame Vision? Teilt der Partner soziale/ethische Standards?	...
Kompetenzen & Stärken	Welche Erfahrung bringt der Partner mit? Welche Ressourcen oder Netzwerke?	...
Zielgruppen- oder Marktkenntnis	Kennt der Partner den lokalen Markt? Hat er Zugang zu relevanten Zielgruppen?	...
Kommunikation & Reichweite	Kann der Partner die Marke/das Angebot glaubwürdig vertreten? Ist er sichtbar?	...
Operative Umsetzbarkeit	Wie einfach ist die Zusammenarbeit? Gibt es personelle/technische Kapazitäten?	...
Passung & Potenzial	Wie hoch ist der Fit mit deiner Organisation (Skala 1–5)? Wo liegen Chancen oder Risiken?	...

Tabelle 18: Partnerprofil-Template.



Schritt 1: Kläre Ziele der Partnerschaft

Was willst du überhaupt durch die Kooperation erreichen? (z. B. Reichweite, Marktzugang, Glaubwürdigkeit, Ressourcen teilen)

Schritt 2: Identifiziere potenzielle Partner

Erstelle eine Liste von Organisationen, Unternehmen oder Personen, mit denen du dir eine Zusammenarbeit vorstellen könntest.

Schritt 3: Für jeden Partner fülle ein Profil aus

Nutze das Template und beantworte systematisch z. B.:

- Wer ist das?
- Welche Werte und Ziele verfolgt der Partner?

- Welche Kompetenzen, Netzwerke oder Reichweite bringt er mit?
- Wie gut passt er kulturell oder strategisch zu deinem Unternehmen?

Schritt 4: Bewerte alle Partner gemeinsam im Team und vergleiche sie

Nutze z. B. eine Skala (1–5) oder eine Ampellogik (grün, gelb, rot), um Einschätzungen zu visualisieren und Prioritäten zu setzen.

Schritt 5: Entscheide und plane und nächste Schritte

Fragen:

- Mit wem willst du sprechen, weiterdenken oder direkt kooperieren?
- Was brauchst du für einen ersten Austausch (Pitch, Präsentation, Angebot)?

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.6	Digitales Marketing



Einführung

In diesem Teil lernst du, was digitales Marketing ausmacht und warum es für moderne Unternehmen so wichtig ist. Du erfährst, welche Online-Kanäle und -Strategien es gibt – wie z. B. Suchmaschinenmarketing, Social Media oder E-Mail-Marketing – und wie du sie gezielt einsetzt. So kannst du deine Sichtbarkeit im Internet erhöhen und deine Zielgruppe wirkungsvoll ansprechen.



Bedeutung

Digitales Marketing spielt seit über 20 Jahren eine zentrale Rolle für fast jede Art von Unternehmen. Bei Sozialunternehmen jedoch nicht nur als Mittel zur Kundengewinnung, sondern vor allem zur Wirkungsvermittlung und Community-Bildung. Die Maßnahmen eurer digitalen Strategien sollten nicht losgelöst von eurem Geschäftsmodell, euren Zielgruppen oder eurer Community gedacht oder gar umgesetzt werden. Daher ist dieses Thema eine Ergänzung der thematisch nahen Themenblöcke aus unserem Modul „Zielgruppeninteraktion stärken“.

Warum digitales Marketing für Sozialunternehmen?

- Hohe Reichweite bei geringem Budget: Mit digitalen Kanälen kannst du kosteneffizient viele Menschen erreichen – gezielt und ohne teure Werbemaßnahmen. Besonders für sozial engagierte Projekte mit begrenzten Mitteln kann das ein großer Vorteil sein.
- Werte und Wirkung emotional kommunizieren: Durch Storytelling, Videos und authentische Inhalte lassen sich gesellschaftliche Anliegen greifbar machen – so entsteht Vertrauen und eine tiefere Verbindung zur Zielgruppe – und die hat im besten Falle auch ein Interesse daran eure Inhalte zu teilen.
- Community aufbauen & aktiv einbinden: Social Media und digitale Plattformen ermöglichen den direkten Dialog mit Unterstützern – so entsteht eine lebendige Community, die mitgestaltet und trägt.
- Zielgruppen besser verstehen durch Datenanalyse: Klickzahlen, Engagement-Raten und andere Kennzahlen helfen dir, das Verhalten und die Interessen deiner Zielgruppe besser zu verstehen – und deine Strategie gezielt anzupassen.
- Schnelles Feedback & flexible Anpassung von Inhalten: Du siehst sofort, was funktioniert – im Gegensatz zu klassischen Medien, kannst du selbst Daten erheben und auswerten.
- Positionierung als relevante, moderne Marke stärken: Ein starker Online-Auftritt zeigt, dass dein Sozialunternehmen professionell, zeitgemäß und engagiert agiert – das schafft Glaubwürdigkeit und zieht neue Unterstützer an.

Customer Growth Engine

Eine Customer Growth Engine macht potenzielle Schwachstellen in deinem Wachstumsprozess sichtbar – also Stellen, an denen Interessierte abspringen oder verloren gehen – dies sind zentrale Fragen in den Bereichen des Digitalen Marketings. Das Customer Growth Engine Tool (GEC) wurde von einem Start-up-Team aus Leipzig (Gamified Start-up) entwickelt und in unserem Kontext angepasst.

Jeder dieser sieben Bereiche kann zur Wachstumsbremse oder zum Wachstumstreiber werden – je nachdem, wie bewusst und strategisch du damit umgehst:

- Wie kann ich Vertrauen schaffen und Menschen zu echten Unterstützern machen?
- Wo verliere ich Menschen, die sich eigentlich für meine Mission interessieren?
- Wie kann ich mehr Wirkung entfalten, indem ich bestehende Unterstützer aktivieren und einbinden?

Understanding / Verstehen	Finding / Gefunden werden	Testing / Ausprobieren	Purchasing / Bezahlbarkeit	Getting / Distribution
Faktoren zum Verständnis der sich ändernden Kundennachfrage (z. B. Kundeninterviews, Umfragen, Beobachtungsforschung).	Faktoren, die es potenziellen Kunden erleichtern, Dein Unternehmen zu finden (z. B. Blog, SEO, bezahlte Anzeigen, Retargeting).	Faktoren, die Menschen dazu ermutigen, unsere Angebote auszuprobieren (z. B. Zielseiten, CTAs, Testimonials, Fallstudien, Testangebote).	Faktoren, die sich auf Design- und Preisangebote beziehen (z. B. Preisänderungen, neue Angebote, Bündelung und Entbündelung).	Faktoren die dazu beitragen, dass Menschen Zugang zum Produkt / Dienstleistung erhalten.
Retaining / Kundenbindung		Spreading		
Faktoren, die darauf abzielen, das Kundenerlebnis und die Kundenbindung zu optimieren (z. B. Design, Onboarding-Optimierung, neue Funktionen).		Faktoren, die bestehende Benutzer zur Mund-zu-Mund-Propaganda motivieren (z. B. virale Funktionen und Anreize, Partnerprogramme, Geschenkkarten).		

Abbildung 5: Customer Growth Engine.

Genau diese Fragen können mit digitalen Tools des Marketings beantwortet werden und führen dich entlang wichtiger Entscheidungspunkte. Gerade weil Ressourcen in Sozialunternehmen oft begrenzt sind, hilft das GEC gezielt an den Stellen anzusetzen, wo mit wenig Aufwand mehr Wirkung und Wachstum erzielt werden kann. Es ist damit eine perfekte Ergänzung zur Customer Journey, aber mit noch stärkerem Fokus auf Nutzerbindung, Aktivierung und Skalierung.



Schritt 1: Bausteine

Arbeite jeden der 7 Bausteine durch – von Understanding bis Spreading. Wenn möglich in Teams

Schritt 2: Maßnahmen

Trage konkrete digitale Maßnahmen ein, z. B.:

- Understanding: Verstehen, was Kunden wirklich brauchen und erwarten durch Kundeninterviews, Umfragen, Beobachtungen, Feedback-Analysen
- Finding: Gefunden werden / Sichtbarkeit erhöhen durch SEO, Blogs, Website, Social Media, Retargeting, Online-Ads
- Testing: Interessierte zum Ausprobieren bewegen durch Landing Pages, Call-to-Actions, Testimonials, Demos, Fallstudien
- Purchasing: Den Kauf oder die Spende einfach & reibungslos ermöglichen durch bequeme, sichere Online-Zahlungen, mobile Optimierung, klare Prozesse, intuitive UX/UI
- Getting: Die Leistung einfach & bequem ausliefern durch digitale Lieferung (wenn relevant), schneller Versand, Zugangskanäle, Onboarding-Prozesse
- Retaining: Kunden binden & langfristig aktiv halten durch Newsletter, Nutzungsanweisungen, Rabattaktionen, Treueprogramme, Community-Angebote
- Spreading: Nutzer motivieren, das Angebot weiterzuempfehlen durch Empfehlungsprogramme, Affiliate-Modelle, Gamification, Social Sharing, persönliche Erfolgsgeschichten.

Schritt 3: Schwachstellen

Finde Schwachstellen – Wo verlierst du potenzielle Unterstützer?

Schritt 4: Digitale Hebel

Setze gezielt kleine digitale Hebel, um mehr Wirkung zu erzielen: automatisierte E-Mails, Storytelling, datenbasiertes Retargeting.

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.7	Marken- und Urheberrecht



Einführung

In diesem Teil lernst du die Grundlagen des Marken- und Urheberrechts kennen und warum sie für dein Sozialunternehmen wichtig sind. Du erfährst, wie du deine Marke rechtlich schützen kannst, um Nachahmung und Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden. So bekommst du ein sicheres Gefühl im Umgang mit geistigem Eigentum und Schutzrechten.



Bedeutung

Für Sozialunternehmen ist die Markenmeldung ein entscheidender Schritt, um sich langfristig am Markt zu etablieren. Eine eingetragene Marke schützt den Unternehmensnamen, das Logo oder ein Produkt vor Nachahmung und unerlaubter Nutzung durch Dritte. Das stärkt Wiedererkennbarkeit und das Vertrauen von Kundinnen und Kunden.

Zudem erhöht eine geschützte Marke den Unternehmenswert und kann bei Investoren für mehr Attraktivität sorgen. Ohne Markenschutz besteht das Risiko, dass Konkurrenten den Namen übernehmen oder rechtliche Konflikte entstehen, die teuer und zeitaufwendig sein können. Eine frühzeitige Markenmeldung sichert somit die eigene Identität und Wettbewerbsfähigkeit.

Eine Marke dient der Kennzeichnung von Waren und/oder Dienstleistungen eines Anbieters in Unterscheidung zu denjenigen anderen Anbieter. Schutzzfähige Marken können beispielsweise einzelne Worte, Wortkombinationen, Wort-/Bildkombinationen, reine Abbildungen, aber auch abstrakte Farben, Hologramme, multimediale Zeichen und Klänge sein.

Markenschutz entsteht auf nationaler Ebene durch die Eintragung einer Marke im Register des Deutschen Patent- und Markenamts (DPMA). Die Schutzdauer beginnt mit dem Anmeldetag und beträgt zunächst zehn Jahre. Durch Zahlung der Verlängerungsgebühr kann sie um jeweils weitere zehn Jahre verlängert werden.



Hilfreiche Tools

Vorgehensweisen zur Markenrecherche und -anmeldung

Im Folgenden werden die Vorgehensweisen zur Markenrecherche und -anmeldung im Detail beschrieben.

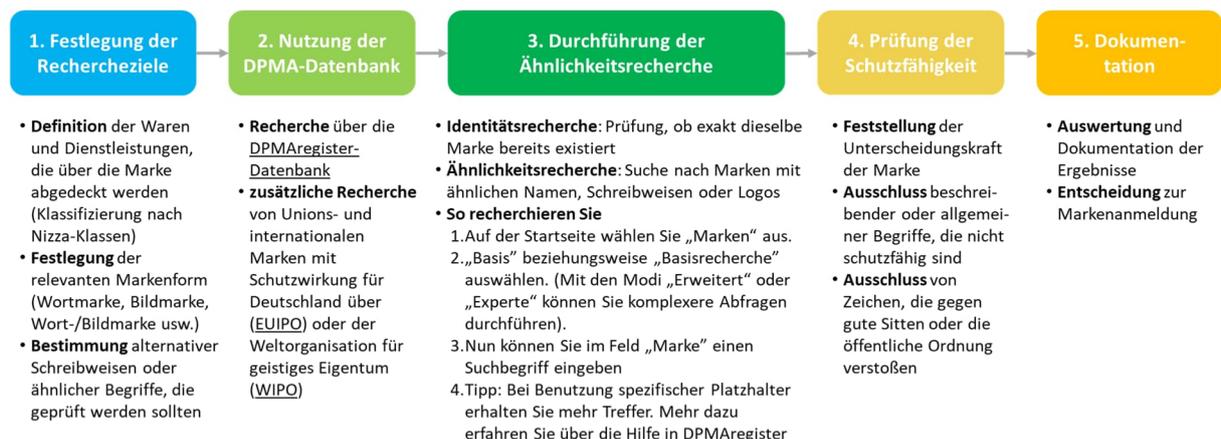
Markenrecherche

Eine Markenrecherche beschäftigt sich mit der Prüfung, ob eine bestimmte Marke – also ein Name, ein Logo oder ein anderes Kennzeichen – bereits von anderen Unternehmen geschützt ist. Dabei wird überprüft, ob es bestehende Marken gibt, die mit der geplanten Marke identisch oder ähnlich sind und somit eine Verwechslungsgefahr besteht. Marken werden für bestimmte Waren und/oder Dienstleistungen geschützt. Aus diesem Grund sind die Waren und/oder Dienstleistungen, die mit der Marke gekennzeichnet werden, genau zu benennen (Nizza-Klassifikation). Eine gründliche Markenrecherche ist entscheidend, um spätere rechtliche Auseinandersetzungen und teure Änderungen der Marke zu vermeiden.

Im Register des DPMA (DPMAregister) können Sozialunternehmen kostenfrei nach deutschen Marken recherchieren. Die Datenbank enthält angemeldete, eingetragene und zurückgewiesene nationale deutsche Marken. Im DPMAregister können auch europäische Unionsmarken und international registrierte Marken mit Schutzwirkung für Deutschland recherchiert werden. Darüber hinaus sind hier die Datenbanken des Amtes der Europäischen Union für geistiges Eigentum (EUIPO) und der Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO) von Bedeutung.

Bei der Markenrecherche können auch diverse Dienstleister unterstützen, insbesondere sind das Patentinformationszentren oder spezialisierte Patentanwälte. Diese übernehmen Recherchen nach identischen Marken und komplexe Ähnlichkeitsrecherchen oder bieten Zugang zu nicht-amtlichen, kostenpflichtigen Marken-Datenbanken. Patent- und Rechtsanwälte helfen zudem bei der Interpretation der Rechercheergebnisse und bei Fragen zu Schutzrechtsverletzungen.

Vorgehensweise - Markenrecherche



Professionelle Unterstützung in Betracht ziehen

Falls Unsicherheiten bestehen, kann eine professionelle Markenrecherche durch einen Patentanwalt oder eine spezialisierte Kanzlei sinnvoll sein. Eine Ähnlichkeitsrecherche durch professionelle Anbieter bietet tieferegehende Analysen.

Abbildung 6: Vorgehensweise- Markenrecherche



Markenanmeldung

Sozialunternehmen können Marken online, elektronisch oder konventionell in Papierform beim Deutschen Patent- und Markenamt (DPMA) anmelden. Anmelder können eine natürliche Person (Privatperson), eine juristische Person oder eine rechtsfähige Personengesellschaft sein. Für die Einreichung der Anmeldung ist auch eine anwaltliche Vertretung möglich. In jedem Fall müssen bestimmte Mindestangaben zur anmeldenden Person, zur gewünschten Marke sowie zum Verzeichnis der Waren und Dienstleistungen gemacht werden. Die Anmeldung muss ein Verzeichnis der gewünschten Waren und/oder Dienstleistungen enthalten. Alle Waren und Dienstleistungen sind in 45 Klassen eingeteilt (Nizza-Klassifikation).

Die Gebühren setzen sich aus der Anmeldegrundgebühr und möglichen Klassengebühren für die benannten Waren- und/oder Dienstleistungsklassen zusammen. Die Anmeldegrundgebühr beinhaltet die Gebühr für bis zu drei Waren- und/oder Dienstleistungsklassen. Sie beträgt 300 Euro, bei elektronischer Anmeldung 290 €. Ab der vierten Klasse ist für jede weitere Klasse eine Gebühr von 100 Euro zu zahlen.

Vorgehensweise - Marken Anmeldung



DPMA Anmeldeverfahren

Im Anmeldeverfahren wird nicht geprüft, ob ältere Marken- bzw. Kennzeichenrechte Dritter der Eintragung entgegenstehen. Im Falle eines Widerspruchs- oder Nichtigkeitsverfahrens aufgrund älterer Rechte kann es sein, dass die Marke wieder gelöscht werden muss. Professionelle Dienstleister, z.B. Patentanwälte, können im Anmeldeprozess hilfreich unterstützen.

Abbildung 6: Vorgehensweise- Markenmeldung

Modul	2	Kundeninteraktion stärken
Thema	2.8	Internationalisierung



Einführung

In diesem Teil lernst du, was bei der Internationalisierung deines Sozialunternehmens zu beachten ist und welche Chancen sie bietet. Du erfährst, wie du neue Märkte erschließen kannst – von der Marktanalyse über rechtliche Rahmenbedingungen bis hin zur kulturellen Anpassung. So bekommst du das nötige Wissen, um dein Angebot erfolgreich über Landesgrenzen hinweg zu erweitern.



Bedeutung

Internationalisierung klingt oft nach Konzernstrategie – dabei kann Wachstum über Landesgrenzen hinweg auch für Sozialunternehmen eine riesige Chance sein: mehr Wirkung, neue Zielgruppen, zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten und die Möglichkeit, gesellschaftliche Herausforderungen dort zu adressieren, wo sie besonders relevant sind.

Wenn du mit deinem Sozialunternehmen über die Landesgrenzen hinaus wirken möchtest, brauchst du mehr als ein gutes Produkt. Internationale Märkte ticken oft ganz anders – ob rechtlich, kulturell oder strukturell. Das gilt prinzipiell für jede Branche, doch bei sozial und ökologisch orientierten Unternehmen spielen sozio-kulturelle Aspekte vielleicht eine noch größere Rolle, wo Vertrauen, lokale Akzeptanz und kulturelle Passung die Grundlage deiner Aktivitäten darstellen.

Die gute Nachricht: Du musst das nicht allein schaffen. Internationale Partnerschaften sind häufig der Schlüssel zur erfolgreichen Expansion. Lokale Organisationen oder Intermediäre helfen dir, deine Wirkung in neuen Märkten aufzubauen – sei es durch Zugang zu Zielgruppen, Ressourcen, kulturelles Wissen oder Infrastruktur.

Typische Fragen auf dem Weg zur Internationalisierung:

- In welchem Land oder welcher Region ergibt unser Ansatz wirklich Sinn?
- Wie funktioniert der lokale Markt? Welche Besonderheiten gibt es (rechtlich, kulturell, sozial)?
- Wie können wir unsere Wirkung international skalieren – mit wem, wie und über welche Kanäle?
- Welche unserer Angebote müssen wir anpassen – und was können wir so übernehmen?

Was du brauchst:

- Ein solides Geschäftsmodell, das sich übertragen oder anpassen lässt
- Partnerschaften oder Netzwerke vor Ort, die Vertrauen schaffen
- Marktkenntnisse, idealerweise durch eigene Recherchen oder Interviews
- Und eine klare Wirkungsperspektive: Warum dort? Warum jetzt?

Deshalb braucht es ein angepasstes Geschäftsmodell, das nicht nur Kunden in den Blick nimmt, sondern auch strategische Partner vor Ort.

International Business Model Canvas (IBMC)

Das International Business Model Canvas ist ein Werkzeug, mit dem du ein Geschäftsmodell speziell für internationale Märkte systematisch planen kannst. Es hilft dir, zentrale Bereiche wie Zielgruppen, Wertangebote, Vertriebswege, Einnahmequellen und internationale Besonderheiten übersichtlich darzustellen. So kannst du besser erkennen, welche Anpassungen für den Eintritt in neue Länder oder Regionen notwendig sind.

Eine Weiterentwicklung des IBMC, die gezielt auf Internationalisierung und Partnerschaften ausgerichtet ist. Besonders hilfreich für Sozialunternehmen, die mit lokalen Partnern zusammenarbeiten wollen, statt direkt Niederlassungen zu gründen.

→ Fokus: Zielmarktprofil, Partnerprofil, duale Value Propositions (Nutzwertversprechen) für Kunden & Partner, internationale Kanäle.

Your international business



Abbildung 8: International Business Model Canvas (IBMC) angepasst nach Business Model Canvas von Osterwalder.

Partnerprofil-Raster

Ein Raster zur systematischen Bewertung potenzieller Partner: Ressourcen, Werte, Marktstellung, Kommunikation, etc. Ideal für die Auswahl von passenden Kooperationspartnern. Schau beim Thema „Kooperationen und Partnerschaften“ das Tool nochmals genau an.

Zielmarktprofil-Checkliste

Ein strukturiertes Tool, um neue Märkte besser zu verstehen – von kulturellen Rahmenbedingungen über Bildungssysteme bis zu regulatorischen Barrieren. Passe dazu auch den „Fragenkatalog als Planungswerkzeug Eurer Marktrecherche“ aus dem Thema „Marktrecherche“ hierfür an.



Diese Anleitung hilft dir dabei, dein Geschäftsmodell für internationale Märkte zu gestalten – mit Fokus auf Wirkung, Partnernetzwerke und Marktzugang. Der IBMC kann für internationale Märkte gut als zusätzliches Werkzeug zum SINN-Canvas oder Business Model Canvas verwendet werden.

Schritt 1: Analysiere deinen Zielmarkt – „Wo will ich wirken?“

Erfasse systematisch, wie der neue Markt funktioniert:

- Wie sieht der regulatorische Rahmen aus (z. B. Zulassungen, Zertifikate)?
- Welche sozialen Herausforderungen oder Bedarfe gibt es im Zielsektor?
- Wer sind bestehende Anbieter oder Wettbewerber – und wie kannst du dich unterscheiden?
- Welche kulturellen Besonderheiten beeinflussen Angebot, Kommunikation, Preisstruktur?

→ Ziel: Marktpotenzial erkennen, Risiken einschätzen und den „Problem-Solution-Fit“ prüfen.

Schritt 2: Identifiziere eigene Ressourcen – „Was bringe ich mit?“

Stelle deine interne Ausgangslage ehrlich dar:

- Welche Produkte, Kompetenzen, Tools oder Ansätze sind international übertragbar?
- Welche Ressourcen fehlen für die Umsetzung vor Ort (z. B. Sprache, Infrastruktur, Personal)?
- Was macht dich besonders für diesen Markt?

→ Ziel: Klarheit über die eigene Wirkungskraft und notwendige Ressourcenpartnerschaften gewinnen.

Schritt 3: Entwickle Partnerprofile – „Wer kann mit mir die Wirkung entfalten?“

Definiere dein Idealprofil für strategische Kooperationspartner:

- Welche Fähigkeiten, Netzwerke oder Marktkenntnisse sollten sie mitbringen?
- Wie stehen sie zu deinen sozialen Zielen?
- Welche Rollen übernehmen sie: Akquise, Durchführung, Kommunikation, Räume?

→ Ziel: Systematisch passende Partner identifizieren, mit denen du vertrauensvoll zusammenarbeiten kannst.

Schritt 4: Formuliere ein doppeltes Wertangebot – „Wem biete ich was?“

Trenne klar zwischen zwei Zielgruppen:

- Endkunden / Teilnehmende: Was verbessert sich durch dein Angebot? (Zugang, Chancen, Kompetenzen?)
- Partner / Intermediäre: Was haben sie davon, mit dir zu arbeiten? (Reputation, Umsatz, soziale Wirkung?)

→ Ziel: Ein Wertangebot schaffen, das auf beiden Seiten überzeugt.

Schritt 5: Definiere Kommunikations- und Distributionskanäle – „Wie bringe ich das Angebot an die Menschen?“

Lege fest, wie du mit beiden Gruppen in Kontakt trittst:

- Welche Kanäle nutzt der Markt (Social Media, Verbände, Events)?
- Wer kommuniziert – du oder dein Partner?
- Wie sieht die Auslieferung deiner Leistung aus (digital, vor Ort, hybrid)?

→ Ziel: Reichweite aufbauen und Vertrauen schaffen – über die richtigen Wege und in der richtigen Sprache.

Schritt 6: Strukturiere Investitionen & Einnahmen – „Wie finanziere ich die Wirkung?“

Kalkuliere, was der Markteintritt kostet – und wie Einnahmen generiert werden:

- Was musst du investieren (Zeit, Geld, Know-how)?
- Welche Finanzierungsquellen stehen zur Verfügung (Grants, Partner, eigene Mittel)?
- Wie fließt das Geld zurück – einmalig, langfristig, durch Partner?

→ Ziel: Ein tragfähiges Modell für Finanzierung und Refinanzierung im neuen Markt schaffen.

Schritt 7: Vertiefe dein Kunden- & Partnerprofiling – „Wen erreiche ich konkret?“

Erstelle konkrete Profile (z. B. Personas) für deine Zielgruppen:

- Wer ist deine Kundschaft genau?
- Was motiviert sie?
- Welche konkreten Erwartungen und Herausforderungen haben deine Partner?

→ Ziel: Bedürfnisse tief verstehen, um dein Modell darauf abzustimmen.

Schritt 8: Visualisiere dein Geschäftsmodell und passe es an – „Wie sieht mein internationales Modell aus?“

Nutze den IBMC als Canvas:

- Fülle alle Bausteine aus – angepasst auf den spezifischen Zielmarkt.
- Verknüpfe Partner, Angebot, Kanäle und Ressourcen logisch.
- Mache Unterschiede zu deinem nationalen Modell sichtbar.

→ Ziel: Ein klar strukturiertes, lokal angepasstes und wirkungsorientiertes internationales Geschäftsmodell.

Modul 3

Finanzierung gestalten



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie du die Finanzierung deines Sozialunternehmens gezielt planst und steuerst. Du bekommst einen Überblick über verschiedene Finanzierungsmodelle und steuerliche Grundlagen, die für deinen Geschäftserfolg entscheidend sind. Mit Hilfe von Software-Anwendungen lernst du, deine Finanzplanung, Buchhaltung und das Controlling effizient umzusetzen. Außerdem erfährst du, wie Förderprogramme genutzt werden können und was beim Jahresabschluss und Berichtswesen zu beachten ist. So entwickelst du ein solides Finanzmanagement, das Transparenz schafft und die wirtschaftliche Stabilität deines Sozialunternehmens sichern kann.



Themen

Nr.	Themen
3.1	Finanzierungsmodelle
3.2	Unternehmenssteuern
3.3	Grundlagen der Finanzierung
3.4	Software-Anwendungen für die Finanzplanung
3.5	Förderprogramme
3.6	Jahresabschluss
3.7	Buchhaltung und Controlling
3.8	Berichtswesen
3.9	Software-Anwendungen für das Finanzmanagement

„Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.1	Finanzierungsmodelle



Einführung

In diesem Teil lernst du verschiedene Finanzierungsmodelle kennen, die dir helfen können, dein Unternehmen zu finanzieren – z. B. Eigenkapital, Fremdkapital oder Mischformen. Du erfährst, welche Vor- und Nachteile die einzelnen Modelle haben und wann sie sinnvoll einsetzbar sind. So kannst du fundierte Entscheidungen treffen, um die passende Finanzierung für deine Geschäftsidee oder dein Wachstum zu finden.



Bedeutung

Die Finanzierung stellt eine der größten Herausforderungen für Sozialunternehmen dar. Während klassische Start-ups oft auf Gewinnmaximierung ausgelegt sind und leichter Zugang zu Venture Capital (Risikokapital) oder Bankkrediten haben, müssen Sozialunternehmen solche Finanzierungsmodelle finden, die sowohl ökonomische als auch gesellschaftliche Zielsetzungen berücksichtigen.

Die Wahl des richtigen Finanzierungsmodells ist entscheidend für:

- die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens,
- die Skalierung der Wirkung,
- den langfristigen Impact in der Gesellschaft.

Ein passendes Modell unterstützt nicht nur die Liquidität, sondern auch die Glaubwürdigkeit und Transparenz gegenüber Stakeholdern.



Schritt für Schritt Anleitung

Schritt 1: Analysiere deine Finanzierungsbedarfe

Ziel: Verstehe deinen Kapitalbedarf und ordne ihn nach Zweck und Dringlichkeit.

Fragen zur Orientierung:

- Wie viel Geld benötigst du kurz-, mittel- und langfristig?
- Wofür genau brauchst du die Finanzierung? (z. B. Personal, Marketing, Entwicklung, Skalierung, Wirkungsnachweis)
- Gibt es phasenabhängige Bedarfe (z. B. Prototyp, MVP, Markteintritt)?
- Welche Rückzahlungsfähigkeit hast du?
- Welche Wirkung willst du mit dem Kapital erzielen?

Schritt 2: Verschaffe dir einen Überblick über diverse Finanzierungsarten

Ziel: Erkenne, welche Finanzierungsoptionen zu deinem Bedarf und deiner Organisationsform passen.

Finanzierungsarten im Überblick:

Modell	Eignung	Vorteile	Herausforderungen
Eigenkapital	Frühphase	Unabhängigkeit	Risiko bei persönlicher Haftung
Fördermittel/Zuschüsse	Entwicklung, Wirkungsnachweis	Nicht rückzahlbar	Bürokratie, Nachweispflichten
Preisgelder	Frühphase / Prototyp	Anerkennung & Sichtbarkeit	wettbewerbsabhängig
Crowdfunding	Community-Projekte, Sichtbarkeit	Reichweite, Community-Aufbau	Kommunikationsaufwand
Spenden/Sponsoring	Non-Profits, Events	kein Rückzahlungsdruck	Abhängigkeit, Zweckbindung
Impact Investment	Skalierung	Erfahrung, Netzwerk	Impact-Nachweis, hohe Erwartungen
Social Impact Bonds	Wirkungsmessung gegeben	Innovation, Skalierung	Komplexe Struktur, lange Vorbereitung

Tabelle 19: Übersicht über diverse Finanzierungsarten.

Praxis-Tipp: Erstelle eine Finanzierungsmatrix: Welche Finanzierungsart eignet sich für welchen Zweck in deinem Projekt?

Schritt 3: Wähle ein passendes Modell aus

Ziel: Wähle die Finanzierungsart(en), die zu deinem Modell, deiner Phase und deinem Wirkungspotenzial passen.

Leitfragen:

- Passt die Finanzierung zur Rechtsform? (Verein, gGmbH, GmbH etc.)
- Kann ich Einnahmen erwirtschaften? Oder brauche ich eine Mischfinanzierung?
- Möchte ich Kontrolle abgeben (z. B. bei Investoren)?
- Wie viel Bürokratie bin ich bereit zu leisten?
- Welche Finanzierung ist realistisch für mein aktuelles Netzwerk und Bekanntheitsgrad?

Beispielkombination:

- Frühphase: Crowdfunding + Förderzuschuss
- Wachstumsphase: Impact Investment + Sponsoring
- Reifephase: Soziale Anleihen + Einnahmen aus Dienstleistungen.

Schritt 4: Identifiziere passende Finanzierungspartner

Ziel: Finde passende Partner, die zu deiner Mission und deinem Finanzierungsmodell passen.

Quellen:

- Fördermittel-Plattformen (z. B. SEND, Förderdatenbank BMWK, SAB oder Förderfinder der SIGU-Plattform)
- Veranstaltungen und Netzwerke (Impact Hubs, Ashoka, Netzwerk Gemeinwohlökonomie)
- Plattformen wie FASE, Toniic, EVPA, Phineo
- Lokale Förderer (Wirtschaftsförderung, Stiftungen, Sparkassenstiftungen, Rotary, Lions Clubs)
- Podcasts, Newsletter & Konferenzen.

Tipp: Erstelle eine Stakeholder-Liste mit Kontakten, potenziellen Geldgebern und deren Förderlogiken.

Schritt 5: Bereite Pitch und Wirkungslogik vor

Ziel: Überzeuge potenzielle Geldgeber mit einem fundierten Pitch und einem klaren Impact-Modell.

Inhalte eines überzeugenden Impact-Pitches:

- Problem & gesellschaftlicher Kontext
- Deine Lösung und dein Alleinstellungsmerkmal
- Wirkungslogik (z. B. Theory of Change, LogFrame)
- Marktanalyse & Zielgruppe
- Business- oder Impact-Modell
- Finanzierungsbedarf + Mittelverwendung
- Team & Kompetenz
- Skalierungspotenzial.

Tools & Hilfen:

- Wirkungslogik mit Theory of Change (ToC)
- Social Return on Investment (SROI)
- Pitch Canvas oder SEND Impact Canvas
- Storytelling: Erzähle von Menschen, die durch dein Projekt profitieren

Tipp: Übe deinen Pitch mit Außenstehenden und hole Feedback ein – insbesondere zur Verständlichkeit und Glaubwürdigkeit.

Schritt 6: Setze Finanzierung um und kommuniziere Wirkung

Ziel: Setze Gelder nachhaltig ein und mach Wirkung sichtbar.

Aufgaben:

- Prüfe Verträge sorgfältig (Rückzahlung, Anteil, Kontrolle, Bedingungen)
- Setze Mittel sachgerecht ein und dokumentiere sie
- Mach dich mit deinen Reporting-Pflichten vertraut

- Miss Wirkung regelmäßig und berichte darüber.

Kommunikation:

- Nutze Wirkungsberichte, Testimonials, Fallbeispiele
- Baue Transparenz auf (z. B. durch einen Newsletter, Blog oder Impact Report)
- Teile deine Erfahrungen, um Vertrauen zu schaffen und weitere Unterstützung zu gewinnen.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.2	Unternehmenssteuern



Einführung

In diesem Teil lernst du die wichtigsten Unternehmenssteuern kennen, wie z. B. Einkommens-, Körperschafts- und Umsatzsteuer. Du erfährst, welche steuerlichen Pflichten auf dich zukommen und wie du sie korrekt erfüllst. So bekommst du ein grundlegendes Verständnis für steuerliche Abläufe und kannst besser planen und vermeiden, in steuerliche Fallstricke zu geraten.



Bedeutung

Steuern sind ein unvermeidbarer Teil des Unternehmertums – und somit auch für Sozialunternehmen. Obwohl der soziale oder gemeinwohlorientierte Zweck im Vordergrund steht, gelten für viele Sozialunternehmen die gleichen steuerlichen Regelungen wie für klassische Unternehmen.

Ein solides Steuerverständnis ist wichtig, um:

- rechtliche Risiken zu vermeiden,
- Förderfähigkeit zu sichern,
- wirtschaftlich effizient zu handeln,
- Vertrauen bei Stakeholdern aufzubauen.

Besondere Herausforderungen für Sozialunternehmen:

- Abgrenzung zwischen gemeinnützigen und wirtschaftlichen Tätigkeiten
- Umgang mit hybriden Rechtsformen (z. B. gGmbH, Verein mit wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb)
- Steuerliche Behandlung von Fördermitteln, Spenden, Eigenleistungen.



Hilfreiche Tools

Tabelle mit Tools zum Management von Unternehmenssteuern

Tool	Funktion	Link
ELSTER	Elektronisches Steuerportal für Umsatz-, Körperschaft-, Gewerbesteuer etc.	www.elster.de
WISO Steuer	Steuererklärungssoftware mit Schritt-für-Schritt-Anleitung	www.steuer-web.de
Kontist Steuerberatung	Buchhaltung & Steuerberatung für Selbständige/Soloselbstständige	www.kontist.com
sevDesk	Online-Buchhaltungssoftware mit DATEV-Export	www.sevdesk.de

Smartsteuer	Steuererklärungssoftware für kleinere Unternehmen	www.smartsteuer.de
Steuerberater:in mit Impact-Fokus	Unverzichtbar bei komplexeren Strukturen	Empfehlung durch Netzwerk oder eigene Recherche (z. B. msm.tax)

Tabelle 20: Tools zum Management von Unternehmenssteuern.



Schritt 1: Kläre deine Rechtsform und Gemeinnützigkeit (siehe auch Modul Rechtsform)

Ziel: Die steuerliche Behandlung hängt maßgeblich von der gewählten Rechtsform und dem Status der Gemeinnützigkeit ab.

Die häufigsten Rechtsformen für Sozialunternehmen:

- GmbH/UG: steuerpflichtige Kapitalgesellschaft
- gGmbH/gUG: wie oben, aber mit Gemeinnützigkeitsstatus → steuerliche Vorteile
- Eingetragener Verein (e. V.): kann steuerbegünstigt sein, muss aber Satzung entsprechend gestalten
- Eingetragene Genossenschaft (e. G.):
- Einzelunternehmen/Freiberufler: insbesondere im Gründungsumfeld relevant.

Wichtig:

- Bei gemeinnützigen Organisationen muss die Satzung exakt den Vorgaben der Abgabenordnung (§§ 51–68 AO) entsprechen.
- Gemeinnützigkeit wird vom Finanzamt anerkannt und regelmäßig geprüft (alle 3 Jahre via Freistellungsbescheid).

Tip: Hole dir bei Satzungsgestaltung frühzeitig steuerliche oder juristische Beratung, z. B. durch ein Steuerbüro mit NGO-Erfahrung.

Schritt 2: Beantrage Steuernummer und ggf. Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

- Nach der Gründung: Fülle den Fragebogen zur steuerlichen Erfassung aus (online via ELSTER oder Papierformular).
- Angeben: voraussichtliche Umsätze, erwartete Gewinne, Tätigkeitsbeschreibung
- Finanzamt vergibt daraufhin eine Steuernummer.
- Optional (bei EU-weitem Handel): Beantrage Umsatzsteuer-Identifikationsnummer (USt-ID) beim Bundeszentralamt für Steuern.

Schritt 3: Prüfe Pflicht zur Umsatzsteuer

Zentrale Frage: Gilt bei euch die Kleinunternehmerregelung nach § 19 UStG?

- Umsatz < 22.000 € im Vorjahr und < 50.000 € im laufenden Jahr

- → Keine Umsatzsteuer ausweisen, keine Vorsteuer ziehen
- darüber
 - → Umsatzsteuerpflichtig (z. B. 19 % auf Rechnungen), monatliche/vierteljährliche Voranmeldungen

Gemeinnützige Organisationen:

- Auch Spenden und Förderungen können umsatzsteuerfrei sein, aber wirtschaftliche Tätigkeiten sind ggf. steuerpflichtig.

Beispiel:

Eine gGmbH verkauft nachhaltige Produkte → umsatzsteuerpflichtig.

Sie bekommt aber Fördermittel für Bildungsarbeit → nicht steuerbar.

Schritt 4: Dokumentiere deine Einnahmen- und Ausgaben sauber

Was je nach Rechtsform und Umsatzhöhe gilt, findest du in folgender Tabelle zu Einnahmen- und Ausgabenberechnung.

Organisationstyp	Methode	Details
Einzelunternehmen, Kleinunternehmer	EÜR (Einnahmen-Überschuss-Rechnung)	Einfach zu handhaben, z. B. mit Excel oder sevDesk
GmbH, gGmbH	Doppelte Buchführung	Pflicht ab GmbH-Gründung oder bei >600.000 EUR Umsatz
Verein	EÜR möglich	Gemeinnützige Bereiche separat behandeln

Tabelle 21: Einnahmen- und Ausgabenberechnung je nach Rechtsform und Umsatzhöhe.

Sozialunternehmen müssen zusätzlich ihre Einnahmen nach Tätigkeitsfeldern trennen:

- Ideeller Bereich (z. B. Bildungsarbeit) – steuerfrei
- Zweckbetrieb (z. B. Kita) – steuerbegünstigt
- Wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb (z. B. Shop) – steuerpflichtig
- Vermögensverwaltung (z. B. Zinsen, Miete) – i.d.R. steuerfrei.

Tipp: Nutze ein Online-Tool mit DATEV-Schnittstelle und klare Buchungskategorien.

Schritt 5: Behalte Gewerbesteuer und Körperschaftsteuer im Blick

In der folgenden Tabelle findest du die Steuerarten je nach Rechtsform.

Steuerart	Wer ist betroffen?	Freibetrag	Steuerhöhe
Körperschaftsteuer	GmbH, gGmbH	-	15% auf Gewinn
Gewerbesteuer	Gewerbebetrieb	24.500 EUR für Kapitalgesellschaften	je nach Hebesatz der Gemeinde (ca. 7-17%)

Tabelle 22: Steuerarten je nach Rechtsform.

Sozialunternehmen:

- Im ideellen Bereich meist steuerbefreit.
- Aber: Einnahmen aus wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb ab einem gewissen Umfang steuerpflichtig!

Beispiel:

Ein Verein betreibt einen kleinen Online-Shop (Jahresgewinn: 30.000 €) → dieser Teil kann gewerbesteuerpflichtig werden.

Schritt 6: Reiche jährliche Steuererklärung(en) ein

Pflichtabgaben (je nach Form):

- Umsatzsteuerjahreserklärung
- Körperschaftsteuererklärung
- Gewerbesteuererklärung
- EÜR oder Bilanz
- Anlage Gem1 bei Gemeinnützigkeit (Tätigkeiten, Mittelverwendung etc.).

Fristen:

- In der Regel: 31. Juli des Folgejahres
- Mit Steuerberatung: bis Ende Februar des übernächsten Jahres.

Tipp: Arbeite mit einer digitalen Checkliste und erinnere dich automatisch an die Abgabefristen (z. B. per Trello oder Notion).

Schritt 7: Behandle Fördermittel und Spenden korrekt

Spenden:

- Nur bei anerkannter Gemeinnützigkeit darfst du Zuwendungsbestätigungen („Spendenquittungen“) ausstellen.
- Formale Vorgaben müssen eingehalten werden (z. B. keine Gegenleistungen).

Fördermittel:

- Müssen je nach Art und Zweck steuerlich eingeordnet werden.
- Zweckgebundene Projektmittel sind oft nicht umsatzsteuerbar, aber wirtschaftliche Leistungen ggf. schon.

Beispiel:

Eine gGmbH bekommt 10.000 € für ein Projekt – diese Mittel sind nicht steuerbar.

Verkauft sie daraus ein Produkt, ist dieser Verkauf umsatzsteuerpflichtig.

Schritt 8: Prüfe regelmäßig und lass dich beraten

- Bei jeder Änderung der Einnahmestruktur: steuerliche Einordnung überprüfen
- Einmal im Jahr: Gespräch mit Steuerberater führen
- Achte bei neuen Projekten auf:
 - Steuerliche Auswirkungen
 - Gemeinnützigkeit im Risiko?
 - Auswirkungen auf Förderfähigkeit?

Tipp: Bau dir ein einfaches Controlling-Board (z. B. Excel, Notion, Airtable) zur steuerlichen Übersicht (Umsatz, Betriebsergebnis, Spenden, Rücklagen etc.).

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.3	Grundlagen der Finanzierung



Einführung

In diesem Teil lernst du die Grundlagen der Unternehmensfinanzierung kennen, also wie Kapital beschafft und eingesetzt wird. Du erfährst, welche Finanzierungsquellen es gibt und wie du die richtige Mischung für dein Unternehmen findest. So bekommst du das nötige Wissen, um deine finanzielle Planung sicher und effektiv zu gestalten.



Bedeutung

Die Finanzplanung ist auch für Sozialunternehmen von zentraler Bedeutung, da sie die finanzielle Stabilität und langfristige Überlebensfähigkeit des Unternehmens sichert sowie eine Voraussetzung für die Finanzierung durch Dritte darstellt. Sie ermöglicht eine realistische Einschätzung notwendiger Investitionen, laufender Kosten und potenzieller Einnahmen. Durch eine strukturierte Planung lassen sich finanzielle Engpässe frühzeitig erkennen und vermeiden. Zudem schafft sie Vertrauen bei Investoren und Kreditgebern, da sie zeigt, dass das Unternehmen wirtschaftlich tragfähig ist.

Eine sorgfältige Finanzplanung hilft, strategische Entscheidungen fundiert zu treffen und Ressourcen effizient zu nutzen. Sie unterstützt das Wachstum des Start-ups, indem sie die richtige Balance zwischen Ausgaben und Einnahmen gewährleistet. Darüber hinaus erleichtert sie die Anpassung an Marktveränderungen oder Krisensituationen, da mögliche Risiken frühzeitig berücksichtigt werden. Letztlich trägt eine solide Finanzplanung maßgeblich zum langfristigen Erfolg und zur Skalierbarkeit des Unternehmens bei.

Da Prognosen immer mit Unsicherheiten behaftet sind, können verschiedene Szenarien (optimistisch, realistisch, pessimistisch) erstellt werden, um fundierte Entscheidungen treffen zu können.



Hilfreiche Tools

Finanzplanung

Finanzplanung hilft dir, Einnahmen und Ausgaben deines Unternehmens übersichtlich zu planen und zu steuern. Sie sorgt dafür, dass du jederzeit weißt, wie viel Geld verfügbar ist und welche Investitionen möglich sind. Durch eine sorgfältige Planung kannst du finanzielle Engpässe frühzeitig erkennen und vermeiden. Finanzplanung unterstützt dich außerdem dabei, langfristige Ziele zu setzen und Ressourcen effizient einzusetzen. So legst du die Grundlage für einen stabilen und nachhaltigen Unternehmenserfolg.



Ablauf der Finanzplanung

Die Prognose zukünftiger Einnahmen in der Finanzplanung bezeichnet die Schätzung der bevorstehenden Umsätze eines Unternehmens über einen bestimmten Zeitraum. Sie basiert auf Annahmen zu Verkaufszahlen, Markttrends, Preisstrategien und der allgemeinen Geschäftsentwicklung. Unternehmen nutzen die Einnahmenprojektion, um ihre finanzielle Tragfähigkeit zu bewerten und Investoren realistische Wachstumsaussichten zu präsentieren. Dabei können Faktoren wie Kundenzuwachs, wiederkehrende Einnahmen (z. B. Abonnements) oder saisonale Schwankungen berücksichtigt werden.

Ein sinnvoller Ansatz zur Abschätzung von zukünftigen Einnahmen eines Startups ist das TAM-SAM-SOM-Modell.

Der TAM (*Total Addressable Market*) beschreibt den theoretisch größten Markt, den ein Produkt oder eine Dienstleistung bedienen könnte, wenn es keine Einschränkungen wie Wettbewerber, Preisbarrieren oder regulatorische Hürden gäbe. Er entspricht dem gesamten Umsatzpotenzial, wenn man 100 % des Marktes bedienen könnte.

Der SAM (*Serviceable Available Market*) ist der Teilmarkt, den ein Unternehmen mit seinem aktuellen Geschäftsmodell, seiner Technologie oder geografischen Reichweite realistisch ansprechen kann. Er berücksichtigt bereits einige Einschränkungen, wie etwa geografische Region (z. B. nur Leipzig statt deutschlandweit) oder spezifische Kundenbedürfnisse (z. B. nur Premiumsegment).

Der SOM (*Serviceable Obtainable Market*) ist der realistisch gewinnbare Marktanteil innerhalb des SAM, basierend auf der eigenen Wettbewerbsfähigkeit, Marketingbudget, Vertriebskapazität und anderen praktischen Faktoren. Vor allem die Abschätzung des SOM ist mit einer großen Unsicherheit verbunden, da hier i.d.R. nur Schätzwerte möglich sind.

Planung von Investitionen & betrieblichen Aufwendungen

In der Finanzplanung beziehen sich Angaben zu Investitionen auf langfristige Ausgaben für Vermögenswerte, die das Wachstum und die Wertschöpfung eines Unternehmens unterstützen. Relevante Vermögenswerte können in materielle und immaterielle Vermögenswerte unterschieden werden. Diese beziehen sich auf physische, greifbare Güter, die ein Unternehmen erwirbt, um seine Geschäftstätigkeit zu unterstützen. Dazu gehören z. B. Maschinen und Anlagen, Gebäude und Grundstücke oder Fahrzeuge. Diese Ausgaben sind meist einmalig oder selten und dienen dazu, die betriebliche Leistungsfähigkeit zu steigern. Investitionen in immaterielle Vermögenswerte betreffen nicht-physische Güter, die langfristig zum Unternehmenserfolg beitragen. Beispiele dafür sind Patente, Markenrechte und Lizenzen, Software und weitere digitale Produkte.

Betriebliche Aufwendungen bezeichnen die laufenden Kosten, die für den täglichen Geschäftsbetrieb notwendig sind, wie z. B. Mieten, Gehälter, Marketingausgaben oder Materialkosten. Sie fallen regelmäßig an und beeinflussen direkt die finanzielle Tragfähigkeit des Unternehmens.

Aufstellung der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) in der Finanzplanung ist eine zentrale betriebswirtschaftliche Aufstellung, die die Erträge und Aufwendungen des Unternehmens über einen bestimmten Zeitraum (z. B. Monat, Quartal oder Jahr) gegenüberstellt. Sie dient dazu, den Unternehmenserfolg zu ermitteln und direkte Aussagen zur Profitabilität eines Unternehmens zu machen, indem sie die Differenz zwischen Erträgen und Aufwendungen zeigt und ob ein Gewinn oder Verlust erzielt wurde.

Zu typischen Bestandteilen der Gewinn- und Verlustrechnung zählen neben den Umsatzerlösen (Einnahmen aus dem Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen), die betrieblichen Aufwendungen zur

Erstellung der Produkte oder Dienstleistungen (Kosten für Personal, Miete, Material etc.), Abschreibungen (Wertminderungen von Investitionen, z. B. von Maschinen), Zinsen und Steuern (Finanzierungs- und Steuerbelastungen).

Relevante Kennzahlen zur Profitabilität sind die Bruttomarge (Vorsteuergewinn eines Unternehmens nach Abzug der direkten Herstellungs- und Verkaufskosten), das Betriebsergebnis vor dem Abzug von Zinsen, Steuern und Abschreibungen oder der Nettogewinn/-verlust (Gesamtergebnis nach Abzug aller Kosten).

Liquiditätsplanung und Kapitalbedarf

Die Liquiditätsplanung stellt sicher, dass ein Unternehmen jederzeit über genügend liquide Mittel (z. B. Bargeld, Bankguthaben) verfügt, um laufende Zahlungen wie Gehälter, Miete oder Lieferantenrechnungen zu decken. Dabei werden Einzahlungen (z. B. Umsätze, Kredite, Fördermittel, Investitionen) den Auszahlungen (z. B. Betriebskosten, Zinsen, Tilgungen) gegenübergestellt. Ziel ist es, finanzielle Engpässe zu vermeiden und eine stabile Zahlungsfähigkeit zu gewährleisten.

Der Kapitalbedarf beschreibt die Summe an finanziellen Mitteln, die ein Start-up benötigt, um laufende Betriebskosten und Investitionen zu decken. Er wird in kurzfristigen Kapitalbedarf (z. B. für Lagerbestände, Marketingkampagnen) und langfristigen Kapitalbedarf (z. B. für Maschinen, Expansion des Unternehmens) unterteilt. Die richtige Einschätzung des Kapitalbedarfs ist entscheidend, um Finanzierungsquellen wie Eigenkapital, Kredite oder Investoren strategisch zu nutzen.

Zusammen helfen Liquiditätsplanung und Kapitalbedarfsanalyse, die finanzielle Stabilität eines Unternehmens sicherzustellen und nachhaltiges Wachstum zu ermöglichen.



Finanzplanung

Da Prognosen immer mit Unsicherheiten behaftet sind, können verschiedene Szenarien (optimistisch, realistisch, pessimistisch) erstellt werden, um fundierte Entscheidungen treffen zu können.

Abbildung 9: Finanzplanung Schritt für Schritt.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.4	Software-Anwendungen für die Finanzplanung



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie verschiedene Softwareanwendungen die Finanzplanung in deinem Unternehmen erleichtern können. Du erfährst, welche Funktionen wichtig sind, um Einnahmen, Ausgaben und Budgets übersichtlich zu verwalten. So kannst du mit digitalen Tools deine finanzielle Planung effizienter und genauer gestalten.



Bedeutung

Sozialunternehmen arbeiten oft mit knappen Ressourcen, tragen aber eine doppelte Verantwortung: ökonomisch nachhaltig und gleichzeitig gesellschaftlich wirksam zu sein. Eine strukturierte und transparente Finanzplanung kann dir helfen:

- deine Liquidität zu sichern, um laufende Kosten zu decken.
- Investoren und Fördermittelgeber zu überzeugen, durch nachvollziehbare Zahlen.
- deine Wirkung und Wirtschaftlichkeit gemeinsam abzubilden.
- dein Wachstum strategisch zu planen, z. B. bei Skalierung, Personalaufbau oder neuen Projekten.
- deine Zeit zu sparen – manuelle Excel-Dateien werden oft fehleranfällig und unübersichtlich.

Digitale Tools können dir hier enorm helfen – sowohl für Anfänger als auch für Fortgeschrittene.



Hilfreiche Tools

Übersicht über diverse Tools - Finanzmanagement

Finanzplanung & Forecasting

- Planful oder FuturMaster – für größere Organisationen, die strategisch planen
- Finofu – junges Tool für automatisierte Liquiditätsplanung (besonders für Startups)
- Finmark – übersichtliche Finanzmodelle für Startups (Abo-Modell)

Wirkungsorientiertes Budgeting

- Impact Navigator (von SEND) – Kombination aus Finanz- und Wirkungslogik
- Sinno (Beta) – Plattform zur Verbindung von Finanz- und Wirkungsdaten (Social Reporting)

Fördermittel & Spendenverwaltung

- FundraisingBox – zentrales Tool zur Verwaltung von Spenden & Förderern
- Altruja – für kleinere NGOs mit starkem Spendenfokus

Kombitools (All-in-One)

- Odoo – open-source ERP mit Finanzmodulen
- Notion + Excel – flexible Kombi für individuelle Templates



Schritt 1: Kläre Bedarf

Ziel: Du solltest verstehen, was genau das Tool leisten soll, wer es nutzt und in welchem Kontext es eingebettet ist.

Fragen zur Reflexion:

- Welche finanziellen Informationen benötige ich regelmäßig? (z. B. Cashflow, Budget, Forecast, Projektkosten, Wirkungskennzahlen)
- Für wen ist das Tool? Nur GF? Finanzteam? Alle Projektleiter?
- Gibt es besondere Anforderungen durch Fördermittelgeber oder Impact-Investoren?
- Müssen meine Wirkungskennzahlen mit Finanzdaten kombiniert werden?
- Welche bestehenden Systeme (z. B. Buchhaltung, Banking, CRM) sollen integriert werden?

Tipp: In einem kleinen Workshop mit den relevanten Personen (GF, Buchhaltung, Projektleitung) die Anforderungen gemeinsam erarbeiten.

Schritt 2: Wähle geeignete Tools aus

Ziel: Ein Tool finden, das funktional passt, aber auch skalierbar, leistbar und einfach ist.

Kriterien für die Auswahl:

- Benutzerfreundlichkeit: Ist die Oberfläche intuitiv?
- Kostenstruktur: Gibt es ein Basis-Modell, welches kostenfrei ist oder einen NGO-Rabatt?
- Funktionen: Unterstützt es Budgetierung, Szenarien, Teamzugänge?
- DSGVO-Konformität und Serverstandort
- Integration mit Buchhaltung, CRM oder Banking?
- Mobil nutzbar oder Desktop-basiert?

Tipp: Probiere Tools mit 14–30 Tagen Testphase aus und teste sie am besten mit realen Zahlen.

Schritt 3: Importiere Altdaten oder starte neu

Ziel: Migriere bestehende Daten sinnvoll oder mach bewusst einen strukturierten Neustart.

Mögliche Datenquellen:

- Excel-Sheets (Budget, Forecast, Liquiditätsplanung)
- Steuerberaterdaten / DATEV-Export
- Kontoauszüge oder Banking-Daten (CSV)
- Frühere Projektbudgets oder Fördermittelkalkulationen.

Optionen:

- Vollständige Migration: Übertrage alle vorhandenen Zahlen sauber.
- Strukturierter Neustart: Baue systematisch ab jetzt sauber auf.

Tipp: Lieber weniger, aber gut strukturierte Daten übernehmen als alles unreflektiert zu importieren.

Schritt 4: Baue Budget- und Forecast-Logik auf

Ziel: Schaffe ein zukunftsorientiertes, realistisches Bild der Finanzen, das dich zu strategischen Entscheidungen führt.

Grundbausteine:

- Einnahmen: Produktverkäufe, Fördermittel, Spenden, Beteiligungen, Mitgliedsbeiträge
- Ausgaben: Personalkosten, Miete, Material, Honorare, Tools, Reisekosten
- Wirkungseinheiten: Optionale Zuordnung von Kosten zu Impact (z. B. „1 Beratung = 150 €“).

Forecast-Szenarien:

- Best Case / Realistisch / Worst Case
- Finanzierungslücken.

Tipp: Rückkopple Budget- und Forecastplanung mit deinem Team – z. B. durch eine monatliche "Finanzrunde".

Schritt 5: Richte Schnittstellen ein und automatisiere sie

Ziel: Automatisiere so viel wie möglich, um manuellen Aufwand zu reduzieren.

Typische Schnittstellen:

- Bankkonto: Automatischer Abgleich von Zahlungen
- Buchhaltung (DATEV, Lexoffice etc.): Belegzuordnung, Echtzeit-Überblick
- CRM / Projektmanagement (z. B. Trello, Notion): Projektkosten im Blick behalten
- Spenden- oder Fördermittelplattformen.

Regle Zugriffsrechte:

- GF: Vollzugriff
- Projektleitung: Leserechte auf relevante Projekte
- Buchhaltung: Export- und Bearbeitungsrechte.

Tipp: Biete kleine Schulungen für dein Team an – besonders für neue Rollen (Controlling, Projektleitung etc.)

Schritt 6: Führe regelmäßige Pflege & Auswertung durch

Ziel: Das Tool wird Teil der Routine – nicht nur ein Einmalprojekt.

Regelmäßige Aufgaben:

- Wöchentlicher oder monatlicher Abgleich von Ist-Zahlen
- Abgleich Budget vs. Realität (Forecast)
- Notizen zu Abweichungen
- Aktualisiere deine Liquiditätsvorschau.

Auswertungen:

- Monatsberichte (intern)
- Projektbezogene Auswertungen (für Fördergeber)
- Wirkungsbezogene Finanzreports (z. B. "Kosten je erreichte Person").

Tipp: Arbeite mit Dashboards– visuelle Aufbereitung kann dir bei interner Kommunikation helfen.

Schritt 7: Kümmere dich um Transparenz & kommuniziere richtig nach außen

Ziel: Schaffe Vertrauen bei deinen Partnern, Förderern, Stakeholdern und deinem Team.

Mögliche Kommunikationsformate:

- Visuelle Jahresübersicht in Präsentationen
- Wirkungsbericht mit integriertem Finanzteil
- Finanzielle „Transparenzseite“ auf der Website
- Newsletter-Updates für Unterstützer.

Tipp: Besonders bei Stiftungen und sozialen Investoren ist eine glaubwürdige, aber nachvollziehbare Darstellung der Finanzen entscheidend.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.5	Förderprogramme



Einführung

In diesem Teil lernst du, welche Förderprogramme es für Sozialunternehmen gibt und wie du sie nutzen kannst. Du erfährst, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen und wie der Antragsprozess abläuft. So kannst du finanzielle Unterstützung gezielt beantragen und dein Unternehmen besser fördern.



Bedeutung

Förderprogramme sind für Sozialunternehmen ein zentraler Hebel, um ihre innovativen Ideen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen umzusetzen – gerade in frühen Phasen, in denen Umsätze oder Investor noch fehlen.

Vorteile von Förderprogrammen:

- **Finanzielle Unterstützung:** Zuschüsse, Preisgelder oder zinsgünstige Darlehen ohne Eigenkapitalabgabe.
- **Zugang zu Netzwerken:** Viele Programme bieten zusätzlich Coachings, Mentorings oder Kontakte zu Stakeholdern.
- **Reputationsgewinn:** Die Auswahl in einem Programm stärkt Glaubwürdigkeit und Sichtbarkeit.
- **Risikoabsicherung:** Förderungen verringern unternehmerische Risiken in der Entwicklungs- oder Skalierungsphase.



Hilfreiche Tools

Tabelle mit Infos/Quellen - Förderung

Hier findest du nützliche Tools und Plattformen zur Recherche und Organisation von Fördermitteln:

Tool/Plattform	Nutzen
Förderdatenbank.de	Offizielle Plattform der Bundesregierung mit aktuellen Programmen. Filterbar nach Region, Branche & Zielgruppe.
EU Funding & Tenders Portal	Zugang zu europäischen Programmen wie Horizon Europe, LIFE, Erasmus+.
Stifter-helfen.de	Vermittelt IT-Spenden und Förderangebote speziell für gemeinnützige Organisationen.

social-startups.de	Regelmäßige Beiträge zu Fördermöglichkeiten für Social Startups.
SEND e.V. Förderkompass	Übersicht über Förderangebote speziell für Social Entrepreneurs in Deutschland.
Google Alerts	Für Begriffe wie „Förderprogramm + Social Entrepreneurship“ einrichten, um keine Ausschreibungen zu verpassen.
Funding-Newsletter (z. B. von Impact Hub, Ashoka, Philantropie.de)	Monatliche Updates über neue Fördermöglichkeiten.

Tabelle 23: Tools und Plattformen zur Recherche von Fördermitteln.



Schritt 1: Definiere deinen Förderbedarf

- Was will ich mit der Förderung erreichen? (z. B. Prototyp bauen, Team erweitern, Skalierung starten)
- In welcher Phase befindet sich mein Vorhaben?
- Wie hoch ist mein Finanzierungsbedarf?

Schritt 2: Recherchiere passende Förderprogramme

- Nutze die Tools aus dem 2. Abschnitt.
- Achte auf Förderkriterien: Zielgruppe, Region, Unternehmensform, Fördersumme, Fördergegenstand.
- Führe eine Förderübersicht in einer Tabelle (z. B. Excel/Notion) mit Fristen und Anforderungen.

Schritt 3: Verstehe die Förderlogik

- Lies die Richtlinien genau (Was wird gefördert? Was nicht?)
- Prüfe, ob dein Projekt zu den Zielen des Fördergebers passt.
- Fördergeber wollen Wirkung sehen: Bereite deinen „Impact Case“ gut auf.

Schritt 4: Bereite einen Fördermittelantrag vor

- Beginne rechtzeitig – Anträge dauern oft Wochen.
- Erstelle ein starkes Narrativ: Problem → Lösung → Wirkung → Team → Finanzierungsbedarf.
- Nutze ggf. Vorlagen oder hole dir Unterstützung (z. B. von Regionalpartnern, Beratungen, ehemaligen Geförderten).

Schritt 5: Reiche den Antrag ein und fass nach

- Reiche den Antrag fristgerecht ein.
- Rechne mit Rückfragen oder Präsentationen.

- Halte ggf. Alternativen bereit, falls der Antrag nicht durchgeht.

Schritt 6: Nach der Förderung ist vor der Förderung

- Dokumentiere deinen Fortschritt und Impact – wichtig für Berichtspflichten.
- Erfolgreiche Projekte können Anschlussförderungen oder neue Programme erschließen.
- Pflege dein Netzwerk zu Fördermittelgebern.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.6	Jahresabschluss



Einführung

In diesem Teil lernst du, was ein Jahresabschluss ist und welche Bestandteile er umfasst. Du erfährst, wie der Jahresabschluss erstellt wird und welche gesetzlichen Vorschriften dabei zu beachten sind. So bekommst du ein Verständnis dafür, wie der finanzielle Erfolg und die Lage deines Sozialunternehmens transparent dargestellt werden und wie sie nach außen kommuniziert werden kann.



Bedeutung

Als Jahresabschluss wird der rechnerische Abschluss eines kaufmännischen Geschäftsjahres bezeichnet. Er stellt den wirtschaftlichen Erfolg und die finanzielle Lage deines Sozialunternehmens dar und ist der Abschluss deiner Buchhaltung in einem bestimmten Jahr. Der Jahresabschluss für Sozialunternehmen unterscheidet sich in einigen Aspekten von dem traditioneller Unternehmen, da er nicht nur finanzielle Ergebnisse, sondern auch die gesellschaftliche Wirkung widerspiegeln muss. Hier sind einige Schlüsselaspekte, die du dir bei der Erstellung deines Jahresabschlusses Sozialunternehmen merken solltest:

- **Berichterstattung:** Dein Jahresabschluss sollte eine klare Beschreibung des sozialen Problems enthalten, welches du als Sozialunternehmen adressierst, sowie die Ansätze zur Lösung dieses Problems.
- **Organisation und Finanzen:** Dein Jahresabschluss soll auch Informationen über dein Sozialunternehmen sowie wichtige ökonomische Leistungsindikatoren, wie Kosten und Erträge, enthalten.
- **Gesellschaftliche Wirkung:** Neben den finanziellen Ergebnissen solltest du in deinem Jahresabschluss als Sozialunternehmen auch die gesellschaftliche Wirkung deines Unternehmens darstellen. Dies kann durch spezifische Kennzahlen oder Informationen erfolgen, die deinen „sozialen Impact“ vorstellen.



Hilfreiche Tools

Jahresabschluss-Planer: strukturierte Anleitung in sechs Schritten

Ein Jahresabschluss-Planer bietet eine strukturierte Anleitung in sechs Schritten, um den Abschlussprozess effizient und fehlerfrei zu gestalten – von der Belegsammlung bis zur Erstellung der Bilanz und GuV. Durch klare Aufgabenverteilung und zeitliche Planung unterstützt er dein Sozialunternehmen dabei, gesetzliche Fristen einzuhalten und Transparenz über die finanzielle Lage zu schaffen.

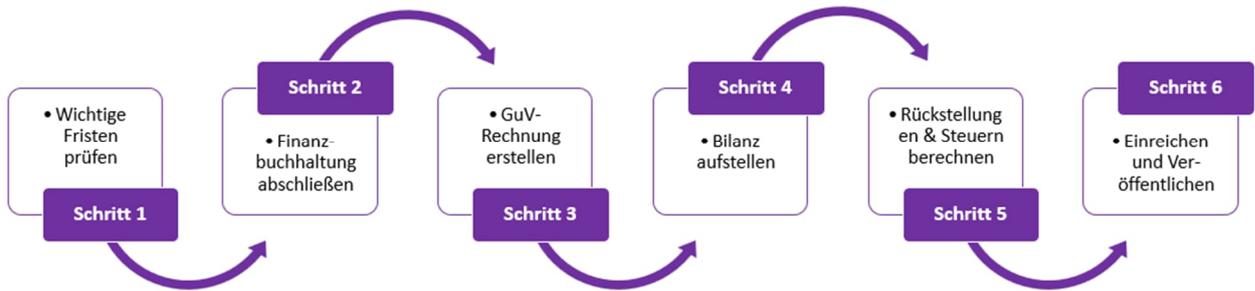


Abbildung 10: Jahresabschluss-Planer Schritt für Schritt.



Schritt für Schritt Anleitung

Das Erstellen eines Jahresabschlusses erfordert eine Kombination aus fachlichen, analytischen und organisatorischen Fähigkeiten. Besonders für Sozialunternehmen ist es wichtig, nicht nur finanzielle, sondern auch soziale Wirkungskennzahlen im Blick zu behalten. Ein Jahresabschluss ist für Unternehmen, einschließlich Sozialunternehmen, notwendig, um die finanzielle Lage darzustellen. Hier ist eine strukturierte Anleitung zur Erstellung eines Jahresabschlusses in sechs Schritten:

Schritt 1: Prüfe wichtige Fristen

Der Jahresabschluss muss je nach Unternehmensform bis zu einem bestimmten Datum eingereicht werden:

- Einzelunternehmen & Personengesellschaften: bis 31. Juli des Folgejahres
- Kapitalgesellschaften (GmbH, UG, gGmbH): bis spätestens 31. Dezember des Folgejahres

Schritt 2: Schließe Finanzbuchhaltung ab

- Erfasse alle Belege (Einnahmen & Ausgaben)
- Prüfe offene Rechnungen (Forderungen & Verbindlichkeiten)
- Berechne Abschreibungen und Rückstellungen
- Stimme Kassenbuch und Bankkonten ab

Schritt 3: Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) erstellen

Die GuV zeigt, ob dein Sozialunternehmen Gewinn oder Verlust gemacht hat.

Einnahmen	Ausgaben
Umsatzerlöse	Materialkosten
Fördergelder	Löhne & Gehälter
Spenden	Miete und Nebenkosten
Zinsen & Erträge	Abschreibungen
Sonstige Erträge	Verwaltungskosten

Tabelle 24: Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

Schritt 4: Bilanz aufstellen

Die Bilanz zeigt das Vermögen und die Schulden deines Sozialunternehmens am Ende des Geschäftsjahres.
Wichtige Posten in der Bilanz:

- Aktiva (Vermögen): Bankguthaben, Forderungen, Anlagevermögen (z. B. Maschinen, Software)
- Passiva (Kapital & Schulden): Eigenkapital, Darlehen, Verbindlichkeiten.

Schritt 5: Berechne Rückstellungen & Steuern

Falls dein Sozialunternehmen Steuern zahlen muss:

- Berechne Körperschaftsteuer (bei GmbH, UG, gGmbH)
- Berechne Gewerbesteuer (abhängig vom Gewinn)
- Berechne Umsatzsteuer (falls umsatzsteuerpflichtig).

Schritt 6: Einreichung & Veröffentlichung

Je nach deiner Unternehmensform sind unterschiedliche Anforderungen zu erfüllen:

- Kapitalgesellschaften (GmbH, UG, gGmbH): Einreichung beim Bundesanzeiger
- Einzelunternehmen & Personengesellschaften: Abgabe beim Finanzamt
- NGOs & gemeinnützige Organisationen: Transparenzbericht für Fördergeber.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.7	Buchhaltung und Controlling



Einführung

In diesem Teil lernst du die Grundlagen der Buchhaltung und des Controllings kennen und verstehst, warum sie für den Unternehmenserfolg wichtig sind. Du erfährst, wie Geschäftsvorgänge korrekt erfasst werden und wie du aus Zahlen wichtige Erkenntnisse für Entscheidungen gewinnst. So kannst du dein Unternehmen finanziell steuern, Ausgaben kontrollieren und die Wirtschaftlichkeit verbessern.



Bedeutung

Buchhaltung und Controlling sind für Sozialunternehmen von zentraler Bedeutung, da sie dazu beitragen, die wirtschaftliche Stabilität des Sozialunternehmens zu sichern und den Erfolg nicht nur der ökonomischen, sondern auch der sozialen und ökologischen Ziele zu messen. Buchhaltung und Controlling bieten nicht nur die notwendige finanzielle Transparenz, sondern auch die Möglichkeit, den sozialen Impact zu messen. Diese Funktionen sind nicht nur für das Überleben deines Unternehmens wichtig, sondern auch für die langfristige Wirkung der sozialen Mission.

Bedeutung der Buchhaltung

- **Finanzielle Transparenz:** Eine ordnungsgemäße Buchführung ermöglicht es Sozialunternehmen, einen klaren Überblick über die finanziellen Transaktionen des Unternehmens zu behalten. Dies ist wichtig, um Vertrauen bei Investoren, Partnern und Spendern zu schaffen, die die finanziellen Grundlagen des Unternehmens verstehen und sicherstellen wollen, dass ihre Mittel sinnvoll eingesetzt werden.
- **Erfüllung gesetzlicher Anforderungen:** Sozialunternehmen müssen in vielen Ländern gesetzliche Anforderungen zur Buchführung und Steuererklärung erfüllen, selbst wenn ihre Hauptziele sozialer Natur sind. Eine ordnungsgemäße Buchführung hilft, rechtliche Probleme zu vermeiden und steuerliche Verpflichtungen zu erfüllen.
- **Kostenkontrolle:** Eine präzise Buchhaltung hilft dabei, die Kosten im Blick zu behalten und mögliche Einsparpotenziale zu erkennen. Dies ist besonders wichtig für Sozialunternehmen, da sie oft mit begrenzten Ressourcen arbeiten und effizientes Kostenmanagement den Erfolg des Unternehmens sichern kann.
- **Planung und Entscheidungshilfe:** Die Buchhaltung liefert Daten, die für die Budgetplanung und die Entscheidungsfindung unerlässlich sind. Dies ermöglicht es Sozialunternehmen, Entscheidungen über Investitionen, Ressourcenzuteilung und andere betriebliche Aspekte zu treffen.

Bedeutung des Controllings

- **Zielverwirklichung und Messung des sozialen Impacts:** Das Controlling hilft nicht nur, finanzielle Kennzahlen zu überwachen, sondern auch, die Wirksamkeit der sozialen Projekte zu messen. Es bietet Instrumente, um den Erfolg der sozialen Zielsetzungen zu verfolgen, wie etwa die Anzahl der begünstigten Personen oder die erreichten sozialen Veränderungen. Diese Messung des "Social Impact"

ist von entscheidender Bedeutung, um die Wirkung ihrer Arbeit zu demonstrieren.

- **Ressourcenoptimierung:** Sozialunternehmen müssen oft mit begrenzten Mitteln arbeiten. Controlling-Tools helfen dabei, die Ressourcen des Unternehmens effizient zu verteilen und sicherzustellen, dass Mittel dort eingesetzt werden, wo sie den größten sozialen Nutzen bringen.
- **Budgetierung und Finanzplanung:** Controlling sorgt für eine fundierte Finanzplanung, die es Sozialunternehmen ermöglicht, ihre Ausgaben zu überwachen und mit den geplanten Einnahmen und Ausgaben im Einklang zu bleiben. Das ist wichtig, um die langfristige Nachhaltigkeit des Unternehmens zu gewährleisten, insbesondere in einer oft unsicheren Finanzierungsumgebung.
- **Nachhaltigkeit und langfristige Planung:** Für Sozialunternehmen ist es wichtig, nicht nur kurzfristige Ziele zu erreichen, sondern auch langfristige Auswirkungen zu sichern. Controlling unterstützt dabei, die finanziellen und sozialen Ressourcen langfristig zu planen und sicherzustellen, dass du auch in Zukunft deine Ziele verfolgen kann.



Tabelle mit Tools – Buchhaltung und Controlling

Für Social Entrepreneurs, die eine effiziente Buchhaltung und ein effektives Controlling betreiben möchten, gibt es verschiedene Tools, die dabei helfen können, Finanzdaten zu verwalten, den sozialen Impact zu messen und die Ressourcen optimal zu steuern. Hier sind einige hilfreiche Tools für Buchhaltung und Controlling.

Tool	Details
QuickBooks	<ul style="list-style-type: none">▪ Beschreibung: QuickBooks ist eine der bekanntesten Buchhaltungssoftware-Lösungen. Sie bietet Funktionen für die Verwaltung von Einnahmen und Ausgaben, Rechnungsstellung, Steuerberechnungen und Berichterstattung.▪ Vorteil: Einfache Handhabung, cloudbasierte Speicherung, verschiedene Preismodelle, einschließlich eines günstigen Angebots für kleine Unternehmen und gemeinnützige Organisationen.▪ Besonderheit: Besonders geeignet für Unternehmen, die eine einfache und effiziente Lösung für ihre Buchhaltung suchen.
Xero	<ul style="list-style-type: none">▪ Beschreibung: Xero ist eine cloudbasierte Buchhaltungssoftware, die besonders für kleine Unternehmen und Social Entrepreneurs geeignet ist. Sie bietet Funktionen wie die Verwaltung von Banktransaktionen, Rechnungsstellung, Steuerberechnungen und Finanzberichterstattung.▪ Vorteil: Intuitive Benutzeroberfläche, sehr gute Integration mit anderen Apps, ideal für kleinere und wachsende Unternehmen.▪ Besonderheit: Besonders gut geeignet für Unternehmen, die auch mit mobilen Geräten arbeiten möchten.

Wave	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: Wave ist eine kostenlose Buchhaltungssoftware, die grundlegende Funktionen wie die Verwaltung von Einnahmen und Ausgaben, Rechnungsstellung und Finanzberichte bietet. ▪ Vorteil: Ideal für Start-ups und Social Entrepreneurs mit geringem Budget. Es gibt auch kostenpflichtige Zusatzfunktionen wie die Zahlungsabwicklung und professionelle Buchhaltungsdienste. ▪ Besonderheit: Besonders attraktiv für Unternehmen, die mit einem kleinen Budget arbeiten.
------	---

Tabelle 25: Beispielhafte Tools für Buchhaltung und Controlling.

DATEV als Beispiel-Tool

DATEV ist eine weit verbreitete und etablierte Softwarelösung, die speziell für die Buchhaltung und das Controlling von Unternehmen entwickelt wurde. Sie wird vor allem in Deutschland und in weiteren deutschsprachigen Ländern genutzt und bietet umfassende Funktionen, die sowohl für kleine und mittelständische Unternehmen als auch für größere Organisationen von Nutzen sind.



Schritt 1: Registrierung und Installation

1. Erstelle ein DATEV-Account:
 - Besuche die DATEV-Website und erstelle ein Benutzerkonto, falls du noch keines hast.
 - Alternativ kannst du dich über deinen Steuerberater anmelden, wenn dieser DATEV für die Zusammenarbeit mit dir nutzt.
2. Installiere DATEV-Software:
 - Falls du DATEV lokal auf deinem Computer installieren möchtest, lade die entsprechende Version herunter (z. B. DATEV Unternehmen online, DATEV Buchführung).
 - Bei cloudbasierter Nutzung (z. B. DATEV Rechnungswesen online) musst du dich einfach einloggen und benötigst keine Installation.
3. Richte Zugangsdaten ein:
 - Richte deinen DATEV-Zugang ein, inklusive der notwendigen Zugriffsrechte für alle Benutzer (falls mehr als eine Person auf das System zugreifen soll).

Schritt 2: Einrichten der Unternehmensdaten

1. Gib Unternehmensdaten ein:
 - Gib deine Unternehmensinformationen wie Name, Adresse, Steuernummer, Bankverbindung und andere relevante Daten in das System ein.
 - Stelle sicher, dass alle relevanten rechtlichen und steuerlichen Daten korrekt erfasst sind, um spätere Fehler zu vermeiden.
2. Wähle Kontenrahmen aus:
 - Wähle den passenden Kontenrahmen aus, der für deine Branche oder dein Sozialunternehmen geeignet ist
 - Der Kontenrahmen bestimmt, wie die verschiedenen Finanztransaktionen kategorisiert

werden.

Schritt 3: Richte Buchführung ein

1. Lege Buchungskreise und Kostenstellen an:
 - Wenn dein Sozialunternehmen mehrere Buchungskreise oder verschiedene Abteilungen hat, richte diese in DATEV ein.
 - Erstelle Kostenstellen, wenn du die Ausgaben und Einnahmen bestimmten Bereichen oder Abteilungen zuordnen möchtest.
2. Richte Bankkonten und Zahlungsmethoden ein:
 - Lege die Bankkonten in DATEV an, um Banktransaktionen direkt zu importieren und automatisch zu buchen.
 - Stelle sicher, dass alle Zahlungsmethoden (z. B. PayPal, Kreditkarte) korrekt integriert sind, falls relevant.

Schritt 4: Erfasse Buchungen

1. Manuelle Buchung von Transaktionen:
 - Erfasse manuell Geschäftsvorfälle wie Rechnungen, Eingangs- und Ausgangszahlungen sowie andere Buchungsvorgänge.
 - Gib die entsprechenden Belege ein und ordne sie den richtigen Konten zu (z. B. Wareneinkäufe, Umsatzerlöse).
2. Automatisierte Buchungen:
 - Nutze die Funktion „Buchungsvorschläge“, wenn du regelmäßig ähnliche Transaktionen durchführst, um Buchungen zu automatisieren.
 - Du kannst auch Belege einscannen und automatisch in das System übertragen lassen.
3. Belegarchivierung:
 - Scanne und speichere alle relevanten Belege in DATEV. Dies gewährleistet, dass du eine lückenlose Dokumentation hast und rechtliche Anforderungen erfüllst.

Schritt 5: Nutze steuerliche Funktionen

1. Umsatzsteuer-Voranmeldung:
 - Führe deine Umsatzsteuer-Voranmeldung direkt über DATEV durch, indem du die entsprechenden Buchungen und Belege erfasst.
 - Das System hilft dir, die Umsatzsteuer korrekt zu berechnen und die entsprechenden Formulare automatisch auszufüllen.
2. Erstelle Steuererklärung:
 - Nutze DATEV, um deine Jahressteuererklärung zu erstellen. Das System führt dich durch alle relevanten Schritte und hilft dabei, die richtigen Formulare auszufüllen.
 - Übertrage die Daten der Buchhaltung automatisch in die Steuererklärung.

Schritt 6: Auswertungen und Reports

1. Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (GuV):
 - Erstelle regelmäßig eine Bilanz und eine Gewinn- und Verlustrechnung (GuV), um den finanziellen Zustand deines Sozialunternehmens zu überwachen.
 - DATEV stellt vordefinierte Reports zur Verfügung, die du anpassen kannst.

2. Kosten- und Leistungsrechnung:
 - Nutze DATEV zur Kosten- und Leistungsrechnung, um deine Ausgaben und Einnahmen auf verschiedene Abteilungen oder Projekte zu verteilen.
 - Erstelle aussagekräftige Berichte zur Analyse von Profitabilität und Kostenstruktur.
3. Kennzahlen und Dashboards:
 - Nutze DATEV, um wichtige Kennzahlen zu überwachen (z. B. Liquidität, Rentabilität, Eigenkapitalquote).
 - Erstelle Dashboards, die dir die wichtigsten finanziellen und operativen Daten auf einen Blick liefern.

Schritt 7: Zusammenarbeit mit Steuerberatern und Dritten

1. Teile deine Daten:
 - Gib deinem Steuerberater Zugriff auf deine Daten, damit dieser die Buchhaltung prüfen, Steuererklärungen vorbereiten und ggf. Optimierungen vorschlagen kann.
 - Du kannst Berichte und Daten direkt in DATEV freigeben, sodass dein Steuerberater ohne manuelle Übermittlung auf alle relevanten Informationen zugreifen kann.
2. Zusammenarbeit mit anderen Partnern:
 - Falls du mit anderen Partnern zusammenarbeitest, kannst du mit DATEV auch Exporte der Finanzdaten erstellen, die für externe Analysen oder Audits verwendet werden können.

Schritt 8: Jahresabschluss und Archivierung

1. Erstelle den Jahresabschluss:
 - Erstelle deinen Jahresabschluss (Bilanz, GuV, Anhang), wenn das Geschäftsjahr abgeschlossen ist. DATEV bietet eine einfache Möglichkeit, diese Dokumente zu generieren und zu überprüfen.
2. Archivierung:
 - Achte darauf, alle relevanten Dokumente und Berichte langfristig zu archivieren. DATEV bietet sichere und gesetzeskonforme Archivierungsfunktionen, um die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.8	Berichtswesen



Einführung

In diesem Teil lernst du, was Berichtswesen bedeutet und welche Rolle es in der Unternehmenssteuerung spielt. Du erfährst, wie du wichtige Kennzahlen und Informationen regelmäßig aufbereitest und für verschiedene Zielgruppen – wie Geschäftsführung, Investoren oder Behörden – verständlich darstellst. So kannst du Transparenz schaffen, Entwicklungen frühzeitig erkennen und fundierte Entscheidungen treffen.



Bedeutung

Das aktive Berichtswesen sowie die Erstellung eines Jahresberichts für Sozialunternehmen ist ein wichtiger Prozess, der Transparenz schafft und die Wirkung der Organisation kommuniziert. Ein gut strukturierter Jahresbericht ist nicht nur ein Kommunikationsmittel, sondern auch ein Wirkungsinstrument, das die Arbeit von Sozialunternehmen transparent und nachvollziehbar macht.

Er dient als Reflexionsinstrument für die eigene Organisation und als Grundlage für zukünftige strategische Entscheidungen. Hier sind die wesentlichen Aspekte, warum ein gut aufbereiteter Jahresbericht für dein Sozialunternehmen relevant sein kann:

- **Transparenz und Rechenschaftspflicht:** Ein Jahresbericht ermöglicht dir, die Verwendung von Ressourcen und die erzielten Wirkungen offenzulegen. Dies stärkt das Vertrauen von diversen Stakeholdern in dein Sozialunternehmen.
- **Wirkungsmessung und Kommunikation:** Ein Jahresbericht kann dir als Instrument zur Darstellung des Impacts deines Sozialunternehmens dienen – was sowohl intern als auch extern zur Evaluation und Kommunikation beitragen kann.
- **Fundraising und Investorensuche:** Durch die strukturierte Darstellung der Ergebnisse kannst du potenzielle Kapitalgeber überzeugen, da sie die Aktivitäten deines Sozialunternehmens besser anhand veröffentlichter Informationen und Berichte bewerten können.
- **Strategische Planung:** Der Bericht kann dir bei der Reflexion über deine vergangenen Aktivitäten und der Planung zukünftiger Projekte helfen, indem er deine Meilensteine und Herausforderungen aufzeigt und daraus wichtige Schlussfolgerungen ziehen lässt.



Hilfreiche Tools

Jahresbericht-Planer: Vorgehensweise zur Erstellung eines Jahresberichtes

Ein Jahresbericht-Planer bietet eine systematische Vorgehensweise zur Erstellung eines Jahresberichts – von der Datensammlung über die inhaltliche Strukturierung bis hin zur ansprechenden Gestaltung. Er hilft dabei, finanzielle Kennzahlen, strategische Entwicklungen und Ausblicke klar und zielgruppengerecht aufzubereiten.

Hier ist eine strukturierte Anleitung zur Erstellung eines Jahresberichtes in 7 Schritten:

Schritt 1: Definiere Zielsetzung und Zielgruppe

- Kläre, wer den Bericht lesen wird: Investoren, Förderer, Partner oder die Öffentlichkeit.
- Definiere den Zweck: Transparenz, Fundraising, Wirkungsdarstellung oder Rechenschaft.

Schritt 2: Sammle wichtige Daten- und Informationen

- Sammle alle relevanten Daten aus dem Berichtszeitraum (z. B. Finanzdaten, Projektberichte, Wirkungskennzahlen, etc.).

Schritt 3: Lege eine klare Struktur fest

- Lege eine klare Struktur für den Bericht fest (z. B. basierend auf dem „Social Reporting Standard“).

Beispiel:

- Einleitung: Überblick über dein Sozialunternehmen und das vergangene Jahr
- Das gesellschaftliche Problem: Beschreibung des Problems und der bisherigen Lösungsansätze
- Zielgruppen: Darstellung des Lösungsansatzes, der Zielgruppen und der Wirkungskette
- Wirkungsmessung: Quantitative und qualitative Ergebnisse (z. B. Output, Outcome, Impact)
- Finanzbericht: Einnahmen, Ausgaben und Ressourcenverwendung
- Ziele und Ausblick: Strategische Planung für das kommende Jahr.

Schritt 4: Analysiere Daten und visualisiere sie

- Analysiere die gesammelten Daten und bereite sie verständlich auf.
- Nutze Diagramme, Infografiken und Fotos, um den Bericht ansprechender zu gestalten.
- Die Verwendung eines Standards wie SRS kann dir dabei helfen, alle relevanten Informationen systematisch zu erfassen und adressatengerecht zu kommunizieren.
- Ergänze den Bericht mit Geschichten von Projekterfolgen, um die Wirkung greifbar zu machen.

Schritt 5: Kümmere dich um die Qualitätssicherung

- Lass den Bericht von internen und externen Stakeholdern prüfen.
- Achte auf Rechtschreibung, Konsistenz und Vollständigkeit.

Schritt 6: Veröffentliche deinen Bericht

- Publiziere den Bericht in verschiedenen Formaten (PDF, Webseite, Print).
- Teile ihn über relevante Kanäle wie deine Website, soziale Medien oder Newsletter.
- Präsentiere die wichtigsten Erkenntnisse in Meetings oder Veranstaltungen.

Schritt 7: Reflektiere und kümmere dich um Verbesserung

- Sammle Feedback von Lesern.
- Nutze die Erkenntnisse zur Verbesserung des nächsten Jahresberichts.

Modul	3	Finanzierung gestalten
Thema	3.9	Software-Anwendungen für das Finanzmanagement



Einführung

In diesem Teil lernst du, wie Software-Anwendungen das Finanzmanagement deines Unternehmens unterstützen können. Du erfährst, welche Tools dir helfen, Buchhaltung, Controlling, Rechnungswesen und Berichte effizient zu organisieren. So kannst du finanzielle Abläufe automatisieren, Fehler minimieren und jederzeit den Überblick über deine Unternehmensfinanzen behalten.



Bedeutung

Für das Finanzmanagement gibt es eine Vielzahl von Software-Anwendungen, die dein Sozialunternehmen dabei unterstützen können, deine Finanzen besser zu verwalten, zu analysieren und strategische Entscheidungen auf Basis von Daten zu treffen. Die Auswahl der richtigen Software hängt von der Größe deines Unternehmens, den spezifischen Anforderungen und deinem Budget ab.



Hilfreiche Tools

Tabelle mit Tools - Finanzmanagement

Für das Finanzmanagement gibt es eine breite Palette von Software-Anwendungen, die von der einfachen Buchhaltungssoftware bis hin zu komplexen Business-Intelligence-Systemen (BI) reichen. Die Wahl der richtigen Software hängt von der Unternehmensgröße, den spezifischen Anforderungen und dem Budget ab. Die wichtigsten Softwaretypen für das Finanzmanagement umfassen:

- Buchhaltungssoftware wie [DATEV](#)
- Buchhaltungssoftware für kleine Unternehmen wie [QuickBooks](#)
- Controlling-Software wie [Power BI](#)
- Budgetierungs- und Finanzplanungs-Software wie [Planful](#)
- Zahlungsmanagement-Software wie [Stripe](#).

Tools für das Finanzmanagement

Tool	Details
DATEV	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: DATEV ist eine der bekanntesten Softwarelösungen für die Buchhaltung und das Rechnungswesen, vor allem im deutschsprachigen Raum. Sie ist besonders für kleinere und mittlere Unternehmen geeignet und ermöglicht die Erstellung von Bilanzen, GuV, Umsatzsteuer-Voranmeldungen und Steuererklärungen. ▪ Funktionen: Finanzbuchhaltung, Lohnabrechnung, Steuererklärung, Dokumentenmanagement, Bankenabgleich. ▪ Vorteil: Sehr umfangreiche Funktionen für alle Bereiche der Buchhaltung und enge Zusammenarbeit mit Steuerberatern.

QuickBooks	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: QuickBooks ist eine weit verbreitete Buchhaltungssoftware, die speziell für KMU entwickelt wurde. Sie bietet eine Vielzahl von Funktionen zur Verwaltung von Finanzen, Rechnungen und Gehaltsabrechnungen in einer benutzerfreundlichen Oberfläche. ▪ Funktionen: QuickBooks ermöglicht die Erstellung von Finanzberichten, die Verwaltung von Rechnungen und Zahlungen sowie die Automatisierung der Gehaltsabrechnung. Die Software bietet außerdem Funktionen zur Ausgabenverfolgung, Inventarverwaltung und Bankabgleichung. ▪ Vorteil: QuickBooks spart Zeit durch Automatisierung von Buchhaltungsprozessen und verbessert die Effizienz in der Finanzverwaltung. Die Software eignet sich für kleine Unternehmen.
Power BI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: Power BI ist ein leistungsstarkes Business-Intelligence-Tool von Microsoft, das es ermöglicht, Daten aus verschiedenen Quellen zu sammeln und interaktive Dashboards zu erstellen, um die finanziellen und operativen KPIs zu überwachen. ▪ Funktionen: Datenvisualisierung, Dashboards, Finanz- und Performance-Analyse, Prognosen und Trendanalysen. ▪ Vorteil: Leistungsstarke Visualisierungen und Integration mit anderen Microsoft-Produkten, ideal für umfassende Analysen und Reporting.
Planful	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: Planful ist eine cloudbasierte Lösung für Finanzplanung und -analyse (FP&A). Sie bietet Tools für Budgetierung, Forecasting und Konsolidierung sowie für die Erstellung von Finanzberichten. ▪ Funktionen: Finanzplanung, Budgetierung, Prognosen, Performance-Reporting, Szenario-Analyse. ▪ Vorteil: Flexibel und leistungsstark, ideal für Unternehmen, die komplexe Finanzplanungsprozesse haben.
Stripe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschreibung: Stripe ist eine führende Zahlungsplattform für Unternehmen, die Online-Zahlungen akzeptieren. Sie bietet umfangreiche Funktionen für Zahlungsabwicklung, Abonnements, Rechnungsstellung und Betrugsprävention. ▪ Funktionen: Zahlungsabwicklung, Abonnements, Rechnungsstellung, Finanzberichte. ▪ Vorteil: Einfach zu integrieren, hohe Skalierbarkeit für wachsende Unternehmen, insbesondere im E-Commerce-Bereich.

Tabelle 26: Beispielhafte Finanzmanagement-Tools.



Die folgende Schritt-für-Schritt-Anleitung kann dir bei der Auswahl einer für deinen Business Case passenden Finanzmanagement-Software helfen.

Schritt 1: Analysiere deinen Bedarf

- Bestimme, welche Funktionen du brauchst (z. B. Buchhaltung, Rechnungsstellung, Controlling, Lohnabrechnung). Berücksichtige auch zukünftige Anforderungen je nach geplantem Wachstum.

Schritt 2: Lege Budget fest

- Definiere, wie viel du monatlich oder jährlich für die Software ausgeben kannst. Beachte, dass manche Anbieter Staffelpreise oder Zusatzkosten für Nutzer oder Module haben.

Schritt 3: Vergleiche diverse Software-Lösungen

- Recherchiere verschiedene Anbieter und vergleiche deren Funktionen, Preise, Bewertungen und Integrationen mit anderen Tools wie CRM oder E-Commerce-Systemen.

Schritt 4: Prüfe rechtliche Anforderungen

- Achte darauf, dass die Software gesetzliche Vorgaben erfüllt (z. B. Datenschutz, etc.).

Schritt 5: Nutze Testphase

- Nutze kostenlose Testversionen, um die Benutzerfreundlichkeit und die Passung zu deinen Prozessen zu prüfen. Beziehe relevante Teammitglieder in den Test ein.

Schritt 6: Hole externes Feedback ein

- Sprich mit dem Steuerberater oder der Buchhaltung über die gewählte Lösung – sie müssen später mit dir arbeiten. Frage auch andere Gründer nach ihren Erfahrungen.

Schritt 7: Treffe finale Entscheidung

- Wähle die passende Software, richte sie ein und schule dein Team. Lege regelmäßige Reviews fest, um bei wachsendem Bedarf die Lösung ggf. zu wechseln oder zu erweitern.

Anhang 1: Tabellenverzeichnis

Teil 1

Tabelle 1: Checkliste mit Tools – Aufbau- und Ablauforganisation.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 2: RACI-Matrix.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 3: Tools für Selbstführung und Reflexion.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 4: Tools für Teamführung und Kommunikation.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 5: Übersicht über typische Führungsstile.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 6: Tools für Personalplanung.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 7: Tools für Personalbeschaffung.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 8: Tools für Personalentwicklung.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 9: Übersicht über agile Methoden des Teammanagements.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 10: Übersicht über Tools zu arbeitsrechtlichen Grundlagen.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 11: Übersicht über diverse Rechtsformen.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 12: Entscheidungshilfe für die Wahl der Rechtsform.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 13: Checkliste – Vertragsgestaltung.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 14: Checkliste – Versicherungen.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 15: Checkliste - rechtssichere Strukturierung des Unternehmens.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Teil 2

Tabelle 16: Diverse Techniken der Datenerhebung.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 17: Impact-Matrix.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 18: Partnerprofil-Template.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Teil 3

Tabelle 19: Übersicht über diverse Finanzierungsarten.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 20: Tools zum Management von Unternehmenssteuern.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 21: Einnahmen- und Ausgabenberechnung je nach Rechtsform und Umsatzhöhe.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 22: Steuerarten je nach Rechtsform.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 23: Tools und Plattformen zur Recherche von Fördermitteln.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 24: Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 25: Beispielhafte Tools für Buchhaltung und Controlling.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Tabelle 26: Beispielhafte Finanzmanagement-Tools.

Quelle: Eigene Bearbeitung.

Anhang 2: Abbildungsverzeichnis

Teil 1

Abbildung 1: Risikoanalyse.
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Teil 2

Abbildung 2: Checkliste - rechtssichere Strukturierung des Unternehmens.
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 3: Zielgruppenprofil: Personas.
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 4: Customer Journey Map
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 5: Customer Growth Engine.
Quelle: nach Gamified Start-up.

Abbildung 6: Vorgehensweise - Markenrecherche
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 7: Vorgehensweise - Markenmeldung
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 8: International Business Model Canvas (IBMC)
Quelle: angepasst nach Business Model Canvas von Osterwalder.

Teil 3

Abbildung 9: Finanzplanung Schritt für Schritt.
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Abbildung 10: Jahresabschluss-Planer Schritt für Schritt.
Quelle: Eigene Bearbeitung.

Herausgeber:
Sächsisches Staatsministerium
für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Klimaschutz
Wilhelm-Buck-Straße 2 | 01097 Dresden
presse@smwa.sachsen.de | www.smwa.sachsen.de

Redaktion:
Conoscope GmbH
Impact Hub Leipzig

Gestaltung und Satz:
Conoscope GmbH
Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Klimaschutz,
Referat 31 | Grundsatzfragen der Wirtschaftspolitik und Analyse sowie Mittelstandspolitik

Redaktionsschluss:
30.8.2025

Download:
www.publikationen.sachsen.de
Das BWL-Wissenskompodium ist digital und interaktiv auf „SINN – Die Zukunftsplattform für digitale Innovationen“ unter <https://sinn-sachsen.de> verfügbar.

Verteilerhinweis

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern im Zeitraum von sechs Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung.

Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinarbeit des Herausgebers zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Diese Beschränkungen gelten unabhängig vom Vertriebsweg, also unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift dem Empfänger zugegangen ist. Erlaubt ist jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.

Copyright

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die des Nachdruckes von Auszügen und der fotomechanischen Wiedergabe, sind dem Herausgeber vorbehalten.