

Lynn Blattmann, Daniela Merz

Sozialfirmen

Plädoyer
für eine
unternehmerische
Arbeits-
integration



Inhalt

Vorwort: Citoyens und Entrepreneurs 8

Marktwirtschaftlich geführte Sozialfirmen als Chance 12

Arbeitsintegration – eine unternehmerische

Herausforderung 20

Job, Geld, Leben – nichts ist mehr sicher 20

Die Schere: Vermehrung der arbeitsfreien Einkommensquellen
für die einen, nichts als prekäre Arbeit für die anderen 28

Der Staat kann es sich nicht leisten, Arbeitslosigkeit nur
zu verwalten 33

Partnerschaft zwischen Staat und Sozialunternehmern 36

Vom Beschäftigungsprogramm zur Sozialfirma 41

Das St. Galler Modell 42

Unterschätzte Punkte bei der Neuausrichtung 46

Unternehmerische Fähigkeiten benennen 53

Geschäftsidee formulieren 55

Das Verhältnis zur Wirtschaft klären 60

Neuausrichtung wie ein Start-up planen 63

Art der Unternehmung 64

Produkte und Dienstleistungen 65

Der Markt 68

Konkurrenz 71

Marketing 76

Standort und Logistik 82

<i>Maschinen</i>	83
<i>Organisation und Management</i>	84
<i>Risikoanalyse</i>	87

Führung einer Sozialfirma 89

Das Menschenbild	92
Methoden der Integration	98
<i>Die Interkulturagenda</i>	108
<i>Schlichterinnen</i>	111
Personalführung und Rekrutierung	112
Qualitätsmanagement	117
Planung	122
<i>Auftragsplanung</i>	124
<i>Personalplanung</i>	125
<i>Strategische Planung</i>	127

Finanzen 129

Sozialpolitische Ziele sozialunternehmerischen Handelns	132
Organisatorische und rechtliche Voraussetzungen	137
Sozialversicherungen für Sozialfirmen	138
Weitere Versicherungen für Sozialfirmen	139
Mehrwertsteuer	140
Kapitalisierung	141
Erfolgsrechnung	142
Bilanz	143
Kennzahlen und Controlling	144
<i>Kennzahl 1: Durch beeinträchtigte und nicht beeinträchtigte Arbeitnehmende geleistete Arbeitsstunden</i>	146
<i>Kennzahl 2: Wertschöpfung am Markt pro geleistete Arbeits- stunde der langzeitarbeitslosen oder beeinträchtigten Arbeitnehmenden</i>	146

*Kennzahl 3: Wertschöpfung am Markt durch langzeitarbeitslose
oder beeinträchtigte Arbeitnehmende* 147

*Kennzahl 4: Lohnaufwand beeinträchtigte Arbeitnehmende
total* 148

*Kennzahl 5: Mitarbeiterkosten und Anzahl Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter* 149

*Kennzahl 6: Mitarbeiterlohnkosten pro geleistete Arbeit-
nehmerstunde* 149

*Kennzahl 7: Erträge von öffentlicher Hand oder Sozialver-
sicherung pro gearbeitete Arbeitnehmerstunde* 150

Fragen an Daniela Merz 151

Fragen an Andreas Bächler, Geschäftsführer, **Thomas Würz**
und **Marcel Giger**, Abteilungsleiter 161

**Unternehmerische Arbeitsintegration – eine Heraus-
forderung für die Zukunft** 167

Anhang

Anmerkungen 170

Literaturverzeichnis 172

Dank 176