

# Inhaltliche Anforderungen an die Konzeption von Inklusionsfirmen

## Vorwort

Inklusionsfirmen<sup>1</sup> verfolgen zum einen den Unternehmenszweck, schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen, die sonst nicht in den allgemeinen Arbeitsmarkt integrierbar sind und zum anderen den Zweck, wirtschaftlich zu arbeiten, so dass sie am Markt bestehen können. Die Geschäftstätigkeit zur Erreichung dieser Zwecke unterliegt einer unternehmensindividuellen Gestaltung.

Eine Förderung von Inklusionsfirmen mit öffentlichen Geldern ist nur dann vertretbar, wenn damit Arbeitsplätze dauerhaft sichergestellt werden können. Eine Dauerhaftigkeit setzt notwendigerweise die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens voraus. Die Vorlage eines kalkulierten und überprüfbaren Geschäftsplans und die Einsicht in die betriebswirtschaftlichen Dokumente (BWA und Jahresabschlüsse) ist deshalb notwendig, bevor Zuschüsse für Investitionen und individuelle Leistungen durch das Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung bewilligt und ausgezahlt werden können.

Der nunmehr vorliegende Leitfaden soll den Trägern bzw. Initiatoren von Inklusionsfirmen gem. § 215 SGB IX als Hilfestellung für die Erstellung der für die Förderung notwendigen Konzeption und die Unterzeichnung des Wirtschaftsplanes dienen.

## **1. Kurzbeschreibung der geplanten Inklusionsfirma**

(Umfang ca. ½ Seite, mit einer Aussage über die Geschäftstätigkeit, Anzahl der Arbeitsplätze für schwerbehinderte Menschen und Träger des Vorhabens)

Zusammenfassung der wesentlichen Punkte des Konzeptes

## **2. Rechtliche Verhältnisse und organisatorische Strukturen**

### *2.1. Angaben zu dem Unternehmen*

- Angaben zur Rechtsform (bspw. GmbH, KG, AG, Stiftung, Personengesellschaften, Mischformen oder Einzelunternehmer)
- Angaben zur Satzung, zu den Organen und zum Betriebssitz
- Ggfls. Angabe zur Befreiung von der Körperschaftsteuer
- Ggfls. Angabe zu organschaftlichem Umsatz
- Angaben zu bereits vorhandenen Inklusionsfirmen
- Angaben zur wirtschaftlichen Situation des bisher vorhandenen Unternehmens
- Einordnung, ob das gesamte Unternehmen, ein Geschäftsbereich oder nur eine interne Abteilung als Inklusionsfirma umgewandelt / gegründet werden soll.
- Aussage darüber, ob die Antragstellende GmbH (oder die Konzernmutter) verpflichtet ist, Zahlungen zur Ausgleichsabgabe zu leisten

### *2.2. Angaben zu Vertragsverhältnissen*

- Ggfls. Aussagen zu Mietverträgen, Kaufverträgen oder Pachtverträgen, die zur Umsetzung des Vorhabens notwendig sind
- Ggfls. Aussagen zu Kooperationsverträgen, die für die Geschäftstätigkeit maßgeblich sind

### *2.3. Angaben zur Aufbauorganisation*

---

<sup>1</sup> Im Sinne des SGB IX wird das Förderinstrument in den §§ 215 ff SGB normiert. Das Integrationsamt Rheinland – Pfalz werden Inklusionsprojekte als Inklusionsfirmen bezeichnet.

- Einordnung der geplanten Inklusionsfirma in die bestehende Organisation
- Falls mehrere Gesellschaften vorhanden sind, diese nennen und ihre Funktion erläutern; ggfls. sollte ein Organigramm in den Anlagen enthalten sein

### **3. Genaue Beschreibung der Produkte bzw. der zu erbringenden Dienstleistungen: Einschätzung der Konkurrenz- und Wettbewerbssituation sowie der Marktchancen**

#### *3.1 Produkte bzw. Dienstleistungen / Zielgruppen / Spezialisierung*

- Welche Produkte / Dienstleistungen werden angeboten?
  - Was ist das Besondere an den Produkten / Dienstleistungen, die angeboten werden? Welche Stärken und welche Schwächen werden bei dem eigenen Angebot gesehen?
  - Definition der Zielgruppe, die mit den Produkten / Dienstleistungen erreicht werden soll
  - Ist bereits Fachwissen vorhanden, das für die Produktion / Leistungserbringung notwendig ist? Auf welchen Erfahrungen kann aufgebaut werden?

#### *3.2 Marktumfeld*

- Umreißen des Marktes, auf dem man sich bewegen will; bspw. durch eine regionale Eingrenzung; Aussagen zum Marktvolumen;
- Wie sah die Marktentwicklung in den vergangenen Jahren aus? Gibt es Prognosen, die für das geplante Geschäftsmodell relevant sind?
- Welche Substitutions- und Komplementärgüter gibt es und wie verläuft deren Marktentwicklung?
- Welche Markteintrittsbarrieren gibt es?
- Wie sieht der Mikrostandort aus? Insbesondere bei Vorhaben in den Branchen Einzelhandel und Gastronomie ist das relevant.

#### *3.3 Konkurrenz- und Wettbewerbssituation*

- Wie sieht der Einzugsbereich aus und wie wird er abgegrenzt
- Welche konkurrierenden Unternehmen gibt es?
- Wie hoch soll der eigene Marktanteil gem. den Umsatzplanungen im Wirtschaftsplan sein?

#### *3.4 Absatz, Vertrieb, Marketing*

- Wie sollen die Zielgruppen erreicht werden?
- Wie gestalten sich die Preise der angebotenen Produkte / Dienstleistungen?
- Wie werden die Produkte und Dienstleistungen beworben?
- Kann auf einem Bekanntheitsgrad aufgebaut werden?
- Sind Kooperationen mit anderen Unternehmen angedacht?

- Welche Kosten sind für Werbemaßnahmen im Wirtschaftsplan vorgesehen?
- Wer ist für Akquisemaßnahmen zuständig?

#### **4. Organisationsstrukturen und –prozesse**

##### *4.1 Produktion*

- Welches Know-how ist vorhanden?
- Welche Kooperationen bestehen zu anderen Unternehmen?
- Welche Managementsysteme werden eingesetzt?

##### *4.3 Beschaffung*

- Beschaffungskanäle für Waren und Dienstleistungen
- Wege der Personalrekrutierung

##### *4.4 Verwaltungsstrukturen*

- Führungs- und Managementmodelle; Einsatz von QM – Systemen
- Aufbau der Organisation (Organigramm)
- Wie laufen die Prozesse im Unternehmen? Existieren Prozessstandards?
- Wie ist das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen organisiert? Welche Daten stehen zur Steuerung des Unternehmens zur Verfügung?

#### **5. Investitionen**

(unter Verweis auf die Zahlen des Wirtschaftsplans)

- Welche Investitionen sind notwendig? Wofür werden die Güter verwendet?
- Sind Anlagen vorhanden oder können diese übernommen werden?
- Sind Leasing- oder Mietverträge vorgesehen?
- In welchem Zeitraum soll investiert werden?
- Liegen Angebote zu den geplanten Investitionen vor? Falls nicht: wie wurden die Kosten für die Investitionen ermittelt / geschätzt?

#### **6. Kapitalbedarf und Finanzierung**

(unter Verweis auf die Zahlen des Wirtschaftsplans)

- Welche Kosten müssen vor dem Start des Vorhabens getragen werden, die nicht in den Bereich der Investitionen fallen ?
- Wie hoch ist die Liquiditätsreserve und wie wurde diese berechnet?
- Wie hoch ist der beim Integrationsamt Rheinland – Pfalz beantragte Zuschuss?
- Ggfls. wie hoch ist die Investitionsförderung, die bei der Aktion Mensch beantragt wird?
- Wenn eine Bank bei der Finanzierung des gesamten Kapitalbedarfs involviert ist, gibt es diesbezüglich eine Finanzierungsbestätigung (ersatzweise: Name des Ansprechpartners)?
- Wie hoch sind die eigenen Mittel, die der Träger in die Finanzierung des Kapitalbedarfs mit einbringen kann?

## 7. Personal

### 7.1 Leitungspersonal (Geschäftsführung, sowie Betriebs-, Abteilungsleiter)

- Es sollten Angaben gemacht werden zur
  - a) formalen Qualifikation/Weiterbildung
  - b) Produkt- und Branchenerfahrung
  - c) Führungserfahrung (auch mit leistungsgeminderten Mitarbeitern)
  - d) Übernahme der Leitungsverantwortung und der betriebswirtschaftlichen Steuerung?
- Ist eine Qualifizierung / Fortbildung der Mitarbeiter/innen vorgesehen ? Gibt es Ansätze für Personalentwicklung?

Wenn noch nicht klar ist, wer die Betriebsleitung übernehmen wird, dann sollten die Stellenanforderungen (bspw. in einer Stellenbeschreibung) erläutert werden.

### 7.2 Anforderung an die Arbeitsplätze für schwerbehinderte Menschen.

- Wie soll der angesprochene Personenkreis beeinträchtigter Menschen rekrutiert werden (z. B. mit Hilfe der ARGE, der Arbeitsagentur und des zuständigen Integrationsfachdienstes (IFD))?
- Wo sollen die beantragten Stellen geschaffen werden? Welche Aufgaben sollen übernommen werden? Gibt es besondere Anforderungen wie z.B. Schichtzeiten o.ä.
- Wie kann die Arbeitsstätte erreicht werden (z.B. Öffentliches Verkehrsnetz)?
- Sind Vorbereitungen auf die kommende Beschäftigung notwendig und geplant? Wurde bereits mit der ARGE oder dem IFD Kontakt aufgenommen? Stellenausschreibungen erfolgt?
- Unterstützungsstrukturen: Wer ist für die sozialpädagogische Betreuung verantwortlich und welche Qualifikationen werden hierfür mitgebracht? Ist für die psychosoziale Betreuung eine Honorarkraft vorgesehen oder wird eine zusätzliche Stelle geschaffen? Wird diese Aufgabe von einem Anleiter oder einer Führungskraft übernommen?  
An welcher Stelle wurde der Aufwand für die psychosoziale Betreuung im Wirtschaftsplan berücksichtigt?

## 8. Darstellung der wirtschaftlichen Soll-Entwicklung

Schneider Organisationsberatung stellt als Kalkulationshilfe einen Wirtschaftsplan im Excel – Format zur Verfügung. Dieser kann über die Homepage bezogen werden<sup>2</sup>. Die im Wirtschaftsplan eingetragenen Daten und Berechnungen sollen in diesem Konzept erläutert und begründet werden.

### 8.1 Geplante Umsätze

- Wie hoch sind die geplanten Umsätze?
  - Wie wurden die Umsatzplanungen ermittelt? Wie sind die im Wirtschaftsplan eingetragenen Zahlen begründet? Welche konkreten Anhaltspunkte gibt es für die Umsatzplanung?
-

## 8.2 Wareneinsatz und Fremdleistungen

- Erläuterung der variablen, also direkt umsatzabhängigen (bzw. nicht –fixen) Kosten
- Welche Kosten werden hiermit abgedeckt?
- Wie wurden diese Kosten ermittelt?
- Gibt es vorliegende Erfahrungswerte?

## 8.3 Personalkosten

- Kurze Darstellung der Kosten unter Rückgriff auf Kapitel 7
- Eingehen auf den Stellenplan, bzw. die Lohngruppen, die im Wirtschaftsplan angelegt sind
- Aussage darüber, nach welchem Tariflohn vergütet wird, bzw. ob es sich um eine ortsübliche Entlohnung handelt oder ggfls. ein Mindestlohn zu beachten ist
- Wie viele personelle Ressourcen (in produktiven Stunden) sind nach Besetzung aller Stellen vorhanden?

## 8.4 Betriebskosten

- Erörterung der wesentlichen Betriebskosten
- Kalkulatorische Kosten erläutern, falls im Wirtschaftsplan relevant;
- Zins- und Finanzierungskosten, falls sie anfallen;
- Aussage zur Vollständigkeit der Kostenaufstellung
- Liegen Erfahrungs- oder Branchenwerte vor?
- Verursachen geplante Investitionen Folgekosten (bspw. Instandhaltungsaufwand, der über die Abschreibungen hinausgeht); KfZ Kosten, etc.
- Was deckt die Verwaltungsumlage ab, falls eine berücksichtigt wurde?

## 8.5 Abschreibungen

- Abschreibungen, die sich aus den Investitionen ergeben
- Historische Abschreibungen
- Hinweis auf die Erwirtschaftung von notwendigen Ersatzinvestitionen

## 8.6 Zuschüsse

- Eingliederungszuschüsse
- Minderleistungsausgleich
- Besonderer Aufwand
- Sonstige Zuschüsse (bspw. von Stiftungen, aus der Wirtschaftsförderung oder aus Bundesprogrammen)

## 9. Betriebsergebnis und Nachhaltigkeit

- Rechnerisches Betriebsergebnis im Darstellungszeitraum
  - Ermittlung des Break-Even-Punktes; Umsatz, an dem die Gewinnschwelle erreicht wird;
  - Kennzahlen (bspw. Produktivität pro Vollzeit – Stelle);
  - Mögliche Verwendung des Gewinns
- 

## Checkliste Anlagen

### Zu Kapitel 2 (Rechtliche Verhältnisse)

- Registerauszug (bei GmbH: Handelsregisterauszug)
- Satzung (bei GmbH: Gesellschaftsvertrag)
- Körperschaftsteuerfreistellungsbescheid (sofern gemeinnützig)

### Zu Kapitel 3 (Produkte / Marktsituation)

- Standortanalyse (sofern vorhanden)
- Marktanalyse (sofern vorhanden)
- Sonstige Unterlagen zur Marktsituation (sofern vorhanden)

### Zu Kapitel 4 (Organisationsstrukturen und Prozesse)

- Bescheinigung über die Anwendung von Management-Systemen (z.B. ISO 9000)
- Organigramm (sofern zum Verständnis notwendig)

### Zu Kapitel 5 (Investitionen)

- Angebote zu geplanten Investitionsgütern
- Miet- und Pachtverträge (auch als Entwürfe)
- evtl. Leasingverträge für betriebsnotwendige Wirtschaftsgüter

### Zu Kapitel 6 (Kapitalbedarf und Finanzierung)

- Finanzierungsbestätigung der Bank (sofern zutreffend)

### Zu Kapitel 7 (Personal)

- Nachweis der pädagogischen Qualifikation

### Zu Kapitel 8

- Lohngruppen nach (Haus-)Tarifvertrag (sofern vorhanden)
- Letter of Intent möglicher Geschäftspartner zur Dokumentation der Umsatzplanungen

vorhandene BWA / Jahresabschlüsse zur Darstellung des bisherigen Geschäftsverlaufs

Erstellt:

Schneider Organisationsberatung GbR; 31.12.2017