

# Modul 1: Einführung in Social Entrepreneurship

**Was passiert, wenn die wirtschaftliche Umsetzung einer Geschäftsidee zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beiträgt?**

**Social Entrepreneurship** ist genau das: unternehmerisch handeln – und dabei aktiv zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen.

In diesem Modul bekommst du einen ersten Einblick in die Welt des **Social Business**. Du erfährst, was dahintersteckt, wer dahintersteht – und warum es sich lohnt, genauer hinzuschauen. Ob du selbst schon Ideen hast oder einfach neugierig bist: Hier beginnt dein Weg ins Thema.

## Kapitel 1 - Zwischen Business und Wirkung: Der Begriff im Überblick

### 1) Gründen mit Impact

Immer mehr Menschen wollen heute nicht nur wirtschaftlich erfolgreich sein, sondern durch ihre Gründung auch gesellschaftliche Herausforderungen unternehmerisch lösen. Social Entrepreneurs verfolgen genau diesen Ansatz – wirkungsvoll, nachhaltig und zukunftsorientiert.

Doch was genau steckt hinter dem Begriff **Social Entrepreneurship** – und wie unterscheidet sich dieser Ansatz von anderen?

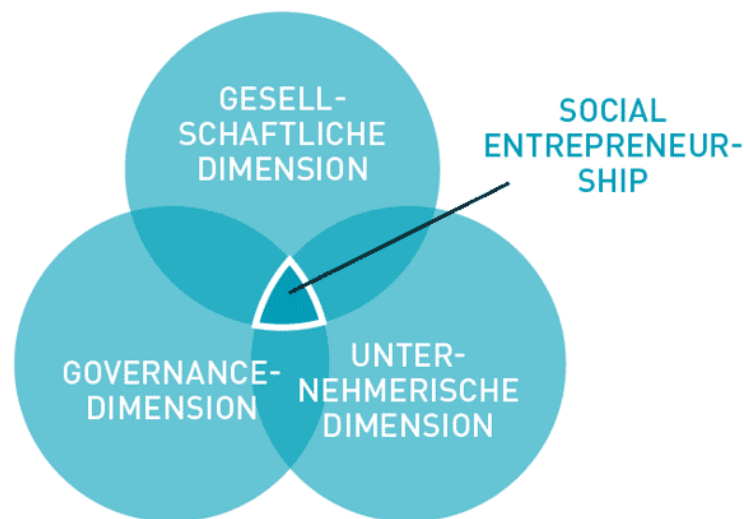
Zitat: Social Entrepreneurs lösen mit unternehmerischen Mitteln gesellschaftliche Herausforderungen. Sie vereinen gesellschaftlichen Mehrwert, wirtschaftliche Tragfähigkeit und soziale Verantwortung in einem Unternehmensmodell. Dabei setzen sie vor allem auf eins: Innovation.

### 2) Was ist Social Entrepreneurship?

**Social Entrepreneurship** ist aus der österreichischen Gründungslandschaft nicht mehr wegzudenken. In Österreich gelten derzeit etwa 2500 Unternehmen als Social Enterprises. Die Geschäftsmodelle sind unterschiedlich, doch sie alle verbinden Wirtschaft mit Wirkung: sie retten Lebensmittel, produzieren Mode aus Recycling Materialien, entwickeln nachhaltige Bauweisen oder bieten etwa Beschäftigung für benachteiligte Menschen. Der Begriff wird zwar oft verwendet – aber selten gleich verstanden. Doch gerade im Austausch mit Fördergeber:innen, Partner:innen oder Netzwerken, ist es wichtig, ein gemeinsames Verständnis zu haben.

Laut des **Social Entrepreneurship Network Austria** (SENA) umfasst Social Entrepreneurship drei Dimensionen.

- **Gesellschaftliche Dimension**
  - Im Kern des Geschäftsmodells steht die Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwerts, im Sinne eines Beitrags zur Lösung eines sozioökologischen Problems. Dies stellt zugleich den Anlass der Unternehmensgründung dar.
- **Unternehmerische Dimension**
  - Es wird ein unternehmerischer Ansatz verfolgt – Produkte oder Dienstleistungen werden angeboten, für die es eine zahlende Kundschaft gibt.
- **Governance Dimension**
  - Unternehmensgewinne werden zu einem signifikanten Teil in sozialen Nutzen reinvestiert, und das Unternehmen wird sozial verantwortlich geführt.



**Tipp: Achte bei der Suche nach Unterstützung und/oder Finanzierung immer auf die genaue Definition von Social Entrepreneurship, die herangezogen wird.**

### 3) Doch wie genau unterscheidet sich Social Entrepreneurship von anderen Ansätzen?

**Social Enterprises** bewegen sich dabei in einem Zwischenbereich zwischen rein spendenfinanzierten Non-Profits und rein profitorientierten Unternehmen: Sie verfolgen eine **soziale** oder **ökologische** Mission und setzen gleichzeitig auf **unternehmerisches Handeln**. Je nach Modell sind sie stärker auf Fördermittel angewiesen oder erzielen ihre Einnahmen überwiegend am Markt.

In der Praxis ist die Grenze von Social Enterprises zwischen **gewinnorientiert** und **nicht gewinnorientiert** oft fließend. Auch die Wirkungsorientierung variiert von Unternehmen zu Unternehmen.

In Österreich gibt es eine lange Tradition **sozial engagierter Organisationen** – etwa karitative Einrichtungen oder arbeitsmarktintegrative Betriebe wie jene im Netzwerk *arbeit plus*. Diese sind oft gesetzlich geregelt oder durch Fördermittel finanziert. Social Entrepreneurs hingegen agieren **unternehmerisch** und **innovativ** – sie bieten Produkte oder Dienstleistungen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme an und setzen auf neue Wege und Geschäftsmodelle.

**Bevor wir uns nun den nächsten Schritten widmen:** Werfen wir doch einen Blick auf die Menschen hinter den Ideen: **Wer sind Social Entrepreneurs – und was bewegt sie dazu, unternehmerisch Gesellschaft zu verändern?**

## Kapitel 2 - Wer wird Social Entrepreneur?

Hinter jedem Social Business stehen Personen, die aus verschiedenen Gründen unternehmerisch tätig werden, aber oft teilen sie eine starke Leidenschaft für soziale Veränderung und den Wunsch, gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen.

Typischerweise zeichnen sich Social Entrepreneurs durch eine Kombination von unternehmerischen Fähigkeiten, Innovationsgeist und sozialer Verantwortung aus.

### 1) Wer entscheidet sich also dazu, ein Social Enterprise zu gründen – und warum?

Typische Motive und Hintergründe von Social Entrepreneurs sind:

- Persönliche Erfahrungen: Eigene oder familiäre Erfahrungen mit sozialen Themen sind oft Auslöser für die Gründung eines Social Business.

- Ethik und Werte: Die Überzeugung, dass Unternehmen Verantwortung tragen, ist für viele Social Entrepreneurs zentral.
- Soziale Missstände: Viele Social Entrepreneurs werden durch das Motiv angetrieben, auf gesellschaftliche Herausforderungen unternehmerisch zu reagieren.

Zur Info: Wusstest du, dass im Jahr 2024 rund **2.500 Social Enterprises** in Österreich aktiv waren?

Zusätzlich orientieren sich viele Social Entrepreneurs an den **17 Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (SDGs)** als Leitprinzipien für ihre Arbeit. Diese Ziele, darunter Armut und Hunger beenden, hochwertige Bildung gewährleisten und Geschlechtergleichstellung fördern, dienen als umfassendes **Rahmenwerk**, um eine nachhaltigere und gerechtere Welt zu schaffen.

## 2) In diesen Bereichen sind die österreichischen Social Entrepreneurs aktuell am aktivsten:

- Gute Gesundheit und Wohlbefinden
- Reduzierte Ungleichheiten
- Gleichstellung der Geschlechter

Ein Blick auf aktuelle europäische Rahmenbedingungen zeigt, welche Chancen und Anforderungen sich für Social Enterprises daraus ergeben.

## Kapitel 3: Social Enterprises im Europäischen Kontext

Unternehmen in Europa müssen sich an eine Vielzahl von **EU-Regularien** halten, die soziale, ökologische und ethische Standards fördern.

Diese Regularien schaffen einen Rahmen für **verantwortungsbewusstes Wirtschaften** und bieten gleichzeitig **Chancen** für Social Enterprises, ihre Wirkung zu verstärken und Zugang zu nachhaltigen Finanzierungen zu erhalten. Hier sind die wichtigsten Regularien:

- ESG (Environmental, Social, Governance): Legt Nachhaltigkeitsstandards fest, die Unternehmen verpflichten, ökologische, soziale und ethische Aspekte in ihrer Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen – insbesondere durch verpflichtende Berichterstattung (z. B. laut CSRD).
- Lieferkettengesetz: Unternehmen müssen Verantwortung entlang ihrer Lieferketten übernehmen. Für Social Enterprises heißt das: faire, nachhaltige Strukturen entlang der gesamten Wertschöpfung.
- EU-Taxonomie: Legt fest, welche wirtschaftlichen Tätigkeiten als ökologisch nachhaltig gelten – eine wichtige Grundlage für den Zugang zu grüner Finanzierung.
- Europäische Klimaziele & Green Deal: Ziel der Klimaneutralität Europas bis 2050 – Social Enterprises mit innovativen Umweltlösungen profitieren von Investitionen und Förderprogrammen.
- CSRD – Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung: Erweitert die Berichtspflicht: Unternehmen müssen sozial-ökologische Auswirkungen transparent machen, besonders bei öffentlicher Finanzierung.
- Transparenzrichtlinie (Richtlinie zu transparenten und vorhersehbaren Arbeitsbedingungen): Sorgt für klare, transparente Arbeitsverhältnisse – besonders relevant für Social Enterprises, die mit benachteiligten Zielgruppen arbeiten.

## Kapitel 4: Social Entrepreneurship in Österreich - Zahlen & Fakten

**2.500** Social Enterprises gibt es aktuell in Österreich - **Wusstest du, dass davon bereits 34,5% international tätig sind?**

In **Österreich sind Social Enterprises also längst keine Randerscheinung mehr** – sie sind ein wachsender Teil der Wirtschaft. Ein paar aktuelle Einblicke:

- 46,7% setzen neue Technologien ein – z. B. mobile Apps oder Künstliche Intelligenz
- 47% der Gründer:innen & 50,1 % der Geschäftsführer:innen sind weiblich
- 56% aller Start-ups in Österreich verfolgen Green & Social Impact Ziele
- 60 Social Enterprises wurden bisher mit dem VSE-Label (Verified Social Enterprise) ausgezeichnet
- 83,5% entwickeln innovative Lösungen: Produkte, Prozesse, Geschäftsmodelle oder Organisationen

**Die Zahlen zeigen:** Social Entrepreneurship in Österreich ist vielfältig, innovativ und zukunftsgerichtet! Damit diese Vielfalt greifbar wird, stellen wir dir im Folgenden einige konkrete Beispiele vor.

## Aus der Praxis: Österreichische Social Enterprises im Fokus

Um Vorreiter im Social Entrepreneurship Bereich in Österreich sichtbar zu machen, wurde das **Verified Social Enterprise (VSE) Label** geschaffen. Es zeichnet jene Betriebe aus, die nachweislich *Impact First* handeln – also den gesellschaftlichen Mehrwert an erste Stelle setzen. Hier stellen wir dir ein paar dieser ausgezeichneten Social Enterprises vor.

**edventure Studios GmbH** hat sich dem Zweck gewidmet, Bildung für alle leistbar zu machen und arbeitet dabei Impact-orientiert. Das Unternehmen entwickelt digitale Lernlösungen wie interaktive (e)Learning-Formate, Learning Journeys und tägliche Quizzes, die individuell auf Schüler:innen der Oberstufe zugeschnitten sind. Ziel ist es, nicht nur den **fachlichen Lernerfolg** zu steigern, sondern auch die **Motivation für das Fach Mathematik** zu fördern und so den Zugang zu Bildung unabhängig von finanziellen Möglichkeiten zu erleichtern. Durch den Fokus auf **leistbare und wirksame Lernangebote** trägt edventure Studios dazu bei, Bildungsbarrieren abzubauen und langfristige soziale Wirkung zu erzielen.

**Beetle ForTech GmbH** hat sich dem Ziel verschrieben, Transparenz und Nachhaltigkeit in der Holz- und Forstwirtschaft zu schaffen. Das Unternehmen entwickelt ein digitales Rückverfolgungssystem, das Holz von der Ernte bis zur Weiterverarbeitung eindeutig identifizierbar macht. Mit seiner Technologie verbindet Beetle ForTech Baum-Markierungen und satellitengestützte Kontrolle, um legale und nachhaltige Holznutzung sicherzustellen.

**myAbility** setzt sich für eine **chancengerechte** und **barrierefreie Gesellschaft** ein und begleitet Unternehmen entlang ihres Weges zu einer **inklusiven Unternehmenskultur**. Darüber hinaus halten sie das größte deutschsprachige Unternehmensnetzwerk Europas zum Thema Inklusion – das myAbility Wirtschaftsforum – am Laufen und unterstützen Studierende und Absolvent:innen bei ihrem Einstieg ins Berufsleben mit dem myAbility Talent® Programm.

Diese Unternehmen zeigen eindrucksvoll, wie vielfältig und wirkungsvoll Social Entrepreneurship in Österreich ist – von nachhaltigen Produkten bis hin zu innovativen Dienstleistungen.

## Zeit für einen kurzen Zwischenstopp!

Bevor du ins nächste Kapitel eintauchst, wirf einen Blick zurück: Was ist bei dir hängen geblieben? Im folgenden Quiz kannst du dein Wissen aus dem Kapitel kurz überprüfen. Keine Sorge – es geht nicht um richtig oder falsch, sondern ums Reflektieren und Festigen.

**Leg los, wenn du so weit bist!**

## Kapitel 5: Quiz - Teste dein Wissen!

### Bist du bereit für einen kurzen Check?

Du hast nun einen ersten Einblick in die Welt des Social Entrepreneurship bekommen. Bevor es weitergeht, kannst du hier überprüfen, was du dir aus dem Kapitel mitgenommen hast.

- 1) Was ist **kein** typisches Merkmal von Social Entrepreneurship (SE)?
- Soziale Mission
  - Gewinnmaximierung
  - Unternehmerisches Handeln

Die Richtige Antwort ist b) Gewinnmaximierung

- 2) Welche Aussage trifft oft auf Social Entrepreneurs zu?
- Sie gründen primär, um schnell skalierbare Konsumprodukte für globale Massenmärkte zu vermarkten.
  - Sie setzen vorrangig nur gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen im Auftrag von Behörden um.
  - Sie werden oft durch persönliche Erfahrungen mit sozialen Problemen motiviert.

Die Richtige Antwort ist c) Sie werden oft durch persönliche Erfahrungen mit sozialen Problemen motiviert.

- 3) Was versteht man unter den drei Dimensionen von Social Entrepreneurship?
- Gesellschaftliche Dimension
  - Unternehmerische Dimension
  - Governance Dimension

Antwort a, Gesellschaftliche Dimension: Ein soziales und/oder ökologisches Problem lösen

Antwort b, Unternehmerische Dimension: Produkte und/oder Dienstleistungen verkaufen

Antwort c, Governance Dimension: Gewinne reinvestieren und verantwortungsvoll führen

### **Super - gut gemacht!**

In diesem ersten Modul hast du erfahren, was und wer hinter Social Entrepreneurship steckt.

### **Du kennst nun:**

- was Social Entrepreneurship bedeutet und worin es sich von anderen Ansätzen unterscheidet,
- typische Motive und Hintergründe von Social Entrepreneurs,
- sowie aktuelle Beispiele und Zahlen aus der österreichischen Social-Enterprise-Landschaft.

Im nächsten Modul geht's um die Praxis: **Wie gründet man ein Social Enterprise?** Du erfährst, welche Schritte von der ersten Idee bis zur passenden Finanzierung wichtig sind – und worauf es besonders ankommt.

### **Bereit? Los geht's!**

## Modul 2: Schritte zur Gründung

**Die Gründung eines Social Enterprise ist ein individueller Prozess – kein Weg gleicht dem anderen.** Manche Ideen reifen über Jahre, andere entstehen spontan. Der Pfad zur Umsetzung verläuft selten linear: Manche Phasen dauern länger, andere kürzer, manche Themen tauchen mehrfach auf.

**Doch um bestimmte Themen kommt kein Gründerteam herum:**

- Es braucht eine Idee.
- Es braucht ein Team.
- Es braucht ein Geschäftsmodell.
- Es braucht eine Finanzierung.

Dieses Modul führt dich durch genau diese **vier Schritte zur Gründung**. Die Inhalte geben dir praktische Orientierung – von der ersten Idee bis zur Finanzierung deines Vorhabens.

### Kapitel 1: Die Idee entwickeln

Viele Social Entrepreneurs starten, weil sie ein gesellschaftliches Problem erkannt oder selbst erlebt haben. Doch eine gute Idee braucht mehr als nur Überzeugung – sie braucht ein fundiertes **Verständnis für das Problem**, seine **Ursachen** und die **betroffenen Zielgruppen**.

#### Ideen finden - so geht's

Wer ein Social Enterprise gründen möchte, aber noch keine konkrete Idee hat, kann **verschiedene Strategien** zur Inspiration wählen:

- Verwendung ungenutzter Ressourcen: Kontaktaufnahme mit Universitäten oder Fachhochschulen, die ungenutzte Patente besitzen, um potenzielle Ideen oder Technologien zu nutzen.
- Teilnahme an Workshops und Veranstaltungen für Gründer:innen: Inspiration durch verschiedene Workshops und Veranstaltungen in der Start-up-Szene, um neue Ansätze und Methoden zu erlernen.
- Transfer von internationalen Ideen: Einführung oder Unterstützung von Ideen aus anderen Ländern in Österreich, um innovative Konzepte zu adaptieren oder beim lokalen Aufbau zu helfen.
- Interdisziplinärer Austausch: Mit Menschen aus verschiedenen Bereichen sprechen, die bereits Ideen haben, um unterschiedliche Perspektiven und Ansätze kennenzulernen.

**Tipp:** Notiere dir, welche gesellschaftlichen Themen dich besonders beschäftigen. Häufig liegt hier der Schlüssel zu deiner Gründungsidee.

Eine gute Idee ist **mehr als eine spontane Eingebung**. Entscheidend ist die Auseinandersetzung mit dem dahinterliegenden Problem. Wenn man eine fundierte **Problemanalyse** überspringt, kann es passieren, dass man viel Zeit und Ressourcen in einen Lösungsansatz investiert, der dann von der Zielgruppe nicht angenommen wird.

#### Wichtige Schritte:

- Verstehe die **Ursachen** des Problems.
- Analysiere, **wer betroffen ist** – direkt und indirekt.
- Informiere dich über **bestehende Lösungsansätze**: Was gibt es schon? Was fehlt?
- Vernetze dich mit **Stakeholdern**, die sich bereits engagieren.

Diese **Leitfragen** können dabei unterstützen:

- 1) Problemidentifikation
  - a. Welches soziale und/oder ökologische Problem soll gelöst werden?
  - b. Wer sind die unmittelbaren und mittelbar betroffenen Zielgruppen?
  - c. Welche Folgen hat es, wenn das identifizierte gesellschaftliche Problem nicht angegangen wird?
- 2) Status Quo Analyse
  - a. Welches soziale und/oder ökologische Problem soll gelöst werden?
  - b. Wer sind die unmittelbaren und mittelbar betroffenen Zielgruppen?
  - c. Welche Folgen hat es, wenn das identifizierte gesellschaftliche Problem nicht angegangen wird?
- 3) Stakeholder Engagement
  - a. Welches soziale und/oder ökologische Problem soll gelöst werden?
  - b. Wer sind die unmittelbaren und mittelbar betroffenen Zielgruppen?
  - c. Welche Folgen hat es, wenn das identifizierte gesellschaftliche Problem nicht angegangen wird?

**Tipp:** Ist man anfangs alleine mit der Idee, ist es ratsam, gezielt nach einem Team bzw. Co-Founder zu suchen. Die Bereitschaft von anderen mitzuarbeiten, kann ein erster Hinweis darauf sein, dass deine Idee Potenzial hat. Mehr darüber erfährst du in Kapitel 2!

Gründen heißt gestalten – aber auch Verantwortung übernehmen.

Ein gut durchdachter Start beginnt mit ehrlicher Selbstreflexion:

- Was **motiviert dich** zur Gründung eines Social Enterprises?
- Welche **Fähigkeiten** und **Erfahrungen** bringst du mit?
- Wie gehst du mit **Risiko**, **Unsicherheit** und **Verantwortung** um?
- Bist du bereit, langfristig für ein **Team** und ein **Projekt einzustehen**?

**Tipp:** Der [Gründungsfitness-Check](#) kann dir dabei helfen es herauszufinden!

Von der Idee zur Umsetzung: Allein geht's selten weit

**Eine fundierte Problemanalyse und die erste Vision für dein Social Enterprise sind ein starker Start.**

Doch um aus einer Idee ein wirkungsvolles Unternehmen zu machen, braucht es mehr als nur einen guten Plan – es braucht Menschen, die gemeinsam mit dir an diese Vision glauben.

Im nächsten Abschnitt widmen wir uns daher dem **Aufbau eines starken Teams** – denn die richtigen Mitstreiter:innen sind entscheidend für den langfristigen Erfolg deiner Gründung!

## Kapitel 2: Das Team aufbauen

Ein gutes Team ist zentral für den Erfolg eines Social Enterprises. Es braucht nicht nur fachliche Kompetenz, sondern auch ein gemeinsames Verständnis der sozialen Mission.

Das **Gründungsteam** ist einer der wichtigsten Bausteine zum Erfolg. Gerade in frühen Phasen ist entscheidend zu klären:

- Teilen wir dieselbe Vision?
- Ergänzen sich unsere Fähigkeiten?
- Können wir Konflikte rasch und konstruktiv lösen?
- Haben wir eine ähnliche Risikobereitschaft?

Ein starker „**Fit**“ stärkt Motivation und Entscheidungsfähigkeit im Alltag.  
Bewährt hat sich auch, wenn die Gründer:innen mit ihren Hintergründen und Qualifikationen **komplementäre Felder** (z. B. BWL, Recht, Fachkenntnisse im Sozialbereich) abdecken.

**Hinweis:** Auch Investor:innen bewerten das Team oft als einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren!

## Mitarbeitende finden

Die **gesellschaftliche Mission** des Unternehmens kann den Vorteil bringen, dass Individuen bereit sind, Social Businesses aus innerer Überzeugung zu unterstützen. Das kann vor allem bei der **Mitarbeitersuche** sehr hilfreich sein! Trotzdem gilt: **Faire Entlohnung, klare Rollen** und ein **positives Arbeitsumfeld** sind essenziell für langfristigen Erfolg.

**Tipp:** Um Mitstreiter:innen zu finden, lohnt sich die Teilnahme an Events und Start-up-Netzwerken – dort triffst du auf Gleichgesinnte und mögliche Teammitglieder.

## Kapitel 3: Das Geschäftsmodell entwickeln

Ein Social Business muss gleichzeitig **soziale Wirkung entfalten** und **wirtschaftlich tragfähig** sein. Die Herausforderung besteht darin, beides sinnvoll miteinander zu verbinden.

Ein Geschäftsmodell beschreibt, wie ein Unternehmen **Mehrwert für seine Kund:innen** schafft – durch das Zusammenspiel von Angebot, Nachfrage und Leistungserbringung. Ohne erkennbaren Nutzen hat ein Angebot keinen Bestand, und das Geschäftsmodell bleibt langfristig erfolglos.

## Drei Wirkungstypen von Social-Enterprise-Geschäftsmodellen

Ein Social-Enterprise-Geschäftsmodell zeichnet sich dadurch aus, dass mindestens in einem Bereich der drei Eckpunkte ein gesellschaftlicher Mehrwert geschaffen wird:

1. Bei der **Herstellung** (z. B. durch ressourcenschonende Produktion oder Beschäftigung von benachteiligten Personengruppen)
2. Beim **Angebot** (z. B. durch soziale Innovationen, also Produkte / Dienstleistungen die es davor nicht gab)
3. Bei den **Kund:innen** (z. B. durch Zugang zu bisher nicht verfügbaren Leistungen für bestimmte Zielgruppen)

**Tipp:** Je nach Zielgruppe und Ressourcenausstattung erfordert **das unterschiedliche Herangehensweisen – etwa in der Preisgestaltung, Produktentwicklung oder Kommunikation.**

## Herausforderungen und Chancen

Viele Social Entrepreneurships bedienen sich Zielgruppen **mit geringerer Kaufkraft oder arbeiten in komplexen Systemen** (z. B. Bildung, Gesundheit). Um wirtschaftlich tragfähig zu sein, braucht es daher oft Partnerschaften mit **öffentlichen Stellen, Unternehmen oder Stiftungen** – oder doppelte Zielgruppen: eine für die Wirkung, eine für die Finanzierung.

## Tool: Social Business Model Canvas

Zur Planung hilft der Social Business Model Canvas. Er unterstützt dich dabei, alle zentralen Bausteine durchzudenken:



# Social Business Model Canvas



<b>Key Resources</b>  <i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i>	<b>Key Activities</b>  <i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i>	<b>Type of Intervention</b>  <i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i>	<b>Segments</b>  <b>Beneficiary</b> <b>Customer</b>	<b>Value Proposition</b>  <b>Social Value Proposition</b> <b>Impact Measures</b>  <i>How will you show that you are creating social impact?</i> <b>Customer Value Proposition</b>
<b>Partners + Key Stakeholders</b>  <i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i>		<b>Channels</b>  <i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i>		
<b>Cost Structure</b>  <i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i>		<b>Surplus</b>  <i>Where do you plan to invest your profits?</i>	<b>Revenue</b>  <i>Break down your revenue sources by %</i>	

Inspired by The Business Model Canvas

Beschreibung des Bildes: Business Model Canvas

**Zweck:** Das Social Business Model Canvas strukturiert ein soziales Geschäftsmodell. Es erweitert das klassische Canvas um soziale Wirkung (Impact), Begünstigte und Wirkungsmessung.

## Dimensionen & Bedeutung:

1. **Wirkungsziel (Impact Goal):** Welches gesellschaftliche/ökologische Problem lösen wir? Welche gewünschte Veränderung (Outcomes) streben wir an?
2. **Begünstigte (Beneficiaries):** Wer profitiert inhaltlich von unserer Lösung (kann von zahlenden Kund\*innen abweichen)? Primäre/sekundäre Zielgruppen.
3. **Zahler/Kundensegmente (Customers/Payers):** Wer bezahlt (B2C, B2B, öffentliche Hand, Förderer)? Doppelte Zielgruppen möglich: Zahler ≠ Begünstigte.
4. **Nutzenversprechen (Value Proposition):** Welchen funktionalen Nutzen + welchen **sozialen/ökologischen Impact** liefert das Angebot? Warum ist es besser/anders?
5. **Kanäle (Channels):** Wie erreichen wir Zahler und Begünstigte? Informations-, Vertriebs- und Lieferwegen (online/offline, Partner).
6. **Beziehungen (Customer Relationships):** Art der Beziehung/Betreuung: Community, persönliche Begleitung, Self-Service, Co-Creation.
7. **Einnahmequellen & Finanzierung (Revenue/Funding):** Umsätze (Abos, Gebühren, Lizenzen), zusätzlich Spenden/Grants/Impact-Investments, Cross-Subsidy-Modelle.
8. **Schlüsselressourcen (Key Resources):** Teamkompetenzen, Freiwillige, Netzwerke, Technologie, IP/Daten, Marke, Glaubwürdigkeit.
9. **Schlüsselaktivitäten (Key Activities):** Was müssen wir tun, um Nutzen **und** Wirkung zu liefern? (Produktion/Service, Outreach, Training, Community-Aufbau, Evaluation).
10. **Schlüsselpartner (Key Partners):** Behörden, NGOs, Bildungs-/Gesundheitseinrichtungen, Lieferanten, Vertriebspartner, Forschung – wer macht's möglich?

11. **Kostenstruktur (Cost Structure):** Fix/variabel; besondere Posten für Wirkung (z. B. Monitoring, Qualitätssicherung, Schutzkonzepte).

12. **Wirkungsmessung & Governance (Impact Measurement & Governance):**  
Indikatoren/Datenerhebung (Theory of Change), Berichterstattung, Risiken/Safeguards, Gewinnverwendung (Re-Invest in Mission).

**Tipp:** Der WKO-[Gründungsleitfaden](#) bietet vertiefende Inhalte zur Businessplan-Erstellung. Auch Programme wie [i2b](#) oder Austria Wirtschaftsservice unterstützen bei der Entwicklung von tragfähigen Geschäftsmodellen.

Damit solche Modelle auch tatsächlich umgesetzt werden können, braucht es die richtigen **finanziellen Ressourcen** – und genau hier stoßen viele Social Enterprises an ihre Grenzen. Werfen wir also einen genaueren Blick auf die verschiedenen Finanzierungswege!

## Kapitel 4: Finanzierungswege

Die Finanzierung zählt zu den **größten Herausforderungen** für Social Entrepreneure – gerade, weil neben finanzieller Tragfähigkeit auch soziale oder ökologische Wirkung im Zentrum steht. Es gibt jedoch eine Vielzahl von Optionen, die – je nach Phase – sinnvoll kombiniert werden können.

### Überblick

Bei der Finanzierungsfrage gibt es für Social Entrepreneure eine Vielzahl an Möglichkeiten. Da sich das Geschäftsmodell in so mancher Hinsicht zum Traditionellen unterscheidet, erschließen sich teilweise auch andere/neue Möglichkeiten, was die Finanzierung betrifft.

**Ein Beispiel dafür sind z.B. Spenden**, die bei Social Enterprises viel öfter als Finanzierungsform genutzt werden (können), als bei traditionellen Geschäftsmodellen.

**Im Folgenden listen wir dir die Bereiche zu** Finanzierungsmöglichkeiten auf inklusive der wichtigsten Infos zum Thema:

#### Bootstrapping (Innenfinanzierung)

- Was ist das? Finanzierung aus eigenen Mitteln oder über erste Umsätze.
- Vorteile: Volle Unabhängigkeit, keine Fremdbestimmung.
- Risiken: langsames Wachstum, beschränkte Mittel.
- Typischer Kapitalbedarf: 5.000 – 50.000 EUR

#### Family & Friends

- Was ist das? Finanzierung über private Kontakte.
- Vorteile: Flexibel, schnell, auf Vertrauen basierend.
- Wichtig: Klare Absprachen treffen, um persönliche Konflikte zu vermeiden.
- Kapitalbedarf: ein paar Tausend bis Zehntausend EUR.

#### Kredite & Darlehen

- Was ist das? Bankkredit oder privates Darlehen – mit Rückzahlungspflicht, aber ohne Anteilsabgabe.
- Typisch für: Projekte mit konkretem Businessplan & Sicherheiten.
- Kapitalbedarf: 25.000–300.000 EUR
- Tipp: Programme wie Erste Social Banking oder Mikrokredit der Bank Austria

#### Mikrofinanzierung

- Was ist das? Kleinkredit (5.000–30.000 EUR) für Gründer:innen ohne klassischen Bankzugang.
- Zielgruppe: Menschen in (drohender) Arbeitslosigkeit oder mit erschwertem Zugang zu Kapital.
- Programme: [dermikrokredit.at](https://dermikrokredit.at)

### **Crowdfunding (in drei Varianten)**

- Spendenbasiert: keine Gegenleistung – ideal für gemeinnützige Projekte.
- Gegenleistungsbasiert: Unterstützer:innen erhalten ein Produkt oder eine Dienstleistung.
- Investitionsbasiert (Crowdfunding): Beteiligung an Gewinnen oder Unternehmenswertsteigerung.

### **Spenden & Fördermittel**

- Spenden: Zuwendungen ohne Rückzahlungspflicht, meist von Stiftungen oder Privatpersonen – an soziale Wirkung gekoppelt.
- Förderungen: Zuschüsse, oft projektgebunden, z. B. von:
  - o FFG Impact Innovation (bis zu 150.000 EUR)
  - o AK Wien Digitalisierungsfonds
  - o Vienna Planet Fund
- Tipp: Förderungen genau kalkulieren, da Auszahlungen an Meilensteine gebunden sind.

### **Impact Investing**

- Was ist das? Kapital von Investor:innen, die soziale UND finanzielle Rendite erwarten
- Die Arten:
  - o „Impact First“: Wirkung steht im Vordergrund
  - o „Profit First“: wirtschaftlicher Erfolg ist ebenso wichtig
  - o Achtung: Mission Drift vermeiden – nicht vom sozialen Kurs abbringen lassen!

### **Mezzaninfinanzierung / Quasi-Eigenkapital**

- Was ist das? Nachrangige Darlehen mit festen Zinsen – gelten bilanziell als Eigenkapital
- Vorteile: keine Abgabe von Anteilen, hohe Kapitalbasis
- Risiken: Rückzahlungspflicht bei ausreichendem Cashflow

### **Social Impact Bonds**

- Wie funktioniert das? Private Investor:innen finanzieren ein Projekt vor. Der Staat zahlt nur bei Zielerreichung zurück (inkl. Rendite).
- Einsatzgebiet: Präventive soziale Maßnahmen mit klar messbaren Outcomes
- Struktur: oft mit Intermediär (Koordination zw. Investor:in, Staat, Organisation)

### **Awards & Akzeleratoren**

- Was ist das? Preisgelder & Unterstützung durch Wettbewerbe und Programme
- Nutzen: Bis zu 50.000 EUR Preisgeld + Netzwerke, Mentoring und Sichtbarkeit

Weitere Infos und mehr Details findest du wie immer im [Gründungsleitfaden für Social Entrepreneurs](#)

Neben klassischen Finanzierungsmöglichkeiten bieten auch **öffentliche Förderprogramme** eine wichtige Chance für Social Enterprises – besonders dann, wenn bestimmte Projekte oder Entwicklungsvorhaben, etwa in den Bereichen Innovation, Internationalisierung oder Kooperation, im Mittelpunkt stehen.

Da Förderungen häufig an aktuelle Ausschreibungen und Entwicklungen auf Bundes- oder Landesebene geknüpft sind, lohnt es sich, regelmäßig über neue Programme informiert zu bleiben. Auch die Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen kann eine gute Grundlage für förderbare Projekte sein.

Viele Förderstellen bieten darüber hinaus auch Unterstützungsangebote rund um ihre Förderprogramme sowie allgemein zum Business Development an.

### Förderungen & Programme

- [Austria Wirtschaftsservice \(aws\)](#)
- [Forschungs Förderungsgesellschaft \(FFG\)](#)
- [Wirtschaftsagentur Wien](#)

Die gewählte **Finanzierungsstrategie** hat meist **langfristige Auswirkungen** – denn nicht alle Finanzierungsformen und Investorentypen miteinander lassen sich miteinander kombinieren. Daher sollten mögliche Folgen für zukünftige Finanzierungsoptionen früh mitgedacht werden.

Damit sind die wichtigsten Schritte zur Gründung eines Social Enterprises geschafft!

**Wie gut hast du aufgepasst?** Teste dein Wissen jetzt in einem kurzen Quiz – viel Spaß!

## Kapitel 5: Quiz - Teste dein Wissen!

### Bist du bereit für einen kurzen Check?

Du hast nun einen Überblick über die Schritte zur Gründung eines Social Business bekommen. Bevor du in die weiteren Module eintauchst, kannst du hier überprüfen, was du dir aus dem Kapitel mitgenommen hast.

- 1) Was ist ein häufiger Ausgangspunkt für eine Social Entrepreneurship-Idee?
  - a. Eine möglichst große Marktnische mit hohem Profitpotenzial
  - b. Persönliche Betroffenheit oder Erfahrung mit einem sozialen Problem
  - c. Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens
  - d. Eine Innovationsförderung der öffentlichen Hand

Die Richtige Antwort ist c) Persönliche Betroffenheit oder Erfahrung mit einem sozialen Problem

- 2) Welche Finanzierungsformen passen typischerweise zu Social Enterprises?
  - a. Crowdfunding
  - b. Fördermittel
  - c. Börsengang (IPO)
  - d. Impact Investing
  - e. Aktienoptionsmodelle

Die Richtige Antwort ist a) Crowdfunding, b) Fördermittel und d) Impact Investing

- 3) Was ist ein häufiger Fehler bei der Entwicklung einer Social Entrepreneurship-Idee?
  - a. Die Durchführung von zu vielen Interviews mit Stakeholder:innen
  - b. Zu frühe Definition der Zielgruppe
  - c. Zu frühes Festlegen auf eine Lösung ohne Problemverständnis
  - d. Verwendung internationaler Konzepte

Die Richtige Antwort ist c) Zu frühes Festlegen auf eine Lösung ohne Problemverständnis

### Super - gut gemacht!

In diesem Modul hast du die **vier zentralen Schritte** zur Gründung eines Social Enterprises kennengelernt.

### Du kennst nun:

- wie man eine **Idee** entwickelt, die auf ein gesellschaftliches Problem antwortet,

- warum ein starkes **Team** aus Werten und Kompetenzen entscheidend ist,
- wie ein **Geschäftsmodell** Wirkung und Wirtschaftlichkeit verbindet,
- und welche Rolle eine passende **Finanzierungsstrategie** spielt.

All diese Bausteine bilden das Fundament für ein wirkungsvolles und tragfähiges Social Business. Im nächsten Kapitel geht es darum, **wie du diese Wirkung sichtbar machst** – durch Planung, Analyse und Kommunikation. Du lernst, was Wirkungsmessung bedeutet, welche Methoden es gibt und wie du deine soziale Mission glaubwürdig nach außen tragen kannst.

**Bereit? Los geht's!**

# Modul 3: Wirkungsmessung - "Impact First"

„**Impact First**“ bedeutet: Im Zentrum deines Unternehmens steht die gesellschaftliche Wirkung – nicht der finanzielle Gewinn. Doch: Wirkung passiert nicht einfach so - und ist oft nicht auf den ersten Blick erkennbar. Deshalb ist es entscheidend, sie gezielt zu **planen**, zu **messen** und verständlich zu **kommunizieren**.

In diesem Modul erfährst du, warum Wirkungsmessung ein zentraler Bestandteil deines Unternehmens ist – sei es für Fördergeber:innen, Investor:innen, Partner:innen oder deine Community. Du lernst die Grundlagen der Wirkungslogik kennen, verstehst den Unterschied zwischen Output, Outcome und Impact und bekommst Tools an die Hand, um deine Wirkung glaubwürdig sichtbar zu machen. Denn nur wer Wirkung nachvollziehbar macht, kann Vertrauen schaffen, Ressourcen mobilisieren und langfristig wirksam handeln.

## Kapitel 1: Impact schaffen und messen

Wie weißt du, ob du etwas bewirkst? Social Businesses verfolgen den Ansatz „Impact First“ – gesellschaftliche oder ökologische Wirkung steht im Zentrum des unternehmerischen Handelns. Doch wie kannst du zeigen, ob deine Idee tatsächlich etwas bewirkt? Dazu braucht es Wirkungsmessung – die systematische Planung, Analyse und Kommunikation deiner Wirkung. Sie ist kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug für: strategische Steuerung, Transparenz gegenüber Fördergeberinnen, Investor:innen, Partner:innen und Motivation im Team.

Zitat: „Don’t measure to prove, measure to improve.“

### Bereiche der Wirkungsmessung

Die Wirkungsmessung folgt drei aufeinander abgestimmten Schritten, die wir uns in diesem Modul genauer anschauen werden:

#### 1. Wirkung planen: Was soll sich verändern – und bei wem?

In diesem Schritt legst du die Wirkungsziele deines Projekts fest. Ausgangspunkt ist die Frage: Welches gesellschaftliche oder ökologische Problem wollen wir lösen – und wie sieht eine positive Veränderung aus?

Du

- analysierst den Bedarf und das Umfeld deiner Zielgruppe,
- formulierst Ziele, die du erreichen möchtest (nach SMART-Kriterien),
- und entwickelst ein Wirkungsmodell, z. B. das Input–Output–Outcome–Impact-Modell.

Ziel: eine realistische, überprüfbare Planung deiner Wirkung – als Basis für Umsetzung, Monitoring und Kommunikation.

#### 2. Wirkung analysieren: Wie misst du, ob du dein Ziel erreichst?

Nun entwickelst du passende Indikatoren, erhebst regelmäßig Daten und beobachtest, was sich tatsächlich verändert.

Das passiert unter anderem durch:

- laufendes Monitoring (z. B. Teilnehmer:innenzahlen, Feedback),
- qualitative Methoden (z.B. Interviews, Case Studies),
- quantitative Methoden (z.B. Umfragen, KPI-Auswertungen),
- Vergleiche von Soll-, Ist- und Ausgangswerten.

Ziel: kontinuierliches Lernen, Nachjustieren und Verbesserung deiner Wirkung – intern wie extern.

### 3. Wirkung berichten: Wie zeigst du deine Wirkung verständlich – nach innen und außen?

Im letzten Schritt bereitest du die Ergebnisse deiner Analyse so auf, dass sie für deine Zielgruppen nachvollziehbar sind – z. B. in einem Wirkungsbericht, einer Projekt-Website oder einer Präsentation.

Dabei geht es um:

- Transparenz: Was wurde erreicht? Was nicht?
- Vertrauen: Fördergeber, Investor:innen & Partner:innen überzeugt man mit klaren, glaubwürdigen Berichten.
- Lernen: Das Team kann aus Erfolgen und Schwächen lernen.

Ziel: kommunizierte Wirkung, die Handlungsfähigkeit und Glaubwürdigkeit stärkt.

## Aus der Praxis

In Modul 1 wurde das österreichische Social Enterprise [Beetle ForTech](#) vorgestellt. Das Unternehmen entwickelt digitale Lösungen zur Rückverfolgbarkeit von Holz und leistet damit einen wichtigen Beitrag zu nachhaltiger Forstwirtschaft. Im Sinne der **Wirkungsmessung** stellen sich die Gründer:innen folgende Fragen:

- 1) Wie können wir **sichtbar machen**, dass unsere Technologie tatsächlich Wirkung entfaltet – für Wälder, Hersteller:innen und die Gesellschaft?
- 2) Welche **konkreten Veränderungen** wollen wir erreichen – etwa bei Transparenz, Nachvollziehbarkeit und der Einhaltung nachhaltiger Standards?
- 3) Wie **kommunizieren** wir diese Wirkung überzeugend nach außen – gegenüber Partner:innen, Förderstellen und Konsument:innen?

Diese Fragen bilden für Social Enterprises die Basis, um Wirkung nicht nur erzeugen, sondern auch **messbar und nachvollziehbar gestalten**.

Wirkungsmessung unterstützt dich also dabei, den gesellschaftlichen Beitrag deines Unternehmens gezielt zu planen, sichtbar zu machen und weiterzuentwickeln. Sie ist ein zentrales Element wirkungsorientierter Geschäftsmodelle – besonders im Social Entrepreneurship.

Im nächsten Kapitel schauen wir uns an, wie du den ersten Schritt gehst: Wie lässt sich Wirkung konkret planen?

## Kapitel 2: Wirkung planen

### Wie du Wirkung gezielt vorbereitest

Bevor du Wirkung messen kannst, musst du sie **planen**: Welche Veränderung willst du überhaupt erreichen – und bei wem? Je klarer deine Wirkungsziele sind, desto besser kannst du dein Projekt steuern, externe Partner:innen überzeugen und Wirkung messbar machen.

Eine fundierte Wirkungsplanung beginnt mit der Analyse von **Bedarf-** und **Umfeld**, gefolgt von der Formulierung konkreter **Wirkungsziele**. Basierend darauf entwickelst du ein **Wirkungsmodell**, welches den roten Faden deines Social Enterprises bildet. Schauen wir uns das Ganze mal im Detail an:

### Bedarfs- und Umfeldanalyse

Die Bedarfs- und Umfeldanalyse hilft dir, die Voraussetzungen für dein Projekt zu verstehen. Sie zeigt, ob dein Angebot gebraucht wird – und in welchem Kontext es wirken soll. Diese Fragen helfen dir beim Einstieg:

- Welches Problem besteht wirklich – und für wen? Analysiere den Bedarf sorgfältig und beziehe die Perspektiven der betroffenen Personen mit ein, nicht nur deine eigene.
- Wer ist direkt oder indirekt beteiligt/betroffen? Identifiziere relevante Zielgruppen, Stakeholder:innen und mögliche Partner – und finde heraus, wie du sie sinnvoll einbinden kannst.
- Wie sieht das Umfeld aus? Welche bestehenden Angebote, Rahmenbedingungen oder Daten gibt es bereits – und wo kannst du anknüpfen oder dich abgrenzen?
- Warum ist diese Analyse so wichtig? Sie legt die Datengrundlage für spätere Wirkungsmessung, erhöht die Relevanz deines Angebots – und schafft Vertrauen bei Investor:innen und Förderstellen.

### **SMARTe Wirkungsziele setzen**

Wirkungsziele beschreiben, was sich durch dein Projekt langfristig verändern soll - und das möglichst konkret formuliert und messbar. Gute Wirkungsziele sind:

- spezifisch: Versuche, die Wirkungsziele so präzise und verständlich wie möglich zu formulieren.
- messbar: Es muss festgestellt werden können, ob die Wirkung eingetreten ist oder nicht.
- akzeptiert: Alle Beteiligten müssen ein gemeinsames Verständnis von den Wirkungszielen haben.
- realistisch: Die Realisation der Wirkungsziele sollte mit den geplanten Ressourcen möglich sein.
- terminierbar: Dem Wirkungsziel sollte ein Zeitrahmen zugeordnet werden, bis wann es erreicht sein soll.

Klar ist: Wirkung entsteht nicht zufällig – sie ist das Ergebnis gezielter Planung

Wenn du den Bedarf gut verstehst, realistische Ziele setzt und ein stimmiges Wirkungsmodell entwickelst, legst du das Fundament für eine wirkungsvolle Arbeit und eine fundierte Wirkungsmessung.

Im nächsten Kapitel erfährst du, wie du **Wirkung systematisch analysierst** und **überprüfst**.

## **Kapitel 3: Wirkung analysieren**

**Wirkungsanalyse bedeutet:** Du beobachtest systematisch, ob dein Social Enterprise **die angestrebten Veränderungen tatsächlich bewirkt**.

### **Wie du Fortschritte sichtbar machst**

Nachdem du dein Wirkungsmodell definiert hast, geht es nun darum, regelmäßig zu überprüfen, ob deine geplanten Wirkungen tatsächlich eintreten. In der Wirkungsanalyse werden Daten systematisch erhoben, ausgewertet und interpretiert, um die Wirkung deines Social Enterprise sichtbar und bewertbar zu machen. Sie unterstützt dich dabei, dein Projekt **gezielt zu steuern, weiterzuentwickeln** und **fundierte Informationen** für Berichte, Förderanträge und die Kommunikation mit Stakeholder:innen bereitzustellen.

Wie das konkret funktioniert, zeigt dir der folgende **Fünf-Schritte Prozess**:

### **Schritt 1: Monitoring und Beurteilung**

#### **Monitoring:**

Regelmäßiges Erfassen von Informationen, um Fortschritte und Entwicklungen zu beobachten (z. B. Anzahl durchgeführter Workshops, Teilnehmer:innenzahlen/-feedback nach Veranstaltungen, etc.)

#### **Beurteilung:**

Systematische Auswertung der gesammelten Daten, um Wirkung und Abweichungen vom Plan zu analysieren und entsprechende Maßnahmen abzuleiten.



**Ziel:** Frühzeitig erkennen, wenn Ziele nicht erreicht werden – und aktiv darauf reagieren.

## **Schritt 2: Indikatoren entwickeln**

Indikatoren machen Wirkung **messbar** – ohne Kennzahlen, kannst du Ziele weder nachverfolgen noch belegen. Sie werden bereits in der Planungsphase passend zu den Wirkungszielen festgelegt und sollten konkret und messbar sein. Unterschieden wird zwischen Input-, Output-, Outcome- und Impact-Indikatoren.

**Tipp:** Weniger ist mehr - maximal **5 Indikatoren** pro Geschäftsbereich. Formuliere klar: **Für wen? Welche Veränderung? In welchem Zeitraum? Und wie wird sie gemessen?**

### **Aus der Praxis:**

Für das in Modul 1 vorgestellte österreichische Social Enterprise [edventure Studios GmbH](#) sind vor allem drei Kennzahlen relevant:

- **Lernerfolg**
- **Motivation** für das jeweilige Fach und
- **Leistbarkeit.**

## **Schritt 3: Daten erheben und dokumentieren**

Die Datenerhebung erfolgt in drei Schritten:

1. Datenerhebungsplan: Wann, wie oft und in welchem Umfang sollen die Wirkungsindikatoren erhoben werden?
2. Datenquellen: Aus welchen Quellen stammen die Daten, und wie werden sie dokumentiert?
3. Datenerhebung: Wie und über welchen Zeitraum werden die Daten konkret erfasst?

Methoden zur Datenerhebung:

Reichen vorhandene Daten nicht aus, müssen sie selbst erhoben werden – entweder quantitativ oder qualitativ, je nach Fragestellung und Ziel.

Quantitative Methoden: Daten und KPI Analyse, Umfragen mit geschlossenen Fragen, Zählungen, Tests

Qualitative Methoden: Fallstudien, Interviews, Fokusgruppen, Beobachtungen

**Tipp:** Achte auf gute Dokumentation – werte nur, was du auch belegen kannst.

## **Schritt 4: Daten auswerten und analysieren**

Auswertung und Analyse der Daten sind notwendig, um sie in brauchbare Informationen umzuwandeln. So gehst du dabei vor:

- 1) Aufbereitung: Daten strukturieren, filtern und zusammenfassen
- 2) Plausibilitäts-Checks: Prüfen, ob Werte logisch & nachvollziehbar sind
- 3) Datenanalyse: Ist-Werte in Relation zur Ausgangssituation, Werten der Vorperiode, Soll-Werten und Benchmarks
- 4) Schlussfolgerungen: Interpretation der Ergebnisse gemeinsam mit Stakeholder:innen

## **Schritt 5: Lernen und verbessern**

Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse dienen als kritisches Feedback für die Wirkungsplanung. Bei Bedarf sollten Annahmen oder Konzepte angepasst, die Wirkungslogik adaptiert und dabei verschiedene

Perspektiven aus Organisation und Stakeholder:innenkreis einbezogen werden. Dabei ist auch die Balance zwischen Wirkung und finanzieller Tragfähigkeit zu beachten – nachhaltige Wirkung ist nur auf Basis eines wirtschaftlich stabilen Modells möglich.

**Tipp:** Wirkungsmessung kann anfangs viel Ressourcen binden. Halte den Aufwand anfangs bewusst klein – starte mit einer einfachen Version und entwickle sie Schritt für Schritt weiter.

Die **Wirkungsanalyse** zeigt dir, ob du auf dem richtigen Weg bist – und wo du nachschärfen musst.

Im nächsten Schritt geht es darum, wie du deine Ergebnisse wirkungsvoll nach **innen und außen berichtest**.

## Kapitel 4: Wirkung berichten:

Der **Wirkungsbericht** ist dein **zentrales Kommunikationsinstrument**. Er zeigt, was dein Projekt erreicht – für Stakeholder:innen, Unterstützer:innen und die Öffentlichkeit.

**Ein guter Bericht ist strukturiert, nachvollziehbar und schafft Vertrauen.** Er dient aber nicht nur der Außenwirkung: Auch intern kann er Lernprozesse und strategische Anpassungen anstoßen.

### 1) Fragen vorab klären

Bevor du direkt loslegst, kläre diese Fragen:

- Wer ist die Zielgruppe deines Wirkungsberichts?
- In welchem Format erscheint dein Bericht?
- Welches Ziel verfolgst du mit dem Bericht?
- Wann und wie oft berichtest du?
- Welche Inhalte sind für diese Zielgruppe relevant?

### 2) Gute Berichte folgen klaren Kriterien

Ein wirkungsvoller Bericht ist:

- Relevant – Enthält die für Stakeholder:innen wichtigen Informationen
- Vollständig – Deckt alle wesentlichen Bereiche ab
- Objektiv – Stützt sich auf belastbare, nachvollziehbare Daten
- Konsistent – Ist vergleichbar mit Berichten der Vorperiode
- Effizient – Aufwand und Nutzen stehen in gutem Verhältnis
- Transparent – ist zugänglich für Stakeholder:innen

### 3) Typischer Umfang eines Wirkungsberichts

Ein Wirkungsbericht sollte bestimmte Kerninhalte abdecken. Die folgende Struktur bietet eine mögliche Orientierung:

- Bezug zum Wirkungsmodell (siehe Kapitel 2 "Wirkung planen")
- Darstellung durchgeführter Maßnahmen und Aktivitäten sowie dafür eingesetzter Ressourcen
- Output, Outcome und Impact nach Zielgruppen
- Verknüpfung von Kennzahlen mit qualitativen Aussagen
- Wirkungsprognose für die Zukunft
- Risikofaktoren für das Wirkungsmodell und Lerneffekte
- Verwendete Methoden und Datenquellen

**Tipp:** Integriere Wirkungskennzahlen in deinen Finanzplan und verlinke diese mit operativen Kennzahlen (z. B. Anzahl verkaufter Produkte). Auf diese Weise sind finanzielle und soziale Auswirkungen verknüpft und auf einen Blick ersichtlich.

#### 4) Methoden und Standards für Wirkungsberichte

Um Wirkung glaubwürdig und strukturiert zu berichten, kannst du dich an etablierten Standards und Tools orientieren. Der Einsatz anerkannter Richtlinien hat den Vorteil einer strukturierten Vorgehensweise im Wirkungsmanagement sowie eine positive Außenwirkung hinsichtlich der Qualität von Wirkungsmessung und -management. Die wichtigsten Standards wurden dir hier als PDF zum Download bereitgestellt:  
Download Ausschnitt Gründungsleitfaden

Ein Wirkungsbericht ist das Schaufenster deiner sozialen Wirkung – er macht sichtbar, was dein Unternehmen leistet und warum es gesellschaftlich relevant ist.

Du hast deine Wirkung gemessen und kommuniziert – jetzt kannst du den nächsten Schritt gehen: Lass diese Wirkung offiziell bestätigen! Im kommenden Kapitel erfährst du, wie das Verified Social Enterprise Label dich dabei unterstützt.

### Kapitel 5: VSE - Verified Social Enterprise Label

#### Sozial handeln. Wirkung zeigen. Offiziell anerkannt.

Wer gesellschaftliche Wirkung erzielt, sollte das auch sichtbar machen können. Genau dafür gibt es seit 2022 in Österreich das VSE-Label (Verified Social Enterprise) – ein offizielles Gütesiegel für Social Enterprises. Entwickelt im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Energie und Tourismus (BMWET) dient es als öffentlich anerkannter Nachweis für Social Business. Es macht klar: Dieses Unternehmen stellt nicht Profitmaximierung, sondern gesellschaftliche Wirkung in den Mittelpunkt.

**Das Ziel?** Social Enterprises in ihrer Arbeit zu fördern, sichtbar zu machen und gleichzeitig eine klare Abgrenzung gegenüber anderen Wirtschafts- und Sozialorganisationen sicherzustellen. Nach außen hin bestätigt das Label:

Dieses Unternehmen verfolgt den Impact First- Ansatz und erzielt nachweislich soziale oder ökologische Wirkung.

Für Kund:innen, Investor:innen und Partner:innen bedeutet das: Sie können Social Enterprises leichter identifizieren und ihr Engagement für soziale und nachhaltige Wirkung klarer einordnen.

#### 1) Wer steckt dahinter – wer profitiert

- **Von wem?** Initiiert von dem Bundesministerium für Wirtschaft, Energie und Tourismus (BMWET), gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ), sowie dem Social Entrepreneurship Network Austria (SENA). Die Abwicklung und Anmeldung erfolgen über die Austria Wirtschaftsservice GmbH (aws).
- **Für wen?** Für alle rechtlich unabhängigen Social Enterprises (z. B. Unternehmen, Genossenschaften, Vereine) die gegründet wurden, um einen gesellschaftlichen - sozialen oder ökologischen - Beitrag zu leisten.

**Hinweis: Gut zu wissen:** die Zertifizierung ist kostenfrei und unkompliziert – aber an klare Kriterien gebunden

"Das VSE-Label ermöglicht, die soziale Wirkung von Social Enterprises sichtbar zu machen und Kooperationen im gesamten Ökosystem zu fördern – so kann noch mehr Wirkung erzielt und positiver Wandel vorangetrieben werden."

- Zitat von Lena Gansterer, stellvertretende Vorstandsvorsitzende des Social Entrepreneurship Network Austria

Aktuell sind in Österreich rund **60 Social Businesses VSE-zertifiziert**. Mit Blick auf internationale Entwicklungen – etwa in den Niederlanden oder Skandinavien, wo ähnliche Label längst als Voraussetzung für staatliche Aufträge gelten – wird deutlich: **Wer Wirkung sichtbar macht, verschafft sich auch wirtschaftlich Vorteile.**

## 2) Diese Voraussetzungen musst du erfüllen

Um das VSE-Label zu erhalten, musst du:

- gewerblich mit **Sitz in Österreich** tätig sein,
- eine **gemeinwohlorientierte Zielsetzung verfolgen** und dich der Umsetzung des **Impact First-Grundsatzes** verpflichten (Achtung: Dieses Prinzip muss in den jeweiligen Gesellschaftsverträgen, Statuten oder Satzungen der Antragstellenden verankert sein),
- einen **öffentlich zugänglichen Wirkungsbericht** inkl. Wirkungslogik vorlegen,
- ein strukturiertes **Pitch-Deck** vorbereiten.

**Hinweis:** die Kriterien sowie weiterführende Informationen sind online unter [aws.at](https://aws.at) abrufbar



*Fotocredit: AWS/Rauchecker | Bernhard Sagmeister (Geschäftsführer aws), Staatssekretärin Elisabeth Zehetner (BMWET), Bettina Dorfer-Pauschenwein (Vizepräsidentin WKÖ), Lena Gansterer (stellvertretende Vorstandsvorsitzende SENA) mit den 15 neuen VSE-Label-Tragenden*

Bereits zum vierten Mal wurde am 10. September 2025 das Label im Auftrag des BMWET an Social Enterprises verliehen. Damit gibt es aktuell in Österreich **60 VSE-zertifizierte Social Businesses**.

Das Label stärkt nicht nur Sichtbarkeit und Anerkennung, sondern unterstreicht auch die Bedeutung von Social Enterprises als **Schlüsselakteure für gesellschaftlichen Wandel, Innovation und nachhaltige Entwicklung**.

**Hinweis:** Zu den 2025 neu ausgezeichneten VSE-Label-Tragenden zählen unter anderem:

- [b.house gmbh](https://www.b.house.gmbh)

- [HUMANA People to People Österreich d.o.o.](#)
- [FreyZein GmbH](#)

Mit Blick auf internationale Entwicklungen – etwa in den Niederlanden oder Skandinavien, wo ähnliche Label längst als Voraussetzung für staatliche Aufträge gelten – wird deutlich: Wer Wirkung sichtbar macht, verschafft sich auch wirtschaftlich Vorteile.

### 3) Davon profitierst du als VSE-Label Träger:in

- Erhöhte Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit bei Fördergebern, Kooperationspartner:innen und Kund:innen
- Offizielle Auszeichnung in der Kommunikation – nutzbar im Firmennamen, auf der Website oder in Präsentationen
- Auffindbarkeit über zentrale Plattformen, wie das Unternehmensserviceportal und das Firmen A–Z der Wirtschaftskammer Österreich
- Teil einer wachsenden Bewegung für nachhaltiges Unternehmertum sein

### 4) So kannst du das Label beantragen

1. Online-Antrag über den [aws Fördermanager](#)
2. **Normale Prüfung** (Vollständigkeit der Unterlagen)
3. **Inhaltliche Bewertung** durch ein unabhängiges Impact Board
4. Finale Jury-Entscheidung

Bearbeitungszeit: 6-8 Wochen. [Zum Antrag](#)

Nach erfolgreichem Antragsprozess und positiver Entscheidung werden die Social Enterprises im [Unternehmensserviceportal](#) sowie im [WKO Firmen A-Z](#) aufgeführt.

Die **Labelgültigkeit** beträgt 3 Jahre – danach ist ein Re-Labeling nötig!

Das **VSE-Label** ist ein öffentlich sichtbares Bekenntnis zu Social Entrepreneurship. Es unterstützt dich dabei, deine Wirkung transparent zu machen – und als Teil der österreichischen Social Enterprise-Community sichtbar zu werden. Ein wertvoller Schritt auf dem Weg zu mehr Wirkung, Vertrauen und Partnerschaften!

**Wie viel hast du dir gemerkt?**

Wiederhole die in diesem Abschnitt gelernten Inhalte bei einem kurzen **Quiz!**

**Viel Spaß!**

## Kapitel 6: Quiz - Teste dein Wissen!

**Bist du bereit für einen kurzen Check?**

Du hast nun einen Einblick in die Wirkungsmessung erhalten: ein zentrales Werkzeug, um deine Wirkung besser zu verstehen, gezielt weiterzuentwickeln und zu kommunizieren – intern wie extern.

Wie gut kennst du dich aus? Teste jetzt dein Wissen rund um Planung, Analyse und Berichterstattung von Wirkung und zeige, was du aus diesem Modul mitgenommen hast.

1. Was gehört typischerweise zur Bedarfs- und Umfeldanalyse im Social Entrepreneurship Bereich?
  - A) Ausschließlich die Einschätzung von Investor:innen – das sollte ausreichen
  - B) Eine Analyse des Marktes (z.B. SWOT-Analyse, zur Einschätzung von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken)
  - C) Eine systematische Analyse der Zielgruppen und Stakeholder
  - D) Ein detaillierter Finanzplan auf Jahresbasis für die nächsten fünf Jahre

Die richtige Antwort ist b) eine Analyse des Marktes und c) eine systematische Analyse der Zielgruppen und Stakeholder

2. Was ist kein typisches Kriterium für einen Wirkungsbericht?

- A) Vollständigkeit
- B) Konsistenz
- C) Objektivität
- D) Rentabilität

Die Richtige Antwort ist d) Rentabilität

### **Super - gut gemacht!**

In diesem Modul hast du gelernt, warum Wirkungsorientierung im Social Entrepreneurship zentral ist – und wie du systematisch vorgehst, um deinen Impact sichtbar zu machen.

#### **Du kennst nun:**

- die drei Schritte der Wirkungsmessung: planen, analysieren, berichten,
- zentrale Werkzeuge wie das Wirkungsmodell und Indikatoren,
- Methoden zur Datenerhebung und -auswertung,
- Kriterien für glaubwürdige Wirkungsberichte,
- sowie das VSE-Label, als sichtbares Zeichen für gesellschaftlichen Impact.

Im nächsten Modul beschäftigen wir uns mit einem weiteren zentralen Baustein für dein Social Business: dem **rechtlichen Rahmen**.

**Bereit? Los geht's!**

# Modul 4: Rechtlicher Rahmen

Wenn du ein Social Business gründen willst, brauchst du nicht nur eine gute Idee – sondern auch eine passende **rechtliche Struktur**. Die **Wahl der Rechtsform** ist entscheidend: es geht um rechtliche Anforderungen ebenso wie um die Umsetzung sozialer, ökologischer und nachhaltiger Ziele. In diesem Modul bekommst du einen Überblick über die wichtigsten **Rechtsformen** in Österreich, lernst die Besonderheiten der **Gemeinnützigkeit** kennen und erfährst, wie **Genossenschaften** oder **Arbeitsintegrationsbetriebe** funktionieren.

So findest du den **rechtlichen Rahmen**, der zu deinem sozialen Vorhaben passt!

## Kapitel 1: Wahl der Rechtsform

Welche Rechtsform passt zu deinem Vorhaben?

In Österreich stehen Social Entrepreneurs verschiedene Rechtsformen offen – prinzipiell ist jede zulässig. Oft wählen Gründer:innen zunächst eine einfache Struktur wie ein **Ein-Personen-Unternehmen** oder einen **Verein**, um schnell handlungsfähig zu sein, und gründen später z. B. eine **GmbH**. Die Wahl der Rechtsform hat jedoch weitreichende Folgen und sollte deshalb gut überlegt sein – und zwar auf Basis **klarer Kriterien**:

1. **Finanzierung:** Welche Anforderungen stellen Kapitalgeber:innen an die Rechtsform des Unternehmens?
2. **Gewinnerzielung:** Steht die Erwirtschaftung von Gewinn im Vordergrund – oder liegt der Fokus klar auf Gemeinwohl und sozialem Impact?
3. **Entscheidungen:** Wie sind die Entscheidungsprozesse innerhalb des Gründerteams geplant?
4. **Mitsprache:** Will man Stakeholder:innen eine Mitsprachemöglichkeit gewähren?
5. **Gemeinnützigkeit:** Soll das Social Enterprise in gemeinnütziger Form organisiert werden?
6. **Wahrnehmung:** Soll die sozialökologische Ausrichtung des Unternehmens durch die Wahl der Rechtsform kommuniziert werden?

In Österreich sind die meisten Social Enterprises als GmbH (48,5%) oder als Verein (45,5%) organisiert.

(Austrian Social Enterprise Monitor 2023/24)

In Österreich setzen die meisten Social Enterprises auf folgende Rechtsformen:

1. GmbH: 49%
2. Verein: 45%
3. Kombination mehrerer Rechtsformen: 10%
4. Ein-Personen-Unternehmen (EPU): 8%

## Rechtsformen in der Praxis

Ein gängiges Modell österreichischer Social Enterprises ist eine Kombination von Verein und GmbH, um die Vorteile beider Organisationsformen zu verbinden:

- **Verein**

- **Aufgabe:** Trägt die **gemeinnützigen Aktivitäten**, Fundraising und die Repräsentation des sozialen Zwecks.
- **Vorteile:**
  - Steuerliche Begünstigung durch gemeinnützigen Status
  - Vertrauen durch klare Ausrichtung im Namen
  - Spenden und Fördermittel leicht zugänglich
- **GmbH**
  - **Aufgabe:** Führen der wirtschaftlichen Geschäftstätigkeit, die potenziell Gewinne erwirtschaftet.
  - **Vorteile:**
    - Strukturierte und haftungsbegrenzte Unternehmensführung
    - Professionelles Auftreten im Markt
    - Die Auslagerung verhindert eine Gefährdung des Gemeinnützigkeitsstatus
    - Klare Trennung von Vereins- und Geschäftsvermögen
- **Flexible Kapitalgesellschaft (FlexKapG)**
  - **Aufgabe:** Moderne Variante der GmbH – ideal für soziale Startups und Unternehmen, die wachsen und Beteiligungen planen.
  - **Besondere Merkmale:**
    - Stammkapital mind. € 10.000, Einstieg ab € 5.000 bar
    - Möglich sind verschiedene Aktienklassen, inkl. Unternehmenswert-Anteilen (stimmrechtslose Beteiligung max. 25 %)
    - Erleichterte Angel-, Mitarbeiter:innen- oder Impact-Investitionsmodelle
    - Flexiblere Entscheidungsprozesse und Anteilstransfers (z. B. Textform, keine Notarpflicht)

## Gemeinnützigkeit - Ein Sonderfall

Gemeinnützigkeit ist keine eigene Rechtsform, sondern ein **abgabenrechtlicher Sonderstatus**, der **allen Körperschaften** (z. B. GmbH, Verein) offensteht – sofern sie gemeinnützige Ziele verfolgen.

**Gemeinnützig** ist eine Tätigkeit, wenn sie **dem Gemeinwohl dient**, etwa in den Bereichen Kunst und Wissenschaft, Gesundheit, Kinder- und Familienfürsorge, Erziehung und Bildung, Kranken- und Altenpflege, Sport sowie Natur- und Tierschutz.

### Voraussetzungen laut Körperschaftsteuerrichtlinie:

- Der Zweck muss **ausschließlich gemeinnützig** in der Satzung/Statuten festgelegt sein
- Das Vermögen ist **ausschließlich und unmittelbar** diesem Zweck gewidmet
- Die **tatsächliche Geschäftsführung** muss dem festgelegten Zweck folgen
- Es dürfen **keine finanziellen Vorteile** an Gesellschafter:innen ausgeschüttet werden

### Dabei kannst du folgende Vor- und Nachteile erwarten

#### Vorteile der Gemeinnützigkeit

- **Steuervorteile:** Befreiungen und Vergünstigungen bei bestimmten Abgaben
- **Leichteres Fundraising:** Besonders bei Investor:innen mit sozialem Fokus
- **Reputation:** Gemeinnütziger Zweck sichtbar im Namen, schafft Vertrauen
- **Spendenbegünstigung:** Möglichkeit, Spenden steuerlich absetzbar zu machen

#### Nachteile der Gemeinnützigkeit



- **Begrenzte Gewinnerzielung:** Gewinne dürfen nur eingeschränkt verwendet werden
- **Eingeschränkter Geschäftsbetrieb:** Enge rechtliche Vorgaben
- **Wenig attraktiv für gewinnorientierte Investor:innen**
- **Unsicherheit bei der Anerkennung der Gemeinnützigkeit**
- **Verlust der Begünstigung bei Regelverstößen**
- **Erhöhter bürokratischer Aufwand mit Behörden**

## Zusatzwissen: Steuerliche Begünstigungen für gemeinnützige Organisationen

Die wichtigsten steuerlichen Regelungen für gemeinnützige Organisationen sind in der Bundesabgabenordnung (BAO) festgelegt. Tätigkeiten werden dort in „unentgeltlich“, „mittelbar wirtschaftlich“ oder „wirtschaftlich“ eingestuft – je nachdem gelten Begünstigungen bei Körperschaftsteuer, Umsatzsteuer, Kommunalsteuer und Grundsteuer (z. B. ermäßigter Umsatzsteuersatz von 10 %). Es gibt keinen offiziellen Bescheid über die Gemeinnützigkeit – das Finanzamt prüft im Rahmen der Steuerveranlagung. Aber Achtung: der Gemeinnützigkeitsstatus kann rückwirkend aberkannt werden, z. B. bei Abweichung vom gemeinnützigen Zweck.

Nur wenige sozialökologische Start-ups sind gemeinnützig, da sie meist gewinnorientiert arbeiten. Ihre soziale Mission wird jedoch oft im **Gesellschaftsvertrag** verankert, um einem „Mission Drift“ - die Abweichung von den gemeinnützigen Gesellschaftszwecken - vorzubeugen.

**Tipp:** Eine individuelle steuerliche Beratung wird dringend empfohlen – vor allem bei der Satzungsgestaltung und geplanten wirtschaftlichen Aktivitäten!

Bevor es weitergeht, schauen wir uns noch zwei besondere Organisationsformen, die im Social Business Bereich eine wichtige Rolle spielen, an: **Genossenschaften** und **Sozialunternehmen zur Arbeitsintegration (WISE)**.

## Exkurs:

Im Folgenden erfährst du, wie vielfältig Social Entrepreneurship in Österreich rechtlich gestaltet werden kann – und welche Chancen sich aus gezielten Strukturentscheidungen ergeben.

- **Genossenschaften**
  - In Österreich gibt es rund **1.800 Genossenschaften mit etwa drei Millionen Mitgliedern**. Sie beruhen auf drei Grundprinzipien:
    - **Selbsthilfe** – gemeinsames Handeln für ein Ziel
    - **Selbstverwaltung** – demokratische Entscheidungsstrukturen
    - **Selbstverantwortung** – geteiltes wirtschaftliches Risiko
  - **Gut zu wissen:** Eine Genossenschaft ist die einzige Rechtsform mit einer festen Zweckbindung. Ihr Hauptziel ist die Förderung der Mitglieder, nicht die Gewinnmaximierung. Gewinne können reinvestiert oder an Mitglieder ausgeschüttet werden.
  - **Eine Besonderheit:** Die Gründung setzt die Mitgliedschaft in einem **Revisionsverband** voraus, der Rechtssicherheit und Kontrolle bietet. Für grenzüberschreitende Projekte kann eine **Europäische Genossenschaft (SCE)** gegründet werden – sie muss in mindestens zwei EU-Ländern aktiv sein.
- **Sozialunternehmen zur Arbeitsintegration**
  - Eine besondere Stellung nehmen nehmen Arbeitsmarktintegrationsbetriebe, sogenannte **Work Integration Social Enterprises (WISE)**, ein, die Menschen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt unterstützen. Sie sind als Sozialökonomische Betriebe (**SÖBs**) oder Gemeinnützige Beschäftigungsprojekte (**GBPs**) organisiert und im Dachverband arbeit plus zusammengefasst.

- **Gut zu wissen:**
  - Sie bieten **befristete, kollektivvertraglich bezahlte Arbeitsplätze** für arbeitsmarktferne Personen
  - WISEs sind in **allen Rechtsformen** möglich (z. B. Verein oder GmbH)
  - Sie erhalten gezielte **Förderungen durch das AMS**
- **SÖBs** agieren wirtschaftlich und verkaufen Produkte oder Dienstleistungen am Markt, um Kosten teilweise selbst zu decken.  
**GBPs** sind **nicht marktorientiert** und bieten Leistungen im öffentlichen oder gemeinnützigen Interesse an.
- Der Dachverband **arbeit plus** vereint rund **200 soziale Unternehmen** – jährlich finden dort rund **25.000 Menschen** den (Wieder-)Einstieg ins Erwerbsleben.

Wir sind nun am Ende dieses Kapitels angekommen. Abschließend findest du eine **kompakte Zusammenfassung** in Form einer Tabelle – perfekt, wenn du später bestimmte Details noch einmal schnell überprüfen möchtest.

Du kannst auch direkt weiterklicken – aber Achtung: im Anschluss wartet noch ein Quiz auf dich!

## Kapitel 2: Anhang: Überblick zu Unternehmensarten

Diese Übersicht **vergleicht verschiedene Unternehmensarten im Social-Entrepreneurship-Kontext** und dient dir als praktisches **Nachschlagewerk**, um Unterschiede schnell zu erkennen und die passende Einordnung für dein eigenes Vorhaben zu finden.

Grob lassen sich sechs Typen von Organisationen unterscheiden – je nachdem, welche Ziele sie verfolgen, wie stark sie auf soziale Wirkung ausgerichtet sind, welche Rechtsform sie wählen und wie sie sich finanzieren.

Klassisch wirtschaftliche Unternehmen zielen primär auf Gewinnmaximierung und Shareholder Value. Soziale Wirkung ist nicht Teil des Geschäftsmodells; sie erfolgt – wenn überhaupt – passiv über CSR. Übliche Rechtsformen sind GmbH, AG oder FlexKap. Sie sind profitabel, Ausschüttungen sind beabsichtigt, und es gibt keine soziale Zweckbindung.

Nachhaltige Unternehmen bleiben gewinnorientiert, berücksichtigen aber aktiv soziale und ökologische Verträglichkeit (ESG). Wirkung ist dennoch nicht Kern des Modells. Auch hier dominieren GmbH, AG und FlexKap. Die Firmen sind profitabel, Dividenden sind vorgesehen, und eine soziale Zweckbindung besteht nicht.

Wirkungsorientierte „Profit First“-Unternehmen verbinden Gewinnerzielung mit dem Ziel, soziale Wirkung zu maximieren. Typische Rechtsformen sind GmbH, AG, Genossenschaft oder FlexKap. Sie arbeiten profitabel; Gewinnausschüttungen sind möglich, solange die soziale Wirkung nicht gefährdet wird. Eine (eingeschränkte) Zweckbindung kann statutarisch festgelegt sein.

Wirkungsorientierte Social Enterprises („for profit“) stellen die Wirkung an erste Stelle („Impact First“), behalten aber grundsätzlich eine Gewinnorientierung bei. Häufige Formen sind GmbH, AG, gGmbH, gAG, Genossenschaft und FlexKap. Finanziell sind sie meist kostendeckend bis leicht profitabel. Bei gemeinnützigen Rechtsformen sind Ausschüttungen ausgeschlossen; die Mitte

### Alles verstanden?

Im folgenden **Quiz** kannst du das Gelernte aus dem Kapitel kurz wiederholen.

**Viel Spaß!**

## Kapitel 3: Quiz - Teste dein Wissen!

### Bist du bereit für einen kurzen Check?

Du hast nun einen Überblick über die **wichtigsten Rechtsformen für Social Enterprises**, deren **Besonderheiten** sowie die **Vorteile und Herausforderungen** erhalten.

Überprüfe gleich im Quiz, wie viel du dir gemerkt hast – und ob du die wichtigsten Unterschiede und Besonderheiten schon sicher zuordnen kannst.

1) Welche Aussagen zu den **Rechtsformen** von Social Enterprises in Österreich sind zutreffend?

- A) Social Enterprises können ihre Rechtsform grundsätzlich frei wählen.
- B) Viele starten als Verein, um schnell handlungsfähig zu sein.
- C) Social Enterprises dürfen ausschließlich als GmbH gegründet werden.
- D) Eine Aktiengesellschaft ist die einzige mögliche Rechtsform.

Die richtigen Antworten sind A) Social Enterprises können ihre Rechtsform grundsätzlich frei wählen. Und B) Viele starten als Verein, um schnell handlungsfähig zu sein.

- 2) Wie können Social Enterprises in Österreich gemeinnützige und wirtschaftliche Tätigkeiten klar voneinander trennen?
- A) Durch ein Kombinationsmodell aus Verein und GmbH
  - B) Durch eine sorgfältige Buchhaltung ohne formale Trennung
  - C) Durch die Anmeldung als Ein-Personen-Unternehmen

### **Super - gut gemacht!**

In diesem Modul hast du einen Überblick über die rechtlichen Rahmenbedingungen für Social Enterprises bekommen und gelernt, wie du die passende Rechtsform für dein Vorhaben auswählst.

### **Du kennst nun:**

- die wichtigsten Rechtsformen (Verein, GmbH, FlexKapG) und deren Besonderheiten,
- die Vor- und Nachteile der Gemeinnützigkeit und steuerliche Aspekte,
- sowie Sonderformen wie Genossenschaften und WISEs (Work Integration Social Enterprises).

Nachdem du nun weißt, wie du dein Social Business rechtlich solide aufstellen kannst, werfen wir zum Abschluss der Lernreise einen Blick in die Praxis: **Gründer:innen berichten von ihren persönlichen Erfahrungen** – von den ersten Schritten bis zu den größten Learnings – und geben dir wertvolle Einblicke, die dir beim eigenen Weg helfen können.

**Bereit? Los geht's!**

## Modul 5: Praxisbeispiele - Lernen von Gründer:innen

Gerade am Anfang kann es unglaublich wertvoll sein, von den Erfahrungen anderer Social Entrepreneurs zu hören. In diesem Modul geben dir Gründer:innen einen **authentischen Einblick** in ihre Motivation, ihre ersten Schritte und die größten Herausforderungen auf ihrem Weg.

Du erfährst, welche **Hürden sie gemeistert**, welche **Erkenntnisse sie gewonnen** und welche **Tipps** sie für andere Gründer:innen haben. Klick dich durch die Geschichten österreichischer Social Entrepreneurs, die dir zeigen, wie vielfältig Social Entrepreneurship gelebt werden kann – und wer weiß, vielleicht **inspirieren und ermutigen** sie dich für deinen eigenen Weg!

### Kapitel 1: Case Study 1 - elja Gewichtstiere

*Zitat: „Vertrauen in meine Überzeugungen und das konsequente Befolgen meines Herzens sind der Schlüssel zu bedeutungsvollem Fortschritt und persönlichem Wachstum.“*

Zitat von Elisa Wegl, Gründerin von elja® Gewichtstiere

Elja® ist ein Social Business, das Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit besonderer Wahrnehmung hilft, durch **gewichtete Stofftiere** Ruhe und Entspannung zu finden. Die Gründerin Elisa Wegl wurde durch die Bedürfnisse ihres autistischen Sohnes inspiriert und entwickelte daraus ein Unternehmen, das heute vielen Menschen hilft – und als **Verified Social Enterprise** ausgezeichnet ist.

#### Idee und Inspiration

Elja® entstand 2013 aus einem sehr persönlichen Bedürfnis: Gründerin **Elisa Wegl** wollte ihrem autistischen Sohn helfen, sich besser zu spüren und zu entspannen. Da sie keine passenden Produkte fand, nähte sie selbst ein Stofftier und füllte es mit Sand. Dieses erste Gewichtstier war der Anfang eines Unternehmens, das heute vielen Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen Ruhe und Erholung schenkt. Das Motto „Sag JA zu dem, wer du bist“ prägt bis heute die Unternehmensphilosophie.

#### Vom Prototyp zum Social Enterprise

Aus dem ersten selbstgenähten Gewichtstier entwickelte Elisa nach und nach eine Produktlinie. 2017 gründete sie **elja® Gewichtstiere** offiziell als Unternehmen – mit dem Ziel, soziale Wirkung, nachhaltige Produktion und wirtschaftliche Tragfähigkeit zu verbinden. Heute werden die Produkte in **Kindergärten, Schulen, Familien und sogar in Unternehmen** eingesetzt und sind als **Verified Social Enterprise** zertifiziert.

#### Herausforderungen und Learnings

Der Weg dorthin war nicht einfach: Elisa wechselte von einer Bankkarriere in die Unternehmensgründung und musste sich völlig neue Themen aneignen. Besonders die Umsetzung der **Spielzeugverordnung** und die **CE-Kennzeichnung** waren eine große Herausforderung. Rückblickend sieht sie darin aber auch ihr wichtigstes Learning: **Vertrauen in die eigene Vision und konsequent dem Herzen zu folgen.**

#### Wirkung und persönlicher Moment

Heute erhält Elisa zahlreiche Rückmeldungen von Eltern und Pädagog:innen, deren Kinder dank der Gewichtstiere ruhiger werden oder besser schlafen können. Am stärksten spürt sie die Wirkung aber bei ihrem eigenen Sohn: Wenn er gestresst ist, legen sie gemeinsam die Gewichtstiere auf seinen Körper – und nach wenigen Minuten entspannt er sich spürbar. Dieser Moment erinnert Elisa immer wieder daran, warum sie elja® gegründet hat.

## Sozialer Fußabdruck

Neben der unmittelbaren Wirkung unterstützt elja® auch andere Familien: Ein Teil der Erlöse fließt in den „**Special Needs Topf**“, der Gewichtstiere zu vergünstigten Konditionen für Menschen mit besonderen Bedürfnissen ermöglicht. So schafft elja® nicht nur Entlastung für Einzelne, sondern auch einen **nachhaltigen sozialen Mehrwert**.

Mehr über elja® Gewichtstiere erfährst du auf ihrer [Website](#)

## Kapitel 2: Case Study 2 - Unverschwendet

Zitat: „*Unser Ziel ist es, Produkte mit geretteten Zutaten in jedes Regal zu bringen und nachhaltige Produkte für alle leistbar zu machen.*“

Zitat von Cornelia Diesenreiter, Gründerin von Unverschwendet

**Unverschwendet rettet überschüssiges Obst und Gemüse und verwandelt es in köstliche Produkte wie Marmeladen, Sirupe und Chutneys.** Das Social Business setzt sich seit 2015 dafür ein, Lebensmittelverschwendung zu reduzieren, Bewusstsein für nachhaltigen Konsum zu schaffen und gleichzeitig erschwingliche, hochwertige Produkte anzubieten.

### Idee und Inspiration

Unverschwendet entstand 2015, als **Cornelia Diesenreiter** bei einem Forschungsprojekt herausfand, dass fast ein Drittel des Restmülls aus **Lebensmitteln** besteht. Diese Erkenntnis führte sie dazu, ihre Masterarbeit über Lebensmittelverschwendung zu schreiben und gemeinsam mit ihrem Bruder **Andreas** erste Initiativen zu starten. Was als kleiner Verein begann, wurde bald zu einem wachsenden Social Business.

### Vom Prototyp zum Social Enterprise

2016 gründeten Cornelia und Andreas offiziell das Unternehmen **Unverschwendet** und begannen, überschüssiges Obst und Gemüse in köstliche Produkte wie Marmeladen, Sirupe und Chutneys zu verwandeln. Heute ist Unverschwendet in **österreichischen Supermärkten, Feinkostläden, am eigenen Marktstand in Wien und online** erhältlich – und beliefert sogar Kund:innen in Deutschland und der Schweiz.

### Der besondere Ansatz

Unverschwendet geht es nicht nur um Lebensmittelrettung, sondern auch um **Aufklärung** und **Nachhaltigkeit**. Die Verpackungen tragen humorvolle Illustrationen der geretteten Früchte und machen das Thema Lebensmittelverschwendung sichtbar. Außerdem arbeitet Unverschwendet mit Partnern wie **Hofer** zusammen, um gerettete Produkte in einer eigenen Marke („Rettenswert“) anzubieten.

### Wirkung und Zukunftspläne

Mit einer stetig wachsenden Produktion – von 500 Gläsern im Gründungsjahr zu einer sechsstelligen Menge – zeigt Unverschwendet, wie viel Impact ein Social Business erzielen kann. Zukünftig möchte das Team verstärkt **soziale Einrichtungen wie „Die Tafel Österreich“** unterstützen und damit die Verbindung zwischen überschüssigen Lebensmitteln und Menschen in Not noch enger machen.

### Finanzierung und Unterstützung

Neben der unmittelbaren Wirkung unterstützt elja® auch andere Familien: Ein Teil der Erlöse fließt in den „**Special Needs Topf**“, der Gewichtstiere zu vergünstigten Konditionen für Menschen mit

besonderen Bedürfnissen ermöglicht. So schafft elja® nicht nur Entlastung für Einzelne, sondern auch einen **nachhaltigen sozialen Mehrwert**.

Besuche die [Website](#), um mehr über dieses Social Business zu erfahren!

## Kapitel 3: Case Study 3 - EOOS Social Design

*„Die Erstellung des Impact-Berichts ist eine spannende Reflexion über die eigene Arbeit – und es lohnt sich, diese Zeit zu investieren.“*

Zitat von Lotte Kristoferitsch, Managing Co-Director EOOS Social Design

**EOOS Social Design** ist ein **Industriedesign-Studio und soziales Unternehmen**, das innovative Lösungen für globale Herausforderungen entwickelt. Mit Projekten in den Bereichen **Mobilität, Wasser, Sanitärversorgung, Gesundheit und Elektrizität** gestaltet das Team aktiv eine nachhaltige Zukunft – mit besonderem Fokus auf die Bedürfnisse von Menschen im globalen Süden.

### Idee und Inspiration

EOOS Social Design entstand 2020 als Ableger von **EOOS Design**, um soziale und nachhaltige Projekte noch stärker in den Mittelpunkt zu rücken. Die Wurzeln liegen in der Arbeit für die **Sanitärversorgung in Entwicklungsländern**, die von der Bill & Melinda Gates Foundation gefördert wurde. Ziel war es, mit Designlösungen grundlegende Bedürfnisse wie Zugang zu Toiletten, Wasser oder Energie zu decken.

### Von der Vision zum Social Enterprise

2020 wurde EOOS Social Design offiziell gegründet. Das siebenköpfige Team arbeitet heute **weltweit mit Universitäten, Forschungsinstituten, NGOs und Social Enterprises** zusammen. Die Grundprinzipien: **Open Design** und **Circular Design**, um nachhaltige und skalierbare Lösungen für Menschen in Not zu schaffen.

### Anerkennung und Learnings

EOOS Social Design zählt zu den ersten Unternehmen, die das **Verified Social Enterprise Label** erhalten haben. Für das Team war die Bewerbung und die Erstellung des Impact-Berichts eine wertvolle Reflexion über die eigene Arbeit – und ein wichtiges Signal für mehr Bewusstsein rund um Social Entrepreneurship.

### Finanzierung und Herausforderungen

Die Entwicklung ihrer innovativen Produkte – wie autarke Toiletten – erfordert viel Vorlaufzeit. EOOS Social Design wird dabei durch **Förderungen**, Unterstützung von **Industriepartnern** sowie Fördermittel der **aws** unterstützt. Technisches Know-how und Partnerschaften sind entscheidend, um solche Projekte bis zur Marktreife zu bringen.

### Pläne für die Zukunft

Aktuell befindet sich EOOS Social Design in einer **Rebranding-Phase**, um den sozialen Fokus noch stärker hervorzuheben. Gleichzeitig arbeitet das Team an einem **neuen Toilettenkonzept**, das derzeit in Indien getestet wird und künftig noch mehr Menschen Zugang zu würdevollen Sanitärlösungen geben soll.

Besuche die [Website](#) von EOOS Social Design, um mehr über neue Ideen und Konzepte des Social Enterprises zu erfahren!

### Abschluss und weiterführende Services

**Herzlichen Glückwunsch!**

Du hast alle Module dieses Kurses erfolgreich abgeschlossen.

In den letzten Kapiteln hast du einen umfassenden Überblick über Social Entrepreneurship gewonnen und dabei folgende Schwerpunkte kennengelernt:

**Modul 1:** Einführung in Social Entrepreneurship – Grundlagen, Motivation und Wirkung

**Modul 2:** Schritte zur Gründung – von der Idee bis zum ersten Konzept

**Modul 3:** Wirkungsmessung – Planung, Analyse und Kommunikation deiner Wirkung

**Modul 4:** Rechtlicher Rahmen – die Wahl der passenden Rechtsform

**Modul 5:** Praxisbeispiele – inspirierende Geschichten von österreichischen Social Entrepreneurs

**Vielen Dank fürs Dabeisein** – und viel Erfolg auf deinem eigenen Weg!

**Tipp:** Hol dir den [Gründungsleitfaden für Social Entrepreneurs – Einfach Social Business!](#) . Er begleitet dich auf diesem Weg und liefert praxisnahe Antworten auf zentrale Fragen.

Wenn du noch tiefer einsteigen möchtest, **erhältst du hier weiterführende Services und Unterstützungsangebote der Wirtschaftskammern Österreichs.**

**Hier erhältst du direkt Zugang zu weiterführenden Ressourcen, aktuelle Informationen und Unterstützungsangeboten:**

**[GRÜNDERSERVICE DER WKO](#)** - Das Gründerservice der Wirtschaftskammern Österreich unterstützt jährlich tausende Gründer:innen mit umfassenden Services, Beratungen und als Interessenvertretung in allen Fragen rund um die Unternehmensgründung.

**[STARTUP NOW](#)** Für den Kontakt mit der Startup-Community bietet die Wirtschaftskammer spezielle Programme, Förder- und Rechtsinfos, Schritt-für-Schritt-Leitfäden sowie Events und Netzwerke an.

**[SERVICE FÜR EIN-PERSONEN-UNTERNEHMEN \(EPU\)](#)** - Die Wirtschaftskammern Österreichs bieten speziell für EPU eine Reihe von Services und Informationen - von Marketing, über Finanzierung bis zur ersten Mitarbeiter:in.

**[KREATIVWIRTSCHAFT AUSTRIA \(KAT\)](#)** - Die Interessenvertretung für Kreativschaffende (u.a. aus Werbung, Film, Musik, Design, Gaming oder Architektur) bietet spezielle Services, innovative Formate sowie starke Netzwerke innerhalb der Branche.

**[ERASMUS FÜR JUNGUNTERNEHMER:INNEN](#)** - Dieses Programm bietet die Möglichkeit, ein bis sechs Monate bei erfahrenen Unternehmer:innen im Ausland zu verbringen und gemeinsam an Projekten zu arbeiten.

**[JUNGE WIRTSCHAFT](#)** - Als Interessensvertretung der Unternehmer:innen unter 40 unterstützt die "Junge Wirtschaft" junge Selbstständige und Führungskräfte mit bundesweitem Netzwerk, Veranstaltungen, Mentoring und praxisnahen Formaten.

**[FRAU IN DER WIRTSCHAFT](#)** . Diese leistungsstarke Netzwerk- und Serviceorganisation fungiert als Interessenvertretung für österreichische Unternehmerinnen – von der Kleinstunternehmerin bis zur Topmanagerin.

**Denk daran: Jede große Veränderung beginnt mit einer einzelnen Idee – vielleicht ist deine die nächste!**