



Internetveröffentlichung

Vomberg, Edeltraud; Unger, Helga; Maaßen, Martina:

Perspektive Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit!? Was fördert und was hemmt Frauen als Unternehmerinnen in dieser Branche? - Ergebnisse explorativer Interviews mit gründungsinteressierten Frauen, Gründerinnen und Unternehmerinnen sowie mit Expert/inn/en öffentlicher Kostenträger in der Sozialen Arbeit

Mönchengladbach, Februar 2010

Partnerin in der Durchführung:



Das Projekt **Frauen.Unternehmen Soziale Arbeit** wird gefördert durch:



Die Landesregierung
Nordrhein-Westfalen



Inhalt

1	Einordnung Projektantrag	3
2	Leitgedanken	4
3	Methodisches Vorgehen	6
3.1	Gründerinnen und Unternehmerinnen	6
3.1.1	Ansatz	6
3.1.2	Durchführung	7
3.1.3	Auswertung	8
3.2	Experten/ Expertinnen	8
3.2.1	Ansatz	8
3.2.2	Durchführung	8
3.2.3	Auswertung	9
4	Stichprobe	9
5	Ergebnisse	11
5.1	Potenzielle Gründerinnen	11
5.1.1	Qualifikation (und Tätigkeitsbereiche)	11
5.1.2	Motivation	14
5.1.3	Planung	14
5.1.4	Vorbereitung	15
5.1.5	Finanzierung und Finanzen	16
5.1.6	Markt und Kunden	17
5.1.7	Hilfen und Ratgeber	17
5.1.8	Kompetenzen	18
5.1.9	Zukunft	20
5.1.10	Der Fall Reiners – Abhängige Arbeit – Selbständigkeit – Abhängige Arbeit - Rente und Selbständigkeit	21
5.1.11	Der Fall Salomon – Gründung bewusst und unbekümmert	22
5.1.12	Resümee	24
5.2	Gründerinnen / Unternehmerinnen	25
5.2.1	Qualifikation und Tätigkeitsbereiche	26
5.2.2	Motivation	28
5.2.3	Planung	30
5.2.4	Vorbereitungsphase	31

5.2.5	Finanzierung und Finanzen.....	32
5.2.6	Markt und Kunden.....	34
5.2.7	Hilfen und Ratgeber	36
5.2.8	Kompetenzen	37
5.2.9	Zukunft	41
5.2.10	Der Fall Becker – Eine Reise beginnt	42
5.2.11	Der Fall Nissen – Eine Frau schlägt sich durch	44
5.2.12	Resümee.....	46
5.3	Experten/Expertinnen	48
5.3.1	Bezug der InterviewpartnerInnen zum Thema „Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit“	48
5.3.2	Politische, gesetzliche und faktische Rahmenbedingungen	50
5.3.3	Anbahnung und Entstehung von Geschäftskontakten zu Selbständigen	58
5.3.4	Kostenaspekte im Vergleich von gemeinnützigen und erwerbswirtschaftlichen Trägern	60
5.3.5	Leistungsqualität und –quantität	62
5.4	Zukunftsentwicklungen	63
5.4.1	Zukunftsentwicklungen im öffentlich finanzierten Leistungsbereich	63
5.4.2	Zukunftsentwicklungen im privat finanzierten Leistungsbereich	66
5.5	Einschätzung und Bewertung.....	67
6	Zusammenfassung und Fazit	67
7	Anhänge	69
7.1	Interviewleitfaden Potenzielle Gründerinnen / Unternehmerinnen	70
7.2	Interviewleitfaden ExpertInnen	83

1 Einordnung Projektantrag

Im Rahmen des Projektes „Frauen.Unternehmen Soziale Arbeit“ ist ein zentrales Ziel, die Motivation für eine Gründung bei Frauen aus dem Bereich Soziale Arbeit / personenbezogene Dienstleistungen zu erforschen (s. Antrag, S. 9).

Im Arbeitspaket I „Feldforschung“ wurden dazu zentrale Forschungsfragen definiert:

- a) Welche Hemmnisse und Barrieren gibt es für Frauen im sozialen Bereich sich selbständig zu machen?
- b) Wie werden zukünftige Entwicklungen in diesem Bereich aussehen (Szenarien)?
- c) Welche (neuen) Felder sind Erfolg versprechend im sozialen Bereich?

Zur Beantwortung der Frage a) wurden strukturierte Befragungen mit unterschiedlichen Zielgruppen durchgeführt: Studentinnen, Erwerbstätige, Arbeitsuchende (alle mit Gründungsabsichten), Gründerinnen und Unternehmerinnen. Somit sollten unterschiedliche „Betroffenheitsperspektiven“ erkundet werden. Zu den Fragestellungen b) und c) wurden neben Workshops 6 Tiefeninterviews mit Verantwortlichen bei öffentlichen Trägern (Experten/Expertinnen) hinsichtlich der Realitäten und des Potenzials in möglichen Zukunftsfeldern der Selbständigkeit im sozialen Bereich durchgeführt.

2 Leitgedanken

Grundgedanke dieses Vorgehens ist, dass es einen wachsenden Markt für soziale Dienstleistungen gibt, und somit ein ebenfalls zunehmendes Potenzial für Existenzgründungen von Frauen besteht, da sie das Gros der Beschäftigten darstellen (ca. 70%). Gleichzeitig ist dieser Markt mit seinen Rahmenbedingungen kaum untersucht und der Gründungsprozess mit den entsprechenden Unterstützungsleistungen – anders als in der freien Wirtschaft – noch wenig ausgereift. Deshalb sollten in diesem Projekt „Betroffene“ und „Experten“ zu ihren konkreten Erfahrungen und daraus resultierenden Erkenntnissen befragt werden.

In dem Arbeitspaket I.1 des Projekts „Frauen. Unternehmen Soziale Arbeit“ wurden sowohl Hemmnisse als auch förderliche Aspekte in der Unternehmensgründung betrachtet. Sie dienen als Grundlage für die weiteren Arbeitspakete (Aktivierungsstrategie, Kompetenzcheck, Begleitung und Netzwerkbildung). Günstige Rahmenbedingungen, Unterstützungsangebote und Ausbildungskonzepte können darauf hin ausgerichtet werden.

Im Vorfeld der Untersuchung wurden zentrale Annahmen über förderliche und hinderliche Einflussfaktoren für einen erfolgreichen Gründungsprozess aufgestellt. Diese Annahmen finden sich in den folgenden untersuchten Teilbereichen wieder:

- Familiäre Rahmenbedingungen
- Qualität und Ausmaß der Motivation sich selbständig zu machen
- Ideenentwicklung und Planung der Gründung
- Mögliche Vorerfahrungen und Modelle/Vorbilder
- Vorbereitungsarbeiten für die Gründung
- Nutzung von Hilfsangeboten und Ratgebern
- Finanzielle Planung inkl. möglicher Kreditbeschaffung
- Marktübersicht und Ansprache potenzieller Kunden
- Nutzung von Kontakten und Einbindung in Netzwerke
- Berufliche Qualifikation und erworbene Kompetenzen

Weiterhin ist gerade für die Frauen, die bereits einige Zeit in der Selbständigkeit arbeiten, wesentlich, wie sie ihre Zukunft einschätzen und damit verbunden, welchen Fortbildungsbedarf Sie für sich sehen.

Der Aufbau des Interviewleitfadens folgt dieser Logik.

Im Arbeitspaket I.3 (explorative Interviews mit Verantwortlichen bei öffentlichen Kostenträgern) wurde davon ausgegangen, dass die öffentlichen Kostenträger als zahlende Kunden Selbständiger in der Sozialen Arbeit die dominante Marktrolle spielen. Dabei spielen Akteure auf der kommunalen Ebene die Hauptrolle. Insbesondere im Bereich der Jugendhilfe und der Leistungen nach dem SGB VIII sind sie Hauptkostenträger für soziale Dienste in diesem Arbeitsfeld. Daneben ist der überörtliche Träger der Sozialhilfe ein relevanter Spieler am Markt der Auftragsvergabe und – verteilung. Dies gilt in erster Linie im Feld der Hilfen für Menschen mit Behinderungen und psychischen Erkrankungen aber auch in Teilen in der Jugendhilfe, wo der überörtliche Träger die Zulassungsaufgabe erfüllt. Insgesamt kommt den überörtlichen Trägern die Rolle der Genehmigungen erteilenden und Marktzugänge ermöglichenden Behörde zu. Dass Genehmigungsbehörde und Kunde identisch sind, ist in anderen Branchen i.d.R. nicht der Fall. Die Nutzer der sozialen Dienstleistungen sind i.d.R. nicht die zahlenden Kunden, sondern sind mit den Anbietern durch nicht schlüssige Tauschbeziehungen auf dem Markt verbunden. Auch wenn sie im sozialrechtlichen Rahmen Wunsch- und Wahlrecht genießen, sind sie häufig nicht frei am Markt als Kunden agierend. Das Marktverhältnis ist durch das sozialrechtliche Dreieck gekennzeichnet.

Grundgedanke dieses Vorgehens ist, zu erhellen, wie die öffentlichen Kostenträger der Entwicklung eines privatwirtschaftlichen Marktes für soziale Dienste gegenüberstehen und die Umsetzung gestalten. Da die Möglichkeiten dazu im Wesentlichen erst seit Mitte der 90er Jahre bestehen, als nach und nach Öffnungsregeln für mehr Markt in der Sozialen Arbeit in die Sozialgesetze eingeführt wurden, ist es sinnvoll, nach ca. 15 Jahren, eine Zwischenbilanz zu ziehen. Dabei interessiert, welchen Bezug die Interviewpartner auf Seiten der Kostenträger zur Thematik „Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit“ haben, durch welche politischen, gesetzlichen und faktischen Rahmenbedingungen die Entwicklung dieses Sektor beeinflusst wird, wie Anbahnung und Entstehung von Geschäftskontakten zu privaten Anbietern vonstatten gehen und inwiefern sich dies von den tradierten Wegen im Umgang mit der freien Wohlfahrtspflege unterscheidet. Bei der Thematik ‚Privatwirtschaftlichkeit‘ und ‚Wettbewerb‘ muss auch ebenso ein Blick auf die Frage nach unterschiedlichen Kostenstrukturen geworfen werden wie nach unterschiedlicher Qualität und Quantität in der Leistungserbringung. In den Interviews wurde darüber hinaus noch ein Focus auf Zukunftsentwicklungen sowie auf eine allgemeine politische Einschätzung zu den privatwirtschaftlichen Entwicklungspotentialen erfragt, da dies für zukünftige strategische Positionierungen von Unternehmerinnen wichtig sein kann.

Der Aufbau des Interviewleitfadens folgt dieser Logik.

Explorativ wurde versucht, einen Einblick in das Auftraggeberverhalten zu gewinnen, in dem folgende Bereiche befragt wurden:

1. Bezug zum und Erfahrungen im Thema: Selbständige in der Sozialen Arbeit bei verantwortlich steuerndem Führungspersonal in der Kommunalverwaltung und bei überörtlichen Trägern der Sozialhilfe.
2. politische, gesetzliche und faktische Rahmenbedingungen für die Beauftragung privatwirtschaftlicher AnbieterInnen sowie Entwicklung des Wettbewerbs am Markt der DienstleisterInnen

3. Anbahnung und Entstehung von Geschäftskontakten
4. Kostenstrukturen bei privatwirtschaftlichen AnbieterInnen im Vergleich zur freien Wohlfahrtspflege
5. Leistungsqualität und – flexibilität im Vergleich der AnbieterInnen
6. Zukunftsperspektiven für den privatwirtschaftlichen Markt
7. Bewertung der Entwicklung des privatwirtschaftlichen Marktes.

Das Ziel der Interviews war es, zu ergründen, wie die Auftraggeberseite den Markt steuert und beurteilt und wie daraus abgeleitet die Zukunftschancen eingeschätzt werden können. Dabei ging es immer parallel darum, zu ermitteln, ob und in welcher Form der Zugang von Frauen als Unternehmerinnen zu diesem Markt durch andere Aspekte beeinflusst wird und ist, als der von Männern. Förderliche und hemmende Einflussfaktoren für Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit für Frauen sollten aus der Auftraggeberperspektive ergründet werden. Es konnten 6 Interviews aus dieser Perspektive geführt werden (vgl. Kapitel 5.3), 3 mit Vertretern kommunaler Verwaltungen 3 mit VertreterInnen des überörtlichen Trägers.

Ergänzend dazu wurde noch versucht Verbände privater Träger in die Interviews einzubinden, um die Perspektive der Mittler zwischen Selbständigen und Kostenträgern einzufangen. Leider gelang dies nur mit einem Verband.

3 Methodisches Vorgehen

3.1 Gründerinnen und Unternehmerinnen

3.1.1 Ansatz

Auf Basis der im Projekt durchgeführten Literaturrecherche konnten Aussagen zum Stand der Forschung und der empirischen Datenlage getroffen werden. Der Bereich der Sozialen Arbeit stellt sich als sehr heterogen dar (Arbeitsfelder, Träger, Formen der Selbständigkeit). Deshalb wurde als Einstieg in die Projektarbeiten ein exploratives Vorgehen im Kontext qualitativer Sozialforschung gewählt. Es ging dem Forscherteam um das Verstehen einzelner Fälle (hermeneutischer Ansatz) und eine mögliche Bandbreite der Fälle. Auf Basis von leitfadengestützten Interviews mit „Betroffenen bzw. Agierenden“ wurde eine subjektive Sicht auf die Gründungsphase erhoben, ergänzt durch demografische Rahmendaten (Alter, Ausbildung u.m.).

Gerade die subjektive Perspektive ist zentral, da darin ganz persönliche Wahrnehmungen und Bedeutungszuschreibungen der Rahmenbedingungen, Ereignisse und Entscheidungspunkte enthalten sind, die das eigene Handeln zentral beeinflussen.

Diese Perspektiven werden ergänzt durch den Blickwinkel von „Marktexperten“, also Personen die langjährig in verantwortlicher Position im sozialen Bereich tätig sind und aus dieser Situation heraus Rahmenbedingungen qualifiziert einschätzen können. Auch hier wurden leitfadengestützte

Interviews durchgeführt, die jedoch anders aufgebaut waren, da sie nicht die subjektive Erlebniswelt sondern die „objektive“ Einschätzung der Sachlage im Fokus hatten.

Auf Basis der o.g. zentralen Annahmen wurde im AP I.1 ein Interviewleitfaden entworfen, der insgesamt 40 Fragen beinhaltete (s. Anhang). Da die verschiedenen Stadien der Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit – von der Idee bis hin zur langjährigen Unternehmerinnenpraxis – in die Untersuchung einfließen sollten, wurden Differenzierungen der Zielgruppen vorgenommen:

1. Studentinnen mit Gründungsabsicht
2. Erwerbstätige, die nebenher selbständige Arbeiten anbieten (wollen)
3. Arbeitsuchende mit Gründungsabsicht
4. Gründerinnen, die nicht länger als 3 Jahre selbständig sind
5. Unternehmerinnen mit mehr als 3 Jahren Selbständigkeitserfahrung.

Daraus ergaben sich zwei unterschiedliche Formen der Fragestellungen in den Interviews: Bei den Gründungswilligen (1-3) wurde nach den geplanten Vorhaben gefragt; bei den Gründerinnen und Unternehmerinnen (4-5) nach der tatsächlichen Durchführung und den Erfahrungen damit.

Die Interviewtechnik zielt auf ein breites Erkunden des Gegenstandsbereiches ab und stellt das Verstehen der Aussagen durch die Forscherin in den Vordergrund. Dazu war zum Einen gemeinsames Hintergrundwissen von Bedeutung (die Interviewerinnen waren selbst in der sozialen Arbeit tätig), was ebenso eine gemeinsame „Sprache“ impliziert und zum anderen ein stark narratives Vorgehen, das nur minimale Unterbrechungen im Erinnerungs- und Erzählfluss bedeutet. Gerade Letzteres ist wichtig, da damit Gesamtzusammenhänge erkennbar werden.

3.1.2 Durchführung

Im Zeitraum von Mai bis November 2009 wurden sämtliche Interviews durchgeführt.

Sie fanden entweder im Büro der Hochschule (Studentinnen) oder in den Büro- oder Privaträumen der Befragten statt. Da auf eine weitere regionale Verteilung ausgehend vom Projektstandort Mönchengladbach geachtet werden sollte, beinhaltete dies auch Anfahrten der Interviewerinnen. Es war Absicht, durch eine vertraute Gesprächsumgebung den Gesprächsfluss zu fördern, was nicht zuletzt in der Länge einzelner Interviews zum Ausdruck kam.

Die Dauer für die Interviews mit den potenziellen Gründerinnen betrug ca. eine halbe bis dreiviertel Stunde. Mit den Gründerinnen / Unternehmerinnen wurden Gespräche zwischen einer und gut zwei Stunden geführt. Mit den Experten wurde im Durchschnitt eine Gesprächsdauer von 90 Minuten realisiert.

Die Interviews des AP I.1(Gründungsinteressierte, Gründerinnen und Unternehmerinnen) wurden mit Einverständnis der Befragten auf Band aufgezeichnet. Zunächst wurden mit den Befragten die Rahmendaten geklärt, bevor dann aufgefordert wurde, darüber zu berichten, in welchem Feld die Interviewte tätig ist und wie sie in die Gründung hinein gegangen sei. Mittels dieser offenen Fragestellung wurde – im narrativen Sinn - eine klimatisch wichtige Erzählsituation geschaffen, die nicht durch das starre Stellen von Einzelfragen in der Chronologie eines Fragebogens unterbrochen wurde. Die Interviewerin spiegelte Aussagen, um den Erzählfluss zu wahren, sicherte ihr eigenes Verständnis durch vereinzelte Nachfragen und lenkte auf weitere Aspekte, die im

Forschungsanliegen von Interesse waren, wenn sich die Gelegenheit bot, dies ohne Abbruch eines Erzählstranges zu tun.

Zusätzlich wurden die Befragten – in der Regel zum Abschluss der Interviews – um einige skalierte Einschätzungen gebeten (Kompetenzen, Qualität der Hilfestellungen) sowie unter Zuhilfenahme vorgegebener Listen Qualifizierungsbedarfe und Auslöser für die Selbständigkeit zu identifizieren.

3.1.3 Auswertung

Sämtliche Interviews wurden transkribiert. Diese Texte wurden dann im weiteren Verfahren hinsichtlich des Bedeutungsgehaltes der Aussagen den einzelnen Themenbereichen (s.o.) resp. Fragenkomplexen zugeordnet, bzw. reformuliert, sofern die Originalaussagen ohne Kontext nicht interpretierbar waren. Diese Zuordnung erfolgte in Matrixform, so dass zum einen die einzelnen Fälle im Zusammenhang gesichtet werden konnten und zum anderen eine Sichtung sämtlicher Fälle über einen gemeinsamen Themenkomplex möglich wurde. Damit blieb weiterhin gewährleistet, dass Aussagen trotz Fragmentierung im Kontext erkennbar blieben.

Die demografischen Angaben wurden soweit möglich und sinnvoll tabellarisch aufbereitet. Die quantifizierten Daten (skalierte Einschätzungen) wurden deskriptiv statistisch ausgewertet und grafisch umgesetzt.

Die Fallbeispiele stellen eine Kurzfassung der Verschriftung mit einem selektiven Blick auf Motivation, Situation und Entscheidungen dar.

3.2 Experten/ Expertinnen

3.2.1 Ansatz

Für die Experteninterviews war vorgesehen, explorativ vorzugehen. Dies bedeutet, dass die – auch im Folgenden zusammengestellten Ergebnisse – keinen Anspruch auf Repräsentativität haben. Es konnten weder alle Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit in den Blick genommen werden, noch konnte eine repräsentative Auswahl von Experten befragt werden. Dies hätte die zeitlichen Möglichkeiten deutlich gesprengt. Die Gespräche wurden durch einen Leitfaden stark strukturiert, sollten aber dennoch Raum lassen, über das eigene Erfahrungsfeld mit Selbständigkeit erzählend zu berichten. Es sollte Raum sein, nicht nur Fakten zu referieren, sondern auch die Stimmungslage zur Fragestellung zu ergründen. Es kam dem Forschungsteam darauf an, nicht nur offizielle Positionen zu hören, sondern auch gelebte Praxis zu ergründen.

3.2.2 Durchführung

Die ExpertInnen-Interviews wurden im Zeitraum von Mitte Mai 2009 bis Ende Juni 2009 geführt.

Sie fanden jeweils in den Diensträumen der InterviewpartnerInnen statt. Lediglich das Interview mit dem Vertreter des Verbandes privater Träger fand aus praktischen Erwägungen an einem zentralen Ort zwischen Verbandsstandort und Hochschule Niederrhein statt.

Die Dauer der Interviews betrug in allen Fällen etwa 60 Minuten. 6 der 7 Interviews wurden mit Einverständnis der Interviewten mit einem Audiorecorder aufgezeichnet und später transkribiert. Nur eine Interviewpartnerin war damit nicht einverstanden. Aussagen aus diesem Interview können deshalb nur aufgrund der schriftlichen Aufzeichnungen der Interviewerin wieder gegeben werden.

3.2.3 Auswertung

Für die Auswertung wurden die Transkriptteile den inhaltlichen Schwerpunkten des Interviewleitfadens zugeordnet. Wie bereits bei den Interviews mit Gründerinnen, Unternehmerinnen und potenziellen Gründerinnen beschrieben, erfolgte die Auswertung in Matrixform, sodass die unterschiedlichen Perspektiven der Interviewpartner zu den Themenbereichen deutlich wurden.

In der Auswertung sind die Aussagen anonymisiert. Interviewaussagen der befragten Jugendamtsleitungen sind mit JA 1 bis 3 gekennzeichnet, Aussagen der überörtlichen Träger mit ÜT 1 bis 3 und Aussagen des Verbandes der privaten Träger mit V. Die in den Auswertungen angegebenen Ziffern in Klammern beziehen sich jeweils auf die Zeilen im jeweiligen Transkript. Beim JA 3 liegt kein Transkript vor. Aus diesem Grunde können hier auch keine Zeilenzahlen angegeben werden.

4 Stichprobe

Insgesamt wurden 25 Interviews durchgeführt.

9 Interviews wurden mit potenziellen Gründerinnen geführt. Dazu gehörten 4 erwerbstätige und 3 arbeitsuchende Frauen sowie 2 Studentinnen, die eine Gründung in Teil- oder auch Vollzeit anstrebten.

10 Interviews wurden mit Frauen geführt, die bereits unterschiedlich lange in der Selbständigkeit sind. Die Auswahl erfolgte so, dass es eine möglichst gleich verteilte Bandbreite der Erfahrungen mit der Selbständigkeit gab. Gleichzeitig war eine räumliche Verteilung in NRW angestrebt, um ebenfalls eine Bandbreite an unterschiedlichen Umgebungsbedingungen (regionale Förderstrukturen, regionale Netze, kommunale / öffentliche Einrichtungen der sozialen Arbeit als potenzielle Kunden u.m.) zu erfassen.

Ein weiteres Auswahlkriterium waren die angebotenen Dienstleistungen (s. Tab. 5.2 und 5.6). Da die Zielrichtung nicht die Generalisierbarkeit von Daten, sondern die Felderkundung war, sollten möglichst viele unterschiedliche Teilbereiche abgedeckt werden, um eine Bandbreite von Aussagen, Erfahrungen und Einschätzungen zu erhalten.

7 Interviews wurden mit Experten und Expertinnen im Bereich der sozialen Arbeit geführt. Alle stehen in der Verantwortung für unterschiedliche Geschäftsbereiche bei sozialen Trägern.

Status	Potenzielle Gründerinnen (Studentinnen/Erwerbs- tätige/Arbeitsuchende)	Gründerinnen (> 3 J. selbständig tätig)	Unternehme- rinnen (> 3 J. selbständig tätig)	Experten/innen (langjährige Erfahrung im soz. Bereich)
Anzahl	9	2	8	6

Tab. 4.1: Anzahl der Interviews je Befragtengruppe

Zu Beginn jedes Interviews wurden demografische Daten der Befragten erhoben. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick zu Alter und familiärem Hintergrund der gründungsinteressierten bzw. selbständigen Frauen.

Alter	20-30	31-40	41-50	≥ 51
Potenzielle Gründerinnen	2	2	2	3
Gründerinnen/ Unternehmerinnen	-	3	3	4
Familienstand	ledig	Partnerschaft	verheiratet	geschieden
Potenzielle Gründerinnen	1	1	5	2
Gründerinnen / Unternehmerinnen	2	1	4	3
Kinder	keine	1 Kind	2 Kinder	3 Kinder
Potenzielle Gründerinnen	3	2	3	1
Gründerinnen / Unternehmerinnen	2	1	5	2

Tab.4.2: Demografische Daten potenzielle Gründerinnen / Unternehmerinnen

Laut Projektantrag waren insgesamt 5 Interviews geplant. Das Forschungsteam entschied sich nach einer umfangreichen Recherche nach geeigneten Gesprächspartnern, auf der Seite der Kostenträger sowohl Vertreter örtlicher (3 Träger) als auch überörtlicher Träger (3 Vertreter) der Sozial- und Jugendhilfe zu befragen sowie einen Vertreter eines Verbandes privater Träger als Ergänzung mit aufzunehmen, auch wenn dieser nicht in die Gruppe der Kostenträger gehört. Bei der Suche nach Interviewpartnern stellte sich schnell heraus, dass auf der überörtlichen Ebene in den beiden Landesteilen NRWs sehr unterschiedliche Bereitschaft bestand, für Interviews zur Verfügung zu stehen. Von Aussagen verantwortlicher Personen, dass das Thema wenig Relevanz für sie habe, sie über keine Erfahrungen damit verfügen bis hin zu großer Bereitschaft, sich der Thematik zu stellen und Auskunft zu geben, war alles zu finden. Ein Zusammenhang zwischen der Bereitschaft zum Interview mit den Fachgebieten der Verantwortlichen war für das Forschungsteam nicht systematisch zu erkennen. Auf möglicherweise dahinter verborgenen strategischen Gründen gehen wir bei der Auswertung der Interviews näher ein. Auf der Ebene der örtlichen Träger entschieden wir uns, die Gespräche mit Vertretern der Jugendhilfe zu führen, da dies finanziell der bedeutendste Bereich in den kommunalen Zuständigkeiten ist, in dem Aufträge vergeben werden. Um zumindest eine kleine Basis für Vergleichbarkeit zu haben, entschieden wir uns, diese Interviews mit Vertretern mittlerer Großstädte (ca. 250.000 Einwohner) zu führen. Somit wurden insgesamt 7 Interviews explorativ mit einem strukturierten Interviewleitfaden geführt.

5 Ergebnisse

Die Ergebnisdarstellung folgt dem Aufbau des Interviewleitfadens und ist für das Arbeitspaket I.1 in Teilbereiche aufgegliedert, denen die leicht unterschiedlichen Fragestellungen - zum gleichen Gegenstand - zu Grunde liegen: Potenzielle Gründerinnen (5.1) und Gründerinnen/Unternehmerinnen (5.2) und Experten/Expertinnen (5.3).

Je Themengebiet werden Unterschiede und Gemeinsamkeiten aufgezeigt, ergänzt durch einzelne grafische Darstellungen. Je zwei Fallbeispiele sollen gerade die Unterschiede in ihrem Kontext deutlich und nachvollziehbar machen.

Die Darstellung für das Arbeitspaket I.3 in Kap. 5.3 folgt einer anderen Logik.

5.1 Potenzielle Gründerinnen

Von den 9 befragten potenziellen Gründerinnen wollen aktuell 2 Frauen mit der Gründung beginnen, 3 in den nächsten sechs Monaten und 4 Frauen streben keinen konkreten Starttermin an. Alle Interviewten streben die Gründung alleine an, im Sinne einer freiberuflichen Tätigkeit als Einzelunternehmerin. Keine der Frauen zieht eine andere Gesellschaftsform, z.B. eine GmbH in Betracht.

Zeitraum	derzeit	In den nächsten 6 Monaten	Kein konkreter Starttermin
Anzahl (n=9)	2	3	4

Tab. 5.1: Angestrebter Beginn der Selbständigkeit bei potenziellen Gründerinnen

Die angestrebte Selbständigkeit erfolgt aus unterschiedlichen beruflichen Phasen heraus: der Erwerbstätigkeit, der Arbeitslosigkeit und dem Studium. Alle potenziellen Gründerinnen haben schon konkrete Vorstellungen über ihre Zielgruppe bzw. ihr Dienstleistungsangebot.

Im Folgenden sollen nun entsprechend des Fragebogaufbaus die Kernbereiche für den Gründungsprozess mittels der Daten reflektiert werden.

5.1.1 Qualifikation (und Tätigkeitsbereiche)

Die Befragten haben in der Regel Abitur (4) und Fachabitur (3). Nur 2 Frauen haben die sog. Volksschule besucht. Im Anschluss an die Schulausbildung ist bei 8 Frauen eine soziale Ausbildung (2) bzw. Studium (6) absolviert worden. Eine der Befragten kommt von Ihrer beruflichen Herkunft her nicht aus dem sozialen Arbeitsfeld, sie ist Dipl.-Kauffrau.

Der Tätigkeitsbereich der Selbständigkeit steht bei fast allen in direktem Zusammenhang mit vorherigen beruflichen, privaten oder auch ehrenamtlichen Erfahrungen.

So plant die Erzieherin sich im Bereich der Elternberatung selbständig zu machen, die Sozialarbeiterin mit theoretischem Wissen und praktischen Erfahrungen im Bereich des „Älterwerdens“ plant eine Beratung für Angehörige Demenzkranker und die Studentin hat im Studium theoretische und praktische Anregungen zur Freiberuflichkeit mit erlebnispädagogischen Maßnahmen erhalten.

Lediglich die ausgebildete Diplom-Kauffrau hat durch diverse Zusatzausbildungen ihr Interesse an der Sozialen Arbeit vertieft und plant nun eine Lebensberatung für Senioren und berentete Menschen anzubieten.

Die folgende Tabelle gibt einen ersten Überblick über den beruflichen Hintergrund und die jeweiligen Tätigkeitsbereiche.

	Schulabschluss	Erlernte Berufe	Branche / Arbeitsfeld	Potenzielle Kunden	Ort
1.	Fachabitur	Kinderpflegerin und Endphase Studium Soziale Arbeit	Personalcoaching	Unternehmen	Mönchengladbach
2.	Abitur	Erzieherin und gerade abgeschlossenes Studium Soziale Arbeit	Erlebnispädagogische Projekte	Unternehmen, Schulen, Privatpersonen	Mönchengladbach
3.	Fachabitur	Erzieherin und Sozialarbeiterin	Beratung Angehöriger von Demenzerkrankten	Altenheime, Privatpersonen	Aldenhoven
4.	Abitur	Dipl.-Kauffrau	Lebensberatung „älterer“ Menschen	Privatpersonen	Köln
5.	Volkschule	Krankenschwester Beraterin für ganzheitliche Gesundheits- und Naturheilpflege	Selbsterfahrungs- und Kommunikationskurse	Privatpersonen / Bildungshäuser, Hospize, Krankenhäuser	Viersen
6.	Abitur	Sozialarbeiterin	Lebensberatung	Privatpersonen	Mühlheim
7.	Abitur	Sozialpädagogin	Beratung für vor und in der Ausbildungsphase für Unternehmen, Jugendliche und Angehörige	Unternehmen, Behörden, Schulen, Privatpersonen	Krefeld
8.	Volksschule	Erzieherin	Erziehungsberatung von Eltern	Eltern, Jugendamt, Kindergärten, Schulen	Willich
9.	Fachabitur	Altenpflegerin Sozialpädagogin	Sozialpädagogische Familienhilfe	Eltern, Jugendamt	Krefeld

Tab. 5.2: Grundqualifikation und Tätigkeitsfeld potenzielle Gründerinnen

5.1.2 Motivation

Die Motivationslage der befragten potenziellen Gründerinnen ist vielschichtig. Gefragt nach dem wichtigsten Anstoß nannten 2 Frauen den Wunsch „...raus aus den Kita...“, die nervliche Belastung und der Lärmpegel seien zu groß. Dieser Unzufriedenheit mit dem Job schlossen sich 2 weitere Frauen an. Im Einzelnen benannten sie Ihre Unzufriedenheit im Sinne von „...unter Wert verkaufen ...“ und „...zu hohen Belastungen am Arbeitsplatz ...“. Aufgrund einer Kündigung „...keine Festanstellung gefunden ...“ oder einer drohenden Insolvenz befassen sich 2 Frauen mit einer Selbständigkeit als Weg zurück in den Beruf.

Wiederum 4 potenzielle Gründerinnen nennen als Hauptmotivation in die Selbständigkeit zu gehen eigene Verwirklichungswünsche und den Willen Veränderungen nachzugehen „...ich stand kurz vor dem burn-out ...“ oder „...aus der Drucksituation der Überarbeitung...“ aber auch bewusst die 2. Lebenshälfte neu zu gestalten „...etwas Eigenes schaffen...“ oder auch „... keine andere Chance als Selbständigkeit, da immer als Leitung gearbeitet ...“. Die beiden Studentinnen berufen sich in ihrem Gründungswunsch vor allem auf praktisch gemachte Erfahrungen im Studium, denen sie nun im Bereich Personalcoaching und Erlebnispädagogik nachgehen wollen.

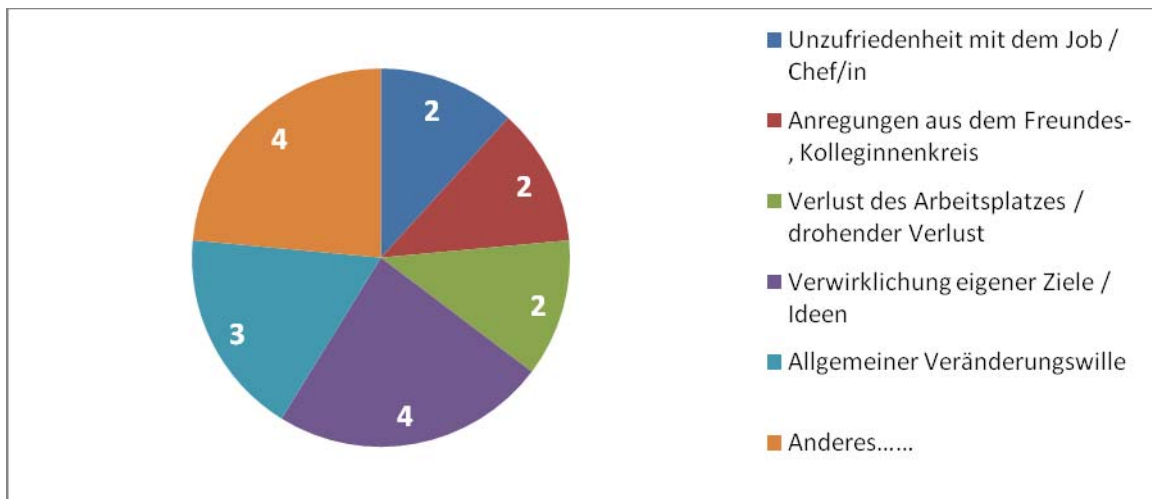


Abb.5.1 : Motivationslagen für die Selbständigkeit (Mehrfachnennungen möglich)

5.1.3 Planung

In den Interviews wurde nach grundlegenden Entscheidungen hinsichtlich der angestrebten Gründung, wie u.a. die Frage des Starttermins, der Firmierung und des Zeitaufwandes gestellt.

Zur Motivation für die Gründung wurde bereits weiter oben etwas ausgeführt. Auffällig ist, dass 4 der 9 befragten Frauen sich zwar als potenzielle Gründerinnen begreifen, aber einen Starttermin noch nicht einmal vage ins Auge gefasst haben. Alle streben an, als freiberufliche Einzelunternehmerin zu beginnen, 7 der Interviewten sehen sich auch perspektivisch eher als Solo-Selbständige, lediglich 2 öffnen bereits in der Gründungsphase ihren Blick für mögliche Kooperationen. Auch verneinen alle für sich den möglichen Einstieg in ein bestehendes Unternehmen. Es wird deutlich, dass es den potenziellen Gründerinnen um „...etwas Eigenes...“ geht, dass sie ihr selbständig sein in Verbindung setzen mit „...allein-verantwortlich etwas auf die Beine stellen..“.

Im Weiteren liegt auch bei mehr als der Hälfte der Frauen der Focus auf einer Gründung in Teilzeit. Sie möchten entweder ihr Angestelltenverhältnis nicht ganz aufgeben oder haben weitere familiäre Verpflichtungen. Nur 4 streben einen Vollerwerb durch ihre Selbständigkeit an. Bei diesen Frauen liegt der Hauptgrund hierfür in der Notwendigkeit der eigenen Existenzsicherung. Eine Frau kommt aus der Arbeitslosigkeit, die andere möchte ihren derzeitigen Vollzeitjob sukzessive ersetzen, die beiden Studentinnen planen einen „Vollstart“ in die Selbständigkeit.

Bei allen potenziellen Gründerinnen liegen keine unternehmerischen Vorerfahrungen vor. Eine Studentin bezeichnet ihre Herkunft als „Unternehmerfamilie“ und hat somit eine gewisse Disposition für die Selbständigkeit.

Hinsichtlich des Unternehmenssitzes wollen 7 der Befragten ihren Wohnort als Unternehmenssitz nutzen. Lediglich 2 Frauen möchten perspektivisch außerhalb Praxisräume anmieten bzw. vor Ort bei den Kunden arbeiten und somit auch an deren Standort den Unternehmenssitz nehmen.

Generell planen ebenso 7 potenzielle Gründerinnen ein Home-Office ohne Beratungsräume. Sie planen die Angebotserbringung in den Räumen der Kunden oder in den Einrichtungen wie Altenheimen oder Krankenhäusern.

Dementsprechend gering gestalten sich auch die Investitionskosten. Diese umfassen lediglich die Anschaffung einer üblichen Büroausstattung mit Schreibtisch, PC, Telefon, Büromaterial. Bei 3 der Befragten ist die Anschaffung eines Dienstwagens geplant.

5.1.4 Vorbereitung

Beim Zeitraum der Vorbereitung liegt eine sehr breite Streuung bei den potenziellen Gründerinnen vor. Fast die Hälfte der Befragten ist bisher nur gedanklich mit dem Gründungsthema befasst und befindet sich noch nicht in konkreten Vorbereitungen. Die anderen bereiten sich seit ein bis zwei Jahren auf ihre Selbständigkeit vor. Eine Frau benennt sogar einen Zeitraum von mehr als 10 Jahren, seit dem sie sich mit einer möglichen Freiberuflichkeit beschäftigt.

Als wesentliche Entwicklungsschritte bei der Vorbereitung hin zur Gründung werden Zusatzausbildungen und Beratungs- und Gründungsseminare benannt. An speziellen Gründungsseminaren haben 4 der 9 Befragten teilgenommen. Hier bewerteten sie ihre Erfahrungen eher als positiv und die Beratungsinhalte als hilfreich, wobei sie auch festgestellt haben, dass hinsichtlich Gründungen in der Sozialen Arbeit gerade bei den Industrie- und Handelskammern keine speziellen Kenntnisse vorhanden sind *„...für meine speziellen Fragen musste ich mir zusätzlich einen Coach suchen, bei der IHK standen Grundsätzlichkeiten und Finanzierungsmodelle im Vordergrund...“*

Gefragt nach weiteren Formen der Unterstützung wurde dann vor allem das soziale Umfeld, Partner und Familie benannt. Hier fanden sich dann auch bei einzelnen potenziellen Gründerinnen Nennungen hinsichtlich Frauenberatungsstellen oder bei den Studentinnen hilfreiche Seminarinhalte während des Studiums. Auch Kontaktaufnahmen zu bestehenden Netzwerken oder Fachverbänden wurden von der Mehrzahl der potenziellen Gründerinnen verneint. Lediglich Eine hatte sich an den Deutschen Berufsverband für soziale Hilfen gewandt.

Als hindernd auf dem Weg zur Gründung bewertete eine Befragte die kritischen Nachfragen aus dem Bekanntenkreis *„...warum gehst du solch einen Weg überhaupt ...“*. Weitere 2 Frauen erwähnten Hindernisse aufgrund des Angebotes sozialer Dienstleistungen und ihres Geschlechts *„...ich hatte das Empfinden als Gründerin mit Sozialer Arbeit nicht ernst genommen zu werden ..“* und *„...ich hatte das Gefühl in Frage gestellt zu werden mit meiner Idee, weil ich eine Frau bin...“*.

In Bezug auf Befürchtungen und Zweifel die sie mit der angestrebten Gründung verbinden, äußern sich die potenziellen Gründerinnen vor allem hinsichtlich Finanzierung, Altersabsicherung, fehlende Aufträge und Überforderung. Benannt werden hier die Sorgen *„...ob die Kosten durch Selbstzahler aufgebracht werden können...“* und *„...ich stelle mir immer wieder die Frage, ob die Aufträge ausreichen werden...“*. Auch Überforderungsängste sind bei den Befragten ein Thema *„...reicht meine Ausbildung...“* und *„... mit dem "Wust" der auf einen zukommt nicht zu Recht zu kommen...“*.

Es gibt jedoch auch eine große Zuversicht, die vor allem in der Teilselbständigkeit neben einem Verbleib in einem Angestelltenverhältnis gesehen wird *„...die Teilselbständigkeit gibt mir Sicherheit...“* und *„... durch den Verbleib in der jetzigen Stelle habe ich keine Existenzängste...“*.

5.1.5 Finanzierung und Finanzen

Im Feld der Finanzen zeigen sich bei den befragten potenziellen Gründerinnen noch große Lücken bzw. Verbesserungsbereiche. Es bestehen zwar Kenntnisse über das vorhandene Eigenkapital, jedoch lediglich 1 von 9 Frauen hat bereits ein Finanzierungskonzept ausgearbeitet, so dass hier auch der evtl. Zuschussbedarf nicht klar bzw. erst genauer spezifiziert werden muss.

Ebenso ist die Kostenstruktur der angedachten Angebote nicht präsent. Eine Kostenkalkulation hat in der Mehrzahl der Fälle noch nicht stattgefunden. Somit ist für die Meisten auch kein Planungsansatz vorhanden, wie viel Einkommen mit der Selbständigkeit eigentlich erzielt werden soll bzw. muss. Somit ist im Weiteren auch unklar, welche Verbindlichkeiten vorhanden sein werden und wofür und wie viel Rücklagen gebildet werden müssen. Dies mag zum Teil darin begründet liegen, dass 5 der Frauen lediglich eine Teilselbständigkeit planen und auf weitere „sicherere“ Einkommensquellen incl. Partnerunterstützung zurückgreifen können. Zu einem anderen Teil sind die potenziellen Gründerinnen in ihrem Gründungsprozess noch nicht so weit fortgeschritten und scheinen sich zunächst auf ihre Fachlichkeit und die angestrebten Dienstleistungsangebote zu konzentrieren. Die „harten Fakten“ rücken hierbei zunächst in den Hintergrund.

Dies wird auch bei der Erstellung eines Businessplanes deutlich. Es wird zwar von der Mehrheit der Interviewten bejaht, dass eine Konzeptionierung notwendig ist um Klarheit über das Angebot zu gewinnen und ebenso als Grundlage für evtl. Kreditgespräche bei Banken entscheidend ist. Jedoch nur 2 der potenziellen Gründerinnen haben bisher einen Businessplan erstellt.

Ebenso sind bei der Beantragung von öffentlichen Geldern oder Zuschüssen bei den Meisten noch keine konkreten Schritte gegangen worden. Lediglich eine Befragte hat einen Zuschuss bei der Bundesagentur für Arbeit beantragt. Eine Kreditfinanzierung ist keine der potenziellen Gründerinnen angegangen, hier bestehen bisher keinerlei Erfahrungswerte.

5.1.6 Markt und Kunden

Hinsichtlich der Kunden haben die potenziellen Gründerinnen im Gegensatz zur Finanzierung genaue Vorstellungen. Ihre Zielgruppen, die Senioren, Angehörigen von Demenzerkrankten, Eltern von Berufsanfänger, Ausbildungsbetriebe und Auszubildende, Führungskräfte, Familien mit Klärungsbedarf und Kinder u. Jugendliche sind recht genau definiert und auf das jeweilige soziale Dienstleistungsangebot abgestimmt. Auch ist den meisten Befragten deutlich, dass es sich größtenteils um „Selbstzahler“ handeln wird und nur in einem geringeren Umfang eine Refinanzierung durch öffentliche oder private Kostenträger (Jugendamt oder Ausbildungsbetriebe) möglich sein wird.

Auch im Bezug auf die notwendige Akquisition liegen konkrete Vorstellungen bzw. Maßnahmen bereit. Ganz vorne stehen hier die Auslegung von Flyern an stark frequentierten Orten und Internetauftritte sowie die persönliche Ansprache von Führungskräften in Organisationen oder Koordinatoren in Verbänden und Netzwerken. Einige setzen hier auch auf die Teilnahme an Messen und eine Werbung durch die Presse. Große Hoffnung wird auch auf die sog. „Mund-zu-Mund-Propaganda“ gelegt.

Diesbezüglich auf bestehende Kontakte zu Multiplikatoren, Entscheidungsträgern oder Netzwerken befragt, verneinen dies jedoch 7 der 9 Befragten. Lediglich 2 Frauen verweisen auf „...gute Kontakte mit Optionen der Weiterempfehlung ...“ bzw. „... ich habe mir schon durch meine bisherige Berufstätigkeit im Angestelltenverhältnis einen Namen gemacht...“.

Bei der Betrachtung des Marktes und der potenziellen Mitbewerber benennen zunächst alle potenziellen Gründerinnen, dass sie einen regionalen Markt im Umfeld des eigenen Wohnsitzes für sich erschließen wollen. Diesbezüglich wollen sie sich auch um Informationen hinsichtlich der Mitbewerber bemühen, wobei alle auf eine Internetrecherche bauen.

5.1.7 Hilfen und Ratgeber

Die unten stehende Tabelle gibt die Einschätzungen der befragten potenziellen Gründerinnen wieder, wie hilfreich sie einzelne Unterstützungsgeber im Rahmen ihres Gründungsprozesses empfunden haben.

Nutzung von Hilfe und Beratungsangeboten durch	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	keine Angabe
Familie / PartnerIn	4	3	1			1
Freunde	1	4	2	1		1
Kolleg/inn/en		4	1	1		3
Unternehmensberatung /Steuerberatung	1	2	2			4
Internet		4	1	2		2
Arbeitsverwaltung / Wirtschaftsförderung		2				7
IHK / Handwerkskammer		3			1	5

Startercenter		1	8
Frauenbüro / Beratungsstellen für Frauen	1	1	7
Fachverband 1 Nennung ohne Bewertung (DBSH- Deutscher Berufsverband für soziale Hilfen)			8

Andere Nennungen ohne Bewertung:

Gründungsinitiative „run“ der HS Niederrhein (1)

Volkshochschule (2)

Literatur (2)

Supervision (2)

Tab. 5.3: Angaben der potenziellen Gründerinnen zur Art und Qualität der genutzten Hilfe (n=9)

Sehr positiv – mit den häufigsten sehr gut und gut Nennungen – wurden Familie und Partner benannt (7). Eine große Zufriedenheit – mit guten bis befriedigenden Bewertungen – kam bei den Unterstützerguppen Freunde und Kollegen zum Ausdruck. Hier findet auch das Internet als Informationsgeber seinen Platz.

Deutlich wird auch, dass einige der möglichen Hilfen und Beratungsangebote im Rahmen des Gründungsprozesses von der überwiegenden Mehrzahl der Frauen bisher noch nicht in Anspruch genommen worden. Hier sind zu nennen die Arbeitsverwaltung und Wirtschaftsförderung (7), die Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern (5), die Startercenter (7) aber auch Frauenberatungsstellen (7) und Fachverbände (8). Bei den wenigen potenziellen Gründerinnen, die diese Angebote wahrgenommen haben, ist jedoch durchweg mehrheitlich eine gute Bewertung erfolgt.

Zusätzlich zum vorgegebenen Antwortenkatalog erwähnten die Befragten weitere wahrgenommene Hilfsangebote durch die Volkshochschule, Supervision, Literaturrecherche und dem Spezialangebot an der Hochschule Niederrhein, die Gründungsinitiative „run“.

5.1.8 Kompetenzen

Auffällig bei der Einschätzung der Stärken ist, dass die potenziellen Gründerinnen differenziert ihre einzelnen Kompetenzen betrachten und bewerten und sich zudem in der Mehrheit ähnlich einschätzen. Hohe Werte (sehr gut – gut) gaben sich rund $\frac{3}{4}$ der Befragten in den Bereichen: psychische und zeitliche Belastbarkeit, eigene Gesundheit, Problemlösungskompetenz, Selbstmotivation und Eigenantrieb sowie Unterstützung aus dem familiären Umfeld. Im mittleren Feld (gut-befriedigend) bewerteten die meisten Befragten – sieben bis neun – die Kompetenzen: Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeiten, Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung, Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen, Profil der eigenen Dienstleistungen, eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil, Führungskompetenz und Vertriebs- und Markterschließungserfahrung. Das betriebswirtschaftliche know-how und die finanzielle

Basissituation sind die Bereiche, die eher als verbesserungswürdig eingestuft werden. Dabei schneiden die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse mit 3 befriedigend, 2 ausreichend und 3 mangelhaft am schlechtesten ab. Lediglich eine Gründerin betrachtet Ihre Kenntnisse als sehr gut, begründet in der Tatsache einer kaufmännischen Ausbildung. Auch die finanzielle Basissituation wird im Vergleich zu den anderen Feldern als „ausbaufähig“ bewertet. Lediglich 1/3 bewerten sie als gut, 2/3 als eher befriedigend bis ausreichend.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass gerade im Bereich der so genannten Schlüsselkompetenzen, der persönlichen Motivation und des Umfeldes die potenziellen Gründerinnen hohe Bewertungen notieren, wo hingegen bei den fachlichen Kompetenzen, mittlere Einschätzungen abgegeben werden. Es sticht ins Auge, dass fast alle Befragten einen großen „Verbesserungsbedarf“ im Feld der Betriebswirtschaft für sich diagnostizieren.

Eigene Stärken / Kompetenz im Bereich	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	keine Angabe
1. Psychische und zeitliche Belastbarkeit	2	7				
2. Eigene Gesundheit	2	7				
3. Unterstützung aus dem familiären Umfeld	4	3	1			1
4. Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeit	1	4	2		1	1
5. Betriebswirtschaftliches Know-how	1		3	2	3	
6. Finanzielle Basissituation		3	2	4		
7. Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung	1	3	5			
8. Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen		3	4	2		
9. Profil der eigenen Dienstleistungen		5	4			
10. Eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil		3	3	1	1	1
11. Führungskompetenz	1	5	3			
12. Vertriebs- und Markterschließungserfahrung		2	4	1	2	
13. Problemlösungskompetenz	4	5				
14. Selbstmotivation, Eigenantrieb	4	5				

Tab. 5.4: Einschätzung eigener Stärken und Kompetenzen der potenziellen Gründerinnen (n=9)

Die von den potenziellen Gründerinnen identifizierten Verbesserungsbereiche werden auch in der Formulierung ihres Fortbildungsbedarfes deutlich. Sechs Gründerinnen benennen auch hier betriebswirtschaftliche Fragen und in Anlehnung an ihre verbesserungswürdige Finanzsituation auch den Wunsch nach einer Übersicht über die öffentliche Förderung.

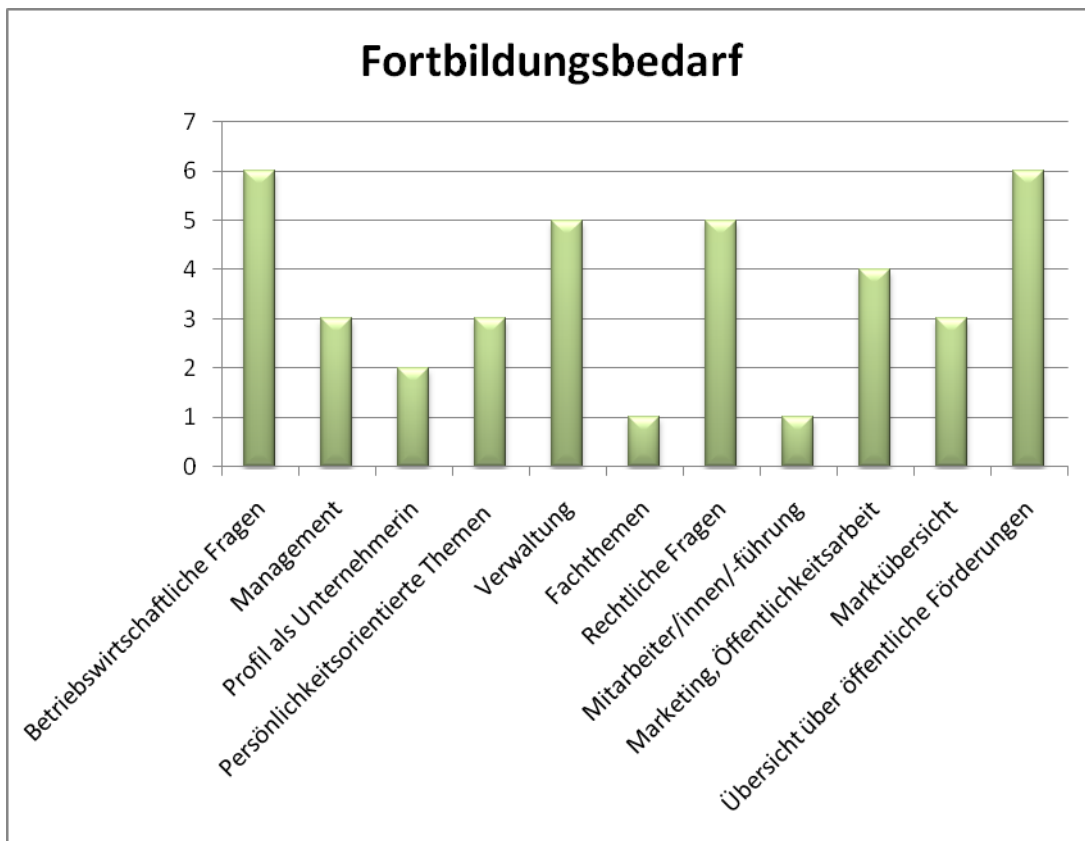


Abb. 5.2: Fortbildungsbedarfe aus Sicht der Befragten (Häufigkeit der Nennungen; n=9)

Auffällig ist, dass die potenziellen Gründerinnen sehr differenziert konkrete Fortbildungsbedarfe formulieren, z.B. hinsichtlich eines Instrumentariums für eine nachweisliche Qualitätssicherung und Möglichkeiten der Evaluation aber auch in Bezug auf eine Preis-Leistungs-Gestaltung. Im Weiteren wurden auch Bedarfe hinsichtlich eines Überblickes über die fälligen Sozialversicherungen und konkreter Hilfestellung bei der Verschriftung und Präsentation der inhaltlichen Konzepte benannt. Interessant ist auch die Benennung des Wunsches, die Soziale Arbeit insgesamt als Wissenschaft und als Profession in unserer Gesellschaft zu platzieren und ein Bewusstsein bei den KundInnen zu schaffen, dass es auch eine Berechtigung gibt, eine soziale Dienstleistung in Rechnung zu stellen. Oft wurde zudem auch der Wunsch nach einem Einzelcoaching im Gründungsprozess benannt, „...Für gezielte Fragen jemandem im Rücken zu haben, wenn ich gerade nicht weiter kommen. Ich kann ja nicht alles absehen, was auf mich zukommt...“.

5.1.9 Zukunft

Gefragt nach Ihren Überlegungen zu einem „Plan B“ drücken alle potenziellen Gründerinnen ein Stück Gelassenheit aus. Mit viel Zuversicht wird an das Vorhaben der Gründung heran gegangen, zwei der Interviewten beschäftigen sich sogar bewusst nicht mit einer *Alternative* „...erst einmal möchte ich mir da eher wenige Gedanken zu machen und das eben positiv sehen und in die Richtung weiter gehen wollen...“.

Bei den anderen sieben heißt der „Plan B“ zur Selbständigkeit auf einen Nenner gebracht: „Verbleiben in oder suchen nach einer Festanstellung ohne die Option der Selbständigkeit aus den Augen zu verlieren.“ „...Ach Gott, dann würde ich bei meiner angestellten Tätigkeit bleiben, denn soziale Arbeit macht mir Spaß. Vielleicht würde sich dann noch mal was interessantes Anderes auftun. Ich bin dann auch weiterhin offen für neue Entwicklungen...“. Bei drei der Befragten findet sich zudem die Bereitschaft zur Aufnahme eines zusätzlichen 400- Euro-Jobs, die Aufnahme einer „artfremden“ Tätigkeit oder die Möglichkeit der Einschränkung in der Lebensführung: „...Ich habe zwischendurch überlegt, wenn keine Aufträge kommen, sofort das Auto weg. Und dann würde ich schauen, ob ich eine günstigere Wohnung bekommen könnte. Die Alternative ist also Einschränkung. Eine andere Möglichkeit habe ich nicht...“.

Eine generelle Zuversicht drückt sich bei den potenziellen Gründerinnen auch in deren Zukunftsvorstellungen für die kommenden 5 Jahre aus. Bis auf eine, die „... bewusst nicht weit in die Zukunft schauen ...“ möchte, verbinden die anderen ihre Zukunft alle mit einer gelungenen Selbständigkeit, die auch Wachstumspotentiale beinhaltet: „...zusätzlich Seminare anbieten ...“ und „...Aufbau Dozentenpool...“ und „...Zusammenarbeit mit Externen...“ und „... in Vernetzung oder großem Zentrum arbeitend...“. Eine Befragte bringt es anschaulich auf den Punkt: „... etabliert und Spaß dabei!“

Gefragt nach der Lebenssituation in 10 Jahren kommen neben der gelungenen Selbständigkeit „... durch Höhen und Tiefen gegangen zu sein, aber die Selbständigkeit hat Bestand...“ auch Vorstellungen in Bezug auf den privaten Bereich hinzu. Neben Partnerschafts- und Kinderwunsch werden hier verschiedene Dinge wie „... ein Buch geschrieben zu haben...“, „...am Meer im eigenen Haus sitzend und auf eine erfolgreiche Selbständigkeit zurück blickend...“ bis hin zu „...mein Rentnerinnendasein vorbereitend...“ genannt.

5.1.10 Der Fall Reiners – Abhängige Arbeit – Selbständigkeit – Abhängige Arbeit - Rente und Selbständigkeit

Frau Renate Reiners¹ ist von Beruf Krankenschwester mit einer Weiterbildung als Beraterin für ganzheitliche Gesundheits- und Naturheilpflege. Sie war u.a. über viele Jahre Leiterin einer Krankenpflegeschule und hat zudem ein Fort- und Weiterbildungsinstitut gegründet. Sie ist 64 Jahre alt, geschieden und Mutter von 3 erwachsenen Töchtern.

„...Im Jahre 2001 hat mich alles eingeholt. Ich habe damals nur gearbeitet, aufgebaut. Ich merkte, ich funktionierte nur noch, ich konnte nicht mehr. Ich wurde sehr krank und sah für mich keinen Ausweg mehr als zu kündigen. Das war eine harte Entscheidung. Ich musste mich entscheiden: Für andere – was ich immer vorher gemacht habe, oder für mich. Ich habe gemerkt, ich war im Burn-Out. Das ganze hierarchische - ich kam damit nicht mehr klar. Ich gehörte da nicht mehr hin. Und ich bin gesund geworden...“. Frau Reiners ging bewusst mit der Idee der Selbständigkeit im Kopf in die Arbeitslosigkeit. Sie war nun ein halbes Jahr arbeitslos. „...Ich habe immer in Leitung gearbeitet. Ich habe festgestellt: so wie ich bin, ich kann mich nicht mehr unterordnen. Es blieb für mich nur der Weg in die Selbständigkeit...“.

¹ Der Name wurde geändert.

In dieser Zeit plante sie mit Unterstützung des Arbeitsamtes und der IHK ihre Gründung. Hier fehlte ihr jedoch der Blick für den sozialen Bereich als Möglichkeit sich selbständig zu machen. Diesen holte sie sich bei einem persönlichen Coach, der ihr weiterhalf ihre Idee mit sozialen Dienstleistungen zu gründen weiter zu verfolgen.

Diese Zeit war für sie nicht einfach. Sie musste sich einschränken, in eine kleinere Wohnung ziehen und bot nun Supervisionen und Seminare in Altenheimen an.

„...Mir ging es zwischendurch ganz, ganz schlecht. Aber dann hatte ich Supervision, ich habe mir Hilfe geholt. Ich habe schon Brüche, schwere Brüche gehabt, aber ich komme wie Phönix aus der Asche immer wieder raus. Ich reflektiere immer alles. Ich kannte meine Ressourcen, meine Biographie und habe dann meine Stärken da rausgeholt. Es war schon ganz schön hart...“

Über berufliche Kontakte gelang es ihr noch mal als Angestellte Fuß zu fassen. Sie nahm eine Stelle als stellv. Pflegedienstleitung an. Ihre Dozententätigkeit behielt sie im kleinen Umfang bei.

Seit gut 3 Jahren ist Renate Reiners nun berentet und möchte nun wieder eine kleine Selbständigkeit aufbauen. Ihre Angebotspalette ist angelehnt an das Themenfeld „leben lernen – sterben lernen“. Ihre Angebote gehen in Richtung Kommunikationskultur in Institutionen des Gesundheitssektors, kollegiale Supervision, Selbsterfahrung und Sterbe- und Trauerbegleitung

Frau Reiners baut dabei auf Mund-zu-Mund-Propaganda. Eine durchgeplante Akquisitionstätigkeit ist für sie nur eine Option. *„...Ich habe im Gesundheits- und Pflegebereich einen Namen in der Region. Ich habe vielfältige Kontakte, ein Netzwerk...“*

Sie ist der Überzeugung, dass das Wissen was sie weiterzugeben hat, wichtig ist. Sie möchte es gerne weitergeben. Erste Aufträge sind in Sicht. Aber es plagen sie auch immer wieder Existenzängste.

Was ist wenn Aufträge ausbleiben?

Die Ungewissheit nie zu wissen, wie es morgen aussehen kann, sagt sie *„haut mich nicht mehr um. Ich glaube an mich, irgendwie geht es weiter. Ich könnte mich auf weniger Geld einstellen. Für mich sind andere Werte wichtig geworden, das hat aber auch was mit meinem Alter und meiner Erfahrung zu tun. Die Alternative ist also Einschränkung. Eine andere Möglichkeit habe ich nicht.“*

Frau Reiners schiebt diese Gedanken jedoch schnell beiseite. Gefragt nach ihrer Zukunft, sieht sie sich in einem „großen Zentrum oder in Vernetzung“. Ihr größter Wunsch ist es mit mehreren Selbständigen ganzheitliche, soziale und gesundheitliche Hilfen anbieten zu können.: *„Da wäre ich sofort bereit mit zu machen. Das wäre mein Traum.“*

5.1.11 Der Fall Salomon – Gründung bewusst und unbekümmert

Frau Anne Salomon² ist 26 Jahre, hat gerade ihr Studium der Sozialarbeit / Sozialpädagogik abgeschlossen. Zuvor hat sie eine Ausbildung als Erzieherin absolviert und schon einige Zeit im Ausland gearbeitet.

² Der Name wurde geändert.

Dorthin, nach Irland, wollte sie eigentlich nach dem Studium wieder zurück, Deutschland den Rücken kehren. Doch es kam anders. Sie plant nun den Einstieg in die Selbständigkeit. Den wegweisenden Anstoß hierfür erhielt Frau Salomon in ihrem Studium, durch ein Projekt und ein Praxissemester bei einer Firma mit einem erlebnispädagogischen Dienstleistungsangebot. Diese Firma wird nun im Rahmen ihrer Selbständigkeit als freiberufliche Trainerin ihr erster Hauptauftraggeber sein. *„Ich habe meinen Schwerpunkt gefunden, dafür bin ich sehr dankbar. Es ist einfach Meins. Ich bin einfach sehr glücklich, dass ich meinen Bereich gefunden habe....“*

Frau Salomon möchte sich abgrenzen von der „Besaßung“ bei erlebnispädagogischen Reisen. Sie ist Sozialarbeiterin geworden, um etwas zu bewirken. *„...Ich bin keine Animateurin, die den Kids möglichst viele Kicks verschaffen will...“*. Ihr Angebot – erlebnispädagogische Programme – sollen die Sozialkompetenzen fördern, Kooperationserfahrungen ermöglichen *„...es geht immer auch um die Selbstkompetenz, das Selbstbewusstsein, das Selbstwertgefühl, sich selber etwas zuzutrauen...“*. Dabei sind ihre Zielgruppen in erster Linie Kinder, Jugendliche und Heranwachsende.

Anne Salomon reizt vor allem die hohe Flexibilität und das abwechslungsreiche Arbeitsfeld. *„...Es kommt keine Routine auf, jede Gruppenkonstellation ist anders...“*.

Neben dem ersten potenziellen Großkunden plant Anne Salomon auch für weitere Kunden tätig zu werden. Sie weiß, Ihr Angebot ist ein Saisongeschäft – findet draußen statt. Gedacht hat sie hier z.B. an Betreiber von Kletterhallen, um hier spezielle erlebnispädagogische Kurse anzubieten, z.B. kooperative Abenteuerspiele - Übungen, die nur zu schaffen sind, wenn alle in einer Gruppe zusammenarbeiten. *„...da geht es darum, Hilfe anzunehmen und Hilfe anzubieten....“*.

Ihre Dienstleistung möchte Frau Salomon zunächst in der Region Niederrhein und im Ruhrgebiet anbieten. Sie sieht jedoch auch Potential und Möglichkeiten für ihr Angebot deutschlandweit. Erste Kontakte nach Erfurt und Dresden sind geknüpft. Vorteilhaft bewertet sie, dass sie keine eigenen Geschäftsräume benötigt, ihr reicht ein Home-Office.

Derzeit befindet sie sich im Gründungsaufbau, klärt zurzeit die rechtlichen, finanziellen und organisatorischen Rahmenbedingungen. Da sie jedoch schon jetzt erste Aufträge hat, geht alles ineinander über aber auch ein Stück „durcheinander“. Ein fest vorgenommener offizieller Tag der Gründung wird immer wieder nach hinten verschoben: *„... ich muss meinen Kopf frei kriegen, um die Sachen gedanklich erst einmal zu durchdringen...“*.

Anne Salomon hat es aber doch irgendwie geschafft, sich Zeit zu nehmen. Für die Beratung bei der IHK, die sie eher entmutigt hat oder bei der hochschuleigenen Gründungsinitiative „run“, wo sie Bestärkung fand. Auch ein Existenzgründungsseminar in der Sozialen Arbeit im Rahmen des Studiums hat ihr sehr weitergeholfen. Von dem dort erarbeiteten Business-Plan zehrt sie noch heute. Brach liegt noch die Eigenwerbung: Flyer, Webseite, Visitenkarte.

Ungewohnt für sie ist die Situation mit wenig stabilen monatlichen Einnahmen kalkulieren zu müssen: *„...Ja, da weiß ich noch nicht so genau, was ich davon halten soll. So ein festes Gehalt ist schon was Schönes, gerade wenn ich feste Ausgaben habe, denn die müssen irgendwie gedeckt sein....“*.

Derzeit kann sie ihre Situation noch entspannt sehen, sie kann mit der Unterstützung durch ihre Familie bis zum Sommer 2010 rechnen und hat zudem Rücklagen zur Verfügung. Sie hat sich gegen eine Kreditaufnahme entschieden: „... *Mir ist wichtig, möglichst keine Schulden zu machen. Die Fördergelder, auf die ich Anspruch hätte, wären im Grunde nur in der Form eines Darlehens und das möchte ich nach Möglichkeit vermeiden...*“.

Gefragt nach dem „worst-case“ lacht Anne Salomon auf „...*Ich glaube an die Macht der positiven Gedanken, gehe davon aus, dass es gut wird. Über einen „worst-case“ habe ich noch nicht nachgedacht, weil ich so überzeugt bin von meiner Arbeit...*“.

Sie geht ihr Vorhaben bewusst aber auch unbekümmert und entspannt an. Sie sieht in der Selbständigkeit für sich den einzigen Weg. Die Arbeit ist momentan der Mittelpunkt ihres Lebens. Alle Gedanken kreisen um ihr berufliches Fortkommen. Alles andere wird diesem Ziel untergeordnet.

Einzig der Gedanke an eine eigene Familiengründung lässt sie ein wenig nachdenklich werden: „...*Was ist, wenn ich mich familiär binde und dann eine Familie gründe? Ja, dann denke ich mir, dann kann ich es auch einfach wieder sein lassen. Ich habe im Grunde nicht viel Geld investiert. Wenn die Rahmenbedingungen sich ändern, dann ändern sie sich. Ich habe auch immer gesagt: Ich werde nicht studieren! Als ich in Irland war, habe ich auch gesagt: Ich komme nie wieder! Momentan ist die Selbständigkeit für mich der Weg und wenn sich die Rahmenbedingungen ändern, dann schaue ich, in welche Richtung ich dann gehe...*“.

5.1.12 Resümee

In dieser Stichprobe zeigt sich, was auch in den einschlägigen Statistiken thematisiert wird: **Frauen gründen vorwiegend in Teilzeit, als Solo-Selbständige und oft als Freiberuflerin mit wenig Finanzaufwand.**

Alle hier befragten potenziellen Gründerinnen haben entweder einen höheren Schulabschluss mit Studium oder eine qualifizierte Berufsausbildung mit weiteren Fortbildungen. Bei allen - außer einer - Befragten liegen alle beruflichen Vorerfahrungen im sozialen Bereich. Zumeist besteht ein direkter Zusammenhang zwischen den Tätigkeiten im Angestelltenverhältnis und den angestrebten sozialen Dienstleistungsangeboten im Rahmen der Selbständigkeit.

Alle potenziellen Gründerinnen haben keine unternehmerische Vorerfahrung. Die Motivation zur Gründung ist bei den Befragten vielschichtig. Schwerpunkte sind hier in der Selbstverwirklichung und im Veränderungswillen auszumachen aber auch in der Unzufriedenheit mit den Rahmenbedingungen des gegenwärtigen Arbeitsverhältnisses.

Im Bereich der so genannten Schlüsselkompetenzen und der persönlichen Motivation schätzen sich die potenziellen Gründerinnen als recht hoch ein. Dagegen werden bei den fachlichen Kompetenzen mittlere Einschätzungen abgegeben. Ein großer „Verbesserungsbedarf“ wurde von fast allen im Feld der Betriebswirtschaft ausgemacht.

Als hilfreiche Unterstützung beim Aufbau der Gründung empfanden die Interviewten insbesondere die Familie. Im Weiteren wurden auch Gründungsseminare als hilfreich eingestuft, wobei auffällig ist, dass die einschlägig bekannten Institutionen wie IHK, Wirtschaftsförderung oder Starter-Center bisher kaum in Anspruch genommen wurden.

Hinsichtlich der Finanzen zeigen sich bei den befragten potenziellen Gründerinnen noch große Lücken bzw. Verbesserungsbereiche. Diese werden deutlich beim Überblick über den Finanzbedarf, die Kostenstruktur und die Kalkulation der Kosten gesehen.

Auch hinsichtlich der Erstellung eines Businessplanes befinden sich die befragten Frauen am Anfang. Die Notwendigkeit wird erkannt, Priorität hat aber eher die Erarbeitung fachlicher Aspekte in Bezug auf Angebote und Zielgruppe.

Es bestehen zudem schon einige Ideen in Bezug auf die Kundenakquisition. Auffällig ist, dass hier auch die persönliche Ansprache von Führungskräften und Koordinatoren genannt wird, jedoch die eigene Mitwirkung in Netzwerken und Verbänden eher gering ist.

Die von den Befragten identifizierten Verbesserungsbereiche werden auch in der Formulierung ihres Fortbildungsbedarfes deutlich: betriebswirtschaftliche Fragen und öffentliche Finanzförderung stehen im Vordergrund.

In Bezug auf Befürchtungen und Zweifel, die sie mit der angestrebten Gründung verbinden, äußern sich die potenziellen Gründerinnen vor allem hinsichtlich Finanzierung, Altersabsicherung, fehlende Aufträge und Überforderung.

Dennoch wird eine große Zuversicht hinsichtlich des Gründungsvorhabens deutlich. Hier spielt sicherlich neben der hohen Motivation und der Überzeugung des Gelingens, bei den meisten die Absicherung durch einen Partner oder einer weiteren Tätigkeit im Angestelltenverhältnis eine Rolle.

5.2 Gründerinnen / Unternehmerinnen

Diese Stichprobe deckt die Breite der Selbständigkeitserfahrung von gerade 6 Monaten bis zu 22 Jahren ab (s. Tab.). Als Gründerinnen werden in diesem Rahmen Frauen bezeichnet, die weniger als 3 Jahre selbständig sind. Alle anderen werden als Unternehmerinnen bezeichnet. Nur in einem Fall besteht das Unternehmen aus 2 Personen, alle anderen sind Einzelunternehmerinnen. In Einzelfällen bestehen Kooperationen und in einem Fall eine GbR mit einer Fachkollegin, um einzelne Aufträge abrechnen zu können.

Jahre	< 3	3-5	6-10	11-15	>15
Anzahl (n=10)	2	2	2	2	2

Tab.5.5: Dauer der Selbständigkeit

Diese Spannweite der Selbständigkeitserfahrung geht zwangsläufig einher mit einer mehr oder weniger detaillierten Schilderung der Gründungsphase, wobei Kernpunkte (z.B. Auslöser für die Selbständigkeit) in der Regel auch nach mehreren Jahren recht gut erinnert wurden.

Neun der Befragten sind als selbständige Einzelunternehmerinnen tätig. Der zehnte Fall stellt eine Kooperation von zwei Familientherapeutinnen dar. In keiner Unternehmung gibt es Angestellte, aber zu Teilen Überlegungen, eventuell eine Kraft einzustellen („*wenn mein Mann wegfallen würde*“). Dabei geht es z.B. um die Erledigung von Büroarbeiten oder um den Ersatz von Partnern auf Honorarbasis. Die Arbeit wird Großteils beim Kunden erbracht (Seminare, Beratung, Begleitung etc.). In der Regel wird ein Raum im eigenen Wohnbereich als Arbeitsraum genutzt (6) oder auch mehrere Räume des eigenen Hauses (Tagesmutter), die anderen (3) haben Büro- und Praxisräume angemietet, teilweise aber weiterhin das heimische Büro behalten.

Die Hälfte der Befragten hat aus der Familienphase heraus gegründet. In zwei Fällen war es der Wiedereinstieg nach einer mehrjährigen Familienphase ohne Erwerbstätigkeit („*Kinder waren in der Schule, meine Freundinnen fingen wieder an zu arbeiten, wollte auch was tun*“), in den anderen Fällen gab es in der Familienphase Nebenverdienste („*etwas über Seminare dazu verdient, ... Familienkonstrukt ursprünglich auf "Zubrot" ausgelegt*“), die dann weiter ausgebaut wurden.

Die Tätigkeit wird von 6 Frauen in Vollzeit ausgeübt. Eine Unternehmerin hat gleichzeitig noch eine halbe Festanstellung, zwei arbeiten zwischen 60 und ca. 80 % und eine empfindet ihre 40 Std. - Woche nicht als Vollzeit und sieht sich deshalb als Teilzeitarbeiterin, nicht zuletzt, weil ihr Partner der „*breadwinner*“ sei.

Im Folgenden sollen nun entsprechend des Fragebogaufbaus die Kernbereiche für das Gründungsgeschehen mittels der Daten reflektiert werden. Exemplarische Aussagen sollen einerseits die Bandbreite, andererseits aber auch Gemeinsamkeiten wiedergegeben. *Originalaussagen*, die teilweise zur besseren Lesbarkeit leicht gekürzt wurden, werden durch *kursive Schreibweise* gekennzeichnet. Zahlen in Klammern geben an, wie viele der Befragten unter die getroffene Aussage fallen.

5.2.1 Qualifikation und Tätigkeitsbereiche

Die Befragten haben in der Regel Abitur und eine soziale Ausbildung, bzw. Studium absolviert. Die folgende Tabelle gibt einen ersten Überblick über den beruflichen Hintergrund und die jeweiligen Tätigkeitsbereiche.

	Schulabschluss	Erlernte Berufe	Branche / Arbeitsfeld	Kunden	Ort
1.	Abitur	Erzieherin, Heilpädagogik / PTA, Sozialpädagogin	Systemisches Kinder- und Jugendteam / Familientherapeutische Angebote	Jugendämter, Privatpersonen	Witten
2.	Fachoberschule	Chem.-Techn. Assistentin Sozialarbeiterin	Theaterpädagogische Projekte	Schulen, hpts. Gesamt-, Grundschulen	Velbert
3.	Abitur	Sozialarbeiterin	Berufsbetreuung nach §1896	Vormundschaftsgericht	Mönchengladbach
4.	Abitur	Dipl.-Theologin	Training und Coaching in (beruflichen) Umbruchsituationen / Personalcoaching	Arbeitende, Arbeitslose (z.T. über Arge), Schulen	Herzogenrath
5.	Abitur	Erzieherin	Trauerbegleitung Kinder / Seminare Trauer	Jugendämter, Privatpersonen / Bildungshäuser, Hospize, Ärzte u.m.	Gelsenkirchen
6.	Abitur	Dipl.-Sozialpädagogin	WenDo-Trainings Kinder/Jugendliche	Schulen, z.T. auch Kindergärten	Wülfrath
7.	Realschule	Erzieherin	Gründungsberatung, Trainings, Organisationsentwicklung / -beratung	Privatpersonen, Unternehmen, Behörden / Verwaltungen / Ämter	Köln
8.	Abitur	Sozialpädagogin	Beraterin in Veränderungsprozessen im sozialen Bereich	Unternehmerinnen, Organisationen / Teams, Gründerinnen	Bochum
9.	Hauptschule	Einzelhandelskauffrau	Kleinkindbetreuung (Tagesmutter)	Eltern, Jugendamt	Gelsenkirchen
10.	Realschule	Arzthelferin Heilerzieherin	Eventveranstaltungen/Reisen für Senioren und Behinderte	Behinderteneinrichtungen, Altenheime, Privatpersonen	Herne

Tab. 5.6: Grundqualifikation und Tätigkeitsfeld

Der Tätigkeitsbereich der Selbständigkeit steht bei allen in direktem Zusammenhang mit vorherigen beruflichen, privaten oder auch ehrenamtlichen Erfahrungen.

So ist die Hausfrau und dreifache Mutter Tagesmutter geworden, die Sozialarbeiterin mit systemischer Zusatzausbildung Familientherapeutin oder die Heilerzieherin Fachtherapeutin im Behindertenbereich. Keiner der vorliegenden Fälle ist gekennzeichnet durch das Aufgreifen komplett neuer oder grundlegend andersgearteter Tätigkeitsfelder. Mehrheitlich wurden bereits zuvor bei einem oder mehreren Arbeitgebern ähnliche Tätigkeiten ausgeführt. Im weiteren Verlauf der Selbständigkeit sind dann neue Schwerpunkte hinzu gekommen oder einzelne Angebote aufgrund zu geringer Nachfrage wieder eingestellt worden.

5.2.2 Motivation

Die Grafik gibt wieder, was die Befragten rückblickend als zentrale Motivatoren für den Schritt in die Selbständigkeit sahen. Zwei Frauen haben ihre Dienstleistung aus der Arbeitslosigkeit heraus entwickelt, jedoch nur eine sah den Verlust des eigenen Arbeitsplatzes als einen Antriebsfaktor:... *hatte keine feste Stelle in Aussicht ... die Existenzgründung dient mir als Vehikel, um mir Arbeit zu verschaffen*. Dies ist auch der einzige Fall, in dem klar benannt wird, dass die Gründung nur eine vorübergehende „Notlösung“ ist und eigentlich eine feste Anstellung gesucht wird.

Für alle anderen war eine vorhandene oder drohende Arbeitslosigkeit kein zentraler Grund.

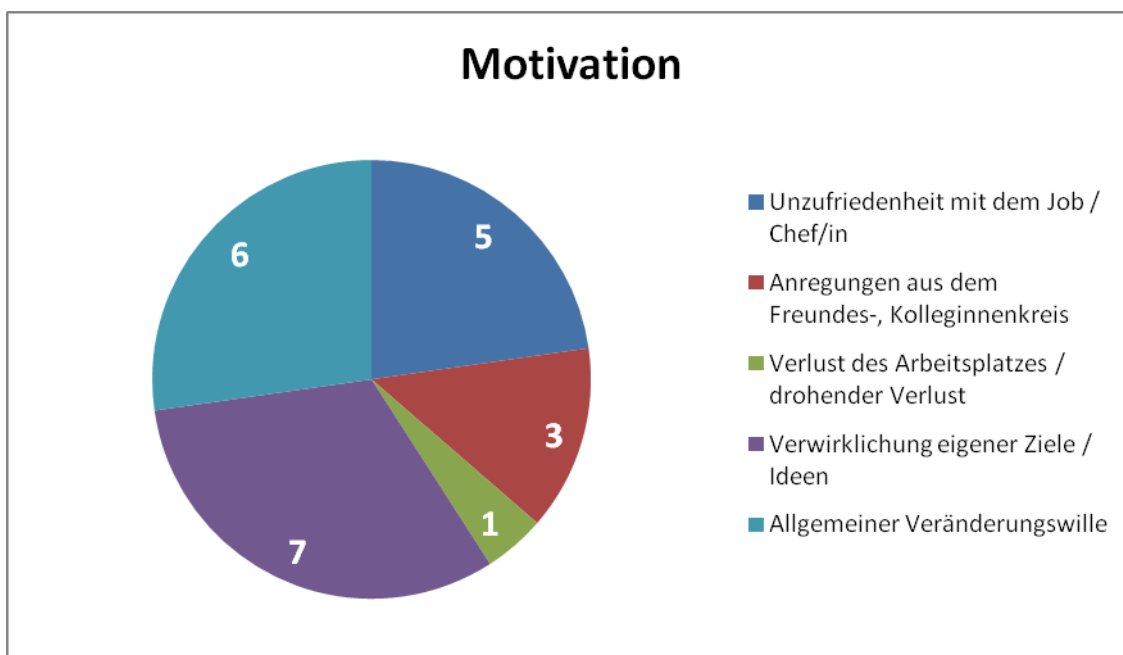


Abb.5.3: Antriebsfaktoren für die Selbständigkeit (Mehrfachnennungen möglich)

Die Unzufriedenheit mit der bestehenden Arbeitssituation und unbefriedigenden Arbeitsinhalten wurde von der Hälfte der Befragten als Antrieb zur Gründung benannt.

So gab es in drei Fällen deutliche Kritik an den Rahmenbedingungen der vorherigen Arbeitsplätze: ... *würde auf Dauer Schwierigkeiten mit der Behördensituation bekommen...*, womit der bisherige Arbeitgeber (städt. Amt) gemeint war, oder dass Restrukturierungen absehbar waren, die man nicht mittragen wollte (KiTa) oder dass patriarchalische Strukturen nicht zu den eigenen Vorstellungen von Führung passten. Dieser letzte Fall ist der einzige, in dem klar auf die Unzufriedenheit mit Vorgesetzten abgehoben wurde und dies der wichtigste Anstoß für die Selbständigkeit war.

Antriebsfaktoren auf eher inhaltlicher Ebene in der bisherigen Arbeitssituation sahen zwei Frauen. Zum einen wurde die Arbeit als zu kurz greifend und qualitativ unzulänglich betrachtet: ... *müssen Familien mehr ins Boot holen* ... und im anderen Fall war es eine Mixtur aus Rahmen und Inhalt, da aus eigener Sicht gute Angebote entwickelt wurden, aber diese nicht zum vorgegebenen Tätigkeitsprofil passen sollten (Kinderhospiz) und deshalb wenig Zukunft für die eigenen Interessen gesehen wurde.

Eigene Ziele zu verwirklichen wurde am häufigsten (7) genannt, wobei dies eng mit der erlebten Arbeitssituation verknüpft ist. Die Ziele lassen sich dabei zusammenfassen mit einem gewünschten Mehr an inhaltlicher und persönlicher Freiheit. Aussagen, die darunter subsumiert werden können sind z.B.: *inhaltlich und zielgerichteter arbeiten können, ... mich als Unternehmerin beweisen, ... wollte Chefin sein, ... mehr Freiheit haben, ... eigene Ideen umsetzen, ... musste mehr getan werden, ... wusste in dem Bereich konnte man was machen, ...* und nicht zuletzt brachte eine Gründerin es für sich so auf den Punkt: *...Wollte Geld verdienen und dabei was Gutes tun! ...*

Betrachtet man die Aussagen unter dem Stichwort allgemeiner Veränderungswille so wird deutlich, dass sich treibende und ziehende Faktoren anscheinend die Waage halten: Die Vorstellung von einer zufriedenstellenden Arbeit (Ziele) wird gleichzeitig mit der Unzufriedenheit mit dem Bestehenden genannt, wobei in 3 Fällen das Bestehende die Situation als Mutter und Hausfrau, bzw. als Verdiennerin eines *kleinen Zubrotes* beschrieben wurde: *... war zuerst gerne zu Hause, dann wurde es unbefriedigend...oder ... Familiensituation reichte mir nicht, wollte gerne selbständig arbeiten.*

Die Anregungen aus dem Freundes-/Kollegenkreis spielen eher eine untergeordnete Rolle. In zwei Fällen gab es konkreten Zuspruch von Kollegen, die zur Selbständigkeit ermunterten aber weniger an der Idee selbst mitgewirkt haben. Nur im Fall der Tagesmutter entstand die Idee durch eine Freundin, die bereits als Tagesmutter tätig war.

Hervorzuheben ist, dass drei Frauen auch explizit berichten, eher zufällig in die Selbständigkeit gekommen zu sein. Eine wurde angefragt, ob sie nicht eine Berufsbetreuung übernehmen wolle, die andere hat erst in ihrer berufsbegleitenden Fortbildung (Palliative Care) erfahren, dass diese Ausbildung gar nicht zu ihrem angestrebten Ziel (Arbeit im Kinderhospiz) führte, da eine Anerkennung nicht für ihre Berufsgruppe gegeben war und die Dritte sagt, sie sei einfach *hineingerutscht*, da sie vorübergehend arbeitslos war und ihrem Vater nicht auf der Tasche liegen wollte: *...war jung, empfand es nicht als Risiko – hatte keine Familie - sonst suche ich mir wieder eine Stelle.*

5.2.3 Planung

In diesem Punkt ging es um die grundlegenden Entscheidungen in der Gründungsphase, wie die Frage der Firmierung, der Kooperation oder der Information.

Dass in dieser Stichprobe 9 von 10 Befragten Einzelunternehmerinnen sind, wurde bereits erwähnt. In einem Fall wurde die Unternehmensgründung zu Zweit geplant und durchgeführt. In den Interviews zeigt sich, dass diese Frage, ob alleine oder mit mehreren gründen, in der Regel gar keine wirkliche Frage ist. Zunächst geht es den Frauen darum, sich eine eigene Erwerbsquelle aufzubauen. Es geht ihnen weniger um das Unternehmerintum, sondern vielmehr um die Eigenständigkeit. An keiner Stelle in der Planung ergab sich die Frage, ob nicht auch eine andere Form der Firmierung (GmbH, gGmbH, AG, e.V., GbR o.ä.) sinnvoll sein könnte.

An dem „Einzelunternehmerintum“ hat sich auch im Verlauf der Selbständigkeit nichts verändert. Gerade bei den Gründerinnen und Unternehmerinnen mit kürzerer Selbständigkeitserfahrung wird über die Einstellung von Personal zwar nachgedacht, aber ohne konkrete Planung. In zwei Fällen liegt diesen Überlegungen der Wunsch nach einer Hilfskraft insbesondere für Verwaltungsaufgaben zu Grunde, in einem Fall die notwendige Durchführung von Aufträgen als Team.

Das Einzelunternehmerintum bedeutet jedoch nicht, dass man den Schluss ziehen dürfte, dass es sich hier um lauter Einzelkämpferinnen handeln würde. Gerade das Eingebundensein in Netzwerke oder Kooperationen ist für die meisten ein wichtiges Element ihrer Arbeit. So werden Seminare zum Beispiel mit anderen Freiberuflichen geplant und durchgeführt, der Ehemann für Verwaltungsaufgaben oder für die kurzfristige Unterstützung bei der Kinderbetreuung eingespannt oder eine enge Kooperation mit dem Kunden praktiziert.

Keine der Frauen ist in ein bereits bestehendes Unternehmen eingestiegen, 6 Gründerinnen hatten keinerlei unternehmerische Vorerfahrungen und für 7 war es die erste Unternehmensgründung. Diejenigen mit Vorerfahrungen waren zuvor in kleineren Teams. So berichtet eine Befragte von ihrer Arbeit als Gesellschafterin in einer GmbH, die IT-Beratungen und -Schulungen anbot, eine weitere über einen Elterninitiative-Verein, den sie mit gegründet hat und eine dritte darüber, dass sie mit 3 Studienkolleg/innen versucht hat in ihrem jetzigen Tätigkeitsfeld (Theaterpädagogik) in die Selbständigkeit zu gehen, es aber *schief gelaufen ist*, „*da jede von uns andere Bedürfnisse hatte. Nachfrage gab es, aber es hätte Zeit gebraucht. Jeder hatte diese Panik, Geld verdienen zu müssen*“. Die Essenz dieser ersten Gründung war, dass es „*bröselte*“ und sobald sich eine Gelegenheit bot, die Chance einer Festanstellung genutzt wurde, um den Lebensunterhalt zu sichern. Das Angebot entwickelte sich zwar weiter, aber es zeigte sich auch, dass die reine Selbständigkeit in dem Gebiet keine hinreichende finanzielle Grundlage bietet. Für die Befragte stellt derzeit eine 16 Std. Festanstellung die finanzielle Basis neben ihrer Selbständigkeit dar.

7 Befragte sind vollzeiterwerbstätig (wozu bei zwei Befragten auch der Nebenerwerb zählt) und 3 in Teilzeit. Teilzeit heißt für 1 Befragte eine zeitliche Beanspruchung von etwas mehr als 50% und zwei sprechen von gut 80% und mehr. Insgesamt wird über einen hohen Arbeitseinsatz gesprochen, der 40 Stunden die Woche öfter überschreitet. Für viele wird an dieser Stelle der familiäre Rahmen ins Feld geführt, dass eben die Kinder schon groß seien (nur in einem Fall sind die Kinder unter 10), der Ehemann die Selbständigkeit unterstützt oder gar keine familiären Verbindlichkeiten bestehen. Darüber hinaus wird in den Schilderungen deutlich, dass die selbst zugeschriebene Professionalität nicht zuletzt auf einen hohen Arbeitseinsatz zurück geführt wird.

An speziellen Gründungsseminaren haben 4 Befragte teilgenommen. Alle berichten, dass dies für sie hilfreich war und gute Anregungen gegeben hat. Das ging von der allgemeinen Horizonterweiterung über die Konzeptentwicklung bis hin zur Vermittlung von Fertigkeiten für den Außenauftritt (selbstsichere Honorarverhandlungen).

5.2.4 Vorbereitungsphase

Hier zeigt sich ein deutlicher Trend in der Stichprobe: Je länger die Gründung zurück liegt, desto seltener wird über einen expliziten Zeitraum der Vorbereitung berichtet. Dies mag sicher darin mitbegründet sein, dass es erst im Lauf der letzten Jahre vermehrt Unterstützungsangebote gibt. Die Gründerinnen, deren Geschäft weniger als 6 Jahre alt ist (5) berichten über 3 – 6 Monate Vorbereitungszeit. Wohingegen die seit 15 Jahren selbständige Berufsbetreuerin davon spricht, dass sie sich eigentlich 3 Monate dafür Zeit nehmen wollte, aber plötzlich in 4 Wochen bereits 10 Fälle hatte, wo sie eigentlich von Selbständigkeit noch gar „keine Ahnung“ hatte. Die seit 20 Jahren selbständige Wen-Do Trainerin ist da „einfach so reingerutscht“, weil sie eine Kooperationspartnerin an politischer Stelle hatte, die ihr zu Konzept und Kundenverbindungen half. Die seit 22 Jahren aktive Tagesmutter berichtet von einer *spontanen Entscheidung* im Sommer und einem ersten Betreuungskind bereits im August und die seit 14 Jahren selbständige Beraterin empfand den Übergang als zu schnell, da sie sich aus einer *Stresssituation* befreien wollte.

Die weiteren Angaben zu wahrgenommener Beratung und Unterstützung in dieser Phase fallen für diese letzte Gruppe auch entsprechend aus. So wurde hier eher über die Information seitens Freundinnen oder das Gespräch mit Kollegen oder Ehepartner berichtet.

Allen Befragten fällt es schwer, die wesentlichen Entwicklungsschritte bei der Gründung zu beschreiben. Dies geht vom „*Küchentischkonzept*“ bis hin zur systematischen Entwicklung eines Businessplanes, der mit externer Hilfestellung erstellt wurde. Letzteres war insbesondere bei den jüngeren Gründungen erforderlich, um die entsprechenden Unterstützungsleistungen in Anspruch nehmen zu können.

Netzwerke und Fachverbände werden nur von einigen (4) als hilfreiche Unterstützung im Gründungsprozess benannt. So waren der Erziehungsverband hilfreich bei der Gründung im Eventbereich (aber der Austritt folgte kurz darauf, da darüber hinaus kein Nutzen mehr in der Mitgliedschaft gesehen wurde), das Tagesmütternetzwerk für die Kleinkindbetreuung oder die Deutsche Gesellschaft für Supervision, die fertige Dokumente und Formulare für Gründerinnen anbot. Ansonsten beschränken sich die Angaben zu Netzwerken in dieser frühen Phase eher auf die Anbahnung von Kundenkontakten. Eine Befragte berichtet darüber, dass sie selbst einen Stammtisch gegründet hat, um darüber in das Gespräch mit anderen Selbständigen ihres Arbeitsfeldes zu kommen.

Hinsichtlich dessen, was hilfreich bei der Gründung gewesen sei, wurden unterschiedliche Dinge benannt: Der Kontakt zu potenziellen Kunden (z.B. zum Jugendamt über die ehemaligen Kollegen) (2), die eigene gute Qualifikation (vorherige Aus- und Weiterbildungen)(3), das ausgeprägte Organisationstalent (1) oder die Vorerfahrungen in dem jeweiligen Bereich (2).

Auf die Frage nach Behinderungen bei der Gründung wurde kaum etwas benannt. In einem Fall waren es die geringen Bürokenntnisse, in dem anderen, dass man bereits früher versucht habe,

einen Verein für Tagesmütter zu gründen, um in den Berufsverband zu kommen, dies aber zu schwierig gewesen sei. Die wenigen Antworten an dieser Stelle weisen darauf hin, dass keine größeren Barrieren im Gründungsprozess wahrgenommen werden. In den Erzählungen klingt durch, dass gerade in der Gründungsphase sehr stark der eigene Antrieb, die eigenen Kenntnisse, die eigenen Kontakte im Vordergrund stehen und weniger ungünstige Rahmenbedingungen.

Interessant sind die Erzählungen, inwiefern es Vor- oder Nachteile bei der Gründung aufgrund des Geschlechtes gab, da hier weniger berichtet wurde als aus Forschersicht erwartet. Als Vorteile wurden gesehen: Nutzung von Frauennetzwerken (1); fehlende männliche Konkurrenz (2) aber auch Männer als Sparringspartner im positiven Sinn (1); eigene Kinder, da typischer Frauenberuf (1). Letzteres wurde (nur) bei einer Befragten, aber auch zum wahrgenommenen Nachteil, da Betreuungsbedarf der Kinder und steigende Arbeitszeiten kollidierten. Zentral war aber das anscheinend geringer ausgeprägte Selbstbewusstsein (3) im Vergleich zu Männern: *„sich als Unternehmerin zu verstehen“, das erst zu lernen; in den Verhandlungen das zu fordern, was man braucht; sich nicht von Männern einschüchtern zu lassen; bin mit zu wenig Selbstbewusstsein da ran gegangen; mein Mann könnte besser in Preisverhandlungen eintreten, der hat weniger Skrupel“*.

Letzteres geht einher mit den Befürchtungen und Zweifel in der Gründungsphase. Dass sie keine Befürchtungen hatten, sagten nur 2 Befragte. Die anderen gaben an, dass sie sich nicht sicher hinsichtlich ihrer eigenen Kompetenzen waren (3), dass sie nicht genügend Kunden bekämen (2), dass sie gravierende Fehler machen könnte (1), dass der Ex-Partner ihr noch Steine in den Weg legen könnte (1), dass die Steuer *„zuschlägt“* (1), dass die Kunden nicht bezahlen würden (1) oder dass es nicht den Stress wie gewünscht reduziert (1). Eine Frau berichtet sogar von schlaflosen Nächten aufgrund von Versagensängsten. Diese Aufzählung mag sich zwar dramatisch anhören, in den Erzählungen nahmen diese Befürchtungen jedoch einen eher geringen Stellenwert ein.

5.2.5 Finanzierung und Finanzen

Im Bereich der Finanzierung wurden alle Aspekte beleuchtet, die mit einer notwendigen Kapitaldecke, einer möglichen Kofinanzierung, sowie dem geplanten und zwischenzeitlich erwirtschaftetem Einkommen zusammen hängen.

Nur in zwei Fällen wurde darüber berichtet, dass vorhandenes Eigenkapital (Erspartes, Hausverkauf) in der Anfangsphase über die Runden geholfen habe. Kredite wurden von keiner Befragten aufgenommen. In einem Fall wurde es zwar versucht, jedoch schien die dortige Stadtparkasse nicht besonders *„scharf drauf zu sein“*, da der Betrag zu gering war und *„...letztendlich wurde dieser Kredit auch nicht unbedingt benötigt“*.

Die Begründung fiel bei allen ähnlich aus: Für die angestrebte Tätigkeit waren keine größeren Investitionen nötig. Außerdem wurde in zwei Fällen eine Einstellung deutlich, die grundsätzlich gegen Kreditaufnahmen ist: *„bin von Haus aus so geprägt; gebe nur das aus, was ich auch habe“*.

Dies ist zu verstehen, wenn man betrachtet, welche Investitionen in der Gründungsphase zu tätigen waren. Überwiegend wurden Privaträume für die Arbeit genutzt. Weitgehend betrifft dies die administrativen und konzeptionellen Tätigkeiten. Das Kerngeschäft findet zumeist bei den Kunden

selbst oder in externen Räumlichkeiten statt (z.B. Schulen, Weiterbildungsanbieter). Trotzdem gibt es auch einige Fälle, wo die Kunden ins Haus kommen: die Tagesmutter betreut die Kinder in ihrem Haus, die Trauerbegleiterin empfängt in der Anfangszeit sogar Kunden in ihrer Küche und auch einzelne Coachings / Beratungen werden in Privaträumen abgehalten. Erst nach geraumer Zeit der Selbständigkeit wurden Investitionsschritte getan, indem z.B. einer Bürogemeinschaft beigetreten wurde (1), ein gemeinsamer Therapieraum genutzt wurde (1), Praxisräume (1) oder ein Büro mit Nutzungsmöglichkeit von Besprechungsräumen (1) angemietet wurden. Auch die darüber hinaus gehende Ausstattung, war entweder bereits vorhanden oder mit geringen Kosten verbunden. Schreibtische, Telefon, Büromaterial etc. waren in der Regel vorhanden. Am häufigsten wurde der PC bzw. Laptop benannt, der beschafft wurde (3). In einem Fall wurde von der Anschaffung eines PKW's nach erfolgter Gründungsphase berichtet, für den ein Kredit aufgenommen wurde.

Zur finanziellen Planung gehört nach heutigem Verständnis auch ein so genannter Businessplan. Die 4 Unternehmerinnen, die bereits mehr als 10 Jahre im Geschäft sind, haben keinen solchen erstellt. Eine Unternehmerin begründet es damit, dass sie schließlich zuvor Geschäftsführerin gewesen sei und wusste, was sie verdienen müsse. Eine andere sieht es im Nachhinein so, dass sie schon „*ganz schön naiv*“ da ran gegangen sei und keine dezidierte Planung gehabt habe.

Alle anderen haben allein bereits aufgrund der gewünschten Gründungsförderung eine Geschäftsplanung durchgeführt. Dies erfolgte z.B. in den bereits oben erwähnten Seminaren und in zwei Fällen wurde eine Beratung über die Wirtschaftsförderung finanziert. Diese Unterstützung bei der Entwicklung eines Geschäftsplanes wird als positiv angesehen. Die finanzielle Unterstützung seitens der Arbeitsagentur wird von allen Geförderten begrüßt, wohingegen die Beratung dort scheinbar fallabhängig ist und von sehr schlecht bis sehr gut eingeschätzt wird.

Eine zentrale Frage wurde allen gestellt: Nämlich inwieweit die Einkünfte „reichen“ würden. Die untenstehende Tabelle zeigt die skalierten Einschätzungen.

Einkünfte	reichen	zu gering	zu unsicher ³
Anzahl ⁴ (n=10)	7	3	1

Tabelle 5.7 : Einschätzung der eigenen Einkünfte

Um diese Tabelle interpretieren zu können, bedarf es einiger Zusatzinformationen.

In 4 Fällen dienen die Einkünfte aus der Selbständigkeit zur kompletten Lebensabsicherung. In allen anderen Fällen gibt es entweder einen Zweitverdiener (5) oder eine festangestellte Zusatztätigkeit (1). In den „Dual-Income“ Haushalten verdienen die selbständigen Frauen zwischen 25 und 30% (2), 50 – 60% (1) und 60-70% (1) dazu⁵, was in enger Verbindung zu deren Arbeitszeit steht. Die Tagesmutter spricht von einem „*gut bezahlten Hobby*“, was bei derzeit 1.300 € netto möglicherweise untertrieben erscheint, jedoch eine Vollzeittätigkeit umfasst. Früher sei es eher ein „*Taschengeld*“ gewesen, jetzt ist es ein „*schönes Geld*“, das sie für ihre Kinder hat.

³ Im Sinne stark schwankender Einkünfte

⁴ Ein Befragte konnte sich nicht zwischen reichen und zu gering entscheiden, deshalb gibt es eine Doppelnennung

⁵ Angabe einer Befragten fehlt.

Die Einschätzung des „reicht“ muss durch weitere Aussagen relativiert werden. Gerade die beiden Neu-Gründerinnen haben dies zwar so eingeschätzt, aber selbst relativiert, dass es eben nur in dieser Familienkonstellation zutrifft, bzw. die eigene Sparsamkeit es so gerade reichen lässt. Die Wen-Do Trainerin relativiert in dem Sinne, dass es derzeit zum „Schön-Leben“ reicht, aber eben nicht für das Alter.

Damit ist die Frage der Absicherung angesprochen ist.

Absicherung	ausreichend	zu gering	mangelnde Altersvorsorge
Anzahl (n=10)	7	3	5

Tabelle 5.8: Einschätzung der eigenen Absicherung

Bei allen Befragten ist die gesundheitliche Grundabsicherung vorhanden, obwohl z.T. über erhebliche Kassenbeiträge geklagt wird („horrende Summen“). In zwei Fällen wird ausdrücklich über eine Absicherung zum Verdienstaustausch gesprochen und in einem Fall wurde eine Berufsunfähigkeitsversicherung abgeschlossen. Drei Befragte gaben an, eine bzw. zwei Lebensversicherungen abgeschlossen zu haben.

„Im Magen“ liegt jedoch der Hälfte der Interviewten die Frage der Altersabsicherung. Eine Befragte spricht davon, dass sie „wohl bis 70 arbeiten“ müsse, da die gesetzlichen Rentenansprüche gering sind, ein Teil des vorhandenen Vermögens in der Situation der Alleinerziehenden „verfrühstückt“ wurde und das Immobilieneigentum noch weiterhin finanziert werden muss. Eine weitere spricht von einem „Rentenloch von 30 %“ und hofft auf eine Erbschaft und schließlich gibt es auch diejenige, die keinerlei Altersabsicherung als Selbständige hat und weiß, dass sie sich „dringend auch privat absichern“ muss (freiwillige Renteneinzahlungen über die Künstlersozialkasse).

5.2.6 Markt und Kunden

Die Kunden wurden bereits in Tab. 5.6 aufgeführt. Die Bandbreite geht dabei von Jugendämtern, Vormundschaftsgerichten, Pflegeheimen, Bildungseinrichtungen, öffentliche Verwaltungen, Unternehmen der Privatwirtschaft bis hin zu Privatpersonen.

Die Marktbetrachtung fällt sehr unterschiedlich aus. Zum Einen wird der aus der einschlägigen Diskussion bekannte Aspekt der Auslagerung von sozialer Arbeit auf die Schultern von Selbständigen berührt, was jedoch nicht als negativ gesehen wird. So wird z.B. der familientherapeutische Bereich als „boomend“ angesehen, in dem etablierte Einrichtungen (z.B. AWO, Diakonie) keine qualifizierten und finanzierbaren Kräfte vorhalten können. Der Markt für kleine Anbieter wird als günstig eingeschätzt, da sie zu geringeren Kostensätzen als große Organisationen arbeiten können.

Auf der anderen Seite wird aber auch darüber geklagt, dass beispielsweise Schulen externe Leistungen einkaufen, die sie grundsätzlich auch selbst erbringen könnten (z.B. Projekte mit Schülern), aber nur wenig dafür zu zahlen bereit sind (Stundensätze können von den schulischen Verhandlungspartnern nur schwerlich nachvollzogen werden). In dem Feld der Theaterpädagogik

dreht sich diese „Outsourcing-Tendenz“ derzeit sogar um: Es werden zunehmend Stellen geschaffen, trotzdem „tummeln“ sich nach Einschätzung der Befragten in dem Feld noch ein Großteil Selbständiger.

Akquisition	Kalt-Akquisition	Ehemalige Kollegen	Netzwerke	Webematerial (Flyer, Webseite)	Mund-zu-Mund Propaganda / Kunden	Weibliche „Seilschaften“	Vorträge
Anzahl (n=10)	1	2	3	4	5	2	2

Tabelle 5.9: Wege der Akquisition

Die obige Tabelle gibt zwar kein vollständiges Bild der Akquisitionsbemühungen und –strategien wieder, sie zeigt jedoch Tendenzen. Nur die Berufsbetreuerin spricht davon, dass sie kein aktives Marketing betreibt, da in jedem Quartal ohne ihr Zutun ein neuer Fall kommt, auch wenn sie von einem zwischenzeitlich enger werdenden Markt berichtet, da die Zahl der Betreuer zunimmt.

Die beiden Jung-Gründerinnen haben sich zügig eine eigene Webseite und Angebotsflyer erstellt. Bei den bereits länger im Geschäft stehenden gibt es dies zwar auch, dessen Durchschlagskraft wird aber eher in Zweifel gestellt („hat nicht viel gebracht“). Vielmehr wird es als Begleitmaterial der Akquisitionsanstrengungen gesehen.

Zentral zieht sich in den Äußerungen der Befragten hindurch, dass die persönliche Bekanntheit der ausschlaggebende Faktor für den Erfolg ist. Dazu gehören u.a. Aktivitäten in Netzwerken („Koordination in einem Palliativnetzwerk“) oder die Präsentation von Fachinhalten vor Publikum (*Organisation Faustlos*). Über eine aktive und direkte Kundenansprache - wie bei den beiden Gründerinnen - wird bei den Unternehmerinnen kaum berichtet: „... habe einen hohen Bekanntheitsgrad, es kommen sogar Leute aus Österreich und Berlin auf mich zu“; „... werde weiter empfohlen“.

Die Bewertung von Kontakten fällt deswegen überwiegend positiv aus (6), was folgende Aussagen untermauern: „Die ehemaligen Kollegen im Jugendamt sind extrem hilfreich“; „werde über Kontakte im Netzwerk gebucht, ohne groß Werbung dafür zu machen“; „die Gleichstellungsbeauftragte hat mir Aufträge verschafft“.

Kaum davon zu trennen ist auch die Frage nach Netzwerken und deren Bedeutung. Zum einen dienen sie als Akquisitionsplattform (6), zum anderen aber auch als Forum für einen (fachlichen) Austausch (4) (z.B. Netzwerk von Systemikerinnen, Theaterpädagogentammtisch, ZONTA-Frauen, Mediations-Netzwerk). Wiederum nur eine der Befragten – und das mag spezifisch in der Natur der Berufsbetreuung liegen – vermeidet Aktivitäten in Netzwerken, da sie darin auch eine Gefahr ihrer beruflichen Unabhängigkeit sieht (i.S. möglicher Beeinflussungen in der Vertretung der Klienteninteressen). Im theaterpädagogischen Bereich wird dagegen sogar von einer „Überlebensnotwendigkeit“ gesprochen.

5.2.7 Hilfen und Ratgeber

Im Rahmen der Interviews wurde den Befragten eine Skala vorgelegt, auf der sie einschätzen sollten, für wie hilfreich sie einzelne Ratgeber empfunden haben. Die unten stehende Tabelle gibt die Einschätzungen der Befragten wieder.

Nutzung von Hilfe und Beratungsangeboten durch

	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Familie / Partner	5	1		1	1
Freunde	1	2	3		
Kollegen/innen	1	6			1
Unternehmensberatung /Steuerberatung	4	1	1	2	
Internet	1	3	1	1	
Arbeitsverwaltung / Wirtschaftsförderung	2			1	1
IHK / Handwerkskammer	1	2		1	1
Startercenter	1				1
Frauenbüro / Beratungsstellen für Frauen	2	1		1	1
Fachverband (welcher)	1	4		1	1
Andere	1	2	2		

Tab.5.10: Angaben zur Art und Qualität der genutzten Hilfe (n=8)

Am häufigsten wurden dabei Familie bzw. Partner, Kolleg/innen und Unternehmens-/Steuerberater benannt (8). Die Wenigsten konnten mit den Startercentern etwas anfangen (2).

Hinsichtlich dessen, was es ihnen bedeutet hat, stehen die am häufigsten Genannten auch im Vordergrund. In der Familie war es der Partner, der eine wesentliche Stütze war. Diese betraf nicht nur die „mentale“ Unterstützung in der Umsetzung des Vorhabens, sondern auch ganz praktische Hilfestellungen. Dies ging von der Nutzung des Computers und der Hilfestellung bei steuerlichen Angelegenheiten über die Einrichtung von Büroräumen bis hin zur Beaufsichtigung eigener und der Tageskinder. Nur in einem Fall wurde davon berichtet, dass eine Selbständigkeit in der Ehe nicht durchsetzungsfähig gewesen sei, dies gelang erst nach der Trennung. Die Eltern spielten bei den meisten eine eher untergeordnete Rolle.

Kollegen/innen werden insofern als hilfreich angesehen, als dass sie zum einen in der Konzeptionsphase mit ihren Erfahrungen und Ideen unterstützen (3) und zum anderen bei der Kundenansprache helfen (3). In einem Fall hat die Kollegin auch PR-Maßnahmen für die Befragte geplant und durchgeführt.

Eine weitere wesentliche Stütze sind die Steuerberater, die positiv heraus gestellt werden (6). In ähnlichem Ausmaß gilt dies für Unternehmens-/Fachberatungen (5): „... *habe mir Fachberatung selbst organisiert, war teuer, aber gut*“. In einem Fall war sogar eine Unternehmensberaterin, die an einem gemeinsamen Seminar teilnahm, die Auslöserin für die Selbständigkeit, da sie für die entstehende Idee Potenzial sah und ermutigte. Es gab aber auch weniger gute Erfahrungen: „... *habe eine Frau gefunden aus der BWL, die mich beriet, aber die hat nicht verstanden, was ich wollte, war keine gute Beratung*“.

Die Arbeitsverwaltung (Arbeitsagenturen) wird eher selten als besonders hilfreich eingeschätzt. Entweder geben die Unternehmerinnen an, dass es zu ihrer Zeit noch keine Beratungsangebote (2) gab, oder dass die Beratung schlichtweg schlecht war (2). In einem Fall sah sich die Gründerin zwar einem *netten Arbeitsberater* gegenüber, der aber eher seine Zeit darauf verwendete ihr sein Leid zu schildern und in einem anderen Fall gab es zwar Bestärkung im Vorhaben, jedoch keinerlei inhaltliche Hilfe (*nur Papier*). In zwei Fällen wurde die Wirtschaftsförderung hervorgehoben: „...*sehr gute Beratung*“.

Frauenbüros und Frauenberatungsstellen stellen in der Gründungsphase keinen zentralen Beratungs-Akteur dar. Sie dienen eher als Akquisitionshilfe (2).

Demgegenüber werden Fachverbände wieder häufiger als Hilfestellung gesehen. Dies betrifft weniger die konkrete Gründungsberatung (2) sondern vielmehr die Unterstützung in Fachfragen (4). In zwei Fällen haben die Fachverbände Eingangsbedingungen. Im DVCT war eine anerkannte Coachingausbildung sowie eine Aufnahmeprüfung Voraussetzung, die von der Befragten absolviert wurde. Bei der BAG Trauerbegleitung sind 2 x 40 Stunden Seminar erforderlich, was die Befragte anstrebt. Dieser vorausgehende Aufwand zeigt, welches Gewicht einer Mitgliedschaft in dem jeweiligen Verband beigemessen wird.

Besonders hilfreich in der Phase der Unternehmensgründung wurden der Unternehmerinnentag und der Unternehmerinnenbrief benannt (2). So kam die Trauerbegleiterin mit einer Unternehmerin aus der Gastronomie zusammen (Besitzerin eines Schnellimbisses), was zunächst recht befremdlich war, im Lauf der Treffen über ein Jahr hinweg jedoch als äußerst ergiebig geschildert wurde.

Ratgeber im Geschäftsbetrieb sind zum Teil bereits oben genannte. Darüber hinaus werden z.B. benannt: *Supervisorin bzw. Supervisionsgruppe* (3), *Nachbarin*, *Chefin*, *Ausbildungskollegen bzw. Ausbildungsgruppen* (3), *Seminarteilnehmer/innen*, *Kooperationspartner* (2), *andere Tagesmütter* u.m.

5.2.8 Kompetenzen

Bereits oben wurde das Selbstbewusstsein der Frauen in der Gründungsphase angesprochen. Dies hängt im Wesentlichen mit der Selbsteinschätzung eigener Stärken und Kompetenzen zusammen. Wie bei dem vorherigen Themenkomplex sollte auch hier eine skalierte Einschätzung für einzelne Aspekte vorgenommen werden (s. Tab. X).

Eigene Stärken / Kompetenz im Bereich	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
1. Psychische und zeitliche Belastbarkeit	3	4	1	1	
2. Eigene Gesundheit	2	5	3		
3. Unterstützung aus dem familiären Umfeld	6	1		1	
4. Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeit	2	5	1	1	
5. Betriebswirtschaftliches Know-How		3	4	2	
6. Finanzielle Basissituation		7	2		
7. Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung	2	7		1	
8. Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen		7	2	1	
9. Profil der eigenen Dienstleistungen	1	5	3		
10. Eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil	2	6	1		
11. Führungskompetenz	2	5			
12. Vertriebs- und Markterschließungserfahrung		2	5	1	
13. Problemlösungskompetenz	3	6			
14. Selbstmotivation, Eigenantrieb	5	4			

Tab.5.11: Einschätzung eigener Stärken und Kompetenzen (n=9, Fragen 2, 7 + 8 wurden von Befragten differenziert und durch 2 Einschätzungen beantwortet)

Zunächst ist festzustellen, dass mehr als 2/3 der Befragten ihre eigene Kompetenz über alle abgefragten Themenfelder als gut bis sehr gut einschätzen.

Die Einschätzung von Selbstmotivation (\bar{x} 1,4), familiäre Unterstützung (\bar{x} 1,5), die Problemlösekompetenz (\bar{x} 1,7) und Führungskompetenz (\bar{x} 1,7) werden dabei deutlich besser eingestuft als Marktübersicht (\bar{x} 2,4), betriebswirtschaftlichen Know-How (\bar{x} 2,9) und der Vertriebs- und Markterschließungserfahrung (\bar{x} 2,9) auf der anderen Seite.

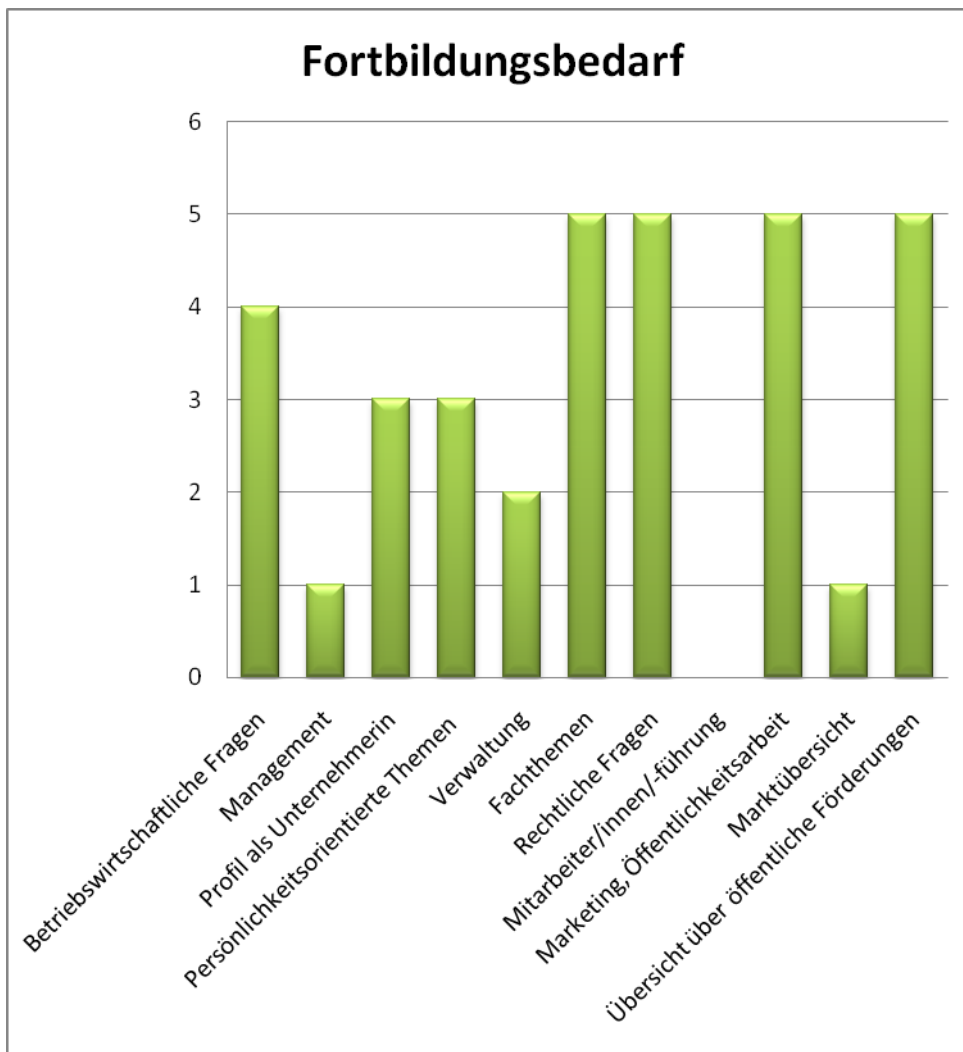
Beginnend bei den eher schlechter eingeschätzten Feldern fällt auf, dass dies eher Gebiete sind, die stärker auf die wirtschaftlichen Fachkompetenzen der Unternehmerinnen abzielen. Bereits in den Schilderungen zum Aufbau der Selbständigkeit wurde bei vielen Befragten deutlich, dass Dinge wie das Erstellen eines Business-Planes, die Kalkulation von Angeboten, Rechnungserstellung, Steuerabrechnungen u.ä. nicht zu den Vorlieben gehörten. Sie wurden teilweise an andere abgegeben (Partner, Steuerberater) bzw. überlegt, eine Bürokräft einzustellen. Es verwundert deshalb nicht, dass hier die Selbsteinschätzung geringer ausfällt.

Die Schlussfolgerung liegt nahe, dass dies eben Kompetenzen sind, die in der sozialen Ausbildung gar nicht oder nur rudimentär enthalten sind und deshalb konsequenterweise keine Stärke sein können. Naheliegender wäre auch, dass über eine gewisse Zeit der Selbständigkeit diese Kompetenzen „reifen“ und sich dies in der Selbsteinschätzung der Unternehmerinnen niederschlägt. Diesen Schluss lassen die vorliegenden Daten jedoch nicht zu. Nimmt man die länger als 10 Jahre Selbständigen (4) im Vergleich zu den anderen Befragten (6), so ist hier kein Unterschied in der Selbsteinschätzung festzustellen. Dies darf natürlich aufgrund der Datenmenge und – qualität nicht überinterpretiert werden. Daraus könnte sich jedoch eine weitere interessante Forschungsfrage ableiten.

Die tendenziell als besser eingeschätzten Kompetenzen betreffen eher den persönlichen Bereich. Dass die familiäre Unterstützung als Stärke eingestuft wird, verwundert aufgrund der bisherigen Erzählungen nicht; Ehepartner haben mitgezogen und die Kinder sind weitgehend selbständig (s.o.). Auch erscheint es logisch, dass der Eigenantrieb hoch eingestuft wird, da dies eine Grundvoraussetzung für den Weg und den Erhalt des selbständigen Arbeitens ist. Interessant an diesem Punkt ist, dass sich alle länger Selbständigen (>10 J. (4)) hier „nur“ bei gut einordnen, und alle jünger Selbständigen (<10 J. (5)) bei sehr gut. Das mag daran liegen, dass nach geraumer Praxis ein nüchterner Realismus hinsichtlich der Möglichkeiten als Selbständige eintritt. Vielleicht spielen auch Alter und Gewöhnungseffekte eine Rolle.

Das Fachwissen in Bezug auf die jeweilige Tätigkeit wird weitgehend als gut eingeschätzt. Das bestätigt sich auch in den Erläuterungen der Befragten. Im Lauf von Jahren wurden vielfältige Zusatzausbildungen absolviert. Eine Befragte spricht von ca. 20.000 €, die sie in den letzten Jahren in ihre Weiterbildung investiert hat. Neben vielen Einzelseminaren sind dies oftmals mehrjährige Ausbildungen mit zertifizierten Abschlüssen gewesen (Körperpsychotherapie, Palliativ-Care, Coaching, Mediation, Supervision, Organisationsaufstellungen, Tagesmutter u.ä.). Insgesamt betont die Mehrheit der Befragten, dass das ständige Dazu-Lernen für sie wichtig sei: *„... bin lernfreudig, brauche Futter; ... mache jedes Jahr was; ...kann mir schnell die erforderliche Feldkompetenz aneignen“* und *„habe auch nach 22 Jahren Selbständigkeit in den letzten Jahren wieder ganz extrem viel Neues dazu gelernt“*.

Das führt zu den Fortbildungsbedarfen. Es wurde abgefragt, ob in den vorgegebenen Themen ein Wunsch der weiteren Qualifizierung besteht. Die Antworthäufigkeiten von 9 Befragten sind in der untenstehenden Tabelle ersichtlich.



Tab. 5.4: Fortbildungsbedarfe aus Sicht der Befragten (Häufigkeit der Nennungen; n=9)

Trotz der guten Selbsteinschätzung des Fachwissens wird hier von der Hälfte der Befragten ein Bedarf gesehen. Begründet wird dies mit neuen Themen, aktuellen Methoden, neu zu erschließende Aktionsfeldern und Zukunftsentwicklungen. Es geht also weniger um das Schließen von Wissenslücken, sondern vielmehr um das Erschließen von Neuem.

Betriebswirtschaft, Recht und Marketing sind Felder die sich bereits in der Einschätzung von Kompetenzen als Bedarf andeuteten. Untermuert wird dies durch Aussagen wie z.B. „*Steuersachen bin ich mit überfordert*“; „*betriebliche Rechtsformen*“; „*will mich mit Genossenschaften / Vereinen / GmbH auseinandersetzen*“; „*will mehr über Verkaufsstrategien wissen*“.

Kaum Weiterbildungsbedarf besteht in den Bereichen Führung und Management. Dies ist leicht nachvollziehbar, da die Stichprobe sich aus lauter Einzelunternehmerinnen zusammensetzt. Das bedeutet gleichzeitig, dass es außer sich selbst und das eigene Arbeitsfeld nicht viel zu „managen“ gibt.

Die Übersicht über die öffentliche Förderung ist für die Hälfte der Befragten von Bedeutung: „*... brauche ich immer; versuche über Stiftungen noch Geld zu bekommen; wichtiges Thema*“. Auch dies kann aufgrund der Schilderungen eingeordnet werden, da sich 9 der 10 Befragten zu

unterschiedlichen Anteilen über öffentliche Mittel finanzieren (Schulen, Jugendämter, Arbeitsagenturen u.m.). Gleichzeitig interessieren auch Förderprogramme, die für die eigene Klientel eingesetzt werden können (Gründerinnenberatung, Potenzialberatung, Bildungsscheck u.ä.).

5.2.9 Zukunft

Zum Abschluss der Interviews wurde gefragt, inwiefern es Überlegungen zu einem „Plan-B“ gibt. Aus allen Antworten klingt heraus, dass das mit der Selbständigkeit verbundene Risiko nicht als Existenzgefährdung gesehen wird. Drei Befragte sehen für sich keine Notwendigkeit eines solchen Planes: *„Keinen, es wird klappen!“* Zwei sehen für sich die Möglichkeit einer Festanstellung, wobei dies nicht wirklich gewünscht ist: *„... könnte bei meinem Hauptauftraggeber auch festangestellt sein, möchte aber nicht nur von einem Träger abhängig sein“*; *„... habe ja noch einen festen Teilzeitjob“*; Eine weitere Unternehmerin glaubt, dass sie sich *eigentlich nicht mehr fürs Angestelltenverhältnis eigne*, was mit ihren Erfahrungen struktureller Macht zusammen hängt. In zwei Antworten schwingt auch trotzige Zuversicht mit: *„... Ja, irgendeinen blöden ABM- Job irgendwo kriegst du immer“*; *„habe keine Sorge, dass ich nicht irgendeine Arbeit finde“*. Eine Unternehmerin relativiert die Notwendigkeit eines Planes-B, da die Selbständigkeit ursprünglich *„ja sowieso nur zum Schuhe kaufen für die Kinder“* gedacht war, also auf einen geringen Zuverdienst ausgelegt war, was sich nach 8 Jahren der Selbständigkeit bereits auf 60 – 70% des gemeinsamen Lebensunterhaltes ausgeweitet hat.

Gilt der Plan-B als Rückfallebene so stellt sich gleichsam die Frage, wie die Interviewten die Zukunft ihrer Selbständigkeit sehen.

Die beiden gleichaltrigen Jung-Gründerinnen stellen dabei zwei Pole dar. Die eine mit noch zwei kleineren Kindern möchte nach Möglichkeit in eine Teilzeit-Festanstellung im Bereich der Personalentwicklung gehen und bewirbt sich auch. Wobei sie dafür noch Fortbildungsbedarf bei sich sieht. Die Selbständigkeit ist eher die Alternative („Notlösung“), falls das eigentliche Ziel nicht realisierbar ist. Die andere – Mutter eines 17-jährigen Sohnes und geschieden - geht sehr engagiert und überzeugt ihr neues Geschäft der Eventveranstaltungen an. Sie plant bereits mit Mitarbeitern und stellt ihr Portfolio zunächst breiter auf, um dann die tragfähigen Angebote heraus zu arbeiten. Erste Rückmeldungen auf ihre Geschäftsidee lassen sie sehr zuversichtlich in die Zukunft blicken.

Bei den anderen kommen zwei Tendenzen in der Zukunftsvorstellung zum Ausdruck: Zum Einen möchten insbesondere die Älteren (>50 J.) ihr Arbeitspensum etwas reduzieren und sich dabei nur noch auf bestimmte Aufgaben fokussieren. So stellt sich die Kinder- und Jugendtherapeutin vor, dass sie dann nur *noch „gezielte Beratungen (macht) in denen Erfahrung eine Rolle spielt“*. Die 51-jährige Tagesmutter möchte gerne etwas *„zurückschrauben“* und stärker *karitativ* arbeiten und *„...wenn die ersten Kinder "Oma" zu mir sagen, dann höre ich auf“*. Ihr Mann geht in einem Jahr in Rente. Und auch die Berufsbetreuerin rechnet mit der Pension ihres Mannes und kann sich in 4 Jahren sogar ein ganz anderes Leben vorstellen: *„... könnte auch mit meinem Mann nach Afrika gehen - bin offen für die Zukunft“*. Sie will weiterhin selbständig bleiben (*„mit über 50 passt man nicht mehr in ein anderes System“*), aber auch *„etwas weg von dem Klientel“*.

Zum anderen geht es darum, ein spezifisches und als lukrativ eingeschätztes Angebot auszubauen und zu festigen. So liebäugelt die Wen-Do Trainerin mit dem Ausbau des Coaching Bereiches und Aufträgen in der freien Wirtschaft und die Organisationsberaterin mit dem Thema *„gesundes*

Führen“, das sie als „*zukunftsfähiges Konzept*“ ansieht. Und selbst die Trauerbegleiterin kann sich vorstellen, mehr in den Unternehmensbereich einzusteigen und dort Mitarbeiter zu begleiten, z.B. über die Kooperation mit Krankenkassen und in Erweiterung ihres Themas („Krisenfälle“). Dies zeigt, dass es trotz der Aussagen, dass das Einkommen „reiche“, der Blick in Richtung höherer Verdienstmöglichkeiten gerichtet wird.

Im Folgenden sollen nun zwei Fälle im Gesamtzusammenhang dargestellt werden – eine Gründerin und eine Unternehmerin.

5.2.10 Der Fall Becker – Eine Reise beginnt

Frau Becker⁶ lebt in einer 160.000 Einwohner zählenden Stadt im Ruhrgebiet. Sie ist 40 Jahre alt und hat zwei Söhne, von denen der Jüngere (15) bei Ihrem geschiedenen Ehemann lebt und der Ältere (17) bei ihr. Das Verhältnis zu Ex-Ehemann und Söhnen wird als gut beschrieben; man fährt demnächst auch gemeinsam in die Osterferien. Diese Trennung bedeutet aber auch, dass sie für den kompletten Lebensunterhalt für sich und ihren bei ihr lebenden Sohn aufkommt.

Im ihrem gelernten Beruf als Arzthelferin hat sie einige Zeit gearbeitet und in den beiden Kinderphasen jeweils für 1 bzw. ½ Jahr ausgesetzt. Im weiteren beruflichen Verlauf hat sie dann eine Ausbildung zur Heilerziehungspflegerin gemacht und bis zum heutigen Zeitpunkt eine Reihe unterschiedlicher Zusatzausbildungen durchlaufen: Seminarleiterin autogenes Training, Fachtherapeutin für Psychotherapie, Übungsleiterin für Breiten- und Reha-Sport als auch den Übungsleiterschein für Rollstuhltanz.

Es liegen gut 20 Berufsjahre hinter ihr, wovon sie die eine Hälfte in der Geriatrie in einem Krankenhaus und die andere Hälfte im Behindertenbereich gearbeitet hat. Vor 4 Monaten ist sie unter Inanspruchnahme öffentlicher Fördermöglichkeiten in die Selbständigkeit gewechselt.

Warum tut sie das? Schließlich hatte sie als Gruppenleiterin eines Wohnbereichs doch eine relativ gesicherte und ihren Kompetenzen entsprechende Arbeit. Zudem kommt sie selbst aus einer Unternehmerfamilie, in der sie als Kind öfter mit der Kinderfrau als mit den eigenen Eltern zu tun hatte. Eigentlich war das für sie eher abschreckend – bis vor geraumer Zeit.

Aber ihre Situation ist jetzt eine andere, als die ihrer Eltern. Ihr wichtigster Anstoß für die Selbständigkeit ist ihr empfundener familiärer Freiraum. Die Kinder sind groß und sie ist zwischenzeitlich geschieden. Wörtlich untermauert sie das so: „*Ich brauchte kein schlechtes Gewissen zu haben*“. Denn eigentlich wollte sie sich schon länger auf eigene Füße stellen, aber dazu wollte sie erst geschieden und die Trennung mit allen Regelungsbedarfen sollte vollzogen sein.

In zweiter Linie spielte auch die Arbeitssituation eine wesentliche Rolle. In den letzten Berufsjahren hat sie sich aus eigenem Interesse stärker mit der Durchführung von Reisen und Veranstaltungen für Behinderte beschäftigt, als mit der eigentlichen Aufgabe der Wohngruppenleitung. Hinzu kam, dass diese Zweigleisigkeit viel Kraft und Überstunden kostete. Um nicht ihren Interessen entgegenzulaufen, hat sie die *Reißleine* gezogen. Und ein zentrales Interesse ist es, ihre beiden bisherigen Berufsbereiche zu verbinden: Senioren und Behinderte.

⁶ Name und Wohnort der Befragten wurden aus Gründen der Anonymität geändert.

Zuvor hatte sie auch schon im Ehrenamt für die Kirche Freizeiten begleitet oder auch Lesenachmittage von Senioren im Kindergarten organisiert. Der inhaltliche Weg für eine Selbständigkeit zeichnet sich also bereits in ihren bisherigen Aktivitäten und Arbeiten ab.

Sobald der Entschluss fest stand, hat Frau Becker sich fachkundige und explizit weibliche Beratung eingeholt. Immer wieder hebt sie die Gründungsberaterin positiv hervor, mit der ein Geschäftsplan erstellt wurde. Von ihrer Geschäftsidee und ihren eigenen Fähigkeiten diese zu realisieren, ist sie sehr überzeugt. Trotzdem stößt sie in der Planung auf Punkte, die ihr Schwierigkeiten bereiten. Zum einen ist es die Frage nach der Ein- und Abgrenzung des Angebotes und zum anderen die der Preisgestaltung („*die SOLL-Zahlen haben mich ganz schön erschreckt*“).

Ihre momentane Entscheidung läuft darauf hinaus, dass sie zunächst ein breiteres Spektrum an Leistungen anbietet, aus denen sich dann die Schwerpunkte ihrer selbständigen Tätigkeit heraus bilden sollen. Dies geht von Ferienreisen für behinderte und nicht behinderte Senioren über Rollstuhltanz bis hin zu Eventveranstaltungen (80. Geburtstag, Goldene Hochzeit u.ä.).

Interessant gerade in diesem Prozess der Planung ist, dass Frau Becker eigentlich langsam anfangen wollte, sich ihre Selbständigkeit aufzubauen („*sollte so was Kleines, Schnuckeliges sein*“). Wie sie aber in die Berechnungen einstieg zeigte sich, dass es dann allenfalls als 2. Standbein trägt. An dieser Stelle traf sie die Entscheidung „*Gas zu geben und das „ganze Teil“ auszuführen*“.

In der Gründungsphase arbeitet sie nun zur finanziellen Absicherung noch als Nachtwache und hat einzelne individuelle Betreuungsaufträge angenommen. Diese Tätigkeiten sollen sukzessive auslaufen, dienen ihr aber auch als Rückfallebene, falls sich in der Selbständigkeit finanzielle Löcher auftun.

Für die Gründung selbst brauchte sie nicht viel. Neben der Anschaffung eines Laptops wurden keine finanziellen Mittel eingesetzt. In Ihrem Haus hat sie einen Arbeitsraum und ein Besprechungszimmer eingerichtet, das ihr auch als Teestube für Senioren dient. Kredite braucht sie an dieser Stelle nicht.

Doch was tut sie nun, um ihre Geschäftsidee umzusetzen? Nahe liegend wäre es sicher gewesen, ihrem alten Arbeitgeber ihre Angebote nun als Externe zu machen, da man nicht im Streit auseinandergegangen ist. Aber sie will ihrem Nachfolger „*nicht ins Handwerk pfuschen*“.

Aufgrund ihrer einschlägigen Erfahrungen und der Kenntnisse über Funktionsweisen und Finanzierungsmöglichkeiten von Trägern (DRK, ASB, Kirche u.m.) wendet sie sich in der Kundenakquisition an verschiedenste Einrichtungen in der engeren und weiteren Umgebung (Behindertenwerkstätten, -schulen, -heime, Altenheime). Sie hat einen Flyer und eine Internetseite erstellt, die diese Ansprache unterstützen. Wöchentlich schickt sie mehrere Anschreiben an potenzielle Kunden mit ihren Angeboten und hakt kurze Zeit später telefonisch nach. In der Regel kommt es zu einem Erstgespräch. Da sie auch Angebote für Privatkunden bereit hält, nutzt sie dafür sämtliche Kontaktmöglichkeiten, die sich ihr bieten, sei es über Ärzte, Apotheken, über die Ansprache von Gaststätten oder sogar im Reitverein.

Ihre Marktchancen schätzt sie aufgrund der bisherigen Rückmeldungen als gut ein („*Leute sind sehr begeistert*“). Bereits in der Gründungsberatung hat sie eine Marktanalyse durchgeführt, die ihr zeigte, dass ihre Angebote zwar nicht einzigartig, aber in der Region doch sehr selten sind. Die

potenziellen Kunden haben einen Bedarf, vielfach auch das Geld für die Durchführung von Sonderveranstaltungen, aber eben nicht das Personal, das dafür freigestellt werden müsste.

Neben der Kundenakquisition kümmert sich Frau Becker gleichzeitig um passende Kooperationspartner, da sie ihre Angebote selten im Alleingang umsetzen kann. Dafür bereitet sie derzeit eine enge Kooperation mit einem Reisebüro vor.

Einen Plan-B (außer, dass sie auch problemlos wieder in ihren alten Beruf einsteigen könnte) hat Frau Becker nicht. Zum Zeitpunkt des Interviews macht sie einen sehr selbstsicheren und überzeugten Eindruck, was ihre Geschäftsidee angeht. Elan und Zuversicht sind so ausgeprägt, dass sie in nicht allzu ferner Zukunft gerne zwei Mitarbeiter in Teilzeit einstellen würde.

5.2.11 Der Fall Nissen – Eine Frau schlägt sich durch

Vera Nissen⁷ ist jetzt Ende 40 und seit ca. 20 Jahren selbständig. Sie lebt in einer mittelgroßen Stadt am Rande des Ruhrgebietes, ist ledig und hat keine Kinder.

Nach ihrem Studium der Sozialpädagogik hat sie in einer Jugendeinrichtung gearbeitet und dann einige Jahre lang einen Kinderladen geleitet. Während dieser Zeit hatte sie eine Ausbildung zur Wen-Do Trainerin und eine zur Seh-Lehrerin absolviert. Die Selbständigkeit gründete schließlich auf diesen beiden Zusatzausbildungen.

Anders als im Fall Becker ist Frau Nissen in die Selbständigkeit *„eher so reingerutscht“*. Im Kinderladen war es zwar *„eine sehr schöne Zeit“*, aber Veränderungen waren absehbar. Sie hat lieber selbst gekündigt und ist zunächst in die Arbeitslosigkeit gegangen.

Da sie ihrem Vater aber nicht *„auf der Tasche liegen“* und auch nicht zurück ins Angestelltenverhältnis wollte, blieb ihr nur der Weg nach vorn. Es war eine Aufbruchzeit nicht nur für das Wen-Do, sondern auch für sie persönlich: *„Ich wollte was Neues ausprobieren“*. Als Risiko hat sie dieses Unterfangen nicht gesehen, da sie jung war und keine Familie zu versorgen hatte: *„Wäre es schief gegangen, hätte ich mir wieder eine Stelle gesucht“*.

Im Nachhinein betrachtet Vera Nissen den Beginn ihrer Selbständigkeit als *„ganz schön naiv“*. Sie bekam zwar Zuschüsse von der Bundesanstalt für Arbeit, aber sie hatte derzeit keinerlei wirtschaftliche Planungen angestellt. Das Angebot bestand in der Startphase aus Wen-Do Trainings und der Seh-Schule, wobei Letzteres nicht im Vordergrund stand und auch bald darauf wieder aus dem Portfolio verschwand. Ein wesentlicher Vorteil im Wen-Do lag derzeit in der Angebots-Nachfrage-Situation. Auf Angebotsseite war sie derzeit federführend in der örtlichen Umgebung und die Nachfrage-Seite wurde im Kontext feministischer, politischer Bewegungen mehr und mehr gestärkt. Männer hatte sie als Konkurrenz nicht zu befürchten.

Ein Vorbild für die Selbständigkeit in ihrer Familie hatte sie nicht. Ihre Eltern standen dem Vorhaben eher mit vorsichtiger Zurückhaltung gegenüber, da sie es nicht einschätzen konnten. Auch gab es derzeit noch keine Gründungsberatungen (Starter-Center u.ä.), wie es heute der Fall ist. In der Anfangsphase standen ihr eine Unternehmensberatung und ein Steuerberater zur Seite. Eine

⁷ Name geändert

Gleichstellungsbeauftragte hat als Interessierte am Angebot als Mitentwicklerin und somit als Kooperationspartnerin fungiert.

Über die Jahre hinweg hat sie zwar in verschiedenen Kooperationen gearbeitet, ist aber nach wie vor als Einzelunternehmerin in Vollzeit tätig. Büroräume benötigt sie nicht, da sie immer extern in den Räumen der Auftraggeber arbeitet. Aufwendungen für Ausstattungsgegenstände sind ebenfalls gering, außer einem Computer im Arbeitszimmer ihrer Wohnung benötigt sie nicht viel. Ihre Auftraggeber sind im Umkreis von 50 – 80 km, so dass überschaubare Reiseaufwendungen anfallen.

Ihr Trainingsangebot richtet sich an Schulen aller Art und an Schüler aller Altersklassen, zum Teil auch Kindergärten (z.B. über Faustlos). Ein Teil der Trainingskosten wird über die Schulen selbst finanziert, die einen Haushalt für Schulprojekte verwalten, die Restbeträge fließen über Beiträge der Eltern. In der Aufbruchzeit vor 20 Jahren mussten solche Haushaltsmittel über die politischen Wege erst erstritten werden.

Das Kerngeschäft mit nahezu 80 % der Einkünfte ist nach wie vor Wen-Do und ähnliche Angebote, die entweder als einzelne Trainings oder als umfassendere Projekte angelegt sind. In letzter Zeit werden auch verstärkt Jungenprojekte forciert.

Die eigene Kompetenz schätzt Frau Nissen von Beginn an als gut ein. Sie hat sich immer wieder Neues angeeignet und nach eigener Aussage viel Geld in die eigene Weiterbildung (>20.000 €) investiert, wobei sie an dieser Stelle auch noch darauf hinweist, dass sie als Selbständige noch mehr dafür investieren muss, da sie in der Zeit auch Verdienstauffälle mit einkalkulieren muss. So hat sie u.a. eine 3-jährige Körperpsychotherapie-Ausbildung gemacht, den Heilpraktikerschein für Psychotherapie, eine 2-jährige Ausbildung in Imaginationsarbeit und zuletzt noch eine Coaching Ausbildung absolviert. Dass sie auch von außen als kompetent gesehen wird, bestätigen ihr die Anfragen für Vorträge.

Das Wen-Do hat Frau Nissen zwar von Beginn an „ernährt“, es reichte sogar um für kleinere Investitionen zu sparen, aber sie schätzt sich unter den Selbständigen eher als eine der *Ärmeren* ein. Ihre Einkünfte reichen, um hier und jetzt „schön zu leben“, aber im Alter wird sie diesen Lebensstandard nicht halten können, obwohl sie einzelne Rentenabsicherungen besitzt, wird trotzdem ein Rentenloch von ca. 30 % eintreten. Eine wahrscheinliche Erbschaft könnte dieses Loch zu Teilen abdecken.

Die Coaching-Ausbildung soll ihr helfen, perspektivisch ein weiteres Standbein auszubauen: Einzel- und Gruppencoachings im sozialen Bereich, z.B. an Schulen, in denen sie sich gut auskennt. Darüber hinaus kann sie sich auch gut vorstellen, andere Bereiche zu erschließen, z.B. über Organisationsentwicklung und systemische Aufstellungen. Sie würde gerne ein finanziell attraktiveres Arbeitsfeld erschließen, da sie festgestellt hat, dass die Leute aus der Wirtschaft, auch nicht besser arbeiten - *aber dafür 3x so viel bekommen*. Derzeit sind 5 % der Einnahmen aus Coachings, viele Leistungen werden noch als kostenlose Erprobungsphase deklariert, um Erfahrung zu sammeln und auf das Angebot aufmerksam zu machen. Zu diesem Zweck teilt sie sich neuerdings gemeinsam mit anderen einen Coaching- und Therapie-Raum und ist vor kurzem in den Coaching-Verband eingetreten, über den eine Werbepattform besteht.

Auch wenn Wen-Do keine Altersgrenze hat („*kann ich auch bis 65 machen*“), so würde sie dieses Feld gerne runterfahren, da sie ungern noch 15 Jahre lang das Gleiche machen möchte. Die eigene Kompetenz weiterzugeben wäre ein Möglichkeit, aber dafür sieht sie zurzeit keine Abnehmerinnen.

5.2.12 Resümee

In dieser Stichprobe zeigt sich eine große Bandbreite an Motivationsfaktoren für eine Selbständigkeit. Die Frage danach, was überwiegt - Push- oder Pull-Prinzip – kann für diese Gruppe von Gründerinnen tendenziell mit einem Ausschlag zu Ersterem beantwortet werden. Es ist eher so, dass bestimmte Umstände und Unzufriedenheiten mit diesem Schritt verändert werden sollten, als dass von Beginn an eine klare Vorstellung von dem Wirkungsfeld bestand.

Nur in einem einzigen Fall wurde die Gründung zu Zweit vorgenommen, alle anderen sind Einzelunternehmerinnen. Dies ist insofern nachvollziehbar, betrachtet man die Situationen und Motivationen aus denen heraus gegründet wird. Die Tragfähigkeit der Selbständigkeit ist zu Beginn sehr unsicher. Die Verantwortung wird zunächst nur für den eigenen Erfolg oder Misserfolg übernommen. Netzwerke und Kooperationen nehmen deshalb auch einen bedeutsamen Stellenwert ein. Gleichzeitig sind es oft die familiären Situationen, die Freiräume dafür geben.

Je länger die Gründung her ist, desto weniger wird über eine explizite Planungsphase berichtet. Geht man davon aus, dass es nicht nur an mangelhaften Erinnerungen liegt, dann scheinen die Unterstützungssysteme für Gründungsaktivitäten aus den letzten Jahren zu greifen. Oft wird von den Gründerinnen der letzten Jahren über gute Beratungserfahrungen berichtet. Die Arbeitsagentur sticht dabei nicht hervor, aber Wirtschaftsförderungen und privatwirtschaftliche Beratungen. Wesentliche Stütze in der Ideen- und Gründungsphase ist dabei der eigene Ehepartner.

In dieser explorativen Untersuchung sollten Hemmnisse und Barrieren im Gründungsprozess von Frauen in der Sozialen Arbeit erkundet werden. Die wenigen Antworten auf die direkte Frage danach weisen darauf hin, dass keine größeren Barrieren im Gründungsprozess wahrgenommen werden. In den Erzählungen klingt durch, dass gerade in der Gründungsphase sehr stark der eigene Antrieb, die eigenen Kenntnisse, die eigenen Kontakte im Vordergrund stehen und weniger ungünstige Rahmenbedingungen. Auch die ausdrückliche Frage nach empfundenen Hindernissen aufgrund des Geschlechts ergab keine weitreichenden Aufschlüsse. Behinderungen werden auch hier wiederum in der eigenen Person gesehen, die v.a. das selbstbestimmte Auftreten beim Kunden und die Preisverhandlungen anbelangen. Es wird sogar explizit gesagt, dass dies „Männer wohl besser könnten“.

Trotzdem sind die Frauen von ihrem Thema, ihrer jeweiligen Geschäftsidee und auch ihren Kompetenzen in dem jeweiligen Fach überzeugt. Es ist also kein grundsätzlicher Zweifel.

Dies ist sicher ein Punkt, dessen Diskussion im Gesamtprojekt geführt werden sollte. Wäre diese Stichprobe nicht zu klein, so könnte eine Schlussfolgerung sein, dass Frauen in der Gründungsphase eher zu internaler Attribution neigen als zu externaler („es liegt an mir, wenn es nicht klappt“).

In keinem Fall wurden größere Anschaffungen getätigt. Die Selbstständigkeit wurde von zu Hause aus betrieben. Es wurden mit der Selbstständigkeit also keine Investitionsrisiken eingegangen. Insgesamt scheinen die Risiken, die eingegangen wurden nicht allzu hoch gewesen zu sein. Oftmals war es nur als Zuverdienst angelegt oder man war sich ziemlich sicher, wieder eine Festanstellung zu bekommen.

Die Einkommenssituation wird aus subjektiver Sicht als ausreichend betrachtet – bei den Zweitverdienerinnen ebenso, wie bei den Alleinverdienerinnen. Da absolute Summen nicht erhoben wurden, können hier keine Vergleiche angestellt werden. Probleme werden bei der Rentenabsicherung gesehen, die in mehreren Fällen als nicht hinreichend beschrieben wird.

Die Akquisition erfolgt in der Regel über „Mund-zu-Mund Propaganda“. Nur selten wird der Weg einer Kaltakquisition oder ungezielten Ansprache gewählt. Dies zeigt deutlich, wie stark bestehende Kontakte und Netzwerke für den Erfolg ausschlaggebend sind. Je länger die Frauen in ihrem Geschäftsfeld tätig sind, desto weniger berichten sie von einer aktiven Akquisition, was ebenfalls für das Wirken von Netzwerken spricht.

Die Preisverhandlungen mit Kunden werden häufig als schwierig betrachtet. Zum einen wird gezögert, privatwirtschaftliche Preise anzusetzen, zum anderen gibt es aber auch Auftraggeber, die diese Preiskalkulationen nicht nachvollziehen können.

Die Auslagerung von Aufgaben des öffentlichen Bereiches auf private Schultern wird dabei eher positiv gesehen. Die Gründerinnen und Unternehmerinnen stoßen mit ihren Angeboten in Lücken, die durch große Organisationen so nicht abgedeckt werden können, was letztendlich ihre Existenz mitbegründet.

Das wirtschaftliche Fachwissen wird tendenziell schlechter eingeschätzt als die persönlichen Kompetenzen. Dies ist naheliegend, da die eigene Aus- und Weiterbildung dies eher selten als Thema hat. Im fachlichen Bereich haben die Gründerinnen und Unternehmerinnen viele, zum Teil sehr zeit- und kostenaufwändige Zusatzausbildungen durchlaufen und das nicht erst seit der Selbstständigkeit. In mehreren Fällen fußt gerade die Selbstständigkeit auf diesen Kompetenzen. Fortbildungen werden neben der laufenden Aktualisierung des Fachwissens konsequenterweise auch im ökonomischen Bereich gesehen.

Eine grundsätzliche Frage schließt sich daran an: Inwieweit verstehen sich die Frauen als Selbständige (i.S. Zuständigkeit für das eigene Einkommen) und inwieweit als Unternehmerin (i.S. Aufbau eines Unternehmens). Davon werden Gründungs-, Aufbau- und Stabilisierungsaktivitäten für ein Unternehmen in starkem Maße abhängen. Nur eine Befragte, die bereits eine zweite Gründung durchlief, bezeichnete sich selbst explizit als Unternehmerin. Bei den meisten der hier Befragten handelt es sich eher um Selbständige, die darauf orientiert sind, sich in erster Linie selbst abzusichern.

5.3 Experten/Expertinnen

5.3.1 Bezug der InterviewpartnerInnen zum Thema „Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit“

Dauer und Art des Feldbezuges der InterviewpartnerInnen

Die Interviewpartnerinnen waren zum Zeitpunkt der Gespräche seit sehr unterschiedlich langer Zeit mit der Thematik der Selbständigkeit in der Sozialen Arbeit in Kontakt. Während der Umgang mit privatwirtschaftlichen AnbieterInnen bei 2 der 3 Jugendämter kaum eine Rolle spielt, sind die überörtlichen Träger in erheblichem Umfang damit beschäftigt.

Die überörtlichen Träger sind schon länger (ca. 10 Jahre) intensiver mit dem Thema befasst, da sie in verschiedenen Bereichen die Verantwortung für die Betriebserlaubnisse für Einrichtungen tragen, die in ihren Zuständigkeitsbereich fallen.

Die Arbeitsfelder, die von den Kostenträgern genannt werden, in denen sie Kontakt mit Selbständigen haben, sind in der Jugendhilfe die ambulanten und flexiblen Hilfen zur Erziehung z.B. nach § 27 SGB VIII (JA 1, 21 ff.), die sozialpädagogische Familienhilfe nach § 31 SGB VIII sowie Dienste, die das Jugendamt von Selbständigen einkauft, wie z.B. Fortbildung, Supervision, soziale Gruppenarbeit, Antiaggressionstraining etc. (JA 1, 42 ff.).

Teilweise werden von den Jugendämtern auch die im Bereich des LVR als Erziehungsstellen bezeichneten Angebote der Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII, Abs. 2 in den Bereich der selbständigen Tätigkeit eingeordnet. Dies gilt umso mehr, wenn Familien mehrere Kinder gleichzeitig betreuen und darauf ihre eigene wirtschaftliche Existenz basiert (JA 1, 369 ff.). Es existieren einige solcher Einrichtungen, die sich als Kinderhäuser bezeichnen. Private AnbieterInnen gibt es aber auch für Leistungen nach § 34 (Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen) und § 35 (Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung) SGB VIII.

Weitere Bereiche der Selbständigkeit, mit denen die Jugendämter in Kontakt sind, sind die Kindertagespflege (JA 2, 28. ff.), private Kindertagesstätten mit einer Ausrichtung auf Kinder unter 3 Jahren (JA 3) oder mit einer starken Kooperation mit Unternehmen, die Plätze als betriebliche Kindertagesplätze buchen, aber mit einem Träger der freien Jugendhilfe zu diesem Zweck kooperieren (JA 2, 108 ff.). Während die Bedeutung der privaten Trägerschaft im Kindertagesbereich bei den befragten Jugendämtern eher gering war, wurde von Seiten der überörtlichen Ebene deren Bedeutung als zurzeit noch wachsend beschrieben. Die Aufgabe der überörtlichen Ebene wird in einem Auszug des ÜT 1 anschaulich beschrieben: *„Die Kollegen verfolgen, was tut sich auf dem Markt? Was gibt es für wissenschaftliche Recherchen? Wir begleiten aber auch einige wissenschaftliche Recherchen, die wir dann anfordern bzw. in Auftrag geben, weil wir natürlich auch an einer Weiterentwicklung interessiert sind. Und zum Beispiel aber auch den Schwerpunkt, der eigentlich nicht unbedingt den Bereich Kindertageseinrichtungen betrifft, aber jetzt in diesem Schwerpunkt mit hinein käme, den Begriff Kindertagespflege, für den die örtlichen Jugendämter zuständig sind. Aber wo wir auch beratend tätig sind. Und auch Fortbildungen für Vermittler anbieten. Aber ein Schwerpunkt unter anderem sind zum Beispiel auch bei uns die privatgewerblichen Tageseinrichtungen. Auch da gibt es welche, vor allen Dingen in den Großstädten hier an der*

Rheinschiene. Schwerpunktmäßig Bonn, Köln, Düsseldorf. Es gibt auch welche in den umliegenden Orten hier in der Rheinschiene, aber der Schwerpunkt privatgewerblicher Tageseinrichtungen liegt in diesen drei Großstädten.“ (ÜT 1, 63 ff.) Es wird berichtet, dass es im Rheinland ca. 200 Tageseinrichtungen in privater Hand gibt. Dies sind ca. 3,3% aller Einrichtungen. Die InhaberInnen dieser Einrichtungen sind nicht immer Pädagoginnen. Einige fungieren als Management der Einrichtung und geben die pädagogische Leitung an angestelltes Fachpersonal. Der überörtliche Träger als Aufsicht über die Einrichtungen erteilt die Betriebserlaubnis und führt anlassbezogene Prüfungen durch, wenn Probleme bekannt werden. Eine ähnliche Entwicklung wie im Tagesstättenbereich für unter 3-jährige Kinder wird auch im Kindertagespflegebereich für die nächsten Jahre gesehen. *„Da wird sich diese Entwicklung in den nächsten Jahren fortsetzen. Aber das war jetzt wirklich so eine Nische, in die entweder Erzieher, die in den Beruf – oder Erzieherinnen – zurück wollten, gesagt haben, das ist alles jetzt nicht so, was ich ... Zunächst mal setze ich mich mit einer anderen Kollegin zusammen und überlege, das selbst zu machen. Und damit unser eigenes Brot zu verdienen. Oder eben ja auch wirklich so den großen Schlag hinzukriegen und zu sagen: Ja, da kann ich jetzt auch richtig Geld mit verdienen. Und da wird schon auch sehr viel Geld verdient.“ (ÜT 1, 130 ff.)*

Auf der Seite des Verbandes privater Träger, der bereits seit 56 Jahren existiert und seit 11 Jahren einen Landesverband NRW hat, besteht der Bezug am stärksten im Bereich der stationären Einrichtungen der Jugendhilfe in privater Hand, aber auch in Bezug auf Anbieter ambulanter Hilfen. In jüngerer Zeit sind einige neue Mitglieder hinzugekommen, die im Bereich der Kindertagesstätten aktiv sind (V 56 ff.). Der Verband unterstützt seine Mitglieder sowohl hinsichtlich der Interessenwahrnehmung der privaten Anbieter als auch durch spezifische Fortbildungen für Selbständige, die sonst nicht angeboten werden. Als Arbeitsbereich der Privatwirtschaftlichen Mitglieder nennt der Verband die gleichen, wie die befragten Jugendämter. Dabei wird deutlich, dass gerade im ambulanten Bereich viele Einzelselbständige aktiv sind (V, 187).

Ein wichtiges Feld des Kontaktes mit Selbständigen in der Sozialen Arbeit besteht für die ÜT im Bereich Soziales und Integration, als dem Feld der Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderungen. *„Und Eingliederungshilfe heißt vor allen Dingen Unterstützungsleistungen zum Wohnen für Menschen, die behindert sind, und Unterstützungsleistungen zur beruflichen Teilhabe.“ (ÜT 3, 43 ff.)* Eine spezifische Form des Kontaktes zum Thema ist hier die Gründung von Integrationsunternehmen, die gerade in NRW zurzeit besonders gefördert werden. *„Wenn da jemand eine Existenzgründung macht und sich entschließt, schwerbehinderte Mitarbeiter einzustellen. Dann kann er natürlich auch im Rahmen der Unternehmensgründung unsere Zuschüsse bekommen, also unsere Zuschüsse im investiven Bereich, wie auch dann Zuschüsse, die sich auf den Arbeitsplatz des Betroffenen beziehen. Also Investitionskosten noch mal und auch bestimmte Formen von Lohnkostenzuschüssen.“ (ÜT 3, 65 ff.)* Diese Unternehmen sind z.T. einerseits soziale Unternehmen, weil sie den Zweck verfolgen, Menschen mit Behinderung Beschäftigung und Förderung zu geben, erbringen als Unternehmen aber nicht unbedingt soziale Dienstleistungen. Das Feld der Dienstleistungen für Menschen mit Behinderungen, das von Selbständigen mit abgedeckt wird, ist breit. Dies erstreckt sich von Unterstützungen zum selbständigen Wohnen (betreutes Wohnen) bis in die Führung privater Heime mit stationären oder teilstationären Angeboten. *„Der Landschaftsverband hat ja seit 2003 hier jetzt die Pflichtzuständigkeit auch für die ambulanten Leistungen bekommen. Und in dem Rahmen haben sich im Rheinland auch, weil ... es ...*

grundsätzlich uns wichtig ist, dass die behinderten Menschen ihr Wunsch- und Wahlrecht auch umsetzen können, mit dieser Zuständigkeit eine etwas höhere Anbietervielfalt zu bekommen als bisher. Und deswegen hat es da diverse Existenzgründungen gegeben. Also dass Leute als private kleine Träger sich gegründet haben. Meistens kleinere mit uns den Vertrag geschlossen haben und jetzt ein Angebot machen.“ (ÜT 3, 90 ff.)

Gesetzliche Grundlagen

Bezüglich der gesetzlichen Grundlagen, auf denen die Selbständigen arbeiten und mit denen die Interviewpartner im Kontakt sind, werden die gesetzlichen Änderungen der 90er Jahre in Bezug auf Leistungsvereinbarungen als zentral in der Sozial- und Jugendhilfe genannt. Dabei wird deutlich, dass die rechtlichen Möglichkeiten zur Beauftragung von Selbständigen sehr differenziert sind. Während im Kindertagesbetreuungsbereich keine Mitfinanzierung durch das KiBiz (Kinderbildungsgesetz) in NRW für privatwirtschaftliche Anbieter möglich ist, sind im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe andere Leistungen sehr wohl über die Jugendhilfe abrechenbar und vertraglich vereinbar. Für die Zulassung sind gesetzliche Vorgaben einzuhalten. So ist in der Jugendhilfe eine Betriebserlaubnis erforderlich (§ 45 SGB VIII), wenn Kinder ganztägig oder einen Teil des Tages betreut werden. Im Bereich der Behindertenhilfe schildert die Interviewpartnerin, dass die Gesamtzuständigkeit an den überörtlichen Träger verlagert wurde, was auf eine Landesverordnung zurückgeht (ÜT 3, 99 ff.) und als Länderzuständigkeit im SGB XII verankert ist. Das Land NRW hat entschieden, dass die Zuständigkeit für Wohnen von Menschen mit Behinderung in einer Hand liegen soll. *„Und das Land NRW hat gesagt, wir wollen die Zuständigkeit für alle Leistungen zum Wohnen in einer Hand. Also sowohl die Wohnheime wie auch die Unterstützung für die Leute, die selbstständig leben. Und das sollen die Landschaftsverbände machen. Das war eine Neuerung. Und wir wollten halt auch eine Ausweitung des ambulanten Angebotes und eben etwas mehr Trägervielfalt. Weil auch die Zahl der Menschen mit Behinderungen, also das ist jetzt eben wichtig für die Existenzgründungen, die Zahl der Menschen mit Behinderungen wird weiter steigen“ (ÜT 3, 1044 ff.)* Im Gespräch wird deutlich, dass diese politische Festlegung zur Entwicklung einer Trägervielfalt genutzt wurde, die die Selbständigen aktiv mit einschließt.

Aus der Perspektive des privaten Verbandes wird ein ganz anderer Rechtsbereich als wichtig aufgegriffen. Dieser betont, dass die selbständige Erbringung sozialer Leistungen häufig mit dem Terminus der privat-gewerblichen Erbringung gleich gesetzt wird. Viele Bereiche sind allerdings nicht der Gewerbeordnung zu unterwerfen. *„Weil die Gewerbeordnung sagt eindeutig, Erziehung von Kindern gegen Entgelt ist kein anmeldepflichtiges Gewerbe. Das ist freiberuflich. Und das hat Auswirkungen bis hin ins Baurecht. Wenn ich kein Gewerbe anmelden muss dafür, dann muss ich auch keine Nutzungsänderung beantragen, wenn ich mit Kindern ein Gebäude beziehe“ (V, 961 ff.)*

5.3.2 Politische, gesetzliche und faktische Rahmenbedingungen

Zusammenarbeit der Kostenträger mit Selbständigen

Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit privaten Trägern müssen die Arbeitsfelder getrennt betrachtet werden. In der Kinder- und Jugendhilfe sind der Kindertagesstättenbereich und andere Jugendhilfeleistungen zu unterscheiden.

Von einem Jugendamtsvertreter wird dargestellt, dass es im Bereich größerer Wirtschaftsunternehmen einen Bedarf an Tagesbetreuung für Kinder gibt, der eigentlich über eigene Einrichtungen gedeckt werden könnte. Dies tun die Unternehmen aber i.d.R. nicht, sondern suchen die Zusammenarbeit mit freien Trägern der Jugendhilfe, um eigene Angebote nicht aufbauen zu müssen (Betriebskindergärten) (JA 2, 115 ff.). Hier werden dann häufig Kooperationen mit freien Trägern geschlossen.

In anderen Jugendämtern wird die Zusammenarbeit mit Privaten Anbietern im Bereich Kindertagesstätten auf die Elterninitiativkindergärten bezogen. Diese sind in der Regel nicht in die Strukturen der großen Anbieter von Kindergärten eingebunden (kath. und ev. Kirche, AWO und DRK), sondern als private Initiativen tätig sind, häufig, um einen Dachverband zu haben, dem DPWV beigetreten (JA 3, Mitschrift). Diese Einrichtungen sind aber nicht im engeren Sinn als private Träger zu betrachten, da i.d.R. kein erwerbswirtschaftliches Gründungsmotiv dahinter steht.

Eine Vertreterin des überörtlichen Trägers macht deutlich, dass die Mehrzahl der Jugendämter, insbesondere in Großstädten, die Kooperation mit den privaten Anbietern sucht und diese auch berät. Der überörtliche Träger unterstützt diese auch. *„Wir machen auch zweimal im Jahr Informationsveranstaltungen für privatgewerbliche Träger. Oder für neue privatgewerbliche Träger, aber wir haben einen Leitfaden herausgebracht, wo wir eben dann gesagt haben, das ist alles das, woran ihr denken müsst“* (ÜT 1, 225 ff.). Da es häufiger mit privatgewerblichen Trägern der Tagesbetreuung für Kinder mehr und speziellere Klärungsbedarfe gibt, als mit den wohlfahrtsverbandlichen Trägern, schildert die Interviewpartnerin, dass es Überlegungen gibt, hier eine besondere Zuständigkeit und Betreuung beim überörtlichen Träger einzurichten.

Ambulante und stationäre Angebote der Jugendhilfe werden immer häufiger von privaten Anbietern unterbreitet (JA 2, 245 ff.). Hier werden die Vereinbarungen und die Zusammenarbeit von allen drei befragten Jugendämtern genau so gehandhabt, wie mit Einrichtungen der Wohlfahrtspflege, wenn sie zustande kommen. Es wird betont, dass die privaten Träger häufig sehr viel flexibler agieren und besonders für „schwere“ und sehr individuell zu handhabende Fälle sehr gut einsetzbar sind. *„Auf der anderen Seite sind sie (private Anbieter) halt auch attraktiv, gerade für die Jugendhilfe für schwierige Fälle, weil sie oftmals sehr flexibel sind, sich eben gerade halt auch auf schwieriges Klientel spezialisiert haben. Nicht darauf angewiesen sind, irgendeine große Liegenschaft mit zu finanzieren“* (ÜT 2, 66 ff.).

Während die öffentlichen Kostenträger die Zusammenarbeit – mit Ausnahme einiger privater Einrichtungen der Kindertagesbetreuung – als weitgehend gleichberechtigt mit den wohlfahrtlichen Organisationen beschreiben, zeigt der Vertreter des Verbandes privater Träger auf, dass die privaten doch um die Gleichberechtigung kämpfen müssen und mussten. Er verdeutlicht dies am Beispiel der Veränderungen im Jugendhilferecht mit der Einführung des SGB VIII und der Zulassung privater Träger in diesem Kontext. *„Da sind ja die §§ 78 a ff. eingeführt worden. Und darin sind ja dann erstmals im SGB VIII privatwirtschaftliche Träger erwähnt worden mit der Bezeichnung „sonstige Leistungserbringer“. Und wir haben uns seinerzeit gemeldet und haben gesagt: Wir sind da. Wir sind die einzige landesweite Vereinigung sonstiger Leistungserbringer. Wir möchten bei der Aushandlung dieser Rahmenverträge mitwirken. Und na ja, wir haben ganz lange nichts gehört. Und dann kam so*

eine Mitteilung vom damaligen Verhandlungsführer des Städtetages: Von unserer Seite bestehen keine Bedenken. Dabei ging es ja nur um die Einlösung eines Rechts. [...] So. Und na ja, aber das hat dann auch ein bisschen das Miteinander charakterisiert in der Anfangszeit. [...] Ja, dass dann plötzlich so Privatwirtschaftliche mit am Tisch sitzen. Wobei so nach den alten korporatistischen Gegebenheiten war das schon sehr ungewöhnlich. Das war auch entsprechend schwierig, aber wir haben dann mit viel Mühe und mit einem Gutachten von Johannes Münder und ähnlichen aufwändigen Dingen es dann doch erreicht, uns so eine Position auch zu erarbeiten, die sicherlich noch keine gleichberechtigte ist. Aber man ist zumindest bereit uns zu hören. Das ist ganz viel Aufwand gewesen so in den ersten Jahren“ (103-123). In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass im Hintergrund eine Reihe von Konflikten über die Zulassung von privaten Trägern und die Beteiligung an den Jugendhilfestrukturen geschwelt haben, die bis dahin führten, dass der Verband der privaten Träger den ersten Rahmenvertrag in NRW nicht unterzeichnet hat. Die Gründe dafür waren z.B., dass der Rahmenvertrag Regelungen enthielt, dass „Überschüsse der Einrichtungen dürfen nur für gemeinnützige Zwecke verwendet werden. Das kann ein privatwirtschaftlicher Träger nicht unterschreiben, weil wenn er Verluste macht mit seiner Einrichtung, da kann ich eben nirgendwo hinkommen, dann muss ich also als privater Träger entweder selber Geld hinzu legen oder ich muss Insolvenz anmelden. Und wenn es drei Jahre besser geht, muss ich natürlich als privater Unternehmer das Recht haben, dieses Geld mir herauszunehmen.“ (V, 123 ff.).

Insgesamt wurde in den Interviews deutlich, dass von der öffentlichen Seite die Zusammenarbeit als deutlich leichter und funktionierender wahrgenommen wird, als von Seiten des Verbandes.

Zugangsbedingungen für Selbständige

Die Zugangsbedingungen, die von den InterviewpartnerInnen beschrieben werden, bewegen sich auf 3 Ebenen:

- a. personelle Ausstattung und Sicherstellung der Leistungsfähigkeit
- b. Qualitätsgarantie durch Vorgaben für die Strukturqualität
- c. Formelle Zulassungsverfahren und Erteilung von Betriebserlaubnissen

Die nachzuweisenden Aspekte sind naturgemäß von Arbeitsfeld zu Arbeitsfeld sehr verschieden. Hier sollen nur einige der genannten Beispiele ohne Anspruch auf Vollständigkeit aufgeführt werden. Für die ambulante Jugendhilfe wird beispielsweise darauf verwiesen, dass nur Träger beauftragt werden, bei denen mindestens 2 sozialarbeiterische Fachkräfte verfügbar sind, um z.B.

Vertretungssituationen auffangen zu können (JA 1, 89 ff.). Für einige Bereiche gelten Vorgaben bzgl. der Räumlichkeiten. So wird z.B. bei Tageseinrichtungen für Kinder eine Überprüfung der Räumlichkeiten vorgenommen, bei denen auch Bauämter und Gesundheitsämter beteiligt werden. Darüber hinaus müssen die GründerInnen ein Führungszeugnis vorlegen, einen Finanzierungsplan und eine Konzeption. Für diesen Bereich ist entsprechend eine Betriebserlaubnis erforderlich. Ändern sich die Rahmenbedingungen gravierend, ist auch eine neue Betriebserlaubnis erforderlich (ÜT 1, 147 ff.). Ein Vertreter des überörtlichen Trägers macht deutlich, dass bei privaten Tagesstätten für Kinder inzwischen die (Eröffnungs)Bilanz kritischer geprüft wird, da zu oft wirtschaftliche Probleme zu Problemen in der Sicherstellung einer qualitativen Betreuung geführt haben (ÜT 2, 83 ff.).

Einschränkungen existieren zurzeit noch bezüglich der Zulassung von privaten Anbietern bei der offenen Jugendarbeit, da hier die gesetzlichen Regeln noch Beschränkungen vorsehen. Während im § 74 SGB VIII, Abs. 1 als Bedingungen noch genannt wird, dass Träger der freien Jugendhilfe gemeinnützige Zwecke verfolgen sollen und nach § 75 anerkannt sein müssen, der wiederum die Gemeinnützigkeit verlangt, gelten diese Regelungen nicht für Leistungen nach §§ 78b bis g, unter die solche Leistungen fallen wie: sozialpädagogisch begleitete Wohnformen, Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfen für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche usw.

Hinsichtlich der Erteilung von Betriebserlaubnissen z.B. für stationäre Angebote der Jugendhilfe prüft der überörtliche Träger, inwieweit die konzeptionellen Absprachen vor Ort mit den Jugendämtern positiv verlaufen sind. Hier wird nur in Absprache mit den örtlichen Jugendämtern zugelassen, um die Einbindung der Kinder- und Jugendlichen in das örtliche soziale und schulische Umfeld auch mit in den Blick zu nehmen. Dies kann nur über die örtlichen Strukturen sichergestellt werden (ÜT 2, 199 ff.).

Auch der Vertreter des Verbandes der privaten Träger macht deutlich, dass es zwar noch einige Ungereimtheiten im rechtlichen Bereich bezüglich der Frage gibt, wo und wann nur Träger der freien Jugendhilfe (anerkannt nach § 75 SGB VIII) mit Aufgaben betraut werden können und inwiefern private Träger in den Jugendhilfeausschüssen auf kommunaler Ebene Zugang haben, stellt aber dennoch heraus, dass in den wesentlichen Bereichen eine Gleichstellung erreicht ist. *„Ja. Im Kindergartenbereich oder Kindertagesstättenbereich ist noch mal eine andere Problematik, aber für den Bereich der stationären Hilfen ist die Gleichstellung da“* (V, 275 ff.). Der Bezug zur Ungleichheit im Bereich der Tagesbetreuung für Kinder bezieht sich weniger auf bundesgesetzliche Vorgaben als auf die Finanzierungsregelungen einzelner Bundesländer. *„Aber der Bundesgesetzgeber hat ja im Kinderförderungsgesetz entschieden, dass die Regelung der Finanzierung Ländersache ist und sich da ja ganz elegant aus der Affäre gezogen hat im Herbst letzten Jahres. Und wir haben in Nordrhein-Westfalen das KiBiZ seit August letzten Jahres [2008]. Das KiBiZ dominiert die privatwirtschaftlichen Träger im Kindertagesstättenbereich ganz nachhaltig. Und mit unserer Unterstützung klagt jetzt eine Einrichtung dagegen“* [...] *„Es ist ja auch so widersinnig. Also Investitionskosten werden gefördert durch das Land, Betriebskosten nicht“* (V, 292 ff.).

Der dritte wichtige Bereich bezieht sich auf die Angebote im Bereich Soziales und Integration nach dem SGB XII. Hier werden zum Abschluss einer Leistungsvereinbarung die entsprechenden gesetzlichen Regelungen herangezogen. Nach § 75, Abs. 3 SGB XII werden Leistungsvereinbarungen geschlossen, die sich an den entsprechenden Rahmenverträgen orientieren. Auch hier macht die Interviewpartnerin deutlich, dass immer mindestens 2 Fachkräfte verfügbar sein müssen, um die Vertretung sicher gewährleisten zu können.

Über die Zulassungen der Träger hinaus sind je nach Einrichtungstyp weitere gesetzliche Bestimmungen zu beachten, über die es zwischen öffentlichen Institutionen und privaten Trägern durchaus unterschiedliche Rechtsauffassungen gibt. Wie der Vertreter des Verbandes privater Träger z.B. deutlich macht, liegen immer wieder Auseinandersetzungen um baurechtliche Regelungen vor. *„Ich kann das [mit Kindern ein Gebäude beziehen] im Wohnraum machen, wenn es bestimmte Größen nicht überschreitet, das ist klar. Aber ich muss keine Nutzungsänderung beantragen [wenn das Unternehmen als Freiberufler und nicht als Gewerbe betrieben wird]. Das gibt ganz oft heftige Auseinandersetzungen mit den Bauordnungsämtern. Und manche Kommunen versuchen auch dann über die Bauordnung so Einrichtungen zu verhindern. Indem sie sagen, das ist im Wohngebiet nicht*

zulässig. Oder da muss ein Aufzug dran und was nicht alles. Also irgendwelche Auflagen. Gibt es also auch gelegentlich. Also wenn der Bürgermeister in der Nachbarschaft wohnt, dann mag der nicht unbedingt eine Jugendhilfeeinrichtung. Und dann versuchen die das eben nicht über Heimaufsicht, weil da haben die ja relativ wenig Einfluss, sondern eher über die kommunalen Behörden. So. Brandschutz. Dann werden da unmögliche Auflagen gemacht. Oder eben über die Bauaufsicht“ (V, 404 ff.).

Anteil der Selbständigen am Auftragsvolumen

Zu diesem Fragekomplex fiel auf, dass die öffentlichen Träger keinen statistischen Überblick über das Verhältnis von Aufträgen an Private und an wohlfahrtsverbandliche und gemeinnützige Organisationen haben. Einige Interviewpartner konnten dazu im Nachgang der Gespräche noch Daten liefern.

Schätzungen bei 2 der 3 Jugendämtern beliefen sich auf ein Auftragsvolumen von bis zu einem Drittel des Gesamtumfangs. Der größte Anteil Privater wird im Bereich der ambulanten Hilfen geschätzt. Bezogen auf den Bereich der Tagesbetreuung für Kinder werden in einigen kommunalen Statistiken Einrichtungen von Elterninitiativen mit unter den privaten Trägern erfasst. Eine gesonderte Erfassung der erwerbswirtschaftlich tätigen Einrichtungen in den Statistiken existiert häufig nicht. Von Seiten des überörtlichen Trägers ist von einer Einrichtungszahl von ca. 200 in privatwirtschaftlicher Trägerschaft im Rheinland die Rede. Darin sind keine Betriebskindergärten erfasst. Dem stehen ca. 6000 andere Einrichtung gegenüber (= 3,3%) (ÜT1, 389 ff.).

Für andere Jugendhilfeeinrichtungen in privater Trägerschaft wurden uns auf Landesebene leider keine Zahlen genannt.

Der überörtliche Träger im Bereich Soziales und Integration (ÜT 3) hat Daten angegeben: „Unter den insgesamt rund 270 Trägern im stationären Wohnen sind 20 private Träger (= 7%); von den insgesamt 22.088 Plätzen in stationären Wohneinrichtungen am Stichtag 31.12.2008 sind 1120 in privater Trägerschaft (= 5%). Unter den rund 630 Trägern des ambulant betreuten Wohnens sind nach Schätzung des Fachbereiches ca. 12-15% private Träger. Die Aufwendungen des LVR betragen im Jahr 2008: 963,9 Mio. € für das stationäre Wohnen, 158,2 Mio. für das ambulant betreute Wohnen“ (Schreiben des LVR vom 10.7.2009 als Nachlieferung zum Interview).

Einschränkungen bei der Auftragsvergabe an Selbständige

Bei den befragten Jugendämtern wurde zu dieser Frage keine Einschränkung benannt, sondern darauf verwiesen, dass ausschließlich die Qualität entscheidet (JA 3, Mitschrift).

Im Bereich Tagesbetreuung für Kinder in Einrichtungen liegt die einzige Einschränkung darin, dass das Fachkraftgebot einzuhalten ist.

Von Seiten des überörtlichen Trägers wird verdeutlicht, dass die Jugendämter vor Ort ein Mitspracherecht bei der Erteilung von Betriebserlaubnissen einfordern. *„Na ja, also die Praxis zeigt immer wieder, dass Jugendämter für sich schon in Anspruch nehmen, das ist auch die Vereinbarung mit uns, eingebunden zu werden, wenn in ihrem Territorium eine neue Einrichtung gegründet wird und wir eine Betriebserlaubnis vergeben. Das hat also schon immer mal wieder auch zu Schwierigkeiten geführt, weil natürlich tendenziell jede neue Einrichtung auch ihre eigene Nachfrage schafft. Und der Markt sozusagen der Jugendhilfe relativ schwer zu steuern ist. Und jetzt im Rahmen der Diskussion auch um Sozialraumbudgetierung und enge Zusammenarbeit zwischen öffentlichen*

und freien Trägern, es da einfach Empfindlichkeiten gibt. Und wir uns halt auch daran halten“ (ÜT 2, 148 ff.). Ist so eine Abstimmung im Vorfeld nicht erfolgt, haben die privaten Einrichtungen häufig anschließend bei der Belegung der Plätze erhebliche Schwierigkeiten.

Der Vertreter des privaten Verbandes weist für die Jugendhilfe daraufhin, dass ein Teil des Auftragsvergabeprozesses noch sehr stark mit den Strukturen der Jugendhilfe in den Kommunen verbunden betrachtet werden muss. *„Ja. Das hängt aber auch mit diesem alten korporatistischen System zusammen, weil das eben im Jugendhilfeausschuss verhackstückt wird mit den Beteiligten, zwischen den Beteiligten [Anm. d. Verf.: Im Jugendhilfeausschuss sind nur die Wohlfahrtsverbände vertreten, nicht die privaten Anbieter]. Jeder würde laut aufschreien, wenn im Vergabeausschuss einer Kommune die Bauunternehmer auch sitzen würden. [Zwischenfrage: Ja, aber das geht ja gar nicht über den Vergabeausschuss.] Ja, und mitreden würden. Aber der Jugendhilfeausschuss ist ja zumindest da, wo er Jugendhilfeplanung macht, ist ja auch so was wie ein Vergabeausschuss. [Zwischenfrage: Ja, wobei die direkte Vergabe ja da nicht stattfindet.] Ja. Also das ist schon an vielen Stellen problematisch. Und Ihre Wahrnehmung ist da sicherlich richtig, dass die Praxis da weit weg ist von dem, was der Gesetzgeber sich dabei gedacht hat“ (470-484).*

Im Bereich der Hilfen für Menschen mit Behinderungen wird ein Trend im ambulanten Bereich gesehen, dass die privaten Anbieter sich ihren Bedarf selber schaffen, indem Menschen in die Betreuung aufgenommen werden, die vorher auch ohne Hilfen zurecht gekommen sind. Hier sieht der überörtliche Träger Handlungsbedarf zur Gegensteuerung. Dies soll jedoch nicht durch die Verweigerung von Betriebserlaubnissen und Leistungsvereinbarungen laufen, sondern über die Steuerung durch Qualitätskriterien (ÜT 3, 284 ff.). An Ausschreibungsverfahren, um den Zugang der Privaten zum Markt zu steuern wird zurzeit nicht nachgedacht.

Politische und fiskalische Vorgaben für die Auftragsvergabe

Alle Interviewten bestätigen einhellig, dass es keine fiskalisch bedingten Vorgaben hinsichtlich der Berücksichtigung privater Anbieter bei der Auftragsvergabe gibt. Alle bestätigen, dass allein Qualitätsgesichtspunkte eine Rolle spielen und die Aspekte der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit. Diese schlagen aber weder für die eine noch für die andere Seite positiv oder negativ aus. Lediglich kritisch wird von einem Interviewpartner angemerkt, dass die Wahrnehmung von Aufgaben des Kinderschutzes bei den freien Trägern in sichereren Händen gesehen wird, weil dort hinsichtlich von Haftungsfragen auf zuverlässigere Strukturen zurückgegriffen werden kann. *„Die Jugendhilfeträger zeichnet natürlich aus, dass sie eine Struktur, einen Overhead haben über der sachbearbeitenden Sozialarbeiterin oder so was, die ich natürlich auch anders durch Verträge mit in die Haftung nehmen kann. Was jetzt auch Wächteramt 8a KJHG sonst wie was betrifft. Bei den Privaten bleiben meine Mitarbeiter natürlich deutlich stärker in dieser Verpflichtung“ (JA 2, 282 ff.).* Auch der Vertreter des überörtlichen Trägers benennt die Einschränkungen für die privaten Jugendhilfeträger hinsichtlich der Lobby in den Jugendhilfeausschüssen, die ihnen fehlt, wie dies bereits unter 4.2.4. vom Verband privater Träger dargestellt wurde. *„Also allein diese Größe Jugendhilfeausschuss, politischer Einfluss, alles so was, das ist ja einem privaten Träger verschlossen. Und im KJHG wird darüber halt nach wie vor viel geredet, muss man fairerweise sagen“ (Ja 2, 288ff.).*

Im Bereich Soziales und Integration wird durch den überörtlichen Träger deutlich, dass im Rheinland sehr bewusst auf Trägervielfalt gesetzt wurde und dadurch auch die privaten Anbieter eine gute Chance haben, berücksichtigt zu werden. Für den Bereich Westfalen-Lippe wird die Trägervielfalt als deutlich eingeschränkter beschrieben.

Daten über Selbständige nach Frauen und Männern

Alle Befragten machen deutlich, dass sie über geschlechtsspezifische Daten zur Unternehmerschaft bei ihren Anbietern nicht verfügen. Lediglich die Vertreterin des überörtlichen Trägers mit der Zuständigkeit für Tageseinrichtungen für Kinder macht deutlich, dass die BetreiberInnen privater Einrichtungen in diesem Feld überwiegend weiblich sind. Dabei weist sie aber auch darauf hin, dass der Anteil der Männer hierbei höher ist als der üblicherweise vorzufindende Anteil männlicher Beschäftigter. *„(Frage: Bei den Unternehmern und Unternehmerinnen, Dominanz weiblich? Die Inhaber sind?) Ja, Dominanz weiblich. (Frage: Mehr als üblicherweise in dem Feld, in dem Frauen auch beschäftigt sind, oder?) Nein“* (ÜT 1, 370ff.). Der Vertreter des Verbandes privater Träger in der Jugendhilfe stellt dar, dass zu einer Infoveranstaltung für Interessentinnen aus der Betreiberschaft von Kindertagesstätten von 48 BesucherInnen nur 2 Männer waren. Von 60 Mitgliedern im NRW-Landesverband (überwiegend stationäre Einrichtungen) sind 55 Männer und nur 5 Frauen. Als Grund dafür führt er an: *„Wobei in der stationären Erziehungshilfe es eher die Männer sind. Ja, weil man da – also die Unternehmen gegründet haben – weil wir da glaube ich auch eher mit aggressiven männlichen Jugendlichen zu tun haben“* (V, 507 ff.).

Veränderungen des Marktverhaltens bei Auftraggebern, freien Trägern und im Wettbewerb zwischen privaten und wohlfahrtsverbandlichen Trägern

Zu diesen drei Aspekten lassen sich aus den Antworten sechs Kernaussagen herauskristallisieren:

- a. Es gibt von allen Seiten ein Bemühen um einen offenen Dialog, der sich primär auf Qualität und auf eine gutes Preis-Leistungsverhältnis bezieht (JA 1, 434 ff. und JA 3, Mitschrift). Dabei wird deutlich, dass die Einschätzung darüber, wie der zunehmende Wettbewerb auf die Qualität wirkt sehr unterschiedlich ist. Dazu stellen wir einige beispielhafte Aussagen zusammen:

„Ja, also es ist natürlich eine Konkurrenz. Das ist keine Frage. Es finden aber auch Kooperationen statt. Das, was ich gerade erwähnte, dieser Qualitätsentwicklungsprozess, das wird mit allen Beteiligten. Das war sogar eine Arbeitsgruppe, die sich da zusammengefunden hatte, wo auch die Privatgewerblichen mit vertreten waren. (509-517). Und diese Arbeitsgruppe, da sind wir als Jugendamt jetzt auch nach meinem Antritt dann regelmäßig hingegangen. Und daraus haben wir gemeinsam die Idee entwickelt. Vielleicht auch als Gedanke aus der Konkurrenzsituation heraus. Die selbst sind daran interessiert, dass die Qualität eine Rolle spielt. Dass man die Qualität eben auch ausreichend beurteilen kann. Kommt uns ja auch nur entgegen“ (Ja 1, 519 ff.).

„Dass diese Konkurrenz jetzt zu einer Qualitätssteigerung insgesamt geführt hat ... Man begegnet der Konkurrenz, indem man selber besser wird. Diesen Effekt konnten wir bisher nicht feststellen. Nein. Leider nicht. Wir hatten ja ein bisschen die Hoffnung. Aber dass das zu Qualitätssteigerungen führt, um mit besserer Qualität sich zu behaupten am Markt, das konnten wir leider bisher nicht feststellen“ (ÜT 3, 300 ff.).

Für die privaten Träger schildert der Verbandsvertreter die Qualitätssituation folgendermaßen: *„Und wir haben eben bei den privatwirtschaftlichen Trägern eine unheimlich hohe Mitarbeiterkontinuität, die in der Wohlfahrtspflege gar nicht immer so deutlich wird. Wir haben mal ein Benchmarking gemacht auf Bundesebene vor zwei Jahren, da ist das also noch mal festgestellt worden, dass es eine hohe Mitarbeiterkontinuität gibt und damit zusammenhängend natürlich auch eine unheimlich hohe Mitarbeiterzufriedenheit“* „Das hängt sicher damit zusammen, dass es ganz viel natürlich die Unternehmer sind, die selbst in ihrer Einrichtung

arbeiten. Und ja auch die Mitarbeiter von diesen Unternehmern direkt ausgesucht werden und immer in ihr Team mit eingepasst werden“ (V, 485 ff.).

- b. Die Wohlfahrtsverbände versuchen über die althergebrachten Strukturen ihren Einfluss auf die Verteilung der verfügbaren Ressourcen zu bewahren. Dazu einige beispielhafte Aussagen:

„Also ich habe Beschwerden meiner Wohlfahrtsverbände, dass sie meinen, dass der Teil [privatwirtschaftlich] zu groß wird“ (JA 2, 359 ff.). „Es ist klar, dass die Verbände da genau gucken oder verstärkt mehr hingucken. Das tun die aber vor allen Dingen deshalb, weil sie ja in der Altenpflege die Erfahrung machen mussten, dass sie da in vielen Feldern rausgeflogen sind, weil das Private eben jetzt machen“ (JA 2, 377 ff.). „Dass, ich sage mal, Caritas- Verband immer auch argumentieren kann: Du kannst mich jetzt hier an dieser einen Stelle nicht ausbluten, weil als Caritas- Verband bin ich für diese Stadt doch so wichtig. Und da wird er immer politisches Gehör finden. Und beim Privaten gibt es dieses Argument nicht, weil er halt ... ja, es ist ein Unternehmen, das gewinnorientiert ist“ (ÜT 2, 305 ff.).

Für den Bereich der Tagesbetreuung von Kindern in Einrichtungen wird deutlich, dass hier der größte Teil der privatwirtschaftlichen Aktivitäten durch das Defizit in den öffentlich geförderten Betreuungsangeboten zur Marktentwicklung beigetragen hat. Die privaten Anbieter bedienen i.d.R. das Segment für Kinder unter 3 Jahren, für die es nicht in ausreichendem Umfang öffentliche Betreuungsplätze gibt. *„Es ist in der Regel so, dass die Privatgewerblichen fast nur Kinder unter drei betreuen, und dass die Kinder im Laufe des drei Jahre alt werdens bzw. kurz danach dann in eine andere Tageseinrichtung eines freien Trägers überwechseln, das ist ganz klar zurzeit noch die Situation, dass es auch jetzt noch nicht genügend Plätze in öffentlich geförderten Tageseinrichtungen gibt“ (ÜT 1, 159 ff.).*

- c. Der zunehmende Wettbewerb führt dazu, dass es eine moderate Preisentwicklung gibt.

„Denn die Preise haben sich nicht nach oben entwickelt“ (Ja 1, 434 ff.).

„Die haben deshalb gute Chancen, weil sie einfach qualitativ vergleichbare Leistungen günstiger anbieten können und in der Ausgestaltung der Hilfen auch viel flexibler sind“ (V, 485 ff.).

- d. Die Wirkung des Wettbewerbs in den verschiedenen Arbeitsfeldern ist sehr unterschiedlich zu beurteilen.

„Also ich glaube nicht, dass es da eine generalisierende Aussage dazu gibt, sondern dass es eben immer von der einzelnen Institution oder dem einzelnen Setting abhängig ist“ (Ja 2, 514 ff.).

- e. Die Privaten sind eher für die spezialisierten und schwierigeren Fälle geeignet.

„Ich denke, die Privaten haben im Heimbereich da eher so Nischen besetzt. Schnell, flexibel, auf Einzelfälle eher orientiert. Ohne großen Investitionsbedarf. Ja, die großen Träger haben meistens halt auch große alte Einrichtungen, die es zu erhalten gilt. Haben auch die Infrastruktur“ (ÜT 2, 329 ff.).

- f. Nicht alles, was wie Selbständigkeit aussieht, ist auch Selbständigkeit. Einige werden aufgrund rechtlicher Vorgaben in die Selbständigkeit gedrängt.

Hierauf geht insbesondere der Vertreter des Verbandes der privaten Träger ein. Es weist darauf hin, dass viele Einrichtungen (wohlfahrtsverbandliche und private) inzwischen umfangreich Honorarkräfte zur Erledigung der Aufträge einsetzen. Immer mehr dieser Honorarkräfte werden durch den Kostenträger oder die Rentenversicherung in eine formale Selbständigkeit mit eigener Betriebserlaubnis gedrängt. Dies hängt damit zusammen, dass sie, wenn sie für einen Träger auf Honorarbasis arbeiten, an dessen Konzeption gebunden sind und somit nach Auffassung einiger Kostenträger und der Rentenversicherung nicht Freiberufler sind. Nur, wenn sie mit eigener Konzeption und Betriebserlaubnis arbeiten, sollen sie den Status als Freiberufler in Anspruch nehmen können. Entsprechend sind dann auch die Regelungen in der Rentenversicherung unterschiedlich anzuwenden. *„Entweder muss er wirklich freiberuflich tätig sein mit eigener Betriebserlaubnis und Selbstständigkeit. Weil das Landesjugendamt kriegt ja eine Konzeption, auf deren Grundlage die Betriebserlaubnis erteilt wird. Und wenn innerhalb von Honorarverträgen eine Beschäftigung passiert durch einen anderen Träger, dann gilt natürlich die Konzeption des Trägers. Und das schließt ja eigentlich aus, dass dann diese Einheit, die Honorarbasis tätig ist, auch in Wirklichkeit selbstständig ist. Weil sie ist ja an die Konzeption des Trägers gebunden“* (V, 687 ff.).

5.3.3 Anbahnung und Entstehung von Geschäftskontakten zu Selbständigen

In den Interviews zeigte sich, dass die Wege zur Anbahnung von Geschäftskontakten sehr unterschiedlich gestaltet werden. Die Frage nach der Beteiligung privater AnbieterInnen wird in Bezug auf die Hilfen zur Erziehung beantwortet. In den befragten Jugendämtern ist der Zugang für private Anbieter sehr stark über eine Vernetzung vor Ort möglich. In einem Fall werden die Leistungsvereinbarungen über 3 Jahre getroffen (JA 1, 329 ff.) und in der Zwischenzeit geschieht quasi kein Neuzugang von AnbieterInnen. Die Beschränkung des Marktzugangs für neue AnbieterInnen wird durch folgende Aussage sehr gut deutlich: *„Also Träger haben wir bisher keine anderen festgestellt. Also wir haben in diesen Angebotsverfahren immer wieder die Träger einbezogen, die bisher tätig waren, in der Vergangenheit tätig waren. Die wir auf diese Art und Weise dann eben auch kennen gelernt haben. Wichtig für uns natürlich, wir haben auch diese Leistungsvereinbarungen dann bei den ambulanten Hilfen ja auch immer mit einer Leistungsbeschreibung dann kombiniert“* (JA 1, 81 ff.). In einem anderen Fall ist der Zugang darüber möglich, dass MitarbeiterInnen des Jugendamtes für Einzelfälle ganz spezielle Settings suchen und auf diese stoßen, indem die vernetzten Informationsstrukturen über die AnbieterInnen genutzt werden. Hier wurde deutlich, dass diese spezialisierten Angebote überwiegend von privaten Kleinunternehmen vorgehalten werden (JA 2, 535 ff.). Allein die Anerkennung als Träger der freien Jugendhilfe oder die Erteilung einer Betriebserlaubnis über den überörtlichen Träger führt nicht zu einer Belegung. Die Entscheidung über eine Belegung wird im Zuge des Hilfeplanverfahrens gestaltet. *„Das hat was damit zu tun, und das sieht ja auch nach meiner Rechtsauffassung der 87 ff. SGB VIII so vor, Sie suchen ja ein bestimmtes Setting, das Sie ausschreiben. Also das kann man nicht ausschreiben, weil das in der Regel ja schneller sein muss. Das muss ja auch sozusagen verhandelt werden im Rahmen des Hilfeplanverfahrens. Und um jetzt eben abzusichern, dass das auch alles mit ordentlichen und rechten Dingen zugeht, ist es bei uns so, dass ich voraussetze, dass die eine Leistungsvereinbarung haben. Und wenn die keine haben, dann brauchen die eine Ausnahmegenehmigung“* (JA 2, 322 ff.). Die Verfahren, wie sie die Jugendämter praktizieren, werden vom Vertreter des Verbandes privater Träger kritisiert. Er weist darauf hin, dass dem Wunsch- und Wahlrecht der Betroffenen (Kinder, Jugendliche und Sorgeberechtigte) nicht immer entsprochen

wird, weil die Jugendämter häufig nur einen möglichen Anbieter ins Spiel bringen und über die Verfahren der Leistungsvereinbarungen nicht alle potenziell fachlich geeigneten Träger auch zum Zuge kommen. Wenn es gut läuft, werden 2 oder 3 zur Auswahl vorgeschlagen. *„Die Praxis ist die, das Jugendamt kennt eine Einrichtung und hat den Eindruck, dieses Kind ist in dieser Einrichtung gut aufgehoben. Dann gibt es eine Anfrage vom Jugendamt und dann guckt halt die Einrichtung, ob das Kind passt, und dann wird es aufgenommen. Also dass Eltern wirklich wählen dürfen, ist im Bereich der Hilfe zur Erziehung glaube ich absolut die Ausnahme“* (V, 396 ff.). Anhand dieser Aussagen wird sehr gut deutlich, dass der freie Zugang privater Anbieter nicht immer gegeben ist, da sie entweder nicht in den Abschluss von Leistungsvereinbarungen einbezogen sind oder auch nicht so vernetzt sind, dass sie durch die Jugendämter ins Spiel gebracht werden, wenn es darum geht mit den direkten Adressaten eine/n AnbieterIn auszuwählen. Auch aus der überörtlichen Ebene wird deutlich, dass ein offenes Ausschreibungsverfahren – auch für Kontingente von zu erbringenden Leistungen – in der Jugendhilfe nicht gewünscht wird und auch nicht für sinnvoll erachtet wird, da es fachlich sinnvoll erscheint, die örtlich bekannten und gut eingebundenen Trägerstrukturen zu erhalten (ÜT 2, 385 ff.). Einzelne Ausschreibungsverfahren gibt es, wenn größere Projekte zu stemmen sind. Beispielsweise wurde in einem Jugendamt eine beschränkte Ausschreibung zur Gewinnung eines Trägers für die Organisation der Tagesmütterarbeit vorgenommen (JA 2, 577 ff.)

Im Bereich der Behindertenhilfe werden die Geschäftskontakte i.d.R. direkt zwischen Klient und Anbieter angebahnt, wobei hier die Vermittlung über die Koordinierungs-, Kontakt- und Beratungsstellen (KoKoBe) und die Sozialpsychiatrischen Zentren (SPZ) vor Ort läuft. Hinsichtlich des Abschlusses von Verträgen wird vor allem der Maßstab der fachlichen Qualität angelegt. Eine Fachkraftquote von 70% muss dabei gewährleistet sein und eine Stellungnahme des örtlichen Sozialamtes muss vorliegen. Eine Interviewpartnerin betont, dass auch die Einbindung in die örtlichen Netzwerke gegeben sein muss, auch wenn dies bisher kein offizielles Kriterium, aber sehr wohl qualitätsrelevant ist und ein Entscheidungskriterium werden soll (ÜT 3, 396 ff.). Über die Frage, ob Leistungen der Eingliederungshilfe ausgeschrieben werden sollen, gibt es bundesweit unterschiedliche Auffassungen. Das Land NRW macht sich seitens des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales dafür stark, dass dies nicht geschieht, um hier keinen ruinösen Preiswettkampf zu begründen, sondern individuelle Hilfen auch individuelle zuschneiden zu können (ÜT 3, 481 ff.). Dass dahinter eine komplexe und sehr kontroverse Rechtsauffassung liegt, wurde an mehreren Stellen in den Experteninterviews deutlich. *„Nein, das war ein großer Streitpunkt. Der LWL wollte ausschreiben. Dann haben die Wohlfahrtsverbände dagegen geklagt, dass sich das nicht mit dem SGB XII vereinbaren lässt, das Ausschreibungsverfahren“* (ÜT 3, 447 ff.) (Weiter Informationen findet man z.B. unter: http://www.ruhr-uni-bochum.de/ifs/forschung_projekte/Kingreen.pdf und [BVerwGE 94](#), 202 ff.). Die überörtlichen Träger haben sich schließlich verständigt, die rechtliche Durchsetzung einer Ausschreibungsmöglichkeit nicht weiter zu verfolgen, sondern Rahmenverträge zum Abbau stationärer Angebot zugunsten des Aufbaus ambulanter Angebote zu schließen und über den Vertragsweg die Zulassung über die Prüfung von Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Qualität zu regeln.

Keiner der InterviewpartnerInnen konnte hinsichtlich der Auftragsvergabe Feststellungen zu Unterschieden im Vergabeverhalten gegenüber Frauen oder Männern als privaten AnbieterInnen machen. Es wurde mehrfach betont, dass hier ausschließlich Qualitätsgesichtspunkte und Aspekte des passgenauen Settings der Hilfen eine Rolle spielen. Aufgrund der insgesamt nicht vorzufindenden Analyse und Sensibilität zur Beteiligung von Frauen an den privaten AnbieterInnenstrukturen ist dieses Ergebnis nicht verwunderlich.

Auch hinsichtlich der Frage nach Preis-, Zuverlässigkeits- und Qualitätsunterschieden wurde betont, dass es keine Differenzen zwischen den privaten und den wohlfahrtsverbandlichen Trägern gibt, weil hier nach den gleichen Kriterien ausgewählt und beauftragt wird.

In mehreren Interviews wird deutlich, dass die Werbestrategien der privaten AnbieterInnen primär im Knüpfen von Netzwerken bestehen und nur in einem geringen Umfang in klassischen Werbemaßnahmen wie dem Zusenden von Flyern. Die Strategien, die über bestehende Kontakte erfolgen, sind insgesamt von den Interviewpartnern als die erfolgreicher beschreiben worden. Die Bedeutung der persönlichen Kontakte wird als erfolgsrelevant angesehen. *„Das ist schon eine wichtige Voraussetzung, weil natürlich der Einzelkämpfer, der no name erst recht keine Chance hat. Also dieses Vernetzt sein ist auch immer ein Stück Empfehlung, Reputation. Und von daher schon auch eine wichtige Voraussetzung. Also ohne das hat man, denke ich, überhaupt keine Chance auf so einem Markt“* (ÜT 2, 419 ff.).

5.3.4 Kostenaspekte im Vergleich von gemeinnützigen und erwerbswirtschaftlichen Trägern

Hinsichtlich der Kostenstrukturen wird von 3 GesprächspartnerInnen die Auffassung vertreten, dass die privaten Anbieter nicht günstiger seien als andere Anbieter. Drei andere vertreten die Auffassung, dass die Privaten nur Marktzugang haben, weil sie preiswerter sind. Für ein Arbeitsfeld – den Bereich der Kindertagesstätten in privater Trägerschaft – stellt sich diese Frage aufgrund der Finanzierungsrahmenbedingungen ganz anders als in anderen Bereichen der Jugendhilfe und Behindertenhilfe.

Auf der Seite der interviewten Jugendämter wird deutlich, dass diese zunächst von der Devise ausgehen: gleiche Rahmenbedingungen für gleiche Leistungen. Keines der 3 Jugendämter hat eine differenzierte Analyse hinsichtlich der Kostenstrukturen vorgenommen. Zwei kommen allerdings zu der Aussage, dass die Privaten nicht günstiger seien, eines ist der Auffassung, dass sie deutlich günstiger seien. (JA 1, 233. ff.; JA 2, 338 ff.; JA 3 Mitschrift). Auf der überörtlichen Seite besteht die Einschätzung, dass die privaten Träger nur durch günstigere Preise eine Chance hätten, am Markt mitzumischen. *„Das ist eigentlich deren einzige Chance. Also wenn sie nicht billiger sind als der Wohlfahrtsverband. Es gibt eigentlich nur die beiden Möglichkeiten. Entweder, sie sind billiger, oder über die Geschichte der Gründung hat sich jemand so einen Namen gemacht, dass er besonders kompetent ist für eine besondere Sorte von Einzelfällen“* (ÜT 2, 458 ff.). Als Grund, billiger sein zu können, wird hier der schlankere Overhead der kleinen privaten Träger im Vergleich zu großen Verbänden gesehen. Diese Sichtweise teilt auch der Vertreter des Verbandes privater Träger. Darüber hinaus führt dieser auch noch an, dass die privaten Anbieter günstiger sein können, weil sie insgesamt in der Handhabung von Entlohnung und Arbeitszeitregelungen flexibler sein können als die großen Verbände und dadurch Kosten einsparen können. Nach den Gründen gefragt, warum private günstiger sein können antwortet der Vertreter des Verbandes privater Träger: *„Okay, ich denke im Wesentlichen dadurch, dass die privaten Träger eine größere Flexibilität haben beim Personaleinsatz. [...] Was nicht bedeutet, dass die Privaten durchweg schlechter bezahlen. Das können sie sich nicht leisten, dann würden die Mitarbeiter nicht bleiben. Aber einfach dadurch, dass ja diese ganzen Eingruppierungsmerkmale etc. wegfallen. Und wir wirklich in der Lage sind, Mitarbeiter nach Leistung zu bezahlen. Und natürlich dann auch bereit sind, jemanden höher zu entlohnen, wenn er schon lange Zeit da ist, weil gerade in der Jugendhilfe hat ja Kontinuität auch eine besondere Qualität. Und dadurch gibt es natürlich mehr Möglichkeiten auch Entgelte anders zu gestalten. Und ja, viele Umlagen fallen weg, die bei Einrichtungen der Wohlfahrtspflege ... an den Verband zahlen müssen“* (V, 317 ff.).

Hinsichtlich der Frage der Kostenunterschiede verweisen verschiedene Gesprächspartner auf die umsatzsteuerrechtlichen Neuregelungen, die zum 1.1.2008 in Kraft getreten sind. Erst mit dem Jahressteuergesetz 2008 sind die Umsatzsteuerregelungen für private und gemeinnützige Träger der Jugendhilfe gleich gezogen worden.⁸ In der Kombination von Gleichstellung im steuerlichen Sinn und der höheren Flexibilität werden die Kostenvorteile gesehen.

Auch im Bereich der Hilfen für Menschen mit Behinderungen sind Kostenvorteile bei den privaten Trägern nicht als wesentliches Merkmal beschrieben worden. „*Also im Bereich Betreutes Wohnen kriegen die alle dasselbe Geld von uns*“ (ÜT 3, 581 ff.). Lediglich im Bereich der stationären Hilfen werden Pflegesätze individuell ausgehandelt. Inwiefern hier bei den Privaten günstigere Kostensätze zu Buche schlagen, konnten wir nicht ermitteln.

Aufschlussreich waren die Ausführungen des Vertreters des Verbandes privater Träger hinsichtlich der intensiven Arbeit des Verbandes, für gleiche Rahmenbedingungen ohne Benachteiligungen am Markt zu kämpfen. Neben der schon erwähnten Änderung im Umsatzsteuerrecht, die mit vom Verband erstritten wurde, beziehen sich diese Dinge auf Fragen der Berücksichtigung von kalkulatorischen Kosten eigener Immobilien bei der Pflegesatzberechnung bis hin zu gewerbesteuerrechtlichen Fragen in Verbindung mit der Grenzziehung zwischen freien Berufen und Gewerbe. Erst allmählich gelingt es, in diesen Rechtsbereichen die in den Sozialgesetzbüchern verankerte Gleichstellung der wohlfahrtsverbandlichen bzw. frei-gemeinnützigen Träger mit den privaten Trägern zu realisieren.

Hinsichtlich der Tageseinrichtungen für Kinder wurde deutlich, dass hier ein Vergleich der Kosten für den öffentlichen Kostenträger gar nicht möglich ist. Dies beruht darauf, dass private Anbieter in NRW derzeit aus der Förderung durch das KiBiZ ausgeschlossen sind. Somit müssen die Eltern hier die gesamten Betriebs- und Personalkosten sowie den UnternehmerInnenlohn aus eigener Tasche

⁸ Im UstG §4 Nr. 25 heißt es: „Von den unter § 1 Abs. 1 Nr. 1 fallenden Umsätzen sind steuerfrei: [...] 25. Leistungen der Jugendhilfe nach § 2 Abs. 2 des Achten Buches Sozialgesetzbuch und die Inobhutnahme nach § 42 des Achten Buches Sozialgesetzbuch, wenn diese Leistungen von Trägern der öffentlichen Jugendhilfe oder anderen Einrichtungen mit sozialem Charakter erbracht werden. Andere Einrichtungen mit sozialem Charakter im Sinne dieser Vorschrift sind

a) von der zuständigen Jugendbehörde anerkannte Träger der freien Jugendhilfe, die Kirchen und Religionsgemeinschaften des öffentlichen Rechts sowie die amtlich anerkannten Verbände der freien Wohlfahrtspflege,

b) Einrichtungen, soweit sie

aa) für ihre Leistungen eine im Achten Buch Sozialgesetzbuch geforderte Erlaubnis besitzen oder nach § 44 oder § 45 Abs. 1 Nr. 1 und 2 des Achten Buches Sozialgesetzbuch einer Erlaubnis nicht bedürfen,

bb) Leistungen erbringen, die im vorangegangenen Kalenderjahr ganz oder zum überwiegenden Teil durch Träger der öffentlichen Jugendhilfe oder Einrichtungen nach Buchstabe a vergütet wurden oder

cc) Leistungen der Kindertagespflege erbringen, für die sie nach § 24 Abs. 5 des Achten Buches Sozialgesetzbuch vermittelt werden können.

Steuerfrei sind auch

a) die Durchführung von kulturellen und sportlichen Veranstaltungen, wenn die Darbietungen von den von der Jugendhilfe begünstigten Personen selbst erbracht oder die Einnahmen überwiegend zur Deckung der Kosten verwendet werden und diese Leistungen in engem Zusammenhang mit den in Satz 1 bezeichneten Leistungen stehen,

b) die Beherbergung, Beköstigung und die üblichen Naturalleistungen, die diese Einrichtungen den Empfängern der Jugendhilfeleistungen und Mitarbeitern in der Jugendhilfe sowie den bei den Leistungen nach Satz 1 tätigen Personen als Vergütung für die geleisteten Dienste gewähren;

decken. Die öffentliche Hand belegt diese Einrichtungen nicht und hat somit lediglich im Rahmen der Erteilung der Betriebserlaubnisse und der Aufsicht mit diesen Einrichtungen zu tun.

5.3.5 Leistungsqualität und –quantität

Leistungsqualität

Die Interviews haben gezeigt, dass grundsätzlich keine Qualitätsunterschiede zwischen den privaten und den wohlfahrtsverbandlichen bzw. gemeinnützigen Trägern gesehen werden. Vielmehr wird immer wieder darauf verwiesen, dass die privaten Anbieter z.B. in der Jugendhilfe die spezialisierteren Angebote, die individuelleren Lösungen für besonders problematische Fälle bieten.

Allerdings gibt es einen Bereich, in dem die privatwirtschaftlichen Angebote besonders kritisch betrachtet werden. Dies ist der Bereich der privaten Tagesstätten für Kinder. Insbesondere der überörtliche Träger als Aufsichtsbehörde sieht hier gravierende Probleme. Da private Tageseinrichtungen für Kinder sich voll aus den Beiträgen der Eltern finanzieren müssen und nicht im Rahmen des KiBiZ in NRW öffentliche Mittel erhalten können – gibt es hier deutlich häufiger Qualitätsprobleme als in geförderten Einrichtungen. Der Kostendruck auf der Trägerseite ist enorm hoch, da jede Qualitätsmaßnahme direkt auf die Kosten für die Kunden „Eltern“ oder auf eine Gewinnverminderung durchschlägt. *„Weil wir nirgendwo so einen hohen Anteil von, ich nenne es jetzt mal freundlich Fehlverhalten haben, als im Bereich von privatgewerblichen Einrichtungen. Wenn es darum geht, den Gewinn zu steigern, ist es natürlich so, dass ich auch möglichst viele Kinder betreuen will. Und wir haben in den letzten zwei Jahren insgesamt vier Tageseinrichtungen geschlossen“ (ÜT 1, 195 ff.).* Ein anderer Interviewpartner des überörtlichen Trägers schildert, dass die privaten Tageseinrichtungen, die ca. 3,3% der Tageseinrichtungen ausmachen, für die er zuständig ist, ein Drittel seiner Arbeitszeit in Anspruch nehmen (ÜT 2, 12 ff.). Die Gründe dafür sieht er in dem wirtschaftlichen Druck der Einrichtungen, der dazu führt, dass Aspekte wie Gruppengröße, Qualifikation des Personals, Personalschlüssel deutlich häufiger nicht eingehalten werden als bei gemeinnützigen Trägern mit Förderung oder auch Räumlichkeiten genutzt werden, die nicht den Anforderungen entsprechen. Drastische Maßnahmen werden oft durch Nachfragen von Eltern ausgelöst, die Mängel feststellen und sich Hilfe suchend melden.

Für den Bereich der Behindertenhilfe wird konstatiert, dass es keine grundsätzlichen Unterschiede in der Qualität gibt, dass aber auch der gewünschte Wettbewerb über Qualitätsaspekte noch nicht gut funktioniert. Dabei wird betont, dass es zukünftig nicht darum gehen soll, einseitig private Träger oder wohlfahrtliche bzw. gemeinnützige Träger zu favorisieren oder zu benachteiligen. *„Aber nicht, indem wir jetzt sagen, die Privaten sollen wieder aufhören, sondern indem wir Qualitätsstandards entwickeln wollen für die Leistungen des Betreuten Wohnens und gucken wollen, dass wir unter Beachtung der gesetzlichen Grundlagen diese Qualitätsstandards, dass sie auch eine gewisse Verbindlichkeit erlangen bis hin, dass man möglicherweise auch die Verträge neu gestalten muss. Also dass man eben Qualitätsanforderungen stellt und dass unsere Mitarbeiter eine stärkere Zugangssteuerung machen. Also wir werden jetzt da schon auch noch Maßnahmen ergreifen, die aber dann alle betreffen, die privaten wie die nicht privaten Anbieter gleichermaßen“ (ÜT 3, 284 ff.).* Dabei wird bedauert, dass dieser Prozess bisher noch nicht funktioniert. *„Man begegnet der Konkurrenz, indem man selber besser wird. Diesen Effekt konnten wir bisher nicht feststellen. Nein. Leider nicht. Wir hatten ja ein bisschen die Hoffnung. Aber dass das zu Qualitätssteigerungen führt, um mit besserer Qualität sich zu behaupten am Markt, das konnten wir leider bisher nicht feststellen“ (ÜT 3, 300 ff.).* Dieser Prozess soll aber in Zukunft verstärkt angestoßen werden. Wesentlicher Faktor

soll dabei sein, den Betroffenen einen Leistungszugang unter Ausübung des Wunsch- und Wahlrechtes zu ermöglichen und dabei den Trägerwettbewerb nicht über Kosten, sondern über Qualitätsaspekte zu steuern. Insgesamt wird aber auch für diesen Bereich festgestellt, dass es keinen systemischen Qualitätsunterschied zwischen privaten und wohlfahrtlichen Trägern zu erkennen gibt (ÜT 3, 585 ff.).

Leistungsquantität

In den Interviews wurde deutlich, dass alle InterviewpartnerInnen die Flexibilität hinsichtlich der Leistungskapazitäten der privaten Träger hoch einschätzen. Dies sehen sie aber weniger als Folge der privaten Trägerschaft, sondern viel mehr im Zusammenhang damit, dass diese Träger ein hoch spezialisiertes Leistungssegment besetzen, in dem von den Aufgabenstellungen her schon besondere Flexibilität gefordert ist. Mit der Gründung stellen sie sich bereits diesen Aufgaben. *„Sie suchen sich ja von vorn herein sozusagen Nischen aus. So. Und in aller Regel ist das natürlich schon Teil dieser Flexibilität“* (ÜT 2, 487 ff.). *„Aber ich denke, es wird kein privater Träger jetzt auf den Gedanken kommen, so eine ganz klassische Heimeinrichtung zu gründen. Sondern die werden sich sehr genau überlegen, meistens ja aufgrund dann auch entsprechender praktischer Vorerfahrungen im Angestelltenverhältnis, ich sage mal, in diesem Übergang Psychiatrie / Jugendhilfe oder Justiz / Jugendhilfe. Wo es dann wirklich darauf ankommt, ja, sehr, sehr qualifizierte Vorerfahrungen zu bringen. Vielleicht eine Therapieausbildung oder so. Insofern haben die sich von vorn herein natürlich dann auch schon eine Nische suchen müssen, auf die halt die großen Träger nicht so flexibel reagieren“* (ÜT 2, 487 ff.).

Im Bereich der ambulanten Hilfen in der Behindertenhilfe wird bei den privaten genauso wie bei anderen Trägern eine hohe Flexibilität festgestellt. Allerdings wird auch bemerkt, dass diese Flexibilität in der Regel eine ist, die auf Ausweitung des Geschäftes ausgerichtet ist, die vor dem Hintergrund zu sehen ist, dass das Angebot auf dem Markt hier grundsätzlich als zu hoch beurteilt wird (ÜT 3, 602 ff.).

Hinsichtlich der Qualitäts- und Quantitätsaspekte konnten wir in der Unterscheidung zwischen privaten Trägern, die von Frauen gegründet oder geführt werden und solchen von Männern keine Unterschiede ermitteln, da die Differenzierung nach Geschlecht auf Seiten der Kostenträger bisher nicht vorgenommen wird.

5.4 Zukunftsentwicklungen

5.4.1 Zukunftsentwicklungen im öffentlich finanzierten Leistungsbereich

Die von den interviewten erkannten Zukunftsentwicklungen für den privaten Trägerbereich aus öffentlichen Finanzierungen werden in 6 Bereichen beschrieben:

a. Pflegestellen und Erziehungsstellen für Kinder

Der Bereich der privaten Pflege von Kindern in Form von Familien, die als Pflegestelle tätig werden und dadurch einen Zuverdienst einwerben oder als Erziehungsstellen mit professionellem Hintergrund für Kinder mit besonderen Schwierigkeiten tätig sind, werden als zukünftig benötigt eingestuft (JA 1, 621 ff.).

b. Kindertagesstätten

Dieser Bereich wird von den Experten der öffentlichen Kostenträger als kritisch eingestuft. Durch den Ausbau von Betreuungsangeboten im Ganztagsbereich und insbesondere im Bereich der unter 3-jährigen Kinder wird hier ein rückläufiger Bedarf auf der Seite der privaten Angebote erwartet, da aufgrund der nicht einfließenden öffentlichen Finanzierung aus dem KiBiZ in NRW, die Betreuung in Privatangeboten immer teurer für die Eltern sein wird, als eine öffentlich mitfinanzierte. *„Also nicht zuletzt auch noch mal im Kindergartenbereich jetzt durch den forcierten Ausbau für die unter Dreijährigen. Das ist ja im Grunde die Nische bisher gewesen für die Privaten“ (ÜT2, 288 ff.). „Aber das wird sich noch mal verändern für die Trägerlandschaft. Aber ich glaube, dass privatgewerblich, also das wird 2015 nur noch ganz geringe Anzahl sein“ (ÜT 1, 1013 ff.).*

c. Kindertagespflege – insbesondere hinsichtlich flexibler Betreuungsformen – bis hin zum Kinderhotel

Sowohl überörtliche als auch örtliche Träger der Jugendhilfe beschreiben den Bereich der flexiblen Betreuungsangebote für Kinder, der sehr stark durch Kindertagespflege abgedeckt wird, als einen wichtigen Zukunftsbereich. Dazu gehört auch die Betreuung in Zeiten, die die Kindertageseinrichtung nicht flexibel abdecken kann. In diesem Kontext wird beschrieben, dass sich unterschiedliche Formen entwickeln, wie hier private Angebote mit öffentlich mitfinanzierten Angeboten verbunden werden. *„Und ich sehe da auch in ca. fünf Jahren einen Bereich, wo sich gut ausgebildete junge Frauen dann auch selbstständig und flexibler für Eltern ... also ein flexibles Angebot, weil je größer eine Einrichtung, desto schwieriger ist es in Flexibilität auf das einzelne Kind einzugehen, ohne es in Schwierigkeiten zu bringen. Da sehe ich schon eine Möglichkeit im Kindertagespflegebereich“ (ÜT1, 703 ff.).* Diese Betreuungsmodelle reichen bis hin zum Kinderhotel, das allerdings bisher konzeptionell noch nicht so entwickelt ist, dass es funktioniert (ÜT1, 811 ff.).

d. Frühe Hilfen für Kinder im Übergangsbereich von Jugendhilfe und Gesundheitssystem

Im Bereich der Jugendhilfe sehen einige Vertreter ein Entwicklungspotential für privatwirtschaftliche Aktivitäten im Bereich der fachlichen Übergänge zwischen Jugendhilfe und Gesundheitswesen. *„Nein, ich glaube, in den frühen Hilfen wird sich das noch mal deutlich ... also an der Schnittstelle zwischen Sozialpädagogik und Gesundheitssystem wird sich das noch mal privatwirtschaftlicher entwickeln. Das liegt daran, dass das Gesundheitssystem ja deutlich mehr privatwirtschaftlich orientiert ist als jetzt Jugendhilfe. Und wir müssen ja in den frühen Hilfen eben sehen, wie wir da zusammen klar kommen. Also klassischer Beruf, Freiberuf, Tätigkeit in dem Bereich ist ja Hebamme. Also ich glaube, dass wir da in Zukunft noch mal verstärkt eben auf einen Bereich stoßen, wo es auch keine klassischen Abdeckungen durch Jugendhilfeträger gibt und eben eher so eine Kombination, aber mit einem starken gesundheitsbildenden Aspekt gefragt ist“ (JA 2, 707 ff.).* Hier wird insbesondere die Kombination sozialpädagogischer Qualifikation und medizinischer Kompetenz als zukunftsweisend eingeschätzt. Dies gilt insbesondere im Rahmen des Kinderschutzes nach § 8a des SGB VIII. Auch im niedrigschwelligen Bereich von Hilfen zur

Bildung, im Bereich Umgang mit ADS oder ADHS werden privatwirtschaftliche Entwicklungsbereiche gesehen, die auch z.T. nicht mehr von öffentlichen Kostenträgern übernommen werden. Ebenso sehen Vertreter der Jugendhilfe ein wachsendes Auftragspotential in der Betreuung und Förderung von Kindern und Jugendlichen mit (seelischen) Behinderungen, die in zunehmender Zahl auch sozial bedingte Behinderungen, Einschränkungen und Benachteiligungen sind.

- e. Hilfen für Menschen mit geistiger Behinderung, körperlicher Behinderung und Mehrfachbehinderungen

„Also insgesamt ist es so, dass die Zahl der behinderten Menschen mit Unterstützungsbedarf jedes Jahr weiter steigt. Wir gehen zurzeit davon aus, dass es jedes Jahr mehr als tausend Menschen sein werden, die zusätzlich im gesamten Rheinland neu auf uns zukommen mit Unterstützungsbedarf. Bei den psychisch Kranken und auch bei den geistig Behinderten“ (ÜT 3, 623 ff.). Diese Aussage des überörtlichen Trägers macht deutlich, dass man hier von einem „Wachstumsmarkt“ sprechen kann, da eine große Zahl von Menschen mit Behinderung ins Rentenalter hineinwächst und aus der jüngeren Generation immer wieder Hilfebedürftige nachwachsen. Aufgrund der Grausamkeiten des Nationalsozialismus wächst ein großer Teil der Menschen mit Behinderungen in unserer Gesellschaft jetzt erst ins Seniorenalter hinein. Die Population der Menschen mit Behinderungen hat verhältnismäßig wenige Abgänge und ist zurzeit noch stetig anwachsend. Aber auch der medizinische Fortschritt trägt dazu bei, dass die Überlebenschancen besser geworden sind und dadurch mehr Menschen mit Hilfebedarf bei uns leben. Eine Stabilisierung der Zahlen ist erst in einigen Jahren zu erwarten.

Bei den Menschen mit psychischen Erkrankungen wird von Seiten des überörtlichen Trägers ein zunehmender Bedarf an tagesstrukturierenden Maßnahmen gesehen, die allerdings nicht mit neuen Angeboten und Trägern bedient werden sollen. Man will hier keine neuen Strukturen schaffen, sondern nach Wegen suchen, diese Angebote an bestehende Strukturen anzubinden. Insofern stellt dies keinen Markt für neue privatwirtschaftliche Angebote dar, außer in Verbindung mit schon bestehenden (vgl. ÜT3, 792 ff.).

Ein anderer Bereich für selbständige Arbeit wird im Feld der Organisationsberatung und des Coaching gesehen. Allerdings geht es hierbei nicht um Formen im klassischen Sinne, sondern um Formen, die mit besonderen Problemlagen von Klienten in Einrichtungen zusammenhängen. Gerade im Bereich der Arbeit mit Menschen mit psychischen Erkrankungen kommt es in Einrichtungen immer mal wieder zu schwierigen Konstellationen. Bevor dann die Betroffenen Klienten aus der Einrichtung genommen werden (Heim oder Werkstatt z.B.) kann eine Beratung durch im Feld erfahrene OE-Beratung oder Coaching manches Mal helfen. Ob diese ein größeres Marktpotential ist, blieb allerdings offen, da hier i.d.R. auch nicht die einzelne Einrichtung die Kosten trägt, sondern im Sinne und Anliegen der Klienten der überörtliche Träger.

- f. Verfahrensbeistand im Kontext des Familienverfahrensgesetzes

Mit dem Verfahrensbeistand im Rahmen des Gesetz über das Verfahren in Familiensachen und in den Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit (FamFG) in Ergänzung zu

UmgangspflegerInnen, die sich schon länger und häufig aus dem Berufsfeld der Sozialen Arbeit und Sozialpädagogik rekrutiert haben, wird sich möglicher Weise ein neuer Tätigkeitsbereich für Selbständige entwickeln. Nach § 158 FamFG ist die Einsetzung einer solchen Funktion in sehr vielen Jugendhilfefällen zu erwarten. *„Ich denke so in diesem Bereich Verfahrensbetreuungen. Und da gibt es so eine neue Entwicklung auch aufgrund der veränderten Familiengerichtsgesetze, dass die Familiengerichte schon viel frühzeitiger zu Klärungsgesprächen einladen müssen. Und dass halt nicht durch die klassischen Komm-Strukturen jetzt von Beratungsstellen beispielsweise abgedeckt werden kann, aber jetzt auch nicht den hoch spezialisierten Rechtsanwalt erfordert, der ja auch zu teuer ist. Möglicherweise wird das Thema Kinderrechte noch mal stärker auch bei solchen Verfahren in den Vordergrund gerückt und sozusagen unabhängige Stellen dann als Verfahrensbeteiligte beauftragt werden. Das ist so eine Mischung aus schon Rechtskenntnisse haben, aber ... ja, auch in dieser Dynamik bewandert sein, also mit Familiensystemen umgehen können, hohe Kompetenz haben, mit konfliktreichen Gesprächssituationen umzugehen. Und grundsätzliche Kenntnisse über Entwicklung von Kindern und Jugendlichen. Eigentlich könnte man sagen, die klassische Sozialarbeit der Sozialpädagogenausbildung passt da ganz gut. Und ich glaube, da wird sich ... also der Markt, der sich da so langsam zeigt, der wird sich noch beschleunigen. Da werden noch mehr Leute gebraucht. Das wäre glaube ich ein ganz guter Bereich für die Selbstständigkeit“* (ÜT2, 503 ff.). Die Vergütung für diese Tätigkeiten erfolgt nach dem Vormünder- und Betreuervergütungsgesetz § 1 bis 4 und ist in der Höhe der Vergütung der gesetzlichen Betreuung gleichgestellt.

5.4.2 Zukunftsentwicklungen im privat finanzierten Leistungsbereich

Aus der Sicht der öffentlichen Kostenträger wurde für den privat finanzierten Bereich kein Zukunftsmarkt benannt. Der einzige Bereich der bedingt dort hineinfällt und gesehen wird, ist die Leistungserstellung für Menschen mit Behinderungen im Rahmen des persönlichen Budgets. Diese steht seit 2008 als Pflichtleistung für die Menschen zur Verfügung, die statt Sachleistungen Geldleistungen nehmen wollen, um sich damit ihre Leistungen nach eigenem Bedarf am Markt zusammenzustellen. Bisher nutzt dies aber nur ein verschwindend geringer Anteil der Berechtigten. Im Bereich des LVR waren es im Sommer 2009 ca. 130 Personen. *„Also auf der einen Seite denken wir manchmal, dass die Betroffenen und deren Angehörige oder die gesetzlichen Betreuer noch gar nicht so richtig erkannt haben, welche Chancen darin liegen würden, wenn man das richtig intensiv nutzt. Dass man ja dann auch also ... ja, als Betroffener dann viel mehr für sein Geld bekommen könnte möglicherweise, und vor allen Dingen noch mehr sein Wunsch- und Wahlrecht gestalten kann. Und man kann sich ja mit dem Geld dann auch Leistungen einkaufen, die wir im Rahmen des Sachleistungsprinzips gar nicht gewährleisten dürfen. Weil wir können ja immer nur an Vertragspartner Geld auszahlen“* (ÜT3, 670 ff.). Auch sieht der überörtliche Träger eine gewisse Möglichkeit der Selbständigkeit in Bezug auf die Budgetassistenz, die manchen betroffenen benötigen würden, wenn sie ihr Budget selber nehmen würden. *„Es gibt ja viele, die denken, Budgetassistenz ist jetzt ein neuer Markt. Ist durchaus auch denkbar, die Budgetassistenz, dass das eine neue Aufgabe ist. Aber es muss der Betroffene dann auch aus seinem Budget finanzieren. Was aber je nachdem, wenn man es wirklich nach der reinen Lehre macht, auch sehr auskömmlich ist“* (ÜT3, 670 ff.).

Weitere Bereiche privat finanzierter Marktpotentiale wurden von den öffentlichen Kostenträgern nicht erkannt. Die Vielfalt der am Markt tätigen Selbständigen zeigt allerdings, dass es Möglichkeiten gibt.

5.5 Einschätzung und Bewertung

Durch den Focus auf Experten der öffentlichen Kostenträger zeichnet die Auswertung ein Bild über ein Marktsegment, dass durch Regelleistungen der Sozialgesetzgebung geprägt ist. Außen vor geblieben sind zum Beispiel alle Arbeitsfelder der Seniorenarbeit, da diese häufig sehr pflegenah sind, wenn sie durch Sozialversicherungsträger finanziert sind. Den Bereich Pflege wollten wir nicht zum Gegenstand des Projektes Frauen.Unternehmen Soziale Arbeit machen. Auch wenn der Soziale Dienst ein wichtiges Feld in der Altenhilfe, insbesondere der stationären, ist, wurde dieses hier ausgeblendet. Potentiale für Selbständigkeit liegen in diesem Feld sicher.

Auch der Bereich der beruflichen Integration von Menschen mit Vermittlungshemmnissen, z.B. Langzeitarbeitslosigkeit, wurde bei der Auswahl der Interviewpartner ausgegrenzt. In diesem Feld sind so viele große, überregionale erwerbswirtschaftliche Bildungsträger tätig, dass dieses einzubeziehen, den Blick auf die Frau aus der Sozialen Arbeit als Gründerin verstellt hätte.

Insgesamt haben die Experteninterviews gezeigt, dass das Bewusstsein der Kostenträger, dass die Sozialgesetzgebung eine Marktöffnung für Private gesetzt und auch gewollt hat, nur bedingt vorhanden ist. Man hält sich noch gerne in den korporatistischen Strukturen der Wohlfahrtspflege auf, verhindert den erwerbswirtschaftlichen Sektor nicht aktiv, öffnet sich diesem, wenn sehr spezialisierte Angebote gebraucht werden oder die handelnden selbständigen Personen aus anderen Kontexten, wie vorherigen Anstellungsverhältnissen, gewohnte Partner sind. Durch zum Teil nicht offene Vergabeprozesse von Aufträgen ist es schwer, insbesondere mit Jugendämtern, ins Geschäft zu kommen. Es scheint nicht als Führungsaufgabe gesehen zu werden, die im Gesetz verankerte Marktöffnung zu forcieren und offene und transparente Marktzugangsmöglichkeiten zu schaffen. Mit dieser Feststellung, die aufgrund der geringen Zahl der Interviews mit lediglich explorativem Charakter nicht verallgemeinert werden kann, soll nichts darüber ausgesagt werden, ob eine Vermarktlichung des Geschehens öffentlich finanzierter sozialer Dienstleistungen sozialpolitisch wünschenswert ist oder nicht. Nach Abschluss der Interviewauswertung scheint es uns allerdings so, dass hier noch viel zu tun ist, um nur annähernd freie und gerechte Marktverhältnisse zwischen Wohlfahrtsträgern und privatwirtschaftlichen Trägern herzustellen. Keine(r) der Interviewten allerdings hat sich offen gegen die Vermarktlichung ausgesprochen. Auch das könnte ja eine sozialpolitisch legitime Position sein. Vielmehr entstand der Eindruck, dass man von Kostenträgerseite das Spiel des Marktes soweit mitspielt, wie der Markt steuernde Einfluss noch sozial vertretbar erscheint. An mehreren Stellen wurde betont, dass man in den Arbeitsfeldern der Jugendhilfe und Behindertenhilfe Markt- und Wettbewerbsverhältnisse wie am Weiterbildungsmarkt und in Teilen des Gesundheits- und Altenhilfebereiches mit ruinösem Wettbewerb und Dumpingangeboten nicht haben will.

6 Zusammenfassung und Fazit

In allen Interviews mit Experten begegnete uns ein wenig reflektiertes Bewusstsein dafür, dass private Träger und die etablierten Wohlfahrtsorganisationen zwar rechtlich unter gleichen Rahmenbedingungen arbeiten, sich die Umsetzung der Beteiligung privater Anbieter in der Praxis aber noch mit vielen Schwierigkeiten und Hürden für diese darstellt. Von einer Gleichberechtigung am Markt kann nur bedingt gesprochen werden.

Auf der Seite der Kostenträger wird nicht wahrgenommen oder analysiert, wo im Markt privater AnbieterInnen sozialer Leistungen Unterschiede zwischen Männern und Frauen als UnternehmerInnen bestehen. Weder in Statistiken noch in der individuellen Wahrnehmung konnten wir **Genderaspekte** in der Beobachtung oder Steuerung des privaten Marktes finden. Der Markt sozialer Dienstleistungen wird außerhalb der Klientenperspektive offensichtlich als geschlechtsneutral betrachtet. Einen gleichstellungspolitischen Ansatz hinsichtlich der Teilhabe am Marktgeschehen und an der Verteilung von Aufträgen konnten wir hier bei keinem Vertreter oder keiner Vertreterin der öffentlichen Hand finden. Während in anderen Bereichen der öffentlichen Verwaltung immer auf Genderaspekte geachtet werden muss, scheinen Unternehmen der Sozialen Arbeit kein Geschlecht zu haben, auch wenn sie privatwirtschaftlich sind. Dass die Förderung von Unternehmerinnen über Quotierungsregeln in der Auftragsvergabe möglich wäre, existiert im Bewusstsein (noch) nicht.

Auch die angehenden Gründerinnen und die selbständigen Unternehmerinnen reflektieren ihr Vorhaben nur selten unter geschlechtsspezifischen Aspekten. Besondere **Hindernisse** als Frau werden kaum wahrgenommen, bzw. normalisiert und treten hinter einer hohen Motivation und Zuversicht zurück. Ernüchterung tritt erst nach der Aufbruchphase ein, und äußert sich dabei nur zu Teilen im Beklagen ungünstiger Bedingungen für Frauen, sondern häufiger in der (vermeintlich) notwendigen Intensivierung bzw. Ausrichtung von eigenen Anstrengungen. Hier zeigt sich, dass die Frauen dazu neigen – und das gilt besonders für solche, die sich verselbständigen – Vieles auf ihre eigene Person zu beziehen und weniger im System zu suchen. Im Kontext unseres Forschungsanliegens darf dies aber nicht dahingehend fehlinterpretiert werden, dass das System aus Sicht Betroffener günstig sei, sondern nur, dass dieser (genderspezifische) Systemblick nicht ausgeprägt ist.

Es zeigte sich weiterhin, dass die potenziellen Gründerinnen und diejenigen, die bereits einige Zeit selbständig tätig sind, sich nicht grundlegend in ihrer Motivation, ihren (geplanten) Tätigkeitsbereichen, ihrer (geplanten) Firmenstruktur, ihrem Finanzierungsbedarf und ihrer räumlichen Planung unterscheiden. Auch die Selbsteinschätzung hinsichtlich der Kompetenzen zeigt sehr ähnliche Gewichtungen: die persönliche Kompetenz steht im Vordergrund und die unternehmerischen / wirtschaftlichen Fähigkeiten treten dagegen eher zurück.

Besonders auffällig sind einige Unterschiede, die sich aus den Interviews mit potenziellen Gründerinnen und Unternehmerinnen auf der einen Seite und ExpertInnen auf der anderen Seite ergeben haben.

Während bei den potenziellen Gründerinnen deutlich geworden ist, dass sie sich recht wenig um ihre **Vernetzung** kümmern, nimmt dies bei den Unternehmerinnen mit zunehmenden Selbständigkeitserfahrungen schon einen höheren Stellenwert ein. Von den Kostenträgern wird das Netzwerken schließlich als der wesentliche Markteinstiegsaspekt behandelt. Nur wer als PrivatunternehmerIn gut vernetzt ist, wird von den Kostenträgern bei Bedarf eingebunden, beim Abschluss von Leistungsvereinbarungen zur Angebotsabgabe aufgefordert oder bei der Hilfeplanung als Dienstleister vorgeschlagen.

Hinsichtlich der **Markteinstiegsstrategie und Marktpräsenzstrategie** haben die Interviews mit den Gründerinnen und Unternehmerinnen deutlich gemacht, dass hier wenig planvolles Vorgehen vorhanden war. Konzeptionen und Planungen werden vorrangig über externe Hilfen eingeleitet und je länger die Gründung zurück liegt, desto weniger wurden (konnten) diese in Anspruch genommen (werden). Die Kostenträger haben allerdings deutlich gemacht, dass insbesondere die Bekanntheit und die Präsentation der fachlichen Expertise von großer Bedeutung sind, um ins Geschäft zu kommen. Genau wie die Vernetzung sollte dies für Unternehmerinnen ein Bereich planvollen Handelns sein. Dies gilt umso mehr, als sie sich in den Interviews durchweg als hoch qualifiziert und gut weitergebildet gezeigt haben.

Die von uns interviewten Gründerinnen und Unternehmerinnen – die u.E. schon weitgehend typische selbständige Frauen in der Sozialen Arbeit sind -, sind alle ohne **Mitarbeiterinnen** unterwegs. Auch die zukünftigen Selbständigen planen ihre Selbständigkeit als Einzelunternehmerinnen. Die Kostenträger der Jugend- und Behindertenhilfe haben deutlich gemacht, dass immer eine Vertretungsregelung erforderlich ist, um überhaupt mit Aufträgen bedacht zu werden. Dies gilt auch für die gesetzliche Betreuung etc.. Frauen, die alleine selbständig arbeiten, müssen dafür Formen außerhalb des Unternehmens finden und begeben sich in große Abhängigkeiten und Risiken hinsichtlich der Zuverlässigkeit, wenn sie keine festen Mitarbeiterinnen oder Partnerinnen in Kooperationsbeziehungen haben. Der Einstieg in Aufträge ist ohne den Nachweis der sicheren und dauerhaften Vertretungsregelung an einigen Stellen auch gar nicht möglich.

Bezüglich der **Kosten bzw. der Preise** für die angebotenen Leistungen haben die potenziellen Gründerinnen noch keine konkreten Vorstellungen entwickelt und bei den Unternehmerinnen fällt auf, dass sie mehrfach davon sprechen, zu wenig zu nehmen und sich mit der Preisverhandlung schwer zu tun. Auf der anderen Seite zeigen die Interviews mit den Kostenträgern, dass die Preisfrage eine untergeordnete Rolle spielt. Grundsätzlich wird eher auf die Qualität und Zuverlässigkeit gesehen und nicht dominant auf die Preisstruktur, solange der Rahmen tariflicher Bezahlungen, der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit gewährleistet erscheint. Auf Seiten der Kostenträger besteht kein Bewusstsein dafür, ob Frauen preiswerter anbieten als Männer. Warum also sollten sich Frauen preiswerter anbieten?

7 Anhänge

Die Interviewleitfäden für potentielle Gründerinnen und Gründerinnen/ Unternehmerinnen unterscheiden sich in einigen Fragestellungen, sind strukturell aber parallel gestaltet. Wegen der Unterschiede werden hier beide Bögen sowie der spezielle Bogen für die Experteninterviews abgedruckt.

7.1 Interviewleitfaden Gründerinnen / Unternehmerinnen

Interviewleitfaden für ein persönliches Interview mit Gründerinnen /Unternehmerinnen

Ort / Datum / Dauer _____

Interviewerin _____

Interviewte Name, Anschrift, Telefonnummer _____

Erlerner Beruf _____

zurzeit tätig als _____

seit wann selbständig _____

Branche _____

Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit _____

Unternehmensform _____

Alleine oder mit anderen _____

Zweites Standbein? _____

A Persönliche Angaben

Alter

Familienstand / Lebensumstände

Kinder (Anzahl, Alter, ggf. Versorgung tagsüber)

Wohnort / Unternehmenssitz identisch

Höchster Schulabschluss

Art und Dauer der bisherigen Berufstätigkeit, (evtl. Lebenslauf auf Beiblatt)

1. Hatten Sie vor der Gründung bereits unternehmerische Vorerfahrungen – z.B. selbst oder aus der eigenen Herkunftsfamilie?
2. Wie ist ihr Unternehmen aufgebaut? (Anzahl der Mitarbeiterinnen – Gender-Aspekte, Welche Abteilungen, wie verlaufen Hirarchien?)
3. Wie sieht ihr Angebotsspektrum aus?

4. Wie würden Sie die spezifischen Rahmenbedingungen ihres Unternehmens beschreiben? (Marktposition, Bekanntheitsgrad, Qualifikation des Personals, finanzielles Polster, Unternehmenssitz, Räumlichkeiten, Ausstattung ...)

Aa) Motivation, Auslöser und Vorbereitung der Unternehmensgründung

5. Was waren die Auslöser, sich selbständig zu machen?
 - Unzufriedenheit mit dem Job / Chef/in
 - Anregungen aus dem Freundes-, Kolleginnenkreis
 - Verlust des Arbeitsplatzes / drohender Verlust
 - Verwirklichung eigener Ziele / Ideen
 - Allgemeiner Veränderungswille
 - Anderes
6. War dies Ihre erste Unternehmensgründung? Wenn nein, womit waren Sie vorher selbständig, wie lange und was war der Grund für die Beendigung?
7. Welches sind/ waren Ihre größten Befürchtungen oder Zweifel beim Gedanken an eine Selbstständigkeit?
8. Wie lange haben Sie sich auf die Selbstständigkeit vorbereitet? Was waren die wesentlichen Entwicklungsschritte?
9. Gab/gibt es aus Ihrer Sicht beider Unternehmensgründung oder Unternehmensführung spezielle Vorteile oder Einschränkungen durch ihre Lebenssituation als Frau?
10. Wie haben Sie die Unternehmensgründung gestartet:
 - a) allein – wenn ja, was waren die Gründe?
 - b) Gemeinsam mit anderen Gründer/innen - wenn ja, was waren die Gründe?
 - c) In einer Kooperation, einem Verbund - wenn ja, was waren die Gründe? Besteht diese Kooperation heute noch? Wenn nicht – was waren die Gründe, sie zu beenden?
11. Haben Sie ein bestehendes Unternehmen übernommen?

Ab) Kompetenzen und Erfahrungen

12. Wie schätzen Sie auf einer Skala zwischen 1- 100 – aktuell und rückblickend – ihre fachliche und persönliche Kompetenz über den Arbeitsbereich ein, in dem Sie sich selbstständig gemacht haben?
13. Wo genau ist/war ihr Entwicklungsbedarf? Was haben Sie getan / tun Sie, um diese Lücken zu schließen?

Ac) Rat und Hilfe, Schwerpunkt Gründerphase

14. Wo holen Sie sich /haben Sie sich Rat geholt, mit wem können / konnten Sie sich austauschen?

Beratungen erhalten durch	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Familie / PartnerIn					
Freunde					
Kolleg/inn/en					
Unternehmensberatung /Steuerberatung					
Internet					
Arbeitsverwaltung Wirtschaftsförderung					
IHK / Handwerkskammer					
Startercenter					
Frauenbüro / Beratungsstellen für Frauen					
Fachverband (welcher)					
Andere					

15. Von welcher Seite bekommen / bekamen Sie Unterstützung und wie sahen / sehen die konkreten Hilfestellungen aus, die Ihnen wirklich weitergeholfen haben? (Was hat bei der Gründung am meisten geholfen, was hat entmutigt oder behindert?)

16. Hatten Sie einen Businessplan vor der Gründung? Wie haben Sie diesen entwickelt, mit wessen Hilfe? Welche Erfahrungen haben Sie genau gemacht? (Plan geben lassen, wenn möglich)

Ad) Rat und Hilfe, Schwerpunkt Unternehmensausbau

17. Haben Sie sich im Laufe Ihrer unternehmerischen Tätigkeit beraten lassen?
- Wenn ja, wo und von wem?
 - Was waren die Beratungsinhalte?
 - Was hat am meisten / am wenigsten geholfen?
18. Wo holen Sie sich heute Hilfe und Rat? Was sind für Sie wichtige Voraussetzungen dabei?
19. Haben Sie an Seminaren teilgenommen?
- Wenn ja, welche Institutionen, welche Themen? Was war besonders gut, was hat gefehlt?
20. Zu welchen Themen wünschen Sie weitere Fortbildungen? An welchen FB würden Sie teilnehmen?
- Betriebswirtschaftliche Fragen
 - Management
 - Profil als Unternehmerin
 - Persönlichkeitsorientierte Themen wie Selbstsicheres Auftreten, Rhetorik, Umgang mit schwieriger Kundschaft
 - Verwaltung
 - Fachthemen
 - Rechtliche Fragen
 - Mitarbeiter/innen/-führung
 - Marketing, Öffentlichkeitsarbeit
 - Marktübersicht
 - Übersicht über öffentliche Förderungen
 - Anderes
21. Gehören Sie als Unternehmerin einer Fachorganisation, Vereinigung, einem Netzwerk o.ä. an (oder beabsichtigen Sie dies?) Welche Vorteile erleben / erwarten Sie davon?

Ae) Finanzen

22. Haben / hatten Sie ein Finanzierungskonzept vorbereitet? Wenn ja, ist dies aufgegangen? Wenn nein, wo gibt / gab es gravierende Einschnitte und Veränderungen?
23. Haben Sie bei der Gründung Zuschüsse der Bundesanstalt f. Arbeit in Anspruch genommen?

24. Haben Sie Erfahrungen mit einer Beratungsförderung gemacht? Wenn ja, wie sehen diese aus?
25. Welche Erfahrungen haben Sie mit Kreditbeschaffung, auch hinsichtlich Banken und öffentlichen Gründungshilfen, gemacht,
- bezogen darauf, dass Sie als Frau gründen /gegründet haben?
 - bezogen darauf, dass Sie im Sozialen Bereich gründen /gegründet haben?
26. Waren in jüngster Zeit Investitionen nötig? – wenn ja, woher hatten Sie das Geld (Bankdarlehen, Familie ...).

B Unternehmensform und aktuelle Situation

27. Mit welchem Ihrer Angebote erzielen Sie die meisten Gewinne?
28. Wenn Sie an Ihre Kostenstruktur denken, wie hoch ist der prozentuale Anteil an Betriebskosten Rücklagen Entnahmen
29. Welchen Anteil hat Ihr Einkommen aus der unternehmerischen Tätigkeit an Ihrer eigenen Existenzsicherung, der Ihrer Familie? Falls unter 100% - wie decken Sie den restlichen Bedarf ab?
30. Welche Antwort könnten Sie zustimmen: Meine Einkünfte aus der unternehmerischen Tätigkeit:
- reichen zum Leben;
 - sind zu gering;
 - sind absolut unterschiedliche, sodass ich mich darauf nicht verlassen kann.
31. Wie sehen Sie ihre Versorgung hinsichtlich Altersabsicherung Gesundheitsversorgung Verdienstaufschlag

Ba) Marktposition und Vernetzung

32. Haben Sie während der Gründungsphase für ihre Marktchancen und die Markterschließung gesorgt?
33. Wie überprüfen Sie im laufenden Geschäft die Marktchancen ihrer Angebote?

34. Wo sehen Sie die Entwicklungsmöglichkeiten ihres Unternehmens?

35. Selbstständigkeit in Sozialen Berufsfeldern setzt häufig gute persönliche Kontakte und Vernetzungen vor Ort voraus, wie schätzen Sie Ihre persönliche Vernetzung konkret ein, auf welche Kontakte stützen Sie sich?

36. Wer sind Ihre Kunden / Auftraggeber, wie gehen Sie auf diese zu, wie sind sie mit Ihnen verbunden oder vernetzt?

C Allgemeine Reflexion

37. Hatten Sie bei der Gründung für ein eventuelles Scheitern einen „Plan B“ vorbereitet? Wenn ja, was sieht dieser vor? Wenn ja, wie sah dieser /sieht dieser aus? Haben Sie davon (oder von Teilen) Gebrauch gemacht?

38. Wo sehen sie ihre eigenen persönlichen Stärken als Gründerin oder Unternehmerin? Wo sehen Sie bei sich aktuell noch Entwicklungsbedarf?

Stärken /Schwächen	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Psychische und zeitliche Belastbarkeit					
Eigene Gesundheit					
Unterstützung aus dem familiären Umfeld					
Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeit					
Betriebswirtschaftliches Know-How					
Finanzielle Basissituation					
Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung					
Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen					
Profil der eigenen Dienstleistungen					
Eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil					

Führungskompetenz					
Vertriebs- und Markterschließungserfahrung					
Problemlösungskompetenz					
Selbstmotivation, Eigenantrieb					

39. Was ist Ihr Zukunftsszenario für Ihr Unternehmen, wo werden Sie in 5 und in 10 Jahren mit Ihrem Unternehmen stehen?

In eigener Sache

40. Welche Ihrer Bedarfe an Fortbildungen, Beratungen, Broschüren o.ä. könnten wir mit unserem Projekt decken?

7.2 Interviewleitfaden potentielle Gründerinnen

Interviewleitfaden für ein persönliches Interview mit potenziellen Gründerinnen

Ort / Datum / Dauer _____

Interviewerin _____

Interviewte Name, Anschrift, Telefonnummer _____

Erlerner Beruf _____

zurzeit tätig als _____

bei _____

Planung

ab wann Selbständigkeit _____

in welchem Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit _____

Unternehmensform _____

Alleine oder mit anderen _____

Zweites Standbein? _____

A Persönliche Angaben

Alter

Familienstand / Lebensumstände

Kinder (Anzahl, Alter, ggf. Versorgung tagsüber)

Wohnort / Unternehmenssitz identisch

Höchster Schulabschluss

Art und Dauer der bisherigen Berufstätigkeit, (evtl. Lebenslauf auf Beiblatt)

1. Haben Sie bereits unternehmerische Vorerfahrungen – z.B. selbst, aus der eigenen Herkunftsfamilie oder dem Bekanntenkreis?

Aa) Motivation, Auslöser und Vorbereitung der Unternehmensgründung

2. Was war für Sie der wichtigste Anstoß für eine mögliche Selbstständigkeit?
3. Welche der folgenden, möglichen Auslöser für eine Selbstständigkeit treffen auf Sie zu:
 - Unzufriedenheit mit dem Job / Chef/in
 - Anregungen aus dem Freundes-, Kolleginnenkreis
 - Verlust des Arbeitsplatzes / drohender Verlust
 - Verwirklichung eigener Ziele / Ideen
 - Allgemeiner Veränderungswille
 - Anderes
4. Ist dies Ihre erste Unternehmensgründung? Wenn nein, womit waren Sie vorher selbstständig, wie lange und was war der Grund für die Beendigung?
5. Welches sind Ihre größten Befürchtungen oder Zweifel beim Gedanken an eine Selbstständigkeit?
6. Seit wann (wie lange) bereiten Sie sich auf die Selbstständigkeit vor? Was waren bisher die wesentlichen Entwicklungsschritte?
7. Sehen Sie bei der Unternehmensgründung oder Unternehmensführung spezielle Vorteile oder Einschränkungen durch ihre Lebenssituation als Frau?

8. Wie würden Sie am liebsten die Unternehmensgründung starten:
- d) allein – wenn ja, was waren die Gründe?
 - e) Gemeinsam mit anderen Gründer/innen - wenn ja, was waren die Gründe?
 - f) In einer Kooperation, einem Verbund - wenn ja, was sind die Gründe?
9. Denken Sie daran, in ein bestehendes Unternehmen einzusteigen, und sich damit selbstständig zu machen?

Ab) Kompetenzen und Erfahrungen

10. Wie schätzen Sie auf einer Skala zwischen 1- 100 – aktuell ihre fachliche und persönliche Kompetenz über den Arbeitsbereich ein, in dem Sie die Selbstständigkeit planen?
11. Wo genau sehen Sie bzgl. der Umsetzung der Gründung ihren vorrangigen Entwicklungsbedarf? (Beratung, Fortbildung, Finanzen, Coach, Arbeitsgruppe...)

Ac) Rat und Hilfe

12. Haben Sie sich im Laufe Ihrer Gründungsvorbereitung bereits beraten lassen?
- a. Wenn ja, wo und von wem?
 - b. Was waren die Beratungsinhalte?
 - c. Was hat am meisten / am wenigsten geholfen?
13. Wo holen Sie sich Rat, mit wem können Sie sich austauschen?

Beratungen durch	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Familie / PartnerIn					
Freunde					
Kolleg/inn/en					
Unternehmensberatung /Steuerberatung					
Internet					

Arbeitsverwaltung					
Wirtschaftsförderung					
IHK / Handwerkskammer					
Startercenter					
Frauenbüro / Beratungsstellen für Frauen					
Fachverband (welcher)					
Andere					

14. Von welcher Seite bekommen Sie Unterstützung und wie sehen die konkreten Hilfestellungen aus, die Ihnen wirklich weiterhelfen? (Was hilft Ihnen derzeit bei der Gründung am meisten, was entmutigt oder behindert Sie eher?)

15. Haben Sie bereits an Seminaren zum Thema Existenzgründung teilgenommen?
d. Wenn ja, welche Institutionen, welche Themen? Was war besonders gut, was hat gefehlt?

16. Zu welchen Themen wünschen Sie weitere Fortbildungen? An welchen FB würden Sie teilnehmen?

- Betriebswirtschaftliche Fragen
- Management
- Profil als Unternehmerin
- Persönlichkeitsorientierte Themen wie Selbstsicheres Auftreten, Rhetorik, Umgang mit schwieriger Kundschaft
- Verwaltung
- Fachthemen
- Rechtliche Fragen
- Mitarbeiter/innen/-führung
- Marketing, Öffentlichkeitsarbeit
- Marktübersicht
- Übersicht über öffentliche Förderungen
- Anderes

17. Kennen Sie bereits Fachorganisation, Vereinigung, Netzwerke o.ä., denen Sie sich anschließen könnten? Welche Vorteile erwarten Sie davon?

Ae) Finanzen

18. Haben Sie bereits einen Businessplan entwickelt? Wie haben Sie das gemacht, mit wessen Hilfe? Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht? (Plan geben lassen, wenn möglich)

19. Werden Sie bei der Gründung Zuschüsse der Bundesanstalt f. Arbeit in Anspruch nehmen? Sind Sie diesbzgl. bereits beraten worden?
20. Haben Sie bereits Erfahrungen mit einer Beratungsförderung gemacht? Wenn ja, wie sehen diese aus?
21. Welche Erfahrungen haben Sie mit Kreditbeschaffung, auch hinsichtlich Banken und öffentlichen Gründungshilfen, bisher gemacht, / wie stellen Sie sich den Umgang damit vor
- e. bezogen darauf, dass Sie als Frau gründen?
 - f. bezogen darauf, dass Sie im Sozialen Bereich gründen?

B Unternehmensform und aktuelle Situation

22. Wie möchten Sie ihr Unternehmen aufbauen (Anzahl der Mitarbeiterinnen – Gender-Aspekte, Abteilungen, Hierarchien?)
23. Wie sieht ihr Angebotsspektrum genau aus?
24. Über welche spezifischen Rahmenbedingungen ihres Unternehmens haben Sie bereits konkrete Vorstellungen? (Marktposition, Bekanntheitsgrad, Qualifikation des Personals, finanzielles Polster, Unternehmenssitz, Ausstattungsbedarf ...)
25. Mit welchem Ihrer Angebote beabsichtigen Sie, die meisten Gewinne zu erzielen?
26. Wenn Sie an Ihre Kostenstruktur denken, mit welchem prozentualen Anteil planen Sie Betriebskosten Rücklagen Entnahmen
27. Wie hoch setzen Sie Ihr künftiges Einkommen aus der unternehmerischen Tätigkeit an, welchen Anteil an Ihrer eigenen Existenzsicherung, der Ihrer Familie soll es ausmachen? Falls unter 100% - wie decken Sie den restlichen Bedarf ab?
28. Wie planen Sie ihre Versorgung hinsichtlich Altersabsicherung Gesundheitsversorgung Verdienstauffall

Ba) Marktposition und Vernetzung

29. Haben Sie bereits über Ihre Marktchancen und die Markterschließung nachgedacht? Wie schätzen Sie diese ein? Gibt es so etwas wie ein Alleinstellungsmerkmal Ihres geplanten Unternehmens?
30. Selbstständigkeit in Sozialen Berufsfeldern setzt häufig gute persönliche Kontakte und Vernetzungen vor Ort voraus, wie schätzen Sie Ihre persönliche Vernetzung konkret ein, auf welche Kontakte stützen Sie sich?
31. Haben Sie bereits konkrete Vorstellungen von Ihren Kunden und Auftraggebern und wie werden Sie diese finden?

C Allgemeine Reflexion

32. Haben Sie für ein eventuelles Scheitern einen „Plan B“ in petto? Wenn ja, was sieht dieser vor?

33. Tabelle

34. Was ist Ihr Zukunftsszenario, wo werden Sie in 5 und in 10 Jahren mit Ihrem Unternehmen stehen?

In eigener Sache

35. Welche Ihrer Bedarfe an Fortbildungen, Beratungen, Broschüren o.ä. könnten wir mit unserem Projekt decken?

Wo sehen sie ihre eigenen persönlichen Stärken als Gründerin? Wo sehen Sie bei sich aktuell noch Entwicklungsbedarf?

Entwicklungsfelder	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Psychische und zeitliche Belastbarkeit					
Eigene Gesundheit					
Unterstützung aus dem familiären Umfeld					
Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeit					
Betriebswirtschaftliches Know-How					
Finanzielle Basissituation					
Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung					
Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen					
Profil der eigenen Dienstleistungen					
Eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil					

Führungskompetenz					
Vertriebs- und Markterschließungserfahrung					
Problemlösungskompetenz					
Selbstmotivation, Eigenantrieb					

7.3 Interviewleitfaden ExpertInnen

Interviewleitfaden für ein persönliches Interview mit Gründerinnen /Unternehmerinnen

Ort / Datum / Dauer _____

Interviewerin _____

Interviewte Name, Anschrift, Telefonnummer _____

Erlerner Beruf _____

zurzeit tätig als _____

seit wann selbständig _____

Branche _____

Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit _____

Unternehmensform _____

Alleine oder mit anderen _____

Zweites Standbein? _____

A Persönliche Angaben

Alter

Familienstand / Lebensumstände

Kinder (Anzahl, Alter, ggf. Versorgung tagsüber)

Wohnort / Unternehmenssitz identisch

Höchster Schulabschluss

Art und Dauer der bisherigen Berufstätigkeit, (evtl. Lebenslauf auf Beiblatt)

1. Hatten Sie vor der Gründung bereits unternehmerische Vorerfahrungen – z.B. selbst oder aus der eigenen Herkunftsfamilie?
2. Wie ist ihr Unternehmen aufgebaut? (Anzahl der Mitarbeiterinnen – Gender-Aspekte, Welche Abteilungen, wie verlaufen Hierarchien?)
3. Wie sieht ihr Angebotsspektrum aus?
4. Wie würden Sie die spezifischen Rahmenbedingungen ihres Unternehmens beschreiben? (Marktposition, Bekanntheitsgrad, Qualifikation des Personals, finanzielles Polster, Unternehmenssitz, Räumlichkeiten, Ausstattung ...)

Aa) Motivation, Auslöser und Vorbereitung der Unternehmensgründung

5. Was waren die Auslöser, sich selbständig zu machen?
 - Unzufriedenheit mit dem Job / Chef/in
 - Anregungen aus dem Freundes-, Kolleginnenkreis
 - Verlust des Arbeitsplatzes / drohender Verlust
 - Verwirklichung eigener Ziele / Ideen
 - Allgemeiner Veränderungswille
 - Anderes
6. War dies Ihre erste Unternehmensgründung? Wenn nein, womit waren Sie vorher selbstständig, wie lange und was war der Grund für die Beendigung?
7. Welches sind/ waren Ihre größten Befürchtungen oder Zweifel beim Gedanken an eine Selbstständigkeit?
8. Wie lange haben Sie sich auf die Selbstständigkeit vorbereitet? Was waren die wesentlichen Entwicklungsschritte?
9. Gab/gibt es aus Ihrer Sicht beider Unternehmensgründung oder Unternehmensführung spezielle Vorteile oder Einschränkungen durch ihre Lebenssituation als Frau?

10. Wie haben Sie die Unternehmensgründung gestartet:

- g) allein – wenn ja, was waren die Gründe?
- h) Gemeinsam mit anderen Gründer/innen - wenn ja, was waren die Gründe?
- i) In einer Kooperation, einem Verbund - wenn ja, was waren die Gründe? Besteht diese Kooperation heute noch? Wenn nicht – was waren die Gründe, sie zu beenden?

11. Haben Sie ein bestehendes Unternehmen übernommen?

Ab) Kompetenzen und Erfahrungen

12. Wie schätzen Sie auf einer Skala zwischen 1- 100 – aktuell und rückblickend – ihre fachliche und persönliche Kompetenz über den Arbeitsbereich ein, in dem Sie sich selbstständig gemacht haben?

13. Wo genau ist/war ihr Entwicklungsbedarf? Was haben Sie getan / tun Sie, um diese Lücken zu schließen?

Ac) Rat und Hilfe, Schwerpunkt Gründerphase

14. Wo holen Sie sich /haben Sie sich Rat geholt, mit wem können / konnten Sie sich austauschen?

Beratungen erhalten durch	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Familie / PartnerIn					
Freunde					
Kolleg/inn/en					
Unternehmensberatung /Steuerberatung					
Internet					
Arbeitsverwaltung Wirtschaftsförderung					
IHK / Handwerkskammer					

Startercenter					
Frauenbüro / Beratungsstellen für Frauen					
Fachverband (welcher)					
Anderer					

15. Von welcher Seite bekommen / bekamen Sie Unterstützung und wie sahen / sehen die konkreten Hilfestellungen aus, die Ihnen wirklich weitergeholfen haben? (Was hat bei der Gründung am meisten geholfen, was hat entmutigt oder behindert?)

16. Hatten Sie einen Businessplan vor der Gründung? Wie haben Sie diesen entwickelt, mit wessen Hilfe? Welche Erfahrungen haben Sie genau gemacht? (Plan geben lassen, wenn möglich)

Ad) Rat und Hilfe, Schwerpunkt Unternehmensausbau

17. Haben Sie sich im Laufe Ihrer unternehmerischen Tätigkeit beraten lassen?

- g. Wenn ja, wo und von wem?
- h. Was waren die Beratungsinhalte?
- i. Was hat am meisten / am wenigsten geholfen?

18. Wo holen Sie sich heute Hilfe und Rat? Was sind für Sie wichtige Voraussetzungen dabei?

19. Haben Sie an Seminaren teilgenommen?

- j. Wenn ja, welche Institutionen, welche Themen? Was war besonders gut, was hat gefehlt?

20. Zu welchen Themen wünschen Sie weitere Fortbildungen? An welchen FB würden Sie teilnehmen?

- Betriebswirtschaftliche Fragen
- Management
- Profil als Unternehmerin
- Persönlichkeitsorientierte Themen wie Selbstsicheres Auftreten, Rhetorik, Umgang mit schwieriger Kundschaft
- Verwaltung
- Fachthemen
- Rechtliche Fragen
- Mitarbeiter/innen/-führung
- Marketing, Öffentlichkeitsarbeit
- Marktübersicht
- Übersicht über öffentliche Förderungen
- Anderes

21. Gehören Sie als Unternehmerin einer Fachorganisation, Vereinigung, einem Netzwerk o.ä. an (oder beabsichtigen Sie dies?) Welche Vorteile erleben / erwarten Sie davon?

Ae) Finanzen

22. Haben / hatten Sie ein Finanzierungskonzept vorbereitet? Wenn ja, ist dies aufgegangen? Wenn nein, wo gibt / gab es gravierende Einschnitte und Veränderungen?

23. Haben Sie bei der Gründung Zuschüsse der Bundesanstalt f. Arbeit in Anspruch genommen?

24. Haben Sie Erfahrungen mit einer Beratungsförderung gemacht? Wenn ja, wie sehen diese aus?

25. Welche Erfahrungen haben Sie mit Kreditbeschaffung, auch hinsichtlich Banken und öffentlichen Gründungshilfen, gemacht,
 k. bezogen darauf, dass Sie als Frau gründen /gegründet haben?
 l. bezogen darauf, dass Sie im Sozialen Bereich gründen /gegründet haben?

26. Waren in jüngster Zeit Investitionen nötig? – wenn ja, woher hatten Sie das Geld (Bankdarlehen, Familie ...).

B Unternehmensform und aktuelle Situation

27. Mit welchem Ihrer Angebote erzielen Sie die meisten Gewinne?

28. Wenn Sie an Ihre Kostenstruktur denken, wie hoch ist der prozentuale Anteil an
 Betriebskosten Rücklagen Entnahmen

29. Welchen Anteil hat Ihr Einkommen aus der unternehmerischen Tätigkeit an Ihrer eigenen Existenzsicherung, der Ihrer Familie? Falls unter 100% - wie decken Sie den restlichen Bedarf ab?

30. Welche Antwort könnten Sie zustimmen: Meine Einkünfte aus der unternehmerischen Tätigkeit:

- reichen zum Leben;
- sind zu gering;
- sind absolut unterschiedliche, sodass ich mich darauf nicht verlassen kann.

31. Wie sehen Sie ihre Versorgung hinsichtlich Altersabsicherung/Gesundheitsversorgung Verdienstaufschlag

Ba) Marktposition und Vernetzung

32. Haben Sie während der Gründungsphase für ihre Marktchancen und die Markterschließung gesorgt?
33. Wie überprüfen Sie im laufenden Geschäft die Marktchancen ihrer Angebote?
34. Wo sehen Sie die Entwicklungsmöglichkeiten ihres Unternehmens?
35. Selbstständigkeit in Sozialen Berufsfeldern setzt häufig gute persönliche Kontakte und Vernetzungen vor Ort voraus, wie schätzen Sie Ihre persönliche Vernetzung konkret ein, auf welche Kontakte stützen Sie sich?
36. Wer sind Ihre Kunden / Auftraggeber, wie gehen Sie auf diese zu, wie sind sie mit Ihnen verbunden oder vernetzt?

C Allgemeine Reflexion

37. Hatten Sie bei der Gründung für ein eventuelles Scheitern einen „Plan B“ vorbereitet? Wenn ja, was sieht dieser vor? Wenn ja, wie sah dieser /sieht dieser aus? Haben Sie davon (oder von Teilen) Gebrauch gemacht?
38. Wo sehen sie ihre eigenen persönlichen Stärken als Gründerin oder Unternehmerin? Wo sehen Sie bei sich aktuell noch Entwicklungsbedarf?

Stärken /Schwächen	Sehr gut	Gut	Befriedigend	ausreichend	mangelhaft
Psychische und zeitliche Belastbarkeit					
Eigene Gesundheit					
Unterstützung aus dem familiären Umfeld					
Fachwissen im Bereich der unternehmerischen Tätigkeit					
Betriebswirtschaftliches					

Know-How					
Finanzielle Basissituation					
Einschätzung von Angebot und Nachfrage der Dienstleistung					
Marktübersicht, Kenntnisse über Wettbewerber/innen					
Profil der eigenen Dienstleistungen					
Eigener Bekanntheitsgrad, eigenes Profil					
Führungskompetenz					
Vertriebs- und Markterschließungserfahrung					
Problemlösungskompetenz					
Selbstmotivation, Eigenantrieb					

39. Was ist Ihr Zukunftsszenario für Ihr Unternehmen, wo werden Sie in 5 und in 10 Jahren mit Ihrem Unternehmen stehen?

In eigener Sache

40. Welche Ihrer Bedarfe an Fortbildungen, Beratungen, Broschüren o.ä. könnten wir mit unserem Projekt decken?