

Speth  
Boller  
Omasreiter

# Wirtschaftslehre für das berufliche Gymnasium Sozial- und Gesundheitswissenschaftliche Richtung (SGG)



**Merkur**   
Verlag Rinteln

# Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

---

Verfasser:

**Dr. Hermann Speth**, Dipl.-Handelslehrer

**Dr. Eberhard Boller**, Dipl.-Handelslehrer

**Josef Omasreiter**, Dipl.-Kaufmann

Fast alle in diesem Buch erwähnten Hard- und Softwarebezeichnungen sind eingetragene Warenzeichen.

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 52 a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

\* \* \* \* \*

3. Auflage 2017

© 2010 by MERKUR VERLAG RINTELN

Gesamtherstellung:

MERKUR VERLAG RINTELN Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: [info@merkur-verlag.de](mailto:info@merkur-verlag.de)  
[lehrer-service@merkur-verlag.de](mailto:lehrer-service@merkur-verlag.de)

Internet: [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de)

ISBN 978-3-8120-0586-9

# 1 Unternehmung

## 1.1 Gesamtwirtschaftliche Einordnung von sozialen Organisationen

### Situation 1: Motivation zum Besuch des beruflichen Gymnasiums Sozial- und Gesundheitswissenschaftlicher Richtung (SGG)

Linda, Marie, Lisa und Hendrik sind erst seit wenigen Tagen an dem beruflichen Gymnasium Sozial- und Gesundheitswissenschaftlicher Richtung in Pforzheim. Damit sich die Schülerinnen und Schüler dieser Klasse gegenseitig besser kennenlernen, hat der Klassenlehrer für die ersten Wochen jeweils donnerstags eine halbstündige Gesprächsrunde organisiert. Bei dem heutigen ersten Durchgang finden sich die vier an einem Tisch zusammen, um sich über die Beweggründe für den Besuch dieses Bildungsgangs auszutauschen.

Nach kurzer Anlaufzeit berichtet Linda, dass sie sich ganz bewusst für diesen Bildungsgang entschieden habe und auch schon genau wisse, was sie im Anschluss machen möchte. Auf eine gezielte Rückfrage zu ihren Plänen führt sie aus, dass sie auf jeden Fall nach bestandenem Abitur ein Freiwilliges Soziales Jahr absolvieren möchte. Aufgrund der vielfältigen Möglichkeiten habe sie aber noch keine konkrete Einrichtung für eine derartige Tätigkeit ins Auge gefasst. Deshalb möchte sie die Zeit am beruflichen Gymnasium zur weiteren Orientierung nutzen.

Marie ist von Lindas Plänen ziemlich beeindruckt und schildert, dass auch sie sehr gezielt diesen Bildungsgang gewählt habe. Schon seit ihrem 10. Lebensjahr sei sie beim Deutschen Jugendrotkreuz aktiv. Dabei habe sie viel über Erste Hilfe im Notfall, Schulsanitätsdienste, friedliche Konfliktlösung, soziale



Initiativen oder Hilfsprojekte für Betroffene aus Krisenregionen erfahren und so wolle sie sich auch künftig für eine humanitäre Gesellschaft einsetzen.

Hendrik, der die ganze Zeit teilnahmslos zugehört hat, berichtet, dass er sich eher rein zufällig an dieser Schule eingefunden habe. Im Anschluss an die Realschule wollte er eigentlich unbedingt eine Ausbildung zum Bankkaufmann absolvieren. Doch trotz mehr als ein Dutzend Bewerbungen habe er leider

„Also, ich bin rein zufällig an diese Schule gekommen, da ich leider keinen Ausbildungsort als Bankkaufmann bekommen habe.“

nur Absagen bekommen. So gab es für ihn nur die Möglichkeit, eine weiterführende Schule zu besuchen. Da wegen seiner zeitlich späten Entscheidung keine allzu große Auswahl mehr vorhanden war, hätten ihn seine Eltern schließlich hier angemeldet. Also müsse er seine Pläne vom großen Geld in der Börsenwelt wohl um ein paar Jahre verschieben.

Lisa schüttelt fassungslos den Kopf und kommentiert: „Da bist Du hier ja wohl vollkommen falsch! Schließlich tragen gerade die Banken mit ihrer Gier nach immer mehr Gewinn eine große Mitschuld an den sozialen Schieflagen in dieser Welt. Aber diese Missstände können ja anschließend die sozialen Organisationen wieder bereinigen. Für solche Banken zu arbeiten ist ja wohl das Allerletzte.“ Hendrik ist ziemlich überrascht von der deutlichen Reaktion seiner Mitschülerin und versteht nicht so wirklich ihren Ärger.

#### Arbeitsaufträge:

1. Erläutern Sie den Unterschied zwischen marktwirtschaftlich orientierten und sozialen Unternehmen!
2. Nennen Sie fünf der wichtigsten Wohlfahrtsverbände Deutschlands!
3. Führen Sie aus, wie sich gemeinnützige Einrichtungen finanzieren!



#### 4. Projekt mit regionalem Bezug:

Erstellen Sie in Kleingruppen ein Referat über eine in Ihrer Region tätige gemeinnützige Einrichtung. Geben Sie dabei insbesondere einen Überblick über die Schwerpunkte der Arbeit dieser Einrichtung vor Ort sowie die Möglichkeiten der ehrenamtlichen Mitarbeit. Präsentieren Sie Ihre Ergebnisse in der Klasse!

### 1.1.1 Abgrenzung der Begriffe Unternehmung und soziale Organisation

#### (1) Begriff Unternehmung

**Unternehmen** beziehen in aller Regel eine Reihe von Vorleistungen (Werkstoffe, Maschinen, Strom, Wasser, Erfindungen, Dienstleistungen). Durch den **Einsatz der eigenen Leistung** verändert das Unternehmen die übernommenen Vorleistungen und schafft **neue Sachgüter** (z.B. Lebensmittel, Kleidung, Fahrzeuge) oder **Dienstleistungen** (z.B. Transporte, Beratung durch einen Rechtsanwalt).



Eine **Unternehmung** ist eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, in der **Sachgüter** und **Dienstleistungen** beschafft, erstellt und verkauft werden.

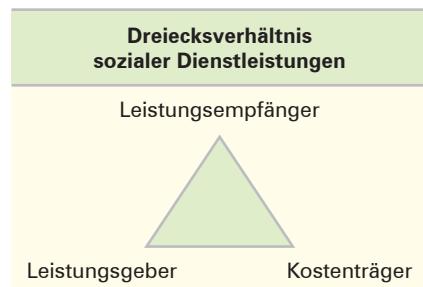
#### (2) Soziale Organisation



- Eine **soziale Organisation** ist eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, die primär **soziale Dienstleistungen** erbringt.
- Eine **soziale Dienstleistung** ist ein professionelles, personenbezogenes Handeln, das dem Wohl des Menschen zugute kommt und von Personen erbracht wird, die im Regelfall einer sozialen Organisation angehören.

Ein wichtiger Unterschied zwischen einem marktwirtschaftlich orientierten und einem sozialen Unternehmen ist die Zielsetzung.<sup>1</sup> Marktwirtschaftlich orientierte Unternehmen wollen in der Regel **Gewinne** erzielen. Soziale Organisationen erbringen primär **soziale Dienstleistungen**, die dem Wohl des Menschen zugute kommen.

Bei ihnen gibt es auch nicht das typische Käufer-Verkäufer-Verhältnis. In sozialen Dienstleistungen sind vielmehr häufig drei Parteien einzbezogen: der **Leistungsempfänger** (z.B. ein 5-jähriges Kind), der **Leistungsgeber** (z.B. ein evangelischer Kindergarten) und der **Kostenträger** (z.B. das Jugendamt).



<sup>1</sup> Siehe auch die Ausführungen in Kapitel 1.2, S. 23ff.

## 1.1.2 Soziale Arbeit – ein geschichtlicher Rückblick

Ein Blick in die Geschichte der sozialen Arbeit zeigt, wie und weshalb sich heute komplexe – und auf den ersten Blick – unübersichtliche Organisationsstrukturen in sozialen Einrichtungen entwickelt haben.

### (1) Soziale Arbeit zu Beginn der Industrialisierung

Anfang des 19. Jahrhunderts war eine Zeit großer gesellschaftlicher Veränderungen. Der **Beginn der Industrialisierung** und das Ende der Feudalordnung hatten gravierende Folgen auf das soziale Leben der Bevölkerung.

Die von England ausgehende industrielle Revolution führte zu einem starken **Ausbau des Verkehrs- und Handelssektors**. Die Entwicklung neuer Techniken, wie z.B. die Dampflokomotive oder der mechanische Webstuhl, veränderte die Arbeits- und Lebenswelt stark. **Menschen zogen in die Städte**, kleine Handwerksbetriebe verloren ihre Existenzgrundlage. 1830 waren ca. 80 % der Bevölkerung in der Landwirtschaft tätig, 1870 waren es noch 50 % der Bevölkerung.



Der Kampf gegen die Feudalordnung führte zu einer **Demokratisierung** in Deutschland. Die „persönliche Dienstbarkeit“ wurde z.B. im Jahr 1807 abgeschafft.

Eine positive soziale Folge dieser wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung war die **Möglichkeit einer freieren Berufswahl**. Das **Auflösen der Dorfgemeinschaften und Großfamilien**, die Suche nach Arbeit in Städten hatten allerdings zur negativen Folge, dass sich traditionelle, sich stützende Familienstrukturen auflösten und **soziale Unsicherheiten** entstanden. Die Kommunen standen nun vor vielen Problemen, es bestand eine zunehmende **Gefahr für Sicherheit und Ordnung**.

„Die massenhafte Armut war gefährlich. Streiks, Seuchen, Krawalle kosteten die Städte viel Geld. Manche wandten bis zur Hälfte ihres Etats (der Kommunen) für die Armenversorgung auf. Wichern schrieb 1837: ‚Familien ohne Betten, ohne Möbel, ohne Brot, in Kot und Unrat, in Lumpen und Ekel wie begraben‘. Die täglichen Arbeitszeiten (auch für Kinder und Frauen) betrugen 12–14 Stunden. Arbeitsunfälle waren keine Seltenheit, da es keinerlei Sicherheitsvorkehrungen gab. Karger Lohn, fehlende Ausbildung, miserable Wohnverhältnisse, mangelnde Ernährung, keine Regenerationsmöglichkeiten, keine medizinische Versorgung und der Verlust sozialer Verbindungen waren die bestimmenden Armutsfaktoren. Denn die Arbeiter waren Arbeitslosigkeit, Krankheit und Invalidität schutzlos ausgeliefert.“<sup>1</sup>

<sup>1</sup> [www.fh-bielefeld.de/.../Geschichte%20der%20Sozialen%20Arbeit.pdf](http://www.fh-bielefeld.de/.../Geschichte%20der%20Sozialen%20Arbeit.pdf)

## (2) Bismarksche Sozialgesetzgebung

Im frühen Kaiserreich führte die bismarksche Sozialgesetzgebung 1883 die Krankenversicherung, 1884 die Unfallversicherung und 1889 die Invaliditäts- und Altersversicherung für Arbeiter ein.

Die Sozialversicherungsgesetze waren bahnbrechend in Europa. Doch sie schlossen diejenigen aus, die nicht im Arbeitsprozess eingebunden waren und trennten sie so auf Dauer von den gesellschaftlichen und politischen Interessenvertretungen ab. Sie wurden somit zu Adressaten der Fürsorge.<sup>1</sup>



## (3) Entstehen privater Wohlfahrtsverbände

Bis in die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts hinein hatten besonders ehrenamtliche Helfer **kirchlicher Einrichtungen** die Aufgabe, Armen und Hilfsbedürftigen materiell zu helfen, übernommen. Almosen von Gläubigen und Erlöse von kirchlichen Veranstaltungen ermöglichten diese Arbeit. Die kirchlichen Verbände verloren nun ihr Monopol in der sozialen Arbeit. Um Schlimmeres zu vermeiden, wurden  **kommunale Maßnahmen**, wie z.B. das „Elberfelder Modell“, notwendig.

Gleichzeitig wuchs die **Professionalisierung der Sozialarbeit**. Sie bot neben materieller Hilfe auch Beratung an. In dieser Zeit hatten junge Frauen erstmals die Möglichkeit, den Beruf der Kindergärtnerin und Fürsorgerin zu erlernen.

Seit Mitte des 19. Jahrhunderts entwickelten sich viele **private Verbände der Wohlfahrs-pflege**, wie beispielsweise die „Charitas Comité“ (später „Charitasverband für das katholische Deutschland“). Ihre Aufgaben erstreckten sich zunächst auf soziale Hilfsangebote außerhalb der armenrechtlich geregelten öffentlichen Maßnahmen.

Die steigende Bedeutung der Fürsorge aufgrund der veränderten Lebensbedingungen hatte zur Folge, dass sich die Vielzahl **privater, kirchlicher und kommunaler Einrichtungen zusammenschlossen**. Im Jahr 1880 wurde der „Deutsche Verein für Armenpflege und Wohltätigkeit“ gegründet, der heute noch als „Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge“ (DV) fungiert.

Die Zusammenarbeit zwischen privaten Verbänden und staatlicher Sozialpolitik wurde zu Beginn des 20. Jahrhunderts neu geregelt und zeichnet sich durch das Subsidiaritätsprinzip,<sup>2</sup> das auch heute noch seine Gültigkeit hat, aus.

<sup>1</sup> Vgl. www.fh-bielefeld.de, a.a.O.

<sup>2</sup> **Subsidiarität:** Gesellschaftspolitisches Prinzip, nach dem übergeordnete gesellschaftliche Einheiten (z.B. der Staat) nur solche Aufgaben übernehmen sollen, zu deren Wahrnehmung untergeordnete Einheiten (z.B. die Familie) nicht in der Lage sind.

## (4) Soziale Leistungen nach dem 2. Weltkrieg

Nach dem Ende des 2. Weltkrieges übernahmen zunächst ausländische Hilfsorganisationen die erste Notversorgung der Bevölkerung. Erst langsam fand eine Reorganisation der institutionellen Voraussetzungen sozialer Arbeit statt.

In der DDR wurden Fürsorgeleistungen vor allem durch flächendeckende staatliche Leistungen, wie z.B. der Kinderbetreuung, Schulbildung, Wohnungssuche oder Gesundheitsversorgung, ermöglicht. Die „Volkssolidarität“ war ein neu gegründeter Wohlfahrtsverband der DDR. Seine Aufgaben lagen in der Organisation von Kinderferientransporten, der Öffentlichkeitsarbeit („Sozialismus und Frieden“) und auch der Betreuung von hilfsbedürftigen alten Menschen.

Im Westen Deutschlands knüpfte man wieder an die Aufteilung der sozialen Aufgaben in öffentliche und private Trägerschaft an (siehe unten Kap. 1.1.3).

Die freien Wohlfahrtsverbände haben bis heute in Ostdeutschland einen anderen Stellenwert und eine andere Präsenz als in Westdeutschland.

## (5) Zur aktuellen Diskussion über die soziale Arbeit

Der kurze Einblick in die Geschichte der sozialen Arbeit seit 1850 zeigt, dass gesellschaftliche Veränderungen die Organisation der sozialen Arbeit, ihre Arbeitsfelder und Aufgaben bestimmen. Dieser Zusammenhang muss in der aktuellen Diskussion über soziale Arbeit berücksichtigt werden. Auf die gegenwärtigen gesellschaftlichen Veränderungen, wie beispielsweise die Veränderungen herkömmlicher Familienstrukturen (Ehe, Alleinerziehende), Arbeitslosigkeit, unterschiedliche Lebensbedingungen in Ost- und Westdeutschland, Bildung und Migration, müssen soziale Organisationen schnell reagieren. Der gesellschaftliche Wandel muss sich in dem Zuschnitt von Aufgabenbereichen und Arbeitsfeldern widerspiegeln.

### 1.1.3 Trägerschaften von sozialen Einrichtungen

#### (1) Rechtsstellung von Trägern sozialer Einrichtungen

Der „Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge“, der auf das Jahr 1880 zurückgeht, ist der **Dachverband der sozialen Arbeit** in Deutschland, in dem ca. 2000 Mitglieder (2016) u. a. aus den Spitzenverbänden der freien Wohlfahrtspflege, den Spitzenverbänden der Kommunen, Bundesarbeitsgemeinschaften und weiteren Fachorganisationen vertreten sind. Wie der Name schon sagt, gibt es eine **öffentliche und private Fürsorge**, die von **öffentlichen und freien Trägern** ausgeführt wird.

**Rechtlich** ist der **Träger** der jeweiligen sozialen Einrichtung für alle Handlungen **verantwortlich**.<sup>1</sup> Er leitet die Einrichtung, kann in deren Namen klagen und verklagt werden.



<sup>1</sup> Vgl. Nikles, B.: Institutionen und Organisationen der Sozialen Arbeit, UTB 2008, S. 29. Näheres zum Begriff Rechtsperson siehe Kapitel 2.1.2, S. 59.

## (2) Arten von Trägerschaften bei sozialen Einrichtungen

**Öffentlicher Träger** ist im weitesten Sinne immer der **Staat**. Auf der örtlichen oder regionalen Ebene sind dies die **Kommunen** (Gemeinden, Städte, Kreise).

**Freie Träger** sind private Organisationen, die sich in privat-gemeinnützige und privat-gewerbliche Träger aufteilen.

- Zu den privat-gemeinnützigen Trägern der Wohlfahrtspflege in Deutschland zählen die sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege:

- Arbeiterwohlfahrt – Bundesverband e. V.
- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband e. V.
- Deutsches Rotes Kreuz e. V.
- Deutscher Caritasverband (DCV)
- Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V.
- Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V.

Ihr soziales Engagement findet sich in allen Bereichen der sozialen Arbeit wieder.

- **Privat-gewerbliche Träger** sind **gewinnorientiert** ausgerichtet. Sie sind u. a. in der ambulanten Pflege, Altenhilfe und Jugendhilfe tätig.

### 1.1.4 Wohlfahrtsverbände



**Wohlfahrtsverbände** sind private Organisationen, die (neben der staatlichen Wohlfahrtspflege) Träger bzw. Betreiber gemeinnütziger Sozialhilfe-, Kranken- und Pflegeeinrichtungen sind.

Die Freie Wohlfahrtspflege organisiert sich überwiegend in ihren sechs Spitzenverbänden. Die einzelnen Spitzenverbände sind geprägt durch unterschiedliche weltanschauliche oder religiöse Motive und Ziele. Sie arbeiten in der **Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.** (BAGFW) zusammen.

**Wichtige Aufgaben** der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege sind:

- Beratung und Abstimmung in allen Aufgabenbereichen der Freien Wohlfahrtspflege
- Mitwirkung an der Gesetzgebung
- Mitwirkung in Fachorganisationen
- Pflege und Stärkung der sozialen Verantwortung in der Bevölkerung
- Wahrung der Stellung der Freien Wohlfahrtspflege in der Öffentlichkeit

Im Folgenden werden die wichtigsten Wohlfahrtsverbände von Deutschland kurz vorgestellt.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Vgl. hierzu <http://bagfw.de/ueber-uns/mitgliedsverbaende/>

## (1) Arbeiterwohlfahrt (AWO)

Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) wurde 1919 von der Sozialdemokratin M. Juchacz gegründet. Die soziale Not der Bevölkerung nach dem 1. Weltkrieg war groß. Viele litten Hunger, waren krank oder invalide, verwaist und obdachlos. Die soziale Vereelendung führte dazu, dass sich verschiedene Organisationen der Arbeiterbewegung zu einer „Arbeiterwohlfahrt“ zusammenschlossen.

Die AWO errichtete u.a. Nähstuben, Mittagsküche, Werkstätten, Beratungsstellen, engagierte sich in der Jugend- und Altenhilfe und förderte die sozialpädagogische Ausbildung. 1933 wurde der Verband durch die Nationalsozialisten aufgelöst.



Nach dem 2. Weltkrieg konnte sie 1946 in Hannover als parteipolitisch unabhängige und selbständige Organisation wieder ins Leben gerufen werden, ohne ihre Nähe zur sozialdemokratischen Arbeiterbewegung zu verlieren. Dies erklärt, dass sie vor allem in sozialdemokratisch dominierten Städten und Kreisen (z.B. Ruhrgebiet) besonders aktiv ist. Da die AWO weltanschaulich nicht gebunden ist, kann sie insbesondere soziale Aufgaben übernehmen, wie die Betreuung zahlreicher ausländischer Bürger mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund.

Die AWO hat 30 Landes- und Bezirksverbände, über 400 Kreisverbände und 3600 Ortsverbände. 362 000 Mitglieder und ca. 75 000 Ehrenamtliche unterstützen die sozialen Aufgaben des Verbandes. Für die AWO arbeiten rund 180 000 Beschäftigte in ca. 14 000 sozialen Diensten und Einrichtungen (2016).<sup>1</sup>

## (2) Deutscher Caritasverband (DCV)

Der Deutsche Caritasverband (DCV) ist ein Zusammenschluss der katholischen Träger der sozialen Arbeit in Deutschland. 1887 wurde er von L. Werthmann gegründet, leistete konkrete Hilfe (z.B. bei Seeleuten, Trinkern, körperlich und geistig Behinderten und Tippelbrüdern) und gründete Kindergärten sowie Einrichtungen der Krankenpflege.



1916 legitimierten die deutschen Bischöfe den Caritasverband als Sozialdienst der katholischen Kirche. Nach dem 2. Weltkrieg kümmerte sich der DCV um die Not leidende Bevölkerung. Sie vermittelte Auslandshilfen; durch Flüchtlingshilfe und Familienzusammenführung trug die Caritas zum Abbau der Kriegsfolgen bei. Ende der 1950er-Jahre leistete die Caritas zum ersten Mal internationale Not- und Katastrophenhilfe.

Dem Caritasverband sind (2016) rund 25 000 Einrichtungen mit über 1 Mio. Betten angegeschlossen. In diesen Einrichtungen sind mehr als 559 000 Mitarbeiter tätig. Rund 500 000 Menschen engagieren sich freiwillig.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Siehe auch [www.awo.org](http://www.awo.org).

<sup>2</sup> Siehe auch [www.caritas.de](http://www.caritas.de).

### (3) Deutsches Rotes Kreuz (DRK)

Das Deutsche Rote Kreuz geht auf H. Dunant zurück, der zufällig bei der Schlacht von Solferino (1859) anwesend und über das Elend tief erschüttert war. Zum Schutz und zur Hilfe für Kriegsverwundete und Verletzte gründete er 1863 die erste nationale Rotkreuzgesellschaft.



1921 schlossen sich alle Landesvereine zum Deutschen Roten Kreuz e. V. zusammen. Im Nationalsozialismus verlor das DRK alle Wohlfahrtseinrichtungen, das Deutsche Jugendrotkreuz wurde aufgelöst. Im 2. Weltkrieg waren über 600 000 DRK-Kräfte im Einsatz, vor allem Frauen. Die Tätigkeitsfelder waren u.a. die Verwundetenhilfe, die Fürsorge für Kriegsgefangene, der Luftschutz, die Betreuung von Umsiedlern und Flüchtlingen, der Suchdienst sowie die Betreuung von Soldaten.

Heute koordiniert das DRK in Deutschland in Zusammenarbeit mit den Behörden den Katastrophenschutz sowie den zivilen Rettungsdienst. Zu seinen Tätigkeitsfeldern gehört auch soziale Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, alten und behinderten Menschen. Das DRK zählt derzeit (2016) ca. 3,2 Millionen Mitglieder. Das DRK ist Arbeitgeber für ca. 149 000 hauptamtliche Mitarbeiter und 400 000 ehrenamtliche Mitarbeiter. Es gliedert sich in einen Bundesverband sowie 19 Landesverbände, 500 Kreisverbände und 4 500 Ortsverbände auf.<sup>1</sup>

Im eigenständigen Jugendverband der DRK, dem Jugendrotkreuz, sind rund 112 000 Kinder und Jugendliche in etwa 5 500 Jugendrotkreuzgruppen und 2 500 Schulsanitätsgruppen aktiv.

### (4) Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (DW)



Das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (DW) ist der bundesweite Dachverband für die Sozialarbeit der evangelischen Landes- und Freikirchen. 1848 kam es zur Gründung des „Centralausschusses für die Inneren Mission“ (CA), die aus verschiedenen sozialen Einrichtungen (z.B. das „Ruhende Haus“ in Hamburg) und Anstalten (z.B. Krankenpflege) bestand. Nach dem 2. Weltkrieg tauchte das Hilfswerk wieder stärker in der Öffentlichkeit auf. Mit Unterstützung vom Ausland leistete es akute Nothilfe in Form von Nahrung, Kleidung, Wohnung, Suchdienst und Gefangenbetreuung. Ende 1947 waren 1 500 Flüchtlingsfürsorger angestellt, die sich um die Integration der Flüchtlinge und Vertriebenen bemühten. Es entstand daraus noch im selben Jahr das „Hilfswerk der Evangelischen Kirchen in Deutschland“. Die Tätigkeitsfelder des „Centralausschusses für die Innere Mission“ und des „Hilfswerks der Evangelischen Kirchen in Deutschland“ überschnitten sich immer mehr. So beschloss man 1957, beide zusammenzuführen. Dieser Prozess fand 1975/76 seinen Abschluss in der Gründung des Diakonischen Werks der Evangelischen Kirche in Deutschland.

Zur Diakonie gehören die 19 Diakonischen Werke der Landeskirchen der EKD,<sup>2</sup> neun Freikirchen sowie 70 Fachverbände. In den 28 100 ambulanten und stationären Diensten der Diakonie sind rund 450 000 Mitarbeiter sowie ca. 700 000 freiwillig Engagierte aktiv (2016).<sup>3</sup>

1 Siehe auch [www.drk.de](http://www.drk.de)

2 EKD: Evangelische Kirche in Deutschland.

3 Siehe auch [www.diakonie.de](http://www.diakonie.de)

## (5) Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband (DPVV)

Was Anfang der 20er-Jahre im vorigen Jahrhundert als wirtschaftlicher Zweckverband von 23 Krankenhäusern begann, hat sich seitdem zu einem Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege entwickelt. Soziale Einrichtungen wurden Mitglieder im DPVV, weil er politisch und konfessionell ungebunden war. In den 1970er-Jahren schlossen sich viele freie Einrichtungen und Selbsthilfegruppen, die zum Teil recht klein waren, dem Paritätischen Wohlfahrtsverband an. Sie bekamen durch ihre Mitgliedschaft Informationen und Unterstützung in organisatorischen, rechtlichen und pädagogischen Fragen.



Der Paritätische Wohlfahrtsverband ist der Dachverband über 10 000 eigenständige Organisationen. Dazu zählen z.B. das Deutsche Kinderhilfswerk, der Arbeiter-Samariter-Bund, SOS Kinderdörfer, Sozialverband VdK und Pro Familia.

Die Mitgliedsorganisationen engagieren sich in einem breiten Spektrum sozialer Arbeit. Dazu gehören unter anderem Altenhilfe, Behindertenhilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Familiенhilfe, Flüchtlingshilfe u.ä. Eine bedeutende Rolle spielt zudem die Selbsthilfe behinderter und chronisch kranker Menschen sowie Erwerbslosen- und Sozialhilfeinitiativen, Wohnungslosenprojekte und vieles mehr.

Insgesamt engagieren sich im Paritätischen Wohlfahrtsverband mehr als eine Million Menschen freiwillig (2016).<sup>1</sup>

## (6) Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST)

Die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST) bildet den Zusammenschluss der jüdischen Wohlfahrtspflege in Deutschland. Als Dachorganisation vertritt die ZWST die jüdischen Gemeinden und Landesverbände auf dem Gebiet der jüdischen Sozialarbeit. Die ZWST wurde 1917 als „Zentralwohlfahrtsstelle der deutschen Juden“ gegründet, um als Dachverband die vielfältigen sozialen Einrichtungen und Wohlfahrtsorganisationen der jüdischen Gemeinschaft zu koordinieren.



Nach den Grausamkeiten im Nationalsozialismus wurde der Verband 1951 mit seinem heutigen Namen wiedergegründet. Das Sozial- und Jugendreferat wurde ab 1953 errichtet, um vor allem einen Neuaufbau der jüdischen Gemeinschaft in Deutschland zu fördern. Nach dem Mauerfall im Jahr 1989 hat sich die Aufgabenstellung und Struktur der ZWST durch die Zuwanderung der Juden aus der ehemaligen Sowjetunion sehr gewandelt. Heute gehört die Integration jüdischer Zuwanderer zum zentralen Aufgabengebiet der ZWST.

Die ZWST umfasst heute 17 Landesverbände und 6 selbstständige Gemeinden mit insgesamt 105 jüdischen Gemeinden. Die Mitgliederzahl beträgt rund 100 000 (2016).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Siehe auch [www.der-paritaetische.de](http://www.der-paritaetische.de)

<sup>2</sup> Siehe auch [www.zwst.org](http://www.zwst.org)

## (7) Ausblick

In den letzten Jahren zeigt sich ein Wandel in den Wohlfahrtsverbänden auf. Bedingt durch die veränderte Sozialpolitik werden sich die Strukturen in den Verbänden ändern, um konkurrenzfähig zu bleiben. So übernahmen z.B. mit der Einführung des Pflegeversicherungsgesetzes (1994) auch privat-gewerbliche Einrichtungen die Betreuung pflegebedürftiger Personen. Der Weg zu einem Sozialmarkt ist damit eröffnet.

Auch demografische Veränderungen, wie z.B. der erhöhte Anteil älterer Menschen in unserer Gesellschaft, haben zur Folge, dass in der Seniorenbetreuung, Alten- und Krankenpflege mehr Einrichtungen und Mitarbeiter benötigt werden. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse führen zu einem veränderten Verständnis der sozialen Arbeit mit alten Menschen, das den Qualitätsanforderungen der heutigen Zeit entspricht.

### 1.1.5 Arbeitsfelder der sozialen Arbeit



- In jeder Gesellschaft entstehen soziale Probleme, die von den Betroffenen aus eigener Kraft nicht bewältigt werden können.
- Die Gesellschaft ist daher verpflichtet, Angebote zur Verhütung, Minderung und Bewältigung von Problemen und Notständen zu machen.

**Soziale Arbeit** orientiert sich dabei ebenso an den **Bedürfnissen der Bürger** wie den **Interessen der Gesellschaft**. Ihre Aufgaben liegen sowohl in der **Prävention** als auch in der **Behebung von Benachteiligungen**, im Angebot von entsprechenden **Bildungs- und Freizeitangeboten** sowie in einer **politischen Einflussnahme** zur Veränderung von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.<sup>1</sup>

### 1.1.6 Finanzierung der sozialen Leistungen

Grundsätzlich basiert die Finanzierung der sozialen Leistungen auf der verfassungsrechtlich festgelegten Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Gemeinden. Die Finanzierungsmöglichkeiten im Einzelnen sind so vielfältig, dass eine generelle Aussage nicht getroffen werden kann.

Wie die Finanzierung der sozialen Arbeit gesichert werden kann, soll am **Beispiel der privat-gemeinnützigen Einrichtungen** aufgezeigt werden.

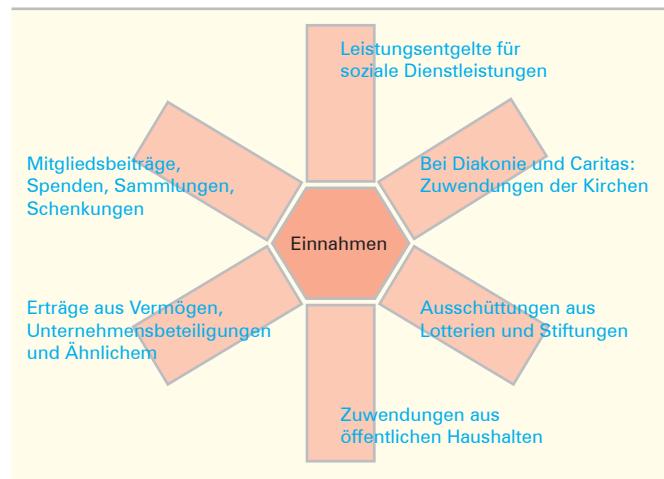
Die privat-gemeinnützigen Einrichtungen finanzieren sich aus zwei Quellen:

- zum einen aus den **Leistungsentgelten** und
- zum anderen aus **besonderen Zuwendungen**.

<sup>1</sup> Quelle: <http://www.soziales-netz.de/sozialearbeit/hintergruende.html>

- **Leistungsentgelte** erhalten die Einrichtungen vom **Kostenträger** für die erbrachten Dienstleistungen. Die Höhe der Leistungsentgelte richtet sich an den jeweiligen **öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen** aus.

- **Besondere Zuwendungen** (z.B. Bußgelder) sind **einmalige Geldzahlungen** an soziale Einrichtungen, die mit bestimmten Verwendungsaufgaben (z.B. den Bau eines Sandkastens) verbunden sind. Auch Spenden tragen – je nach Einrichtung mehr oder weniger – zur Finanzierung der Kosten bei. Erträge aus eigenem Vermögen (z.B. Immobilien) oder Unternehmensbeteiligungen erwirtschaften einen finanziellen Spielraum.



Quelle: Nikles, B.: Institutionen und Organisationen der Sozialen Arbeit, UTB 2008, S. 117.

Kirchliche Einrichtungen, wie Diakonie und Caritas, bekommen Zuwendungen der Kirche. Für einmalige und besondere Anschaffungen und Aktionen sind die Lotterie- und Glücksspieleinnahmen bedeutend.

In Zukunft stehen soziale Organisationen jedoch vor großen Herausforderungen. Die Kürzung staatlicher Mittel, die demografische Veränderung, neue technische und medizinische Kenntnisse und gesellschaftliche Veränderungen sind aktuelle Themen, die Mitarbeiter sozialer Einrichtungen bewältigen müssen, um ihre Existenz zu sichern und konkurrenzfähig zu bleiben. Gleichzeitig ist dabei das Wohl der Menschen nicht aus den Augen zu verlieren.

### Zusammenfassung

- Eine **soziale Organisation** ist eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, die primär soziale Dienstleistungen erbringt.
- Eine **soziale Dienstleistung** hat das Ziel, dem Wohl der Menschen zu dienen. Sie wird von Mitarbeitern sozialer Organisationen erbracht.
- Unter dem **Träger einer sozialen Einrichtung** versteht man die verantwortliche Rechtsperson, die die soziale Einrichtung fachlich, finanziell und personell steuert. Zu unterscheiden sind **öffentliche Träger** und **freie Träger** (privat-gemeinnützige Träger bzw. privat-gewerbliche Träger).
- **Wohlfahrtsverbände** sind private Organisationen, die Träger bzw. Betreiber gemeinnütziger Sozialhilfe-, Kranken- und Pflegeeinrichtungen sind.

## Übungsaufgaben

1. Zwei Unternehmen, eine Werkstatt für behinderte Menschen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes und eine alteingesessene Bäckerei, sind in der Schillerstraße in Ulzbach zu finden.

**Aufgabe:**

Vergleichen Sie beide Unternehmen aus verschiedenen Perspektiven (z.B. Zielsetzung, Finanzierungsmöglichkeiten) und benennen Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede!

2. Gestalten Sie ein Informationsblatt, das über die verschiedenen Kindergärten/Behindertereinrichtungen/Beratungsstellen/Kontaktstellen für Jugendliche oder Einrichtungen für alte Menschen Ihrer Stadt informiert. Berücksichtigen Sie dabei die verschiedenen Trägerschaften, Arbeitsfelder und das besondere Profil der jeweiligen Institution.

3. „Der Anteil der Personen über 75 Jahre wird von jetzt 1,2 Millionen auf rund 1,8 Millionen im Jahr 2040 ansteigen ... Demnach wird die Zahl der Pflegebedürftigen in NRW bis zum Jahre 2040 auf 699 000 angestiegen sein, das bedeutet, gemessen an heute, einen Anstieg um 52,4 Prozent.“ (www.caritas-ruhrbistum.de, 14. 07. 2010)

**Aufgabe:**

Erklären Sie, welche organisatorischen, betriebswirtschaftlichen und sozialen Folgen diese Entwicklung für Einrichtungen der Altenhilfe haben wird!



2. Lösen Sie die Arbeitsaufträge aus der Situation 1!

## 1.2 Funktionsbereiche eines Unternehmens und ihre Verknüpfung in einer arbeitsteiligen Wirtschaft

### Situation 2: Stellung des Betriebs in der arbeitsteiligen Wirtschaft

Der Geschäftsführer Nino Hassel der Nahrungsmittel Nuri GmbH erklärt auf einer Betriebsversammlung, von wie viel Faktoren der Erfolg des Unternehmens abhängt. Zunächst führt er aus, wie wichtig es für die Nuri GmbH ist, auch in den nächsten Jahren motivierte und gut ausgebildete Fachkräfte zu bekommen. Für dieses Ziel investiere die Nuri GmbH sehr viel Geld in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter, da ohne sie der Erfolg vergangener Jahre so nicht möglich gewesen wäre.

Als wichtige Partner bezeichnet der Geschäftsführer zudem die örtlichen Banken, die das Unternehmen seit Jahren begleiten. Ohne ihre Bereitstellung von Finanzierungsmitteln wären die notwendigen Investitionen in den Maschinenpark sowie der Bau der neuen Laborräume nicht möglich gewesen. Außerdem musste die Nuri GmbH neue Produktionsstätten anmieten, um die eingehenden Aufträge zeitnah bedienen zu können.

Nino Hassel führt weiter aus, dass ihm der scharfe Wettbewerb in der Nahrungsmittelindustrie große Sorgen bereitet. Viele der Mitbewerber lieferten sich eine gnadenlose Rabattschlacht, wodurch ein starker Druck vonseiten des Groß- und Einzelhandels auf die Nuri GmbH ausgeübt wird. Die Erwartungshaltung ist zunehmend so, dass alles zum günstigsten Preis, in bester Qualität und in kürzester Zeit lieferbar sein muss. Die Kompromisse, die die Nuri GmbH bei dem Verkaufspreis eingeht, sind, so Nino Hassel, nur verkraftbar bei effektiven Produktionsprozessen und günstigen Einkaufskonditionen.

#### Arbeitsaufträge:

1. Nennen Sie die von Nino Hassel genannten Akteure, die das Betriebsgeschehen der Nuri GmbH beeinflussen!
2. Beschreiben Sie die in der Situation aufgezeigten Beziehungen der Wirtschaftssubjekte untereinander!
3. Beschreiben Sie exemplarisch an zwei Beispielen, wie sich veränderte Aktivitäten eines Akteurs auf die Nuri GmbH auswirken!
4. Veranschaulichen Sie die Beziehungen der Nuri GmbH zwischen dem Staat sowie den Beschaffungs-, Absatz- und Kapitalmärkten, indem Sie die folgenden Begriffe zuordnen:

- Kapital
- Beschaffung von Arbeitskräften
- Erlöse

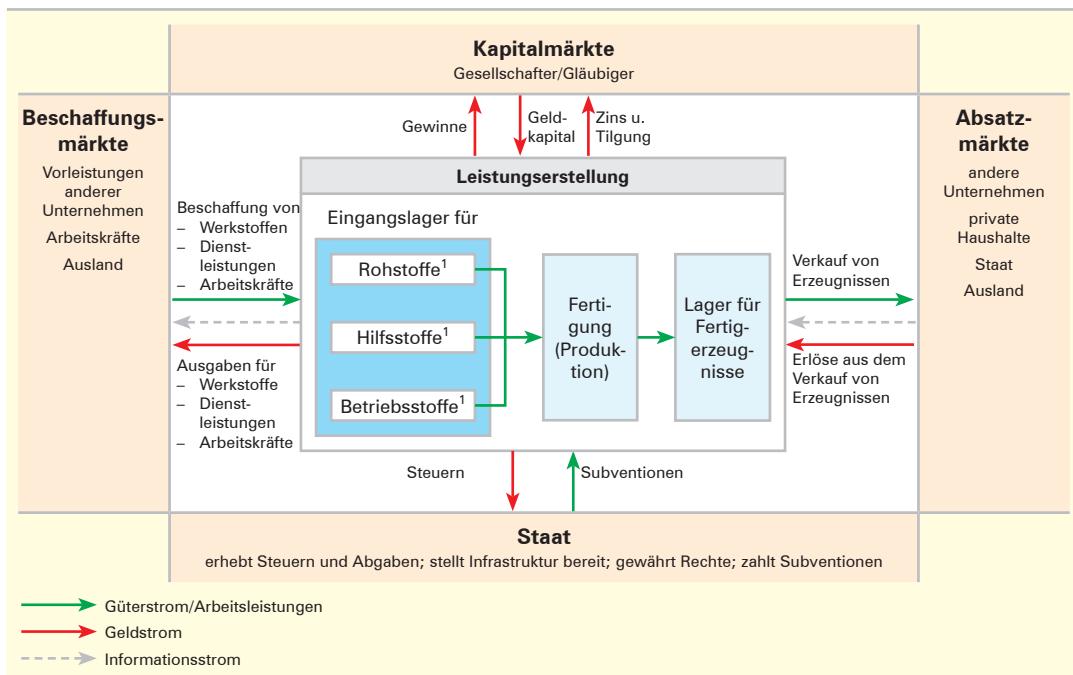
- Steuern
- Verkauf von Waren
- Zinsen

- Ausgaben
- Subventionen
- Einkauf von Werkstoffen und Waren

„... Weiterbildung ... Wettbewerb ... Finanzmittel ... Aufträge ... Erwartungshaltung der Kunden“



## (1) Überblick am Beispiel des Industriebetriebs



Die Unternehmen sind über die Beschaffungs-, Absatz- und Kapitalmärkte sowie durch Gesetze und Verordnungen des Staates mit der Gesamtwirtschaft verbunden.

## (2) Beschaffungsmärkte

Auf den Beschaffungsmärkten kaufen die Unternehmen Material, Dienstleistungen, Betriebsmittel, Rechte sowie Informationen für den Leistungserstellungsprozess. Außerdem suchen sie auf dem Arbeitsmarkt Mitarbeiter, die dem Anforderungsprofil der jeweiligen Stellen entsprechen und binden sie mit einem Arbeitsvertrag an das Unternehmen.



- 1 – **Rohstoffe** werden nach der Bearbeitung oder Verarbeitung wesentliche Bestandteile der Fertigerzeugnisse, z.B. Eisen und Stahl im Maschinenbau; Wolle und Baumwolle in der Textilindustrie.
- **Hilfsstoffe** sind Stoffe, die bei der Bearbeitung verbraucht werden, um das Erzeugnis herzustellen, die aber nicht als wesentliche Bestandteile der Fertigerzeugnisse zu betrachten sind, z.B. Farben in der Tapetenherstellung oder Lacke, Schrauben, Muttern, Nieten in der Automobilindustrie.
- **Betriebsstoffe** dienen dazu, die Maschinen zu „betreiben“, z.B. Schmierstoffe, Kühlmittel, Reinigungsmittel. Sie gehen nicht in das fertige Produkt ein.

### (3) Absatzmärkte



Auf den Absatzmärkten besteht derzeit ein **Käufermarkt**, d.h., das Angebot an Gütern ist größer als die Nachfrage. Dies führt dazu, dass die Unternehmen die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden ermitteln müssen, um diese dann wirksamer und wirtschaftlicher zufriedenzustellen als die Mitbewerber. Dazu werden gezielt Informationen beschafft, die im Unternehmen ausgewertet und an die Beschaffungsmärkte weitergegeben werden (**Informationsstrom**).

Durch den Verkauf der Erzeugnisse erhält das Unternehmen Einnahmen. Diese Geldmittel werden benötigt, um die Ausgaben für die Leistungserstellung (z.B. Löhne, Energie, Materialverbrauch, Zinsen) und die Anlagegüter (z.B. Gebäude, Maschinen, Fahrzeuge) zu finanzieren (**Geldstrom**).

### (4) Kapitalmärkte

Die Kapitalbeschaffung erfolgt über die Kapitalmärkte. Die Bereitstellung des Kapitals kann entweder durch die **Eigentümer (Eigenkapital)** oder durch **Gläubiger (Fremdkapital)** erfolgen. Für die Kapitalbereitstellung erhalten die Eigentümer einen Gewinnanteil, die Gläubiger Zinsen. Außerdem muss das Fremdkapital zurückgezahlt werden.

Große, weltweit agierende Aktiengesellschaften können sich weltweit Eigen- und Fremdkapital beschaffen. Kleinere Unternehmen beschaffen sich das benötigte Kapital bei ihren Gesellschaftern bzw. durch Aufnahme eines Darlehens bei ihrer Hausbank.



### (5) Staat



Der Staat setzt für die Unternehmen den Rechtsrahmen, stellt die Infrastruktur<sup>1</sup> zur Verfügung und greift über wirtschafts- und sozialpolitische Maßnahmen (z.B. Arbeitsschutzgesetz, Sozialgesetzbuch, Kündigungsschutz, Umweltschutzgesetze zum Gewässerschutz oder der Luftreinhaltung und Lärmbekämpfung) in die Entwicklung der Wirtschaft ein.

<sup>1</sup> **Infrastruktur:** Ist die Grundausstattung eines Landes mit öffentlichen Einrichtungen, z.B. Straßen, Post, Telefon, Gas, Strom, Eisenbahn, Krankenhäuser, Kindergärten, Schulen, Hochschulen.

## 1.3 Unternehmensziele



### Situation 3: Unternehmensziele aus dem Unternehmensleitbild ableiten

#### Ausschnitt aus dem Unternehmensleitbild des Biomarktes Huber & Knäule OHG:

- Wir möchten unsere Marktstellung als führendes Biofachgeschäft in der Stadt langfristig ausbauen und setzen dabei auf gewinnorientiertes Wachstum. Dadurch, dass alle wichtigen Neuheiten umgehend in das Sortiment aufgenommen werden, sichern wir das Vertrauen unserer Kunden und den Fortbestand des Unternehmens.
- Die Zufriedenheit unserer Kunden steht im Mittelpunkt unserer Zielsetzungen. Freundlichkeit und Höflichkeit, fachkundige Beratung und das unbedingte Einhalten vereinbarter Liefertermine sind für uns selbstverständlich. Unsere Waren müssen von höchster Qualität sein, bei einem fairen Preis-Leistungs-Verhältnis.
- Die Basis unseres Biofachgeschäfts bilden unsere motivierten und verantwortungsbewussten Mitarbeiter. Die Kompetenz unserer Mitarbeiter fördern wir durch ständige Weiterbildung. Damit sichern wir langfristig Arbeitsplätze. Wir unterstützen Offenheit, kollegiale Zusammenarbeit und ständige Kommunikation.
- Wir unterstützen soziale und Umweltprojekte. Wir achten darauf, nur umweltfreundliche Artikel ins Sortiment aufzunehmen und bemühen uns, ressourcenschonende Materialien zu verwenden. Waren, die mit einem unzureichenden Umweltstandard hergestellt werden, haben in unserem Sortiment keinen Platz.
- Wir bekennen uns zu einem fairen und partnerschaftlichen Verhältnis gegenüber unseren Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten.

#### Arbeitsauftrag:

Abteilungsleiterin Sonja Sommer beauftragt die Auszubildende Meike Anthes, Ziele zu formulieren, die zukünftig bei der Beschaffung der einzelnen Artikel zu beachten sind. Maßgebend für die zu formulierenden Ziele ist das Unternehmensleitbild.

Helfen Sie Meike Anthes, indem Sie die Unternehmensziele für die Beschaffung der Artikel formulieren!

### 1.3.1 Begriffe Unternehmensleitbild und Unternehmensziele

Die Unternehmensziele leiten sich aus dem Unternehmensleitbild ab. Sie geben der Unternehmensleitung, den Bereichsleitern, den Abteilungsleitern und den Mitarbeitern eine Orientierung für die Steuerung und Kontrolle der betrieblichen Prozesse. Damit diese Orientierung zweifelsfrei möglich ist, sind die Unternehmensziele **eindeutig zu formulieren** und **verbindlich festzulegen**.

*Wenn ein Seemann nicht weiß, welches Ufer er ansteuern muß, dann ist kein Wind der richtige.*

Lucius Annaeus Seneca, 4 v. Chr. bis 65 n. Chr., röm. Philosoph und Dichter



*Wer das Ziel kennt, kann entscheiden; wer entscheidet, findet Ruhe; wer Ruhe findet, ist sicher; wer sicher ist, kann überlegen; wer überlegt, kann verbessern.*

Konfuzius, 551–479 v. Chr., chin. Philosoph

- Das **Unternehmensleitbild** formuliert die Grundwerte und Überzeugungen, Verhaltensregeln, Standards und Symbole eines Unternehmens.
- **Unternehmensziele** beschreiben einen zukünftigen, erstrebenswerten Zustand des Unternehmens, den der zuständige Entscheidungsträger anzustreben hat.



### Beispiel: Unternehmensleitbild der Sportfabrik Sport-Burr KG

#### **Steigerung der Unternehmenswerte**

Wir möchten unsere Position als führender Sportartikelhersteller langfristig ausbauen und setzen dabei auf profitables Wachstum und nachhaltige Wertsteigerung.

#### **Wir treiben INNOVATIONEN voran – und gestalten die Zukunft**

Aus Ideen und Erfindungen entwickeln wir erfolgreiche Sportprodukte. Kreativität und Erfahrung sichern uns eine Spitzenstellung.

Dies erreichen wir auch dadurch, dass wir vertrauensvolle und langfristige Geschäftsbeziehungen mit zuverlässigen, zertifizierten Lieferanten pflegen.

#### **Unsere Kunden**

Die Zufriedenheit unserer Kunden steht im Mittelpunkt unserer Zielsetzungen. Wir pflegen langfristige, europaweite Kundenbeziehungen und erreichen mit hervorragenden Produkten sowie einem umfassenden Netz von Beratung und Dienstleistungen optimale Kundennähe.

#### **Unsere Mitarbeiter**

Die Basis unserer Unternehmung bilden unsere motivierten und verantwortungsbewussten

Mitarbeiter. Die Kompetenz unserer Mitarbeiter fördern wir durch kontinuierliche Weiterbildung und sichern damit langfristig Arbeitsplätze.

#### **Unsere Prozesse**

Unsere Geschäftsprozesse werden laufend überprüft und nach technischen und wirtschaftlichen Maßstäben optimiert. Sämtliche Geschäftsprozesse werden durch schonenden Einsatz von Ressourcen umweltverträglich gestaltet.

#### **Unterstützung**

Wir unterstützen soziale und Umweltschutzprojekte und gehen Partnerschaften mit Unternehmen und Organisationen ein, deren Produkte und Dienstleistungen zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.

#### **Dialog mit unseren Geschäftspartnern**

Wir legen Wert darauf, mit allen Geschäftspartnern in einer Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und Respekts zu kommunizieren, und informieren sie regelmäßig über die Fortschritte unseres Unternehmens im Hinblick auf Sozialverträglichkeit und Umweltschutz.

### Beispiel: Unternehmensziele der Sportfabrik Sport-Burr KG, abgeleitet aus dem Unternehmensleitbild

- Wir streben hohe Kundenzufriedenheit und langfristige Kundenbeziehungen an. Wir liefern pünktlich.
- Wir entwickeln unsere Produkte kundenorientiert und gefährden niemals die Sicherheit unserer Kunden.
- Wir übernehmen bei der Gewinnerzielung soziale und ökologische Verantwortung gegenüber den im Unternehmen tätigen Menschen, den Kapitalgebern und Kunden.
- Wir streben die langfristige Sicherung und finanzielle Unabhängigkeit unseres Unternehmens an.
- Wir erreichen unsere Erfolge durch kompetente Mitarbeiter, deren Qualifikation wir intensiv fördern.
- Der Führungsstil ist von dem Ziel einer hohen Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsqualität geprägt.
- Wir berücksichtigen bei unseren Planungen und Investitionsentscheidungen systematisch ökologische Anforderungen des Umwelt- und Klimaschutzes.
- Wir sehen uns als gute Bürger, die sich für das soziale und kulturelle Leben in unserer Region engagieren. Wir fördern daher ausgewählte Projekte und Initiativen.