

**Herlitz, Laura**

vom Fachbereich VI Geographie/Geowissenschaften  
der Universität Trier zur Verleihung des akademischen Grades  
Doktor der Philosophie (Dr. phil.) genehmigte Dissertation

**Sozialwirtschaftliche Intentionen auf dem deutschen  
Tourismusmarkt**

untersucht am Beispiel integrativer Hotels

Betreuender und Berichterstatter: Univ.-Prof. Dr. Andreas Kagermeier

Berichterstatter: Univ.-Prof. Dr. Heiner Monheim

Datum der wissenschaftlichen Aussprache: 15. Februar 2011

Trier 2011

## Vorwort

In Anknüpfung an mein Interesse für das Thema *Tourismus für Alle* entstand die Forschungsidee der vorliegenden Arbeit. Mit dem Ziel, ein gesellschaftlich relevantes Thema zu behandeln und einen innovativen wissenschaftlichen Beitrag zu leisten, konkretisierte sich das Forschungsvorhaben auf die Untersuchung der sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels. Eigenmotivation, Durchhaltevermögen und Erkenntnisinteresse fördern die Realisierung eines solchen Vorhabens. Doch einen ebenso hohen Stellenwert nimmt die Unterstützung aus persönlichem und fachlichem Umfeld ein. Daher möchte ich mich bei allen, die die Entstehung der Arbeit unterstützt und mich begleitet haben, bedanken. Auch denjenigen, die im Folgenden nicht namentlich genannt sind, gilt mein Dank.

Meinem Betreuer, Herrn Prof. Dr. Andreas Kagermeier, danke ich für seine fachliche und menschliche Unterstützung. Seine konstruktive Kritik, sein Vertrauen und der gewährte Freiraum haben die Entstehung meiner Dissertation in allen Entwicklungsphasen gefördert. Herrn Prof. Dr. Heiner Monheim gilt mein Dank für die Übernahme des Zweitgutachtens. Darüber hinaus danke ich den Experten, die für Interviews zur Verfügung standen, und den integrativen Hotels, die als Kooperationsbetriebe einen entscheidenden Baustein der Dissertation darstellen. Mein besonderer Dank gilt Herrn Klaus-Peter Rohde (Landschaftsverband Rheinland, Integrationsamt), der nicht nur selbst als Experte Rede und Antwort stand, sondern auch Kontakte zu weiteren Experten und integrativen Hotels vermittelte. Den Ansprechpartnern der kooperierenden integrativen Hotelbetriebe danke ich für ihre Offenheit, ihr Vertrauen und ihr Interesse. Neben dem Hotel Hofgut Himmelreich, dem Elisabeth Hotel, dem Wilhelm Kliewer Haus, dem Flussbett Hotel und dem Hotel Müllestumpe zählen hierzu auch die Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene. Meinen Kolleginnen im Fach Freizeit- und Tourismusgeographie an der Universität Trier, Frau Fanny Raab und Frau Gesa Kobs, danke ich für die positive Arbeitsatmosphäre, an der beide maßgeblich beteiligt sind. Frau Natalie Stors gilt mein Dank für ihre Unterstützung im Rahmen der statistischen Dateneingabe. Auch allen anderen Kolleginnen und Kollegen an der Universität Trier möchte ich für den kollegialen Austausch danken. Für anregende inhaltliche Diskussionen, geduldige Korrekturen und aufbauende Gespräche danke ich Barbara, Sabina, Kirsten und Jakob, der mir immer wieder Mut und Kraft gegeben hat. Bei ihm, meiner Familie und meinen Freunden möchte ich mich für die Unterstützung, die Begleitung, die Geduld, das Verständnis und die gemeinsame Freude über die vollendete Dissertation bedanken.

Trier, November 2010

Laura Herlitz

**Inhaltsverzeichnis**

**Abbildungsverzeichnis ..... VI**

**Tabellenverzeichnis ..... VIII**

**Abkürzungsverzeichnis ..... X**

**Zusammenfassung..... XII**

**1 EINLEITUNG..... 1**

**1.1 Problemstellung ..... 3**

**1.2 Begriffliche Präzisierung und thematische Einordnung ..... 5**

**1.3 Zielsetzung, zentrale Fragestellungen und Aufbau der Arbeit ..... 8**

**2 THEORETISCHE GRUNDLAGEN: BEHINDERUNG, TOURISMUS UND INTEGRATION..... 12**

**2.1 Behinderung ..... 12**

2.1.1 Definitionen ..... 12

2.1.2 Recht der Menschen mit Behinderung ..... 15

2.1.3 Behinderungsarten und -zahlen ..... 19

2.1.4 Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebot ..... 21

**2.2 Barrierefreiheit und barrierefreier Tourismus ..... 23**

2.2.1 Barrierefreiheit..... 23

2.2.2 Barrierefreier Tourismus..... 25

**2.3 Gesellschaftliche Integration von Menschen mit Behinderung..... 29**

2.3.1 Ausbildung und Behinderung ..... 29

2.3.2 Arbeit und Behinderung..... 35

2.3.2.1 Integrationsämter und Integrationsfachdienste ..... 38

2.3.2.2 Werkstätten für behinderte Menschen und Integrationsprojekte ..... 39

2.3.2.3 Bedeutung und Entwicklung der Ausgleichsabgabe ..... 43

2.3.2.4 Unterstützte Beschäftigung, Arbeitsassistenz und Persönliches Budget ..... 45

2.3.2.5 Besonderer Aufwand, Minderleistungsausgleich und Eingliederungszuschuss..... 48

---

<b>3</b>	<b>METHODISCHE VORGEHENSWEISE .....</b>	<b>50</b>
3.1	Experteninterviews .....	51
3.2	Analyse von Sekundärmaterial .....	52
3.3	Analyse und Weiterentwicklung eines Bewertungsmodells .....	52
3.4	Bearbeitung und Analyse betrieblicher/betriebsinterner Daten .....	53
3.5	Standardisierte Gästebefragung.....	53
3.6	Auswahl der Fallbeispiele .....	56
3.6.1	Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene.....	56
3.6.2	Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene .....	57
<b>4</b>	<b>INTEGRATIVE HOTELS.....</b>	<b>58</b>
4.1	Konzept .....	60
4.2	Rechtliche Rahmenbedingungen.....	62
4.2.1	Sozialgesetz .....	62
4.2.2	Steuergesetz .....	64
4.3	Fördermöglichkeiten .....	65
4.3.1	Staatliche Förderung .....	66
4.3.2	Privatwirtschaftliche Förderung .....	69
4.4	Situative Beschreibung integrativer Hotels .....	70
4.4.1	Standorte, räumliche Verteilung und Verbandswesen .....	70
4.4.2	Entstehungsprozess und Gründungsmotivation.....	74
4.4.3	Wirtschaftlichkeit und Nachfrage .....	77
4.4.4	Integrationsprojekte in der Hotel- und Gastronomiebranche.....	80
4.4.5	Beschäftigung von Menschen mit Behinderung .....	83
<b>5</b>	<b>SOZIAL- UND VOLKSWIRTSCHAFTLICHE ANALYSE .....</b>	<b>85</b>
5.1	Rein quantitativer Bewertungsbereich: Kosten und Nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen von Menschen mit Behinderung.....	86
5.1.1	Arbeitslosigkeit .....	90
5.1.2	Werkstatt für behinderte Menschen.....	93
5.1.3	Integrationsprojekt.....	95
5.1.4	Vergleichende Kosten-Nutzen-Bilanz.....	98

---

<b>5.2</b>	<b>Quantitativer und qualitativer Bewertungsbereich: Gesamtgesellschaftlicher Mehrwert</b> .....	<b>104</b>
5.2.1	Social Return on Investment als Möglichkeit der Bewertung .....	104
5.2.1.1	Kritische Betrachtung des Modells .....	108
5.2.1.2	Modifizierungsansatz.....	110
5.2.2	Entwurf eines Bewertungsmodells und entsprechender Bewertungskategorien....	112
5.2.2.1	Beschäftigungsverhältnis .....	115
5.2.2.2	Sozialer Kontakt .....	118
5.2.2.3	Leistungsfähigkeit.....	121
5.2.2.4	Fiskalische Bilanz.....	123
5.2.2.5	Ermittelter Mehrwert als Ergebnis des Bewertungsmodells .....	124
<b>6</b>	<b>BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ANALYSE</b> .....	<b>131</b>
<b>6.1</b>	<b>Strukturelle Merkmale der Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene</b> .....	<b>131</b>
6.1.1	Hotel Hofgut Himmelreich, Kirchzarten .....	132
6.1.2	Elisabeth Hotel, Detmold .....	135
6.1.3	Wilhelm Kliewer Haus, Mönchengladbach .....	137
6.1.4	Flussbett Hotel, Gütersloh .....	140
6.1.5	Hotel Müllestumpe, Bonn .....	143
<b>6.2</b>	<b>Zahlenspezifische Analyse der Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene</b> .....	<b>145</b>
6.2.1	Betriebsbeispiel I .....	147
6.2.1.1	Investitionen und Finanzierung.....	147
6.2.1.2	Personaleinsatz und -kosten .....	148
6.2.1.3	Gewinn-und-Verlust-Rechnung .....	150
6.2.2	Betriebsbeispiel II .....	154
6.2.2.1	Investitionen und Finanzierung.....	155
6.2.2.2	Personaleinsatz und -kosten .....	156
6.2.2.3	Gewinn-und-Verlust-Rechnung .....	157

6.2.3	Betriebsbeispiel III .....	161
6.2.3.1	Investitionen und Finanzierung.....	161
6.2.3.2	Personaleinsatz und -kosten .....	163
6.2.3.3	Gewinn-und-Verlust-Rechnung .....	164
6.2.4	Zusammenfassende Analyse der Betriebsbeispiele.....	167
6.2.4.1	Abhängigkeit von Förderungen .....	169
6.2.4.2	Bedeutung von Querfinanzierungen.....	170
6.2.4.3	Anteil der Personalkosten .....	171
6.2.4.4	Angestrebter Problemausgleich .....	171
6.2.4.5	Bedeutungszusammenhang zwischen Personalkosten und Förderung.....	172
<b>6.3</b>	<b>Nachfrageorientierte Analyse der Kooperationsbetriebe auf öffentlich-keitswirksamer Ebene.....</b>	<b>173</b>
6.3.1	Gästestruktur.....	174
6.3.2	Gästezufriedenheit .....	178
6.3.3	Motive und Einstellungen der Gäste .....	180
6.3.4	Wirkung des integrativen Konzeptes und Bewusstsein für unternehmerische Sozialverantwortung.....	184
6.3.5	Verknüpfende Analyse der nachfragespezifischen Merkmale.....	186
<b>7</b>	<b>DISKUSSION DER ERGEBNISSE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN .....</b>	<b>191</b>
<b>7.1</b>	<b>Zentrale Befunde .....</b>	<b>192</b>
<b>7.2</b>	<b>Sozialwirtschaftliche Intentionen und deren Auswirkungen .....</b>	<b>199</b>
<b>7.3</b>	<b>Ausblick .....</b>	<b>205</b>
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>208</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>225</b>

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Tourismus für Alle – Eine weiter gehende Definition.....	2
Abbildung 2: Einordnung des Themas .....	7
Abbildung 3: Thematische Hintergründe der Arbeit .....	7
Abbildung 4: Menschen mit Schwerbehinderung nach Altersgruppen.....	19
Abbildung 5: Menschen mit Schwerbehinderung nach Art der schwersten Behinderung.....	20
Abbildung 6: Phasen im Umgang mit Menschen mit Beeinträchtigungen.....	31
Abbildung 7: Methodenspektrum.....	50
Abbildung 8: Ebenen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse.....	85
Abbildung 9: Bewertungsmodell für Integrationsprojekte .....	114
Abbildung 10: Bewertung des Einkommensniveaus .....	117
Abbildung 11: Ergebnisse der Bewertungskategorie <i>Beschäftigungsverhältnis</i> .....	118
Abbildung 12: Bewertung des Umfangs des sozialen Kontaktes .....	119
Abbildung 13: Ergebnisse der Bewertungskategorie <i>Sozialer Kontakt</i> .....	121
Abbildung 14: Bewertung der Mitarbeiterleistungsfähigkeit .....	122
Abbildung 15: Ergebnisse der Bewertungskategorie <i>Leistungsfähigkeit</i> .....	123
Abbildung 16: Bewertung der fiskalischen Bilanz.....	124
Abbildung 17: Ergebnisse der Bewertungskategorie <i>Fiskalische Bilanz</i> .....	124
Abbildung 18: Bewertungsmodell – Ergebnisse des Anwendungsbeispiels .....	125
Abbildung 19: Ergebnismatrix qualitativer Werte des Anwendungsbeispiels.....	126
Abbildung 20: Ergebnismatrix quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels.....	127
Abbildung 21: Vergleich qualitativer und quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels und der Beschäftigungssituation <i>Werkstatt für behinderte Menschen</i> .....	128
Abbildung 22: Vergleich qualitativer und quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels und der Beschäftigungssituationen <i>Werkstatt für behinderte Menschen,</i> <i>Arbeitslosigkeit</i> und <i>reguläre Beschäftigung</i> .....	129
Abbildung 23: Problemausgleich – Parallelität sozial-/volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Ziele.....	172
Abbildung 24: Altersstruktur der befragten Gäste und deutscher Inlandsreisender.....	175
Abbildung 25: Höchster Bildungsabschluss der befragten Gäste und deutscher Inlandsreisender.....	176
Abbildung 26: Begleitpersonen der befragten Gäste .....	176

---

Abbildung 27: Grund des Hotelaufenthaltes der befragten Gäste.....	177
Abbildung 28: Beziehung der Gäste zur Thematik <i>Behinderung</i> .....	178
Abbildung 29: Durchschnittliche Gästezufriedenheit nach einzelnen Kategorien .....	179
Abbildung 30: Gästebewertung der Komponenten <i>Herzlichkeit, Aufmerksamkeit, Wartezeiten</i> und <i>Servicequalität</i> .....	180
Abbildung 31: Buchungsgründe der Selbstbucher mit Reisefokus <i>Hotel</i> .....	181
Abbildung 32: Buchungsgründe der Selbstbucher mit Reisefokus <i>Region/Ort</i> .....	182
Abbildung 33: Kenntnisstand der Gäste in Bezug auf das integrative Konzept .....	182
Abbildung 34: Einstellung der wissenden Gäste zur Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung .....	183
Abbildung 35: Einstellung der unwissenden Gäste zur Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung .....	184
Abbildung 36: Bewusstsein der Gäste für unternehmerische Sozialverantwortung .....	186
Abbildung 37: Beziehung der Gäste zur Thematik <i>Behinderung</i> (nach Betrieben).....	189
Abbildung 38: Sozialwirtschaftliche Intentionen integrativer Hotels – Zusammenhänge und Implikationen .....	201



## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Höhe der Ausgleichsabgabe .....	16
Tabelle 2: Integrative Hotels in Deutschland .....	72
Tabelle 3: Konsumquoten verschiedener Lebens- und Beschäftigungssituationen .....	89
Tabelle 4: Nettokosten der Beschäftigungssituation <i>Arbeitslosigkeit</i> – Arbeitslosengeld I ....	92
Tabelle 5: Nettokosten der Beschäftigungssituation <i>Arbeitslosigkeit</i> – Arbeitslosengeld II ...	92
Tabelle 6: Nettokosten der Beschäftigungssituation <i>Werkstatt für behinderte Menschen</i> .....	95
Tabelle 7: Nettokosten der Beschäftigungssituation <i>Integrationsprojekt</i> .....	97
Tabelle 8: Nettonutzen der Beschäftigungssituation <i>reguläre Beschäftigung</i> .....	99
Tabelle 9: Vergleichende Übersicht der Nettokosten/-nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen (alleinstehende Person).....	100
Tabelle 10: Vergleichende Übersicht der Nettokosten/-nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen (nicht alleinstehende Person) .....	100
Tabelle 11: Monatliche Mehrausgaben der Beschäftigungssituationen <i>Arbeitslosigkeit</i> , <i>Werkstatt für behinderte Menschen</i> und <i>Integrationsprojekt</i> .....	101
Tabelle 12: Berechnung des Social Return on Investment eines integrativen Dienstleisters .....	107
Tabelle 13: Anzahl der Mitarbeiter des Anwendungsbeispiels.....	116
Tabelle 14: Dauer der Mitarbeiterbeschäftigungsverhältnisse des Anwendungsbeispiels...	116
Tabelle 15: Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene .....	131
Tabelle 16: Steckbrief Hotel Hofgut Himmelreich.....	132
Tabelle 17: Steckbrief Elisabeth Hotel .....	135
Tabelle 18: Steckbrief Wilhelm Kliewer Haus.....	138
Tabelle 19: Steckbrief Flussbett Hotel.....	141
Tabelle 20: Steckbrief Hotel Müllestumpe .....	143
Tabelle 21: Betriebsbeispiel I im Überblick .....	147
Tabelle 22: Betriebsbeispiel I – Förderleistungen und Personalkosten .....	148
Tabelle 23: Betriebsbeispiel I – Personalstunden .....	150
Tabelle 24: Betriebsbeispiel I – Betriebswirtschaftliche Annahmen .....	150
Tabelle 25: Betriebsbeispiel I – Betriebskosten .....	151
Tabelle 26: Betriebsbeispiel I – Gewinn-und-Verlust-Rechnung.....	152
Tabelle 27: Betriebsbeispiel II im Überblick .....	154

Tabelle 28: Betriebsbeispiel II – Förderleistungen und Personalkosten .....	156
Tabelle 29: Betriebsbeispiel II – Personalstruktur .....	157
Tabelle 30: Betriebsbeispiel II – Betriebskosten .....	158
Tabelle 31: Betriebsbeispiel II – Gewinn-und-Verlust-Rechnung.....	159
Tabelle 32: Betriebsbeispiel III im Überblick .....	161
Tabelle 33: Betriebsbeispiel III – Förderleistungen und Personalkosten .....	163
Tabelle 34: Betriebsbeispiel III – Personalstruktur .....	163
Tabelle 35: Betriebsbeispiel III – Betriebswirtschaftliche Annahmen .....	164
Tabelle 36: Betriebsbeispiel III – Betriebskosten .....	164
Tabelle 37: Betriebsbeispiel III – Gewinn-und-Verlust-Rechnung.....	166
Tabelle 38: Anteilige Fördermittel/Eigenmittel am Investitionsvolumen der Betriebs- beispiele.....	169
Tabelle 39: Anteilige Personalkosten am Gesamtumsatz der Betriebsbeispiele .....	171

**Abkürzungsverzeichnis**

ADA	Americans With Disabilities Act
AfA	Absetzung für Abnutzung
AföG	Arbeitsförderungsentgelt
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
ALG I	Arbeitslosengeld I
ALG II	Arbeitslosengeld II
AO	Abgabenordnung
BAG UB	Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.
BGG	Behindertengleichstellungsgesetz
BIH	Bundesarbeitsgemeinschaft für Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen
CSI	Centrum für soziale Investitionen und Innovationen
CSR	Corporate Social Responsibility
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.
DTV	Deutscher Tourismusverband e.V.
ESF	Europäischer Sozialfond
GdB	Grad der Behinderung
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ICF	International Classification of Functioning, Disability and Health
ICIDH	International Classification of Impairments, Disabilities and Handicaps
IFD	Integrationsfachdienst
INCUBE	Innovatives Netzwerk Cooperierender Unternehmen zur Beschleunigung der Entwicklung
MA	Mitarbeiter
MASGFF	Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz
NatKo	Nationale Koordinierungsstelle Tourismus für Alle e.V.
nef	New Economics Foundation
REDF	Roberts Enterprise Development Fund
ROI	Return on Investment
SchwBfAV	Schwerbehinderten-Ausgleichsabgabeverordnung
SchwBfAG	Gesetz zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit Schwerbehinderter

SchwBG	Schwerbehindertengesetz
SGB IX	Sozialgesetzbuch IX Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen
SGB XII	Sozialgesetzbuch XII Sozialhilfe
SROI	Social Return on Investment
USP	Unique Selling Proposition
WfbM	Werkstatt für behinderte Menschen
WHO	World Health Organization (Weltgesundheitsorganisation)
ZEW	Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung

## Zusammenfassung

Im Fokus der Dissertation steht das Spannungsfeld zwischen betriebswirtschaftlichen Zielen und unternehmerischer Sozialverantwortung. Dieses wird im Hinblick auf die Ebene des Arbeitsmarktes und die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung im Tourismus untersucht. Das Ziel der Untersuchung ist die Identifikation des durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehenden gesamtgesellschaftlichen Nutzens. Ob integrativen Hotels der Ausgleich zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen gelingt, wird hierbei ermittelt.

Bei dem herangezogenen Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* handelt es sich um Hotels, die Menschen mit und ohne Behinderung beschäftigen, als Integrationsprojekte anerkannt sind und vom Gesetzgeber als Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarktes definiert werden. Da es sich um ein in der Tourismuswissenschaft weitgehend unbekanntes Untersuchungsobjekt handelt, wird dieses grundlegend erläutert, sodass neben dem Konzept, den rechtlichen Rahmenbedingungen und den Fördermöglichkeiten auch eine situative Beschreibung integrativer Hotels in Deutschland Bestandteil der Arbeit ist. Aufgrund der staatlichen Förderung, die integrative Betriebe im Rahmen der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung erhalten, ist darüber hinaus die fiskalische Bilanz der Beschäftigungssituation *Integrationshotel* Gegenstand der Untersuchung. Des Weiteren stehen die Werte, die integrative Hotels über monetär messbare Werte hinaus schaffen, im Mittelpunkt. Neben der sozial- und volkswirtschaftlichen Ebene findet auch die betriebswirtschaftliche Ebene Berücksichtigung. Sowohl Merkmale und interne Strukturen integrativer Hotelbetriebe als auch deren betriebswirtschaftliche Situation und deren Gäste werden in diesem Zusammenhang behandelt.

Das Methodenspektrum der Untersuchung ist entsprechend des erläuterten Inhaltes der Arbeit vielschichtig. Neben der Analyse relevanter Literatur liefern Experteninterviews wesentliche Ergebnisse. Die Analyse der sozial- und volkswirtschaftlichen Ebene basiert zunächst auf der Sekundäranalyse vorhandener Daten und darüber hinaus auf der Analyse und Weiterentwicklung eines Bewertungsmodells. Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Analyse werden betriebliche/betriebsinterne Daten analysiert und die Methode der standardisierten Gästebefragung angewendet.

Als Abschluss der Arbeit werden die Untersuchungsergebnisse zusammengefasst und die Übertragbarkeit sowie die gesellschaftliche Relevanz des Themas diskutiert. Durch die Zusammenfassung der zentralen Befunde wird der Nutzen, der durch das Wirken integrativer

Hotels auf verschiedenen Ebenen entsteht, benannt. Die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels haben für folgende Akteure folgenden Zusatznutzen:

- Durch die Förderung einer vergleichsweise kostengünstigen Beschäftigungssituation für Menschen mit Behinderung hat der Staat Einsparungen zu verzeichnen. Im übertragenen Sinne resultieren die Einsparungen, und damit der fiskalische Zusatznutzen, aus der umfangreichen Integration von Menschen mit Behinderung.
- Der soziale Zusatznutzen, der die Gesellschaft entlastet, wird durch die Erfüllung des Ziels der umfassenden Integration, die Förderung von Fähigkeiten durch die Herausforderung *Arbeit*, das Erreichen von Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und die Ausführung des staatlichen Ziels der möglichst kostengünstigen Integration im Rahmen der Beschäftigung in einem integrativen Hotel deutlich.
- Die Möglichkeit, aufgrund staatlicher sowie privatwirtschaftlicher Förderung parallel sozialverantwortlich Handeln und betriebswirtschaftlich Operieren zu können, stellt den betriebswirtschaftlichen Zusatznutzen für den Unternehmer, der sozialverantwortlich agieren möchte, dar.
- Der imagebezogene Zusatznutzen, der das Angebot integrativer Hotels aufwertet und insofern ebenfalls einen Zusatznutzen für den Unternehmer darstellt, resultiert aus dem sozialverantwortlichen Handeln integrativer Hotels und dessen Relevanz im Rahmen der Buchungen der Gäste sowie aus dem atmosphärischen Mehrwert des integrativen Konzeptes.
- Durch die Reflektion, die das integrative Konzept bei den Gästen bewirkt, und die sensibilisierende Wirkung, die das integrative Konzept auf die Gäste hat, generieren integrative Hotels einen emanzipatorischen Zusatznutzen, dessen positive Wirkung der Gesellschaft anhaftet.
- Ein Aspekt, der im Rahmen der Arbeit nur am Rande behandelt wird, aber dennoch nicht zu vernachlässigen ist, ist der individuelle Zusatznutzen, der für die Mitarbeiter mit Behinderung durch deren Tätigkeit in einem integrativen Hotel entsteht.

Mit der Identifikation des durch integrative Hotels entstehenden gesamtgesellschaftlichen Nutzens liefert die Arbeit einen erweiterten theoretischen Ansatz der Argumentationslinie für Integrationsprojekte in der Hotellerie und weist nach, dass diesen ein Ausgleich zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen gelingt. Die Balance zwischen den parallelen Motiven *Wirtschaftlichkeit* und *Gemeinnützigkeit* bzw. der Ausgleich zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen ist zugleich der kritischste als auch der für den Erfolg integrativer Hotels entscheidendste Punkt. Die Herstellung eines Ausgleiches zwischen konträren Zielen ist dementsprechend die Voraus-

setzung für den maximal erreichbaren Zusatznutzen bzw. für die oben zusammengefassten Implikationen, die durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehen.

Eine Übertragung der Untersuchungsergebnisse ist insofern möglich, als dass die im Rahmen der Arbeit herangezogenen Prinzipien nicht nur der Bewertung und Selbstprüfung integrativer Hotels, sondern auch derjenigen von Integrationsprojekten im Allgemeinen dienen können. Dass das Modell integrativer Hotels derzeit noch eher eine Einzelerscheinung ist, jedoch als Vorbild des sozialen Wirtschaftens im Tourismus fungieren kann, wird durch das Ergebnis deutlich, dass der Einsatz des integrativen Konzeptes im Sinne der Vermarktung sinnvoll ist und die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung als Alleinstellungsmerkmal eingesetzt werden kann.

In Anlehnung an die Biobewegung, deren Ursprung ideologisch – im Sinne einer zunächst nur gering verbreiteten Gesinnung – und deren heutige Ausprägung ein weit verbreiteter, mit dem Ziel der Gewinnerzielung verbundener Trend ist, erscheint die Annahme einer Verbreitung des Konzeptansatzes plausibel. Eine Ausweitung des Konzeptes über die spezifische Erscheinung *Integrationshotel* hinaus in Richtung eines weit verbreiteten Trends stellt jedoch kein kurzfristig erreichbares Ziel dar. Es ist vielmehr die Annahme, dass die deutsche Gesellschaft hinsichtlich der fortschrittlichen Entwicklung im Umgang und Zusammenleben mit Menschen mit Behinderung die Voraussetzungen aufweist, um die gesellschaftliche Verantwortung gegenüber Menschen mit Behinderung wahrzunehmen und somit integrative Konzepte vermehrt aufzugreifen. Darüber hinaus gewinnen allgemeinwohlgeprägte staatliche Eingriffe nach mehreren Jahrzehnten einer durch den Wirtschaftsliberalismus geprägten Gesellschaft aktuell – aufgrund der zunehmenden Instabilität liberalisierter globaler Märkte – an Bedeutung, sodass gegenwärtig ein passender Zeitpunkt für die Etablierung allgemeinwohlgeprägter Konzepte ist.

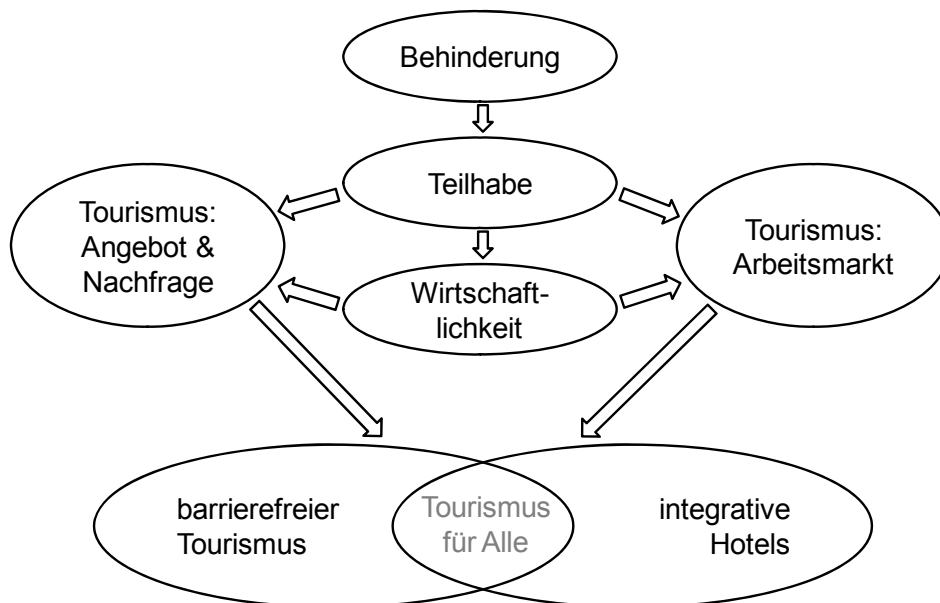
Die Schlussfolgerung der Arbeit zielt jedoch nicht auf die ausnahmslos überall umzusetzende Integration von Menschen mit Behinderung im Teilarbeitsmarkt *Tourismus* ab, sondern weist auf das Potential eines erfolgreichen Ansatzes hin, der für die Entstehung eines eigenständigen Hoteltyps geeignet ist. Die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung sollte hierbei jedoch nicht in den Vordergrund rücken, denn auch unter Einsatz des Alleinstellungsmerkmals *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung* muss die vom Gast gebuchte touristische Dienstleistung vordergründig sein.

# 1 Einleitung

Als einer der größten Wirtschaftszweige war und ist der Tourismus vielerorts Auslöser des Wandels von einer Industrienation hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft. Mit dem allgemeinen Ausbau des Dienstleistungssektors zulasten des produzierenden Sektors nimmt die Abhängigkeit vieler Länder und Regionen vom Tourismus zu. Dementsprechend hat der Tourismus als prominente Dienstleistungsbranche einen großen wirtschaftlichen, sozialen sowie ökologischen Einfluss. Ebenso groß wie der Einfluss ist die direkte und indirekte sowie kurz- und langfristige Abhängigkeit der Branche von einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch ausgeglichenen Gesellschaft in Quell- und Zielländern. Für die Tourismusbranche haben die zentralen Aspekte nachhaltiger Entwicklung und unternehmerischer Sozialverantwortung daher ohne Zweifel eine hohe Relevanz. Im Zentrum des Interesses stehen hierbei meist zielgebietsorientierte Maßnahmen und ökologische Programme. Fokussiert wird im vorliegenden Kontext hingegen die soziale Dimension nachhaltigen Handelns und damit die Frage nach sozialen Komponenten auf dem deutschen Tourismusmarkt. Die Ebene des Arbeitsmarktes und weiter gehend die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung stehen im Mittelpunkt der Untersuchung. Aufgrund der parallelen Berücksichtigung des sozial- und volkswirtschaftlichen Nutzens einerseits und der betriebswirtschaftlichen Effizienz andererseits hat die Arbeit einen transdisziplinären Ansatz.

Die Frage nach sozialwirtschaftlichen Intentionen auf dem deutschen Tourismusmarkt wird im Zusammenhang mit dem Stichwort *barrierefreier Tourismus* seit einigen Jahren viel diskutiert und ausführlich untersucht. Die Aspekte der gleichberechtigten Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Leben in unserer Gesellschaft und der Wirtschaftlichkeit stehen hierbei im Mittelpunkt. Auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit liegt der Fokus auf diesen Aspekten. Im Unterschied zum barrierefreien Tourismus, der das Angebot und die Nachfrage thematisiert, bildet im Folgenden jedoch der touristische Arbeitsmarkt den Ausgangspunkt. Die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung im Tourismus bzw. in integrativen Hotels stellt den Untersuchungsgegenstand dar, dessen Intentionen, Wirkungen und Wirtschaftlichkeit betrachtet werden. Abbildung 1 stellt die beschriebenen sozialwirtschaftlichen touristischen Komponenten *barrierefreier Tourismus* und *integrative Hotelbetriebe* dar und zeigt deren Verbindung sowie deren Abgrenzung auf.



**Abbildung 1: Tourismus für Alle – Eine weiter gehende Definition**

Quelle: eigene Darstellung

Die integrativen Hotels werden neben dem barrierefreien Tourismus mit Angebot und Nachfrage dem Stichwort *Tourismus für Alle* zugeordnet. Damit geht die in Abbildung 1 dargestellte Herleitung und Definition von *Tourismus für Alle* über das vorherrschende Verständnis hinaus. Dieses entspricht touristischen Strukturen, die die Bedürfnisse von Menschen mit Mobilitätseinschränkungen berücksichtigen und das Ziel der Barrierefreiheit von touristischen Angeboten verfolgen (vgl. Kapitel 2.2.2). Doch warum sollte im Zusammenhang von Behinderung und Tourismus nur das Marktgeschehen im engeren Sinne Berücksichtigung finden? Um die Tourismusbranche als Ganzes zu betrachten, und damit der Begrifflichkeit *Tourismus für Alle* umfassend gerecht zu werden, muss der Arbeitsmarkt mit einbezogen werden.

Bei dem herangezogenen Beispiel touristischer Unternehmen handelt es sich um integrative Hotels, die nach § 132 Sozialgesetzbuch IX Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen (SGB IX) als Integrationsprojekte gelten und vom Gesetzgeber als Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarktes definiert werden. Im engen Sinne handelt es sich um integrative Beherbergungsbetriebe, doch im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird anstelle des Terminus *Beherbergungsbetriebe* vorrangig die Bezeichnung *Hotel* verwendet. Unter den Integrationsprojekten, die dem Beherbergungsgewerbe zugeordnet werden und demnach zu den Untersuchungsobjekten der Arbeit zählen, gibt es neben Hotels auch Hotels garni, Pensionen, Gasthöfe und Anbieter der Parahotellerie, doch diese werden nicht differenziert behandelt<sup>1</sup>. Unter den Bezeichnungen *integrative Hotels*, *Integrationshotels* und *integrative Hotel-*

<sup>1</sup> Die Betriebsarten Hotel, Hotel garni, Pension und Gasthof zählen zu der eigentlichen Hotellerie, Jugendherbergen und Campingplätze zu der Parahotellerie (vgl. *Pompl* 1994, S. 126).

*betriebe* sind also auch andere Betriebsarten des Beherbergungsgewerbes mit integrativem Konzept zu verstehen. Integrative Hotels nehmen neben ihrer Markt- und Gewinnorientierung eine soziale Aufgabe wahr, sodass eine komplementäre Beziehung zwischen ökonomischen Zielen und sozialer Verantwortung besteht und die Unternehmenssteuerung anhand ökonomischer sowie ethischer Kriterien erfolgt. Die Beschäftigung eines hohen Anteils von Menschen mit Behinderung auf sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen, mit vollen Arbeitnehmerrechten und mit tariflicher oder ortsüblicher Entlohnung stellt das wesentliche Ziel dar. Das integrative Konzept bzw. die Teilhabe von Menschen mit Behinderung am ersten Arbeitsmarkt stellt einen innovativen und nicht selbstverständlichen Ansatz dar, denn viele Menschen mit Behinderung sind nach wie vor in Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) oder anderen separierenden Beschäftigungen ohne auskömmliches Einkommen tätig.

### **1.1 Problemstellung**

„Für die meisten Menschen geht es bei dem Wunsch, wieder einen Arbeitsplatz zu finden, nicht nur darum, Geld zu verdienen. Vielmehr geht es ihnen darum, gebraucht zu werden, eine sinnstiftende Aufgabe zu haben, Kontakt und soziale Bindungen zu pflegen, einen geordneten Tagesablauf gestalten zu können – kurzum: einen Platz in der Gesellschaft zu finden. In diesem Sinn liegt das Ziel, möglichst viele Menschen in Arbeit und Beschäftigung zu bringen, nicht nur im Interesse der Entlastung der Sozialsysteme, sondern ist auch ein sozialpolitisches Anliegen von hohem präventivem und gesellschaftlich integrativem Wert“ (*Berliner Arbeitslosenzentrum* 2006, S. 1).

Der zitierte Absatz aus dem Plädoyer für eine sozialpolitisch motivierte Arbeitsmarktpolitik des Berliner Arbeitslosenzentrums thematisiert die Ausgrenzung gering qualifizierter Arbeitsloser. Die ansteigende Langzeitarbeitslosigkeit und der hohe Anteil gering Qualifizierter stellt die Ausgangslage des Plädoyers dar, das die langfristige Förderung sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung verlangt. Orientiert an dem Vorbild von Integrationsprojekten für Menschen mit Behinderung fordert das Plädoyer dazu auf, Arbeit statt Arbeitslosigkeit zu finanzieren. Herausgestellt wird die Möglichkeit der kostenneutralen Umwandlung von passiven Leistungen (Arbeitslosengeld II) in aktive Leistungen (vgl. *Berliner Arbeitslosenzentrum* 2006, S. 1ff.).

Das Konzept *Integrationsprojekt* hat demnach bereits einen Status erreicht, der es zu einem Vorbild für weitere, breiter aufgestellte arbeitsmarktpolitische Initiativen macht, denn die Motivation des zitierten Plädoyers entspricht dem Integrationsgedanken, der auch die Basis von Integrationsprojekten für Menschen mit Behinderung charakterisiert. Die Adaption des Kon-

zeptes kann als von Integrationsprojekten ausgehende Innovation eingeordnet werden, denn die Wahrnehmung der Thematik *Behinderung* als sozialpolitisch und pädagogisch zu lösendes Problem wird hier in eine produktive Nutzung der Erfahrungen von und mit Menschen mit Behinderung für die Sozial- und Arbeitsmarktpolitik umgewandelt. Die Integration von Bevölkerungsgruppen auf dem Arbeitsmarkt rückt systembedingt in den Fokus der Sozialpolitik. Dabei steht nicht nur das Ziel der sozialen Sicherung im Mittelpunkt der Überlegungen, auch wirtschaftlich müssen entsprechende Initiativen tragbar und zukunftsfähig sein.

Durch die oben beschriebene Adaption wird deutlich, dass das Konzept *Integrationsprojekt* als erfolgreich betrachtet wird. Die wachsende Anzahl integrativer Hotelbetriebe weist darauf hin, dass dies für Integrationsprojekte in der Hotellerie ebenfalls gilt. Da sowohl Integrationsprojekte als auch deren Aktivität in der Tourismusbranche an Bedeutung gewinnen, konzentriert sich die vorliegende Arbeit auf die Schnittstelle von Tourismus und Integration von Menschen mit Behinderung, das heißt, auf den Integrationsprojekttyp *integratives Hotel*. Hierbei müssen die Parameter, die den Erfolg von Integrationsprojekten in der Hotellerie beschreiben können, identifiziert und analysiert werden, um Erfolg oder Misserfolg feststellen zu können. Auch die Eignung der Dienstleistungsbranche *Tourismus* für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung und für den erfolgreichen Markteinstieg eines Integrationsprojektes wurde bislang nicht umfassend untersucht und rückt daher in den Fokus der Arbeit. Die touristische Dienstleistung der Integrationshotels bildet jedoch nicht das Zentrum der Untersuchung. Vielmehr stehen die Integration von Menschen mit Behinderung, das integrative Konzept, die Vereinbarkeit von wirtschaftlichem und sozialverantwortlichem Handeln, die Förderung durch den Staat, die betriebswirtschaftliche Struktur sowie der Effekt auf dem touristischen Markt und auf den Nachfrager im Mittelpunkt der Untersuchung.

Soziale Projekte sind nach *Krayss (2009)* von einer bislang fehlenden Evaluierungskultur geprägt. Dieses Zitat muss zwar mit dem Hinweis darauf, dass es durchaus eine differenzierte Kultur der Fremd- und Eigenevaluation gibt, relativiert werden, trifft jedoch auf den Stand der Forschung bezüglich der Schnittstelle von Tourismus bzw. Hotel und Integration von Menschen mit Behinderung zu. Dementsprechend kann nicht an eine umfassende wissenschaftliche Untersuchung angeknüpft werden, die das Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* behandelt. Lediglich *Lynch, Kozłowska & Ritchie (2004, S. 255)* befassen sich im Rahmen eines tourismuswissenschaftlichen Artikels mit der Entwicklung eines polnischen *social firm hotel projects*. Der Fokus liegt hier auf der Übertragung der im Rahmen eines schottischen integrativen Geschäftsmodells im Tourismus gesammelten Erfahrungen nach Polen und auf der Gründung von zwei polnischen integrativen Hotels, sodass der Artikel mit der Thematik verbundene Grundlagen sowie projektspezifische Beschreibungen und Erfah-

rungen beinhaltet (vgl. ebd., S. 259). Auch die Autoren *Lynch, Kozłowska & Ritchie* (2004, S. 255, S. 270) ordnen die Thematik integrativer Hotels bzw. *social firms* als „[...] neglected area of hospitality and tourism [...]“ ein und sehen Forschungsbedarf bezüglich der „[...] financial performance [...]“ integrativer Hotels. Der finanzielle Fokus wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung sowohl aus volks- als auch aus betriebswirtschaftlicher Perspektive behandelt.

## 1.2 Begriffliche Präzisierung und thematische Einordnung

Bevor die für das Thema relevanten Hintergründe identifiziert werden, bedarf der Begriff *sozialwirtschaftliche Intentionen* einer kurzen Erläuterung, um den Leitgedanken der Arbeit zu vermitteln. Nach *Arnold & Maelicke* (1997, S. 9) bringt der Begriff *sozialwirtschaftlich* die Parallelität von Sozialem und Wirtschaftlichem zum Ausdruck, deutet darauf hin, dass neben sozialen Zielen auch erwerbswirtschaftliche Ziele existieren, und verdeutlicht die volkswirtschaftliche Bedeutung des betrachteten Bereichs. Der Terminus *économie sociale* (*Sozialwirtschaft*) entstand im Frankreich des 19. Jahrhunderts im Zuge der Suche nach einer dem sozialen Leben und der Gemeinschaft angemessenen Wirtschaftsweise. Häufig als Synonym verwendet wird der Begriff *Dritter Sektor* bzw. *Non-Profit-Sektor*, dessen Gleichsetzung mit *Sozialwirtschaft* jedoch umstritten ist, da sozialwirtschaftliche Betätigungen nur teilweise dem Dritten Sektor im engeren Sinne zugeordnet werden können. Die Sozialwirtschaft ist eine wachsende Branche und aus beschäftigungspolitischer Sicht ein ebenso bedeutender Wirtschaftszweig wie der Tourismus. Neben Wohlfahrtsverbänden gewinnen auch privatkommerzielle Anbieter in der Sozialwirtschaft an Bedeutung (vgl. *Wendt* 2009, S. 32f., S. 39 und vgl. *Zimmer, Nährlich & Paulsen* 2009, S. 130f.).

Der Titel *Sozialwirtschaftliche Intentionen auf dem deutschen Tourismusmarkt* beschreibt somit die Absichten und Bewegungen auf dem deutschen Tourismusmarkt, die neben wirtschaftlichen Vorgaben auch soziale Ziele verfolgen, sodass ein volkswirtschaftlich und gesamtgesellschaftlich bedeutsamer Typ eines touristischen Dienstleisters im Fokus der Arbeit steht. Die Sozialwirtschaft bzw. deren Erscheinungsformen und Wirkungen sind jedoch nur begrenzt mittels harter Faktoren erfassbar, sodass keine Analyse angestrebt wird, deren Orientierung primär an quantitativen, monetarisierten Werten erfolgt, wie dies beispielsweise im Versicherungswesen im Rahmen der Kalkulation einer Lebensversicherung der Fall ist<sup>2</sup>. Ob das Prinzip, alle Werte zu monetarisieren, auf Betriebe, deren Absichten wirtschaftlich sowie sozial sind, anwendbar ist, soll kritisch hinterfragt werden.

---

<sup>2</sup> Im Rahmen der Kalkulation einer Lebensversicherung wird die Geltung eines Menschen in der Gesellschaft als Geldwert erfasst.

Des Weiteren bedarf der Begriff *unternehmerische Sozialverantwortung* einer Erläuterung. Die Deutung „Die soziale Verantwortung von Unternehmen ist im Wesentlichen eine freiwillige Verpflichtung der Unternehmen, auf eine bessere Gesellschaft und eine saubere Umwelt hinzuwirken“ (*Kommission der Europäischen Gemeinschaften* 2001, S. 4) ist die am weitesten verbreitete Definition. Der Begriff *unternehmerische Sozialverantwortung* bringt zum Ausdruck, was in Wissenschaft und Praxis nach wie vor umstritten ist: Unternehmen haben nicht nur für den wirtschaftlichen Erfolg ihres Handelns zu sorgen, sondern sind auch für die sozialen und ökologischen Bedingungen und Folgen ihres Handelns verantwortlich (vgl. *Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.* 2007, S. 1). Dem Motto „the business of business is business“ (*Vilain* 2008, S. 136) wird durch unternehmerische Sozialverantwortung begegnet.

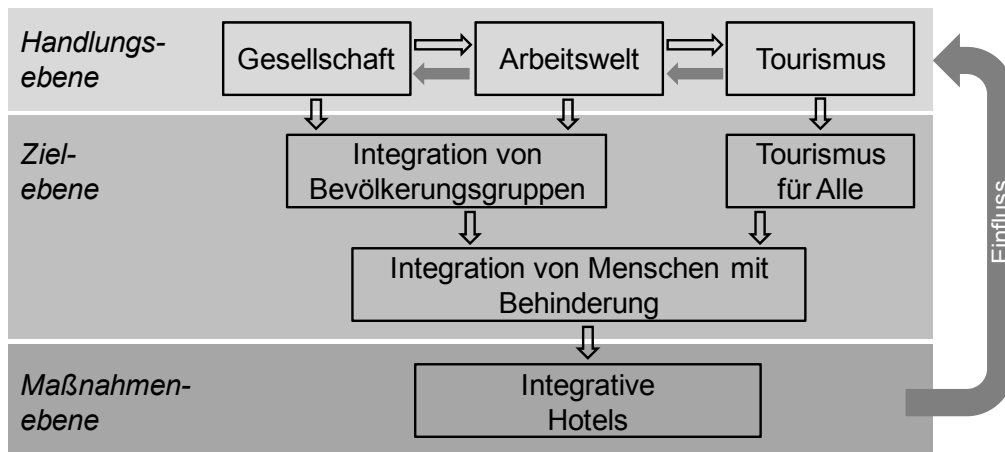
*Ungericht, Raith & Korenjak* (2008, S. 9, S. 11) differenzieren den Begriff *unternehmerische Sozialverantwortung* von der Bezeichnung *Corporate Social Responsibility* (CSR): Während für den CSR-Diskurs die Beschreibung *dominant und interessensgeprägt* im Vordergrund steht, wird die Wahrnehmung gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung als mehrdimensionales und komplexes Konzept verstanden. Die Autoren kritisieren die auf einen strategischen Wettbewerbsvorteil fokussierte Zielsetzung der CSR-Bewegung im Gegensatz zu gesellschaftlicher Verantwortung als eigenständiges und notwendiges Ziel (vgl. *Ungericht, Raith & Korenjak* 2008, S. 20).

Um das Thema *Sozialwirtschaftliche Intentionen auf dem deutschen Tourismusmarkt* einzuordnen, bedarf es der Identifikation der relevanten Handlungsebenen. Diese sind die Gesellschaft<sup>3</sup>, der Arbeitsmarkt und der Tourismus, denen das Ziel der Integration von Bevölkerungsgruppen bzw. der Integration von Menschen mit Behinderung zugeordnet werden kann. Aus der Kombination der Handlungsebenen und des gesellschaftlichen Ziels der Integration resultiert auf der Maßnahmenebene der Untersuchungsgegenstand der integrativen Hotels. Abbildung 2 stellt die beschriebenen Zusammenhänge dar. Die Identifikation, Analyse und Bewertung der Einflüsse, die zwischen dem Untersuchungsobjekt und der Handlungsebene bestehen, ist das Ziel der Arbeit.

---

<sup>3</sup> Unter *Gesellschaft* wird im Kontext der vorliegenden Arbeit die Gesellschaftsordnung, die den Staat als ausführendes Organ der Gesellschaft mit einschließt, verstanden.

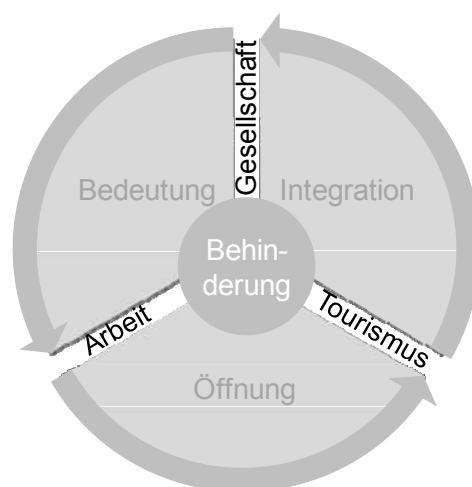
**Abbildung 2: Einordnung des Themas**



Quelle: eigene Darstellung

Die für das Thema relevanten Hintergründe können mit den Begriffen *Gesellschaft*, *Arbeitswelt*, *Tourismus* und *Behinderung* zusammengefasst werden. Durch ergänzende Elemente werden diese im Folgenden zu einem Gedankengerüst verbunden, dessen Inhalte als theoretische Grundlage der Arbeit dienen. *Behinderung* stellt den Fokus der in Abbildung 3 visualisierten thematischen Hintergründe der Arbeit dar, um dessen Achse sich die Themen *Gesellschaft*, *Arbeitswelt* und *Tourismus* gruppieren. Der dargestellte Kreislauf beruht auf den folgenden Zusammenhängen: Innerhalb der Gesellschaft hat *Arbeit* eine hohe Bedeutung, deren Fehlen auch und insbesondere für Menschen mit Behinderung wichtige Auswirkungen hat. Als Voraussetzung dafür, dass Menschen mit Behinderung gleichberechtigt am ersten Arbeitsmarkt teilhaben können, kann die Öffnung der Arbeitswelt bezeichnet werden – hier fokussiert auf die Teilarbeitswelt *Tourismus*. Ein erfolgreicher Prozess der Öffnung der Tourismusbranche kann wiederum in die erfolgreiche Integration von Menschen mit Behinderung in die Gesellschaft münden.

**Abbildung 3: Thematische Hintergründe der Arbeit**



Quelle: eigene Darstellung

Die Bedeutung von Arbeit bzw. die Bedeutung von Arbeit für Menschen mit Behinderung findet an dieser Stelle im Rahmen eines kurzen Exkurses Berücksichtigung. In erster Linie verdient ein Individuum mit der Erwerbsarbeit Geld, um seine Existenz abzusichern. Neben primären Bedürfnissen wie Essen, Kleidung und Wohnen zählen hierzu Sozialleistungen wie Kranken-, Sozial- und Rentenabsicherung. Darüber hinaus hat Erwerbsarbeit jedoch eine ordnende Funktion und gibt räumliche und zeitliche Strukturen vor. Nicht zu vernachlässigen ist der Einfluss auf zwischenmenschliche Kontakte und Beziehungen, was die Möglichkeit der Interaktion und Kooperation mit anderen beschreibt. Des Weiteren lässt die Erwerbsarbeit ein Individuum an einem größeren Ganzen partizipieren, wodurch der Mensch in kollektive Ziele eingebunden wird. Aufgrund von Ausgrenzung aus dem ersten Arbeitsmarkt sind viele Menschen mit Behinderung auf Sozialhilfe angewiesen, verfügen über geringe finanzielle Ressourcen und dementsprechend über weniger Möglichkeiten, soziales Kapital zu akkumulieren. Behinderung, Armut und mangelnde gesellschaftliche Anerkennung bedingen sich wechselseitig. Armut ist jedoch nicht nur eine Folge von Behinderung, sondern ebenso eine Ursache: Das Risiko, eine Behinderung zu haben bzw. behindert zu werden, steht in direktem Zusammenhang mit prekären Lebenslagen. Eine Möglichkeit, diesen Kreislauf zu durchbrechen, wird in der vorliegenden Arbeit insbesondere in Verknüpfung mit der Integration von Menschen mit Behinderung auf dem ersten Arbeitsmarkt diskutiert (vgl. *Plangger* 2009, S. 3, S. 6 und vgl. *Cloerkes* 2007, S. 90).

Abschließend darf der Hinweis darauf, dass die Bedeutung von Arbeit bzw. die Bedeutung von Arbeit für Menschen mit Behinderung nicht in allen Punkten davon beeinflusst wird, ob es sich um eine Tätigkeit auf dem ersten Arbeitsmarkt handelt, nicht fehlen. Die Identifikation mit dem Betrieb, die ordnende Funktion des regelmäßigen Arbeitens und weitere Wirkungen können im Fall der Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung in einer WfbM ebenso ausgeprägt und bedeutend sein wie im Rahmen der Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt.

### **1.3 Zielsetzung, zentrale Fragestellungen und Aufbau der Arbeit**

Ziel der Arbeit ist es, das Untersuchungsobjekt *Integrationshotel* aus sozial- und volkswirtschaftlicher sowie betriebswirtschaftlicher Perspektive zu analysieren. Die Vielzahl beeinflussender Ebenen veranlasst einen transdisziplinären Ansatz zwischen Tourismus- und Sozialwissenschaft, Betriebs- und Volkswirtschaft, Soziologie und Pädagogik.

Die Vertiefung der Schnittstelle von Tourismus und Integration von Menschen mit Behinderung setzt die Bearbeitung der Themen *Behinderung*, *Tourismus* und *Integration* sowie deren Verknüpfung voraus. Die Behandlung folgender Fragen liefert Informationen, die als inhaltli-

---

che Basis für die Auseinandersetzung mit dem Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* dienen:

- Wie wird der Begriff *Behinderung* definiert und wie geht die deutsche Gesellschaft mit Behinderung um?
- Welche Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebote für Menschen mit Behinderung existieren in Deutschland und auf welchen Paradigmen beruhen diese?
- Wie werden Menschen mit Behinderung in die deutsche Gesellschaft integriert?

Da es sich um ein in der Tourismuswissenschaft weitgehend unbekanntes Untersuchungsobjekt handelt, muss dieses grundlegend behandelt werden. Der situativen Beschreibung integrativer Hotels in Deutschland gehen daher folgende Fragen voraus, deren Erörterung als Grundlage für die Analyse des Untersuchungsobjektes unabdingbar ist:

- Welches Konzept verfolgen integrative Hotels?
- In welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind integrative Hotels eingebunden und wie wird die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in diesen gefördert?
- Wie viele integrative Hotels gibt es in Deutschland, wie sind diese räumlich verteilt und durch welche Merkmale sind diese geprägt?

Bei dem Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* handelt es sich um Betriebe, die im Rahmen der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung staatlich gefördert werden, so dass die fiskalische Bilanz der Beschäftigungssituation *Integrationshotel/Integrationsprojekt* im Vergleich zu alternativen Beschäftigungssituationen analysiert wird. Darüber hinaus steht der gesamtgesellschaftliche Wert im Mittelpunkt. Hieraus ergeben sich auf sozial- und volkswirtschaftlicher Ebene folgende Fragen:

- Wie kostenintensiv ist die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in Integrationshotels/Integrationsprojekten aus staatlichem Blickwinkel im Vergleich zu Alternativsituationen?
- Inwieweit sind die durch integrative Hotels geschaffenen Werte monetarisierbar?
- Wie kann der durch integrative Hotels geschaffene Mehrwert über monetäre Werte hinaus ermittelt werden?

Auf betriebswirtschaftlicher Ebene steht die Markt- und Wettbewerbsfähigkeit integrativer Hotels im Fokus. Die Merkmale und internen Strukturen integrativer Hotelbetriebe stellen die Basis dar, die durch die Behandlung folgender Fragen ergänzt wird:

- Welche Investitionen werden im Rahmen der Entstehung eines integrativen Hotels getätigt und wie setzt sich die Finanzierung dieser zusammen?



- Ist die betriebswirtschaftliche Situation integrativer Hotelbetriebe stabil und sind diese konkurrenz- und marktfähig?
- Welche Zusammenhänge bestehen zwischen der Förderung integrativer Hotels und integrationspezifischen Mehrkosten bzw. Personalkosten?

Um auch im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Analyse über die Untersuchung rein monetärer Werte hinaus zu gehen, findet auch die Nachfrage, und hier insbesondere einstellungs- und bewusstseinsorientierte Werte, Berücksichtigung. Hierbei stehen folgende Fragen im Mittelpunkt:

- Wer ist Gast integrativer Hotelbetriebe und aus welchen Gründen wählen die Gäste das integrative Hotel?
- Wie zufrieden sind die Gäste integrativer Hotels und beeinflusst das integrative Konzept die Gästezufriedenheit?
- Wie ist die Einstellung der Gäste zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung und welche Wirkung hat das integrative Konzept auf die Gäste?

Die theoretische Basis der Arbeit bildet Kapitel 2 mit der ausführlichen Behandlung der Thematik *Behinderung* sowie der Konkretisierung auf *Integration* bzw. *Inklusion* und der Verknüpfung mit der Materie des Tourismus. Als relevante Grundlagen werden auch das Recht von Menschen mit Behinderung sowie die Entwicklung des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebotes für Menschen mit Behinderung behandelt. Damit einher geht die Erläuterung des Perspektivenwechsels in der Behindertenpolitik der Bundesrepublik Deutschland, der sich durch die Wirkungen entsprechender Gesetzgebungen in vielen Bereichen widerspiegelt. Überdies wird das korrelierende Verhältnis zwischen dem Perspektivenwechsel in der Behindertenpolitik und dem System im Umgang mit Menschen mit Behinderung und dessen Relevanz für die Entstehung und die Existenz von Integrationsprojekten erläutert. Hierzu werden relevante Literaturquellen sowie Gesetze und Vorschriften herangezogen. Kapitel 3 erläutert die methodische Vorgehensweise der Arbeit.

Das Konzept, die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Fördermöglichkeiten integrativer Hotels werden in Kapitel 4 dargestellt und durch die situative Beschreibung integrativer Hotelbetriebe in Deutschland ergänzt. Darüber hinaus werden das Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* und die damit verbundenen Themen aus dem Blickwinkel der gesellschaftlichen Makroebene (sozial- und volkswirtschaftliche Analyse) und aus dem Blickwinkel der Mikroebene (betriebswirtschaftliche Analyse) betrachtet, sodass die Betriebsspezifika aufbauend auf den gesamtgesellschaftlichen Werten analysiert werden.

Im Rahmen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse in Kapitel 5 wird die gesamtgesellschaftliche Zielsetzung der Gleichstellung und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung bzw. die Zielerreichung, die möglichst kostengünstig vollzogen werden muss, verfolgt. Die im Rahmen einer rheinland-pfälzischen Studie ermittelten Kosten und Nutzen werden komprimiert dargestellt und die gesamtwirtschaftlich lohnenswerteste Situation mit den geringsten gesamtfiskalischen Ausgaben präsentiert. Der Zusammenhang zwischen unzureichender Integration von Menschen mit Behinderung und gesellschaftlichen Kosten wird hierdurch überprüft. Die Beurteilung der Werte, die soziale Unternehmen schaffen, ist hiermit jedoch nicht ausgeschöpft. Neben Kosten verursacht unzureichende Integration umfassendere Auswirkungen wie die gesellschaftliche Ausgrenzung von Menschen mit Behinderung, die in der rheinland-pfälzischen Studie nicht berücksichtigt werden. Doch nicht monetäre Werte sind nicht ohne Weiteres zu messen. Einen Versuch, diese in eine umfassende Bewertung zu integrieren, stellt das Modell des *Social Return on Investment* (SROI) dar. Als Möglichkeit der Bewertung wird das SROI-Modell analysiert und ein weitergehendes Bewertungsmodell entworfen.

Die betriebswirtschaftliche Analyse (Kapitel 6) befasst sich mit dem Blickwinkel der Mikroebene und gliedert sich in drei Teile. Im Rahmen des ersten Teils werden Merkmale integrativer Hotels anhand von fünf Kooperationsbetrieben beschrieben. Der zweite Teil der Analyse basiert auf betriebsinternen Daten und liefert durch die zahlenspezifische Analyse von drei Beispielen einen Überblick über die finanzielle Situation integrativer Hotels. Im dritten Teil wird die Analyse der Anbieterseite durch die Resultate einer standardisierten Gästebefragung um die Analyse der Nachfrager ergänzt.

Als Abschluss der Untersuchung werden die Ergebnisse in Kapitel 7 zusammengefasst und die Übertragbarkeit sowie die gesellschaftliche Relevanz des Themas diskutiert. Hierbei wird auf die formulierten Fragestellungen eingegangen. Die Auswirkungen der sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels werden durch die schematische Darstellung der Resultate der sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Analyse präsentiert. Um die gesellschaftliche Relevanz der Thematik zu erörtern, werden Schlussfolgerungen gezogen, die über das Untersuchungsobjekt hinausgehen.

## 2 Theoretische Grundlagen: Behinderung, Tourismus und Integration

Um eine Basis für die Auseinandersetzung mit der Thematik integrativer Hotels zu schaffen, bedarf es der Erläuterung des Begriffes *Behinderung*, um im nächsten Schritt die Integration von Menschen mit Behinderung (im Tourismus) zu thematisieren. Diese kann einerseits betrachtet werden als marktwirtschaftlicher Aspekt des barrierefreien Tourismus und andererseits als beschäftigungswirtschaftlicher Aspekt der Integration von Menschen mit Behinderung. Im Rahmen der Erarbeitung der theoretischen Grundlagen der Arbeit werden vorhandene Literatur analysiert und relevante Gesetze und Vorschriften herangezogen.

### 2.1 Behinderung

Menschen mit Behinderung werden stets, ob im schulischen oder im gesamtgesellschaftlichen Kontext, von Menschen ohne Behinderung differenziert und empfinden die begriffliche Differenzierung und die Verwendung des Begriffes *Behinderung* häufig als diskriminierend: „So kann man auch unterstellen, dass schon der Begriff der ‚Behinderung‘ eine Diskriminierung und soziale Benachteiligung beinhaltet. Wegen seiner ‚diffamierenden Wirkung‘ kritisieren insbesondere Selbsthilfegruppen von Menschen mit Behinderung seine Verwendung“ (Puhr 2006, S. 88). Dennoch stellt die Definition und Verwendung des Begriffes eine Voraussetzung dar, um sich ferner mit den Rechten von Menschen mit Behinderung, den Arten und Anteilen verschiedener Beeinträchtigungen sowie Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangeboten für Menschen mit Behinderung auseinanderzusetzen, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit wichtige Grundlagen darstellen.

#### 2.1.1 Definitionen

Der Begriff *Behinderung* ist sehr komplex und um einiges vielschichtiger als man zunächst annehmen möchte. Es muss berücksichtigt werden, dass sich zwei Menschen mit der gleichen Behinderung einander ebenso wenig gleichen wie zwei Menschen ohne Behinderung (vgl. Hitsch, Peters & Weiermair 2007, S. 231). Die verschiedenen Ansätze zur Erklärung des Begriffes *Behinderung* lassen eine Definitionsbreite zu, die nach Ursache und Ausmaß variiert (vgl. Hrubesch 1998, S. 17). Einige Definitionen des Begriffes beziehen sich auf den gesundheitlichen Zustand und andere darüber hinaus auf die soziale und gesellschaftliche Integration. Insbesondere in neueren Definitionen nehmen die gesellschaftliche Einstellung gegenüber Menschen mit Behinderung und infrastrukturelle Umweltbedingungen zunehmend Raum ein.

Nach *Sander* (2002, S. 106) ist Behinderung auf die Unfähigkeit des Umfeldes, den betreffenden Menschen zu akzeptieren, zurückzuführen: „Behinderung liegt vor, wenn ein Mensch mit einer Schädigung oder Leistungsminderung ungenügend in sein vielschichtiges Mensch-Umfeld-System integriert ist“. Im Ansatz ähnlich definiert *Badelt* (1992, S. 12) Behinderung als ein soziales Phänomen, das durch das Verhalten der Umwelt bestimmt wird. Ebenso kann Behinderung als Relation zwischen individualen und außerindividualen Gegebenheiten beschrieben werden (vgl. *Sander* 2002, S. 106, nach *Bach* o. J.). Die außerindividualen Gegebenheiten gewinnen durch die Betrachtung des Behinderungsbegriffes als sozial bedingte Folge der Beeinträchtigung stark an Bedeutung, sodass das neue Verständnis von Behinderung auch die Erfassung des Umfelds erfordert (vgl. *Sander* 2002, S. 106).

#### Sozialrechtliche nationale und internationale Definitionen

Im deutschen SGB IX wird in § 2 Absatz 1 Behinderung wie folgt definiert: „Menschen sind behindert, wenn ihre körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist. Sie sind von Behinderung bedroht, wenn die Beeinträchtigung zu erwarten ist“ (*Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 6). § 2 Absatz 2 des SGB IX definiert Menschen als schwerbehindert, wenn bei ihnen ein Grad der Behinderung (GdB) von wenigstens 50 % vorliegt. Personen, bei denen ein GdB zwischen 30 und 50 festgestellt wird, können Menschen mit Schwerbehinderung gleich gestellt werden, wenn sie aufgrund ihrer Behinderung ohne diese Gleichstellung keinen geeigneten Arbeitsplatz erhalten können (vgl. ebd.).

In Norwegen definiert die Regierung Behinderung als „[...] Diskrepanz zwischen den Fähigkeiten eines Individuums und den Funktionen, die ihm in der Gesellschaft abverlangt werden“ (*Aktion Mensch e.V.* 2007a, S. 3). Nach § 2 Absatz 1 SGB IX ist der Mensch mit Behinderung also behindert, da er vom Typischen abweicht, während die norwegische Definition hervorhebt, dass der Mensch mit Behinderung vor allem auch durch seine Umwelt zu einem behinderten Menschen gemacht wird.

#### Definitionen der Weltgesundheitsorganisation

Mit der Klassifikation ICF (International Classification of Functioning, Disability and Health) erweiterte die Weltgesundheitsorganisation (World Health Organization, WHO) im Jahre 2001 die bestehende Klassifikation ICIDH (International Classification of Impairments, Disabilities and Handicaps) und passte diese der Erkenntnis an, dass die ausschlaggebende Frage einer Behinderung ist, wie ein Betroffener mit seiner Behinderung leben kann. Die veränderte Differenzierung geht über die Beschreibung von Defiziten einer Person hinaus

und umfasst neben den Komponenten *Körperfunktionen* und *Körperstrukturen* zusätzlich die sozialen Komponenten *Aktivitäten*, *Partizipation* und *Umweltfaktoren* (vgl. *Deutsches Institut für medizinische Dokumentation und Information* 2005, S. 50ff.).

Die Berücksichtigung der Möglichkeit der Teilhabe am gesellschaftlichen Leben und der sozialen und einstellungsbezogenen Umweltfaktoren macht die erweiterte WHO-Klassifikation von Behinderung zu einer der umfassendsten. Behinderung ist somit ein körperlicher, geistiger oder seelischer Zustand, auf den die Umgebung nicht eingestellt ist (vgl. *Hennig* 2001, S. 18). Die Umgebung eines Menschen kann seinen Lebensradius einschränken und zu Unselbstständigkeit führen, sie kann im günstigeren Fall jedoch auch Fähigkeiten erhalten oder steigern (vgl. *ebd.*). Die Veränderung von der ICIDH zur ICF ist gekennzeichnet durch eine realitätsnähere Betrachtung der Zusammenhänge, bei der die mit Integration gleichzusetzende Dimension der Partizipation im Mittelpunkt steht (vgl. *Sander* 2002, S. 105f.).

Nach der Betrachtung verschiedener Definitionen des Begriffes *Behinderung* wird das Grundverständnis des Abbaus der Behinderung (der betroffenen Person) durch die Beseitigung von Barrieren (in deren Umfeld) als Kerngedanke festgehalten (vgl. *Hrubesch* 1998, S. 20). Denn die Behinderung eines Menschen ist bedingt durch das „Person-Umfeld-System“ (*Sander* 2002, S. 106), durch das diese beurteilt werden kann. Integrationsorientierte Denkansätze betrachten mangelnde Integration von Menschen mit Behinderung nicht als Folge von Behinderung, sondern als die Behinderung selbst, im Sinne von „Man ist nicht behindert, sondern man wird behindert“ (*Hennig* 2001, S. 11). *Plangger* (2009, S. 5) fasst dies mit „Behinderung ist demnach das Produkt einer gesellschaftlichen Interaktionsstörung [...]“ zusammen. Wiederum aufgegriffen werden die unterschiedlichen Definitionen und Klassifikationen des Behinderungsbegriffes im Rahmen der Vorstellung der UN-Behindertenrechtskonvention (vgl. Kapitel 2.3.1).

Die Personenorientierung der im Rahmen der vorliegenden Arbeit diskutierten Definitionen des Begriffes *Behinderung* wird unter anderem von *Weisser* (2005, S. 79) als „[...] fundamentaler Attributionsfehler, wonach eher Personen als Situationen als Ursache für Probleme angenommen werden“ bezeichnet. Kritisiert wird demnach, dass Personen als Ursache von Problemen, die als Behinderungen gelten, angenommen werden, da diese Probleme an Personen beobachtbar sind. Dieser Kritik, der sich anschließenden Definitionen und Schlussfolgerungen wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht nachgegangen, da im Zusammenhang mit dem behandelten Thema der im Sozialrecht genutzte Behinderungsbegriff maßgebend ist.

### 2.1.2 Recht der Menschen mit Behinderung

Das Recht der Menschen mit Behinderung ist über das gesamte juristische Spektrum verteilt. Der Schwerpunkt liegt im Sozialrecht, aber auch im Bürgerlichen Gesetzbuch, in verwaltungsrechtlichen Regelungen, im Arbeitsrecht, im Abgaberecht etc. finden sich wichtige Normen im Zusammenhang mit Behinderung (vgl. *Castendiek & Hoffmann 2009*, S. 17). Im Folgenden wird zunächst auf grundlegende Gesetze und anschließend auf für das Thema *Arbeit* besonders relevante Gesetze eingegangen.

Die Behindertenpolitik der Bundesrepublik Deutschland hat in den vergangenen Jahren mit einem Perspektivenwechsel begonnen. Gefordert wurde dieser bereits seit den achtziger Jahren durch Menschen mit Behinderung und ihre Verbände, um der Behandlung als Objekte der Fürsorge zu entkommen und als gleichberechtigte Subjekte agieren zu können. Basis des Perspektivenwechsels ist die Verfassungsergänzung von 1994 im Grundgesetz Artikel 3 Absatz 3 um den Satz „Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden“ (*Bundesministerium der Justiz 2009*, S. 2). Dieser schreibt das Menschenrecht der Gleichheit vor dem Gesetz und des Schutzes aller Menschen vor Diskriminierung fest und wird mit einzelgesetzlichen Regelungen umgesetzt: Im Jahr 2001 traten das SGB IX und das Gesetz zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit Schwerbehinderter (SchwbBAG) in Kraft, das Behindertengleichstellungsgesetz (BGG) im Jahr 2002, gefolgt von entsprechenden Landesgleichstellungsgesetzen und dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) von 2006. Im Jahr 2009 trat darüber hinaus die UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland in Kraft. Diese wird in Kapitel 2.3.1 im Rahmen der Diskussion der Begriffe *Integration* und *Inklusion* wiederum aufgegriffen (vgl. *Deutscher Bundestag 2006*, S. 1 und vgl. *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen 2009a*).

Das neue SGB IX trat zum 1. Juli 2001 mit dem Ziel in Kraft, Selbstbestimmung und gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderung zu fördern und insbesondere den Zugang zu sozialen Leistungen schneller zu regeln. Durch das SGB IX soll dem Benachteiligungsverbot des Grundgesetzes verstärkt Geltung verschafft werden sowie eine Plattform entstehen, auf der eine einheitliche Praxis der Behindertenpolitik erreicht werden kann. Es soll neue Strukturen für die Zusammenarbeit von Leistungsträgern (Ämtern), Leistungserbringern (Werkstätten etc.) und Leistungsempfängern (Menschen mit Behinderung) schaffen. Der erste Teil des SGB IX bezieht sich auf Leistungen zur Teilhabe. In den zweiten Teil des SGB IX wurde das im Jahr 1974 in Kraft getretene Schwerbehindertengesetz (SchwbG) eingestellt, sodass sich auch dieses an den zeitgemäßen Zielen des SGB IX ausrichtet. Eine bedeutsame Neuerung des SGB IX ist, dass neben den gesetzlichen Krankenkassen, der Bundesanstalt für Arbeit, den gesetzlichen Unfall- und Rentenversicherungen und der

Kriegsopferversorgung/-fürsorge auch die Jugend- und Sozialhilfe zu dem Kreis der Rehabilitationsträger zählt. Außerdem entstanden durch die Einführung des SGB IX gemeinsame Servicestellen der Rehabilitationsträger, die der Beschleunigung von Antragsverfahren dienen sollen und die sich auf die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung einstellen können müssen. Die Servicestellen sollen dementsprechend barrierefrei sein. Eine ebenfalls bedeutende Neuerung ist die Einführung des Verbandsklagerechts, das es Bundes- und Landesverbänden von Menschen mit Behinderung erlaubt, mit ihrem Einverständnis stellvertretend zu klagen, wenn die Rechte von Menschen mit Behinderung nach dem SGB IX verletzt werden. Darüber hinaus sieht das SGB IX die Möglichkeit einer Arbeitsassistenz vor, definiert den Begriff *Integrationsprojekt* und die Förderung dieser (vgl. *Castendiek & Hoffmann* 2009, S. 25f.).

Mit Inkrafttreten des SchwbBAG zum 1. Januar 2001 wurde die Beschäftigungspflichtquote von bisherigen 6 % auf 5 % gesenkt. Bis einschließlich 31.12.2000 war es für Unternehmen ab 16 Beschäftigten verpflichtend, mindestens einen Menschen mit Schwerbehinderung zu beschäftigen oder für jede nicht besetzte Stelle 200 DM Ausgleichsabgabe abzuführen. Mit der Senkung der Quote auf 5 % unterliegen erst Betriebe ab 20 Beschäftigten dieser Verpflichtung. Zudem wurden für Betriebe mit weniger als 60 Beschäftigten besondere Rundungsregeln eingeführt, die eine Verringerung der Pflichtplätze bewirken (vgl. *Braakmann* 2007, S. 4).

Ebenfalls verändert wurde mit dem Inkrafttreten des SchwbBAG die Berechnung der Ausgleichsabgabe. Seit 2001 ist die Höhe der Ausgleichsabgabe an das Maß der Erfüllung der Beschäftigungsquote geknüpft. Betriebe mit über 60 Beschäftigten, die eine Quote von weniger als 2 % vorweisen, zahlen 260 € je unbesetzten Arbeitsplatz und Monat. Die Abgabe verringert sich bei Steigerung der Beschäftigungsquote: Liegt diese zwischen 2 und 3 %, beträgt die Abgabe 180 € und bei 3 bis 5 % sind es 105 €. Die Höhe der Ausgleichsabgabe für Arbeitgeber mit 40 bis 50 Beschäftigten und Arbeitgeber mit weniger als 40 Beschäftigten kann Tabelle 1 entnommen werden (vgl. ebd.).

**Tabelle 1: Höhe der Ausgleichsabgabe**

	Beschäftigungsquote	Ausgleichsabgabe
> 60 Beschäftigte	< 2%	260€
	2-3%	180€
	3-5%	105€
40-50 Beschäftigte	< 4-5%	105€
	< 2-2,5%	180€
< 40 Beschäftigte	0%	105€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Braakmann* 2007, S. 4

Das SchwbBAG sollte die Arbeitslosigkeit von Menschen mit Schwerbehinderung bis zum Oktober 2002 um 25 % senken (vgl. *Deutscher Bundestag* 2003, S. 5). Auf den ersten Blick scheint das gelungen zu sein, denn die Zahl der Arbeitslosen mit Schwerbehinderung ist von 189.766 im Oktober 1999 auf 144.292 im Oktober 2002 zurückgegangen. Dies entspricht einem Rückgang der Arbeitslosenquote von Menschen mit Schwerbehinderung von 17,7 % auf 14,2 %. Allerdings belegt der besonders starke Rückgang in der Altersgruppe 55-60 Jahre, dass der Rückgang der Arbeitslosenzahlen von Menschen mit Schwerbehinderung insbesondere auf Frühpensionierungen zurückzuführen ist (vgl. *Deutscher Bundestag* 2003, S. 19 und vgl. *Braakmann* 2007, S. 2).

Das zentrale Element der staatlichen Förderung der Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung in Deutschland – die Verpflichtung der Arbeitgeber, Teile ihrer Stellen mit Menschen mit Schwerbehinderung zu besetzen – wurde im Rahmen einer Studie über die Wirkungen der Beschäftigungspflicht von Arbeitnehmern mit Schwerbehinderung untersucht. Die Senkung der Beschäftigungsquote seit Inkrafttreten des SchwbBAG und die dadurch erwartete Änderung in der Wahrscheinlichkeit einer Beschäftigungsaufnahme standen hierbei im Mittelpunkt. Die Schätzung des Effektes seit Inkrafttreten des SchwbBAG erfolgte durch einen regressionskorrigierten Difference-in-Difference-Schätzer. Hierbei wurde die Entwicklung der Beschäftigungschancen der Menschen mit Schwerbehinderung vor und nach Inkrafttreten des SchwbBAG mit der Entwicklung der Beschäftigungschancen von Kontrollgruppen im gleichen Zeitraum verglichen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Änderung der Beschäftigungsquote die Beschäftigungschancen von Menschen mit Schwerbehinderung weder verbessert noch verschlechtert hat. Es konnten also keinerlei Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Neuregelung gezogen werden. Das Fazit der Studie spricht einer Erhöhung der Ausgleichsabgabe mehr Wirkung im Rahmen der Verbesserung der Beschäftigungschancen von Menschen mit Schwerbehinderung zu. Die durch die Ausgleichsabgabe anfallenden Kosten für Unternehmen müssten jedoch höher sein als die Kosten, die durch Umbaumaßnahmen und gesetzliche Sonderregelungen für Arbeitnehmer mit Behinderung anfallen (vgl. *Braakmann* 2007, S. 1, S. 6, S. 12).

Das am 1. Mai 2002 in Kraft getretene BGG unterstützt das Ziel der Teilhabe von Menschen mit Behinderung an der Gesellschaft. Das BGG befasst sich insbesondere mit Barrierefreiheit und der Verpflichtung staatlicher Stellen, die gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderung zu fördern (vgl. *Castendiek & Hoffmann* 2009, S. 27f.).

Das AGG aus dem Jahre 2006 schützt Menschen mit Behinderung unter anderem im Bereich Arbeitsmarkt. So stellt jede Diskriminierung bei Begründung, Durchführung und nach



Beendigung eines Beschäftigungsverhältnisses die Verletzung vertraglicher Pflichten dar. Einerseits stehen dem Diskriminierten Beschwerde- und Leistungsverweigerungsrechte zur Verfügung und andererseits hat dieser Anspruch auf Entschädigung. Als Anlaufstelle für Diskriminierte dient die Antidiskriminierungsstelle beim Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, das Diskriminierungen, die das Merkmal *Behinderung* betreffen, an die Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen weiterleitet (vgl. *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* o. J. a, S. 3ff.).

Die UN-Behindertenrechtskonvention wurde im Jahr 2006 durch die Generalversammlung der Vereinten Nationen in New York verabschiedet. Sie trat im Jahr 2009 in Deutschland in Kraft und gibt verbindliche Ziele vor. Die Behindertenrechtskonvention wird als moralischer Kompass für die zukünftige Behindertenpolitik auf nationaler und internationaler Ebene bezeichnet. Der Zweck der Konvention ist in Artikel 1 festgehalten: „Zweck dieses Übereinkommens ist es, den vollen und gleichberechtigten Genuss aller Menschenrechte und Grundfreiheiten durch alle Menschen mit Behinderungen zu schützen und zu gewährleisten und die Achtung der ihnen innewohnenden Würde zu fördern“ (*Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* 2009, S. 4). Gefordert wird durch die Behindertenrechtskonvention ein Paradigmenwechsel vom medizinischen Modell von Behinderung, nach dem die Ausgrenzung von Menschen mit Behinderung mit deren gesundheitlichen Beeinträchtigungen erklärt wird, zum menschenrechtlichen Modell von Behinderung (vgl. Kapitel 2.1.1). In Artikel 27 fordert die Konvention die Sicherung des Rechtes von Menschen mit Behinderung auf eine qualifizierte Ausbildung und Beschäftigung. Diesbezüglich entstanden in Deutschland in den vergangenen Jahren Gesetze und Programme wie das Konzept der Unterstützten Beschäftigung. Nach wie vor ist die Arbeitslosenquote von Menschen mit Behinderung jedoch fast doppelt so hoch wie die von Menschen ohne Behinderung (vgl. Kapitel 2.3.2). Ob Deutschland seine Verpflichtungen, die aus Artikel 27 hervorgehen, erfüllt, wird im Rahmen des ersten Staatenberichtes zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention deutlich werden, der im Jahr 2011 dem Genfer Behindertenrechtsausschuss vorgelegt werden muss (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2009 und vgl. *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* 2009, S. 21f.).

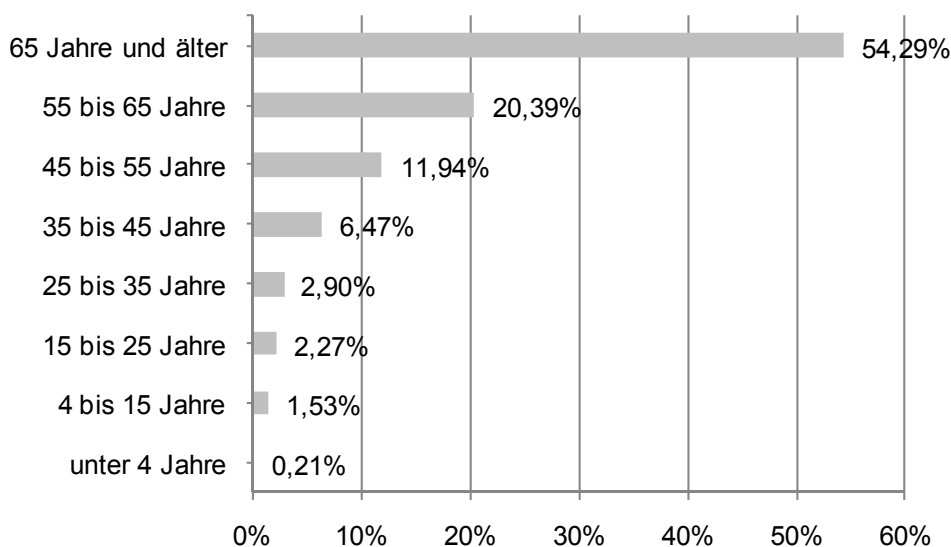
Der Perspektivenwechsel, der durch Veränderungen von Gesetzen im Recht von Menschen mit Behinderung eingeläutet wird, spiegelt sich durch die Wirkungen entsprechender Gesetzgebungen in vielen Bereichen wider. So basiert beispielsweise auch die Leistungsform des Persönlichen Budgets auf dem neuen SGB IX und verfolgt die Auflösung des klassischen Leistungsdreiecks, das die Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung ein-

schränkt (vgl. Kapitel 2.3.2.4). Das System der Fürsorge, das fest in den Köpfen verankert ist und in der Vergangenheit kaum verändert wurde, stellte jeher das Dach der Gesetzgebung dar. Mit den gesetzlichen Neuerungen scheint der Fürsorgegedanke an bestimmender Intensität zu verlieren und dem Blickwinkel *Möglichkeiten der Teilhabe unterstützen* allmählich zu weichen. Selbstverständlich handelt es sich einerseits um erste Bewegungen in eine diesen Blickwinkel befürwortende Richtung und andererseits um Normen und Regelungen, deren gesetzliche Verbindlichkeit nicht gleichzeitig und auch nicht garantiert mit Veränderungen der Einstellungen einhergeht.

### 2.1.3 Behinderungsarten und -zahlen

Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes waren im Jahr 2007 rund 6,9 Millionen Menschen als Menschen mit Schwerbehinderung (mit gültigem Ausweis) amtlich in Deutschland anerkannt. Dies entspricht einem Anteil von 8,4 % der Gesamtbevölkerung – statistisch gesehen hatte somit jeder zwölfte Einwohner in Deutschland eine Schwerbehinderung. Behinderungen traten mit 51,9 % bei Männern etwas häufiger auf als bei Frauen. In Abbildung 4 ist zu erkennen, dass die Quote von Menschen mit Behinderung mit zunehmendem Alter überproportional zunimmt. Die Gruppe der über 65-Jährigen stellt den höchsten Anteil an Menschen mit Schwerbehinderung in Deutschland. Da diese Altersgruppe jedoch nicht zu den Erwerbsfähigen gezählt wird, steht sie bei Diskussionen um das Thema *Arbeitsmarkt* nicht im Mittelpunkt. Dies gilt auch für die bis zu 15-Jährigen. Der Prozentsatz der Menschen mit Schwerbehinderung im erwerbsfähigen Alter steigt mit jedem abgebildeten Lebensjahrzehnt an. Das weist auf eine Verschärfung der Arbeitsmarktproblematik für ältere Menschen mit Schwerbehinderung hin (vgl. *Statistisches Bundesamt 2009, S. 5, S. 7*).

**Abbildung 4: Menschen mit Schwerbehinderung nach Altersgruppen**

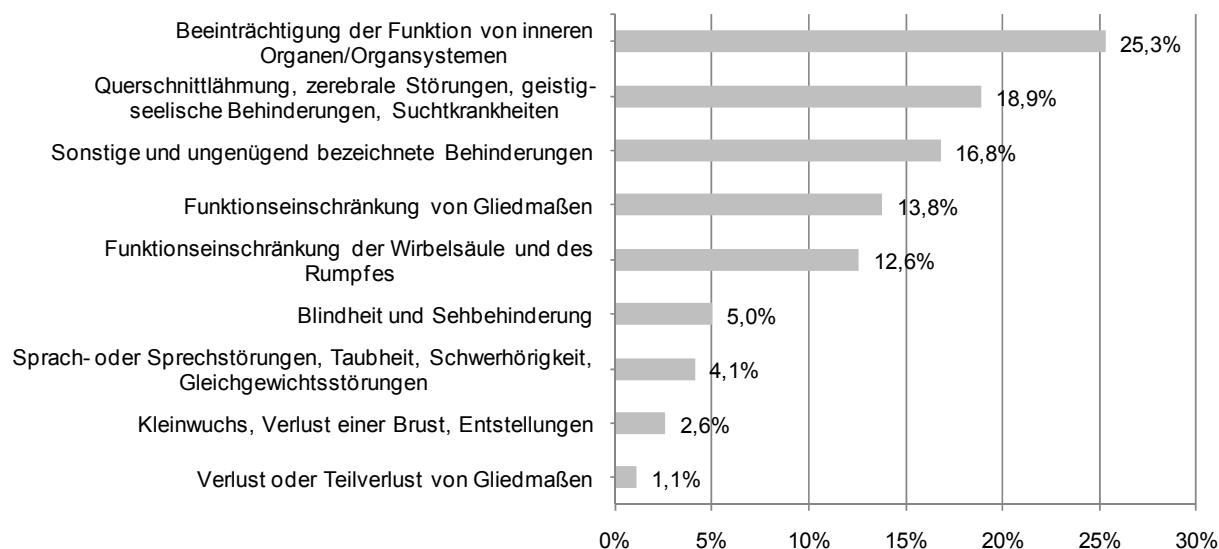


Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Statistisches Bundesamt 2009, S. 7*

Zu beachten ist das Verhältnis der Lebenslagen von Menschen mit Behinderung zu den Lebenslagen von Menschen ohne Behinderung, das sich mit dem Alter verändert: Junge Menschen mit Behinderung im Alter von 25 bis 44 Jahren leben meist unter anderen Umständen als gleichaltrige Menschen ohne Behinderung. Bei älteren Menschen nähern sich die Lebensumstände zwischen Menschen mit und ohne Behinderung proportional zu dem zunehmenden Alter häufig an. Die Entwicklung des Anteils von Menschen mit Behinderung korrespondiert mit dem Bevölkerungstrend, sodass die absolute Zahl von Menschen mit Behinderung in Deutschland sowie ihr Anteil an der deutschen Gesamtbevölkerung vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und der Alterung der Gesellschaft stetig ansteigen werden (vgl. *Statistisches Bundesamt* 2004 und vgl. *Neumann* 2006, S. 96).

Die Art der Behinderung wird in der amtlichen Statistik anhand von insgesamt 55 Kategorien erfasst, die sich primär an der Erscheinungsform der Behinderung und der dadurch entstehenden Funktionseinschränkung orientieren. Bei Mehrfachbehinderungen wird die Art der schwersten Behinderung statistisch erfasst. Abbildung 5 stellt die den 55 Kategorien übergeordneten Gruppen und deren Anteile dar (vgl. *Statistisches Bundesamt* 2009, S. 4).

**Abbildung 5: Menschen mit Schwerbehinderung nach Art der schwersten Behinderung**



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Statistisches Bundesamt* 2009, S. 10

Verschiedene Behinderungsarten haben unterschiedliche Auswirkungen – auch am Arbeitsplatz. So sind bei Menschen mit geistiger Behinderung in der Regel die kognitiven Fähigkeiten eingeschränkt, sodass Übung und Routine Voraussetzungen für eine erfolgreiche Aufgabenbewältigung darstellen, während Personen mit psychischen Erkrankungen stressempfindlich sind und starker Druck vermieden werden sollte (vgl. *Innovatives Netzwerk kooperierender Unternehmen zur Beschleunigung der Entwicklung* 2007, S. 61f.). Die ver-

schiedenen Behinderungsarten haben für die Betroffenen ebenfalls unterschiedlichste Barrieren in alltäglichen und nicht alltäglichen Lebenssituationen zur Folge. In diesem Sinne findet der Begriff *Barrierefreiheit* und dessen Übertragung auf die Situation des Urlaubes im Rahmen der vorliegenden Arbeit Berücksichtigung. Zuvor steht im Folgenden jedoch das Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebot für Menschen mit Behinderung im Fokus.

#### **2.1.4 Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebot**

Die Entwicklung des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungssystems für Menschen mit Behinderung soll an dieser Stelle als relevante Wissensgrundlage knapp dargestellt werden. Die Relevanz begründet sich durch die Vielzahl an Berührungspunkten, die zwischen einzelnen Themenbereichen mit dem vorherrschenden Umgang mit Behinderung, und dem dahinter stehenden System, existieren. Zunächst besteht natürlich eine Verbindung zu der Definition des Behinderungsbegriffes, deren Abkehr vom rein medizinischen Verständnis in Kapitel 2.1.1 diskutiert wird. Darüber hinaus besteht ein korrelierendes Verhältnis des Perspektivenwechsels in der Behindertenpolitik der Bundesrepublik Deutschland zu dem System im Umgang mit Menschen mit Behinderung (vgl. Kapitel 2.1.2). Die Diskussion über die Verwendung der Begriffe *Integration* und *Inklusion* in Kapitel 2.3.1 steht ebenfalls in wechselseitiger Beziehung zu dem grundlegenden System. Nicht zuletzt basiert der Bereich *Arbeit und Behinderung* (vgl. Kapitel 2.3.2), und damit der fokussierte Untersuchungsgegenstand, auf dem Umgang mit Menschen mit Behinderung, dem hier vorherrschenden System und insbesondere auf der dritten im Folgenden beschriebenen Entwicklungsphase des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungssystems für Menschen mit Behinderung.

Die Phase der Institutionalisierung In den zu Beginn des 19. Jahrhunderts entstandenen Irren- und Heilanstalten wurde auf einen starken Ordnungsbegriff gesetzt. Dementsprechend war die maßgebliche Therapie das Einsperren. Eine wesentliche Säule der Maßnahmen war die Arbeit, deren therapeutischer Charakter im Sinne der Arbeitsrehabilitationstherapie so lange im Vordergrund stand, bis die Patienten als billige Arbeitskräfte entdeckt wurden, um das ökonomische Gleichgewicht der Anstalt aufrechtzuerhalten. Die Arbeitsmotivation der Patienten wurde durch das Gewähren oder Entziehen von Privilegien erzielt. Patienten, die sich als leistungsfähig erwiesen, wurden oft ein Leben lang eingesperrt. Im Nationalsozialismus begann 1939 die T4-Aktion zur Vernichtung erwachsener Geisteskranker. Hier entschied die persönliche Leistungsfähigkeit nicht nur über den Ausschluss aus der Gesellschaft, sondern über Leben und Tod (vgl. *Plangger* 2009, S. 25ff.).

Die Phase der Deinstitutionalisierung Während des Zweiten Weltkrieges wurden viele Anstalten aufgelöst, während der Nachkriegsjahre wieder aufgebaut und, an der traditionellen Psychiatrie der Vorkriegsjahre festhaltend, erneut mit Patienten gefüllt. Erst in den 70er Jahren begann die psychiatrische Vormachtstellung im Umgang mit Menschen mit Behinderung zu bröckeln, und es begann die Entwicklung weg von der selbstverständlichen Praxis, Menschen mit Behinderung in Großanstalten zu internieren. Bedeutend für diese Entwicklung war die Gründung der Lebenshilfe durch Eltern mit dem Ziel, die Lebenssituation ihrer Kinder mit Behinderung zu verbessern. Aus dem Blickwinkel der traditionellen Psychiatrie wurde das Konzept der Lebenshilfe als Provokation empfunden und heftig attackiert. Nichtsdestotrotz fand das Konzept Bestätigung. Orientiert an dem aus Skandinavien stammenden Normalisierungsprinzip, was auf das Prinzip normaler Lebensmuster und -bedingungen für Menschen mit Behinderung ausgerichtet ist, sind mit dem Konzept Einschränkungen verbunden, da entsprechende Strukturen im Sinne von Sondereinrichtungen vorgesehen sind und demzufolge keine bedingungslose Integration angestrebt wird. Die Politik blieb von dieser Entwicklung nicht unberührt, sodass der Deutsche Bundestag 1971 eine Enquete-Kommission einsetzte, um die Lage der Psychiatrie zu erfassen. Diese wurde als verheerend beurteilt. Die skandalösen Zustände wurden bekannt, die ausschließlich medizinische Betrachtung einer Behinderung wurde infrage gestellt und die Umsetzung der Deinstitutionalisierung begann. Als Rehabilitationsmodell etablierte sich die geschützte Werkstatt, deren Entwicklung lediglich eine graduelle Verbesserung der Situation von Menschen mit Behinderung bedeutete. *Raffiner* (1990, S. 123) schreibt hierzu „Vielleicht ist dies nichts anderes als eine modernere Form der Kolonisation von Menschen“. Eine individuelle Förderung und Stärkung der Menschen mit Behinderung wurde mit der geschützten Werkstatt kaum erreicht (vgl. *Plangger* 2009, S. 28ff.).

Die Phase der Unterstützung Nach dem Vorbild amerikanischer Bewegungen entstanden im deutschsprachigen Raum in den 80er Jahren Organisationen von Menschen mit Behinderung, um sich selbst zu vertreten. Die Experten in eigener Sache formulierten Kritik am Normalisierungsprinzip, forderten Unterstützungsmodelle und beriefen sich hierbei auf das Prinzip *Empowerment*, dessen Ursprung in der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung der 70er Jahre liegt und sich an der Leitidee *Inklusion* orientiert. Diese wird in Kapitel 2.3.1 ausführlich behandelt. *Theunissen* (2007, S. 23) schlägt zwar mit den Begriffen *Selbst-Bemächtigung*, *Selbst-Ermächtigung* und *Selbstbefähigung* Übersetzungen für *Empowerment* vor, betont jedoch, dass eine bloße Übersetzung des Begriffes nicht ausreicht, und fasst die Bedeutung von *Empowerment* als die (Wieder-)Gewinnung von Selbstbestimmungsfähigkeiten und Kompetenzen, das Anstiften von tragfähigen Formen sozialer Netzwerke und die von vorhandenen Stärken von Menschen in gesellschaftlich marginaler Position ausgehende Leit-

idee zusammen. Im Bereich der beruflichen Integration entwickelte sich auf der Basis des *Empowerments* das Modell der *Unterstützten Beschäftigung* (vgl. Kapitel 2.3.2.4). Die amerikanische Vorlage des Modells (*Supported Employment*) findet seit einigen Jahren nicht nur in den USA, sondern beispielsweise auch in Kanada oder Skandinavien Anwendung. Das Ziel des Modells ist die Unterstützung der Autonomie eines Menschen mit Behinderung und setzt damit die Überwindung des traditionellen Rehabilitationsmodells voraus (vgl. *Plangger* 2009, S. 31f. und vgl. *Theunissen* 2007, S. 310).

Ausgewählte Definitionen des Behinderungsbegriffes und die Rechte von Menschen mit Behinderung wurden vorgestellt, da diese zu den Rahmenbedingungen integrativer Hotels zählen. Darüber hinaus verdeutlicht die Behandlung der Behinderungsarten und -zahlen die gesamtgesellschaftliche Relevanz des Themas *Behinderung*. Durch die Erläuterung des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungssystems wurden Veränderungsprozesse aufgezeigt. Anknüpfend an diese Veränderungen entwickelt sich die politische Basis weiter, deren Auswirkungen in der vorliegenden Arbeit thematisiert werden.

Als Bereich, in dem der Umgang mit Menschen mit Behinderung zum Tragen kommt, wird im Folgenden der Tourismus, und als Voraussetzung für die Möglichkeit der Teilhabe von Menschen mit Behinderung das Thema *Barrierefreiheit* behandelt. Politische Entwicklungen nehmen bezüglich der Herstellung von Barrierefreiheit und der Schaffung barrierefreier touristischer Angebote eine bedeutende Rolle ein.

## **2.2 Barrierefreiheit und barrierefreier Tourismus**

Die Stichworte *Barrierefreiheit* und *barrierefreier Tourismus* können nach wie vor als neu entwickelte Ziele der Politik bezeichnet werden – auch wenn diese in den vergangenen Jahren bereits Ausgangspunkt vieler Maßnahmen und Vereinbarungen waren. Da die Tourismusbranche als Ganzes betrachtet werden soll, finden neben der Seite des Arbeitsmarktes – also den integrativen Hotels als Untersuchungsgegenstand der Arbeit – auch das Angebot und die Nachfrage im Sinne des in Abbildung 1 dargestellten Verständnisses von *Tourismus für Alle* Berücksichtigung. Im Folgenden werden daher die Bedeutung und die Entwicklung von Barrierefreiheit und barrierefreiem Tourismus erläutert.

### **2.2.1 Barrierefreiheit**

Der Bedarf an Barrierefreiheit begründet sich durch die Planung von Gütern und Dienstleistungen, die sich meist an dem Mensch durchschnittlichen Maßes, einem gesunden Mann mittleren Alters, orientiert. Dieses infrage zu stellende Durchschnittsprinzip unserer Gesellschaft lässt Sonderlösungen wie *behindertengerecht*, *kindergerecht*, *seniorengerecht* und

*frauengerecht* entstehen. Die steigende Lebenserwartung, die zunehmende Anzahl der Menschen mit Mobilitätseinschränkung und das zunehmende Selbstbewusstsein von Menschen mit Behinderung und Personen höheren Alters – unter anderem bewirkt durch Gleichstellungsgesetze und ihre Auswirkungen – begründet die Notwendigkeit, das Durchschnittsprinzip durch Barrierefreiheit zu ersetzen. Unter Barrierefreiheit soll jedoch nicht nur der Abbau physikalischer Barrieren verstanden werden. Die Überwindung der Barrieren in den Köpfen sollte als Voraussetzung für den Abbau im Mittelpunkt stehen (vgl. *Kästner 2007*, S. 22f. und vgl. *Leidner & Neumann 2005*, S. 67).

Nach *Hrubesch* (1998, S. 12) kann Barrierefreiheit allenfalls ein Ideal sein, denn DIN-Normen und andere Vorschriften beziehen sich fast ausschließlich auf bauliche Aspekte, und eben solche stellen lediglich allgemein akzeptierte Standards dar und lassen die Spannweite verschiedenster Ausprägungen körperlicher Beeinträchtigungen außer Acht. Zudem stellen erschwerte Informations- und Kommunikationsbedingungen insbesondere in der Tourismusbranche eine Barriere dar, deren Abbau eine wesentliche Voraussetzung für die ungehinderte Reisevorbereitung ist. Der Begriff der Barrierefreiheit ist mittlerweile in vielen Ländern – unter anderem auch in Deutschland – gesetzlich definiert, sodass ein allgemeines Verständnis des Begriffes hergestellt werden kann (vgl. *Leidner & Neumann 2005*, S. 66).

Als das weitest gehende Gleichstellungsgesetz für Menschen mit Behinderung gilt das US-amerikanische Antidiskriminierungsrecht (Americans With Disabilities Act, ADA), das Verstöße gegen Gleichbehandlungs-Vorschriften rechtlich als Diskriminierung wertet. Die Einhaltung der Vorschriften kann von jedem Betroffenen eingeklagt werden (vgl. *Miles-Paul 1996*, S. 202). Die Forderungen von Menschen mit Behinderung in Deutschland nach einem ähnlichen Gesetz wurden 1994 zunächst durch die Ergänzung „Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden“ (*Bundesministerium der Justiz 2009*, S. 2) im Grundgesetz Artikel 3 Absatz 3 beantwortet. Artikel 3 des Grundgesetzes schreibt das Menschenrecht der Gleichheit vor dem Gesetz und des Schutzes aller Menschen vor Diskriminierung fest (vgl. *Deutscher Bundestag 2006*, S. 1). Die Umsetzung folgte jedoch erst im Jahr 2002 durch das in Kraft getretene BGG, das das Ziel verfolgt, „die Benachteiligung von behinderten Menschen zu beseitigen und zu verhindern sowie die gleichberechtigte Teilhabe von behinderten Menschen am Leben in der Gesellschaft zu gewährleisten und ihnen eine selbstbestimmte Lebensführung zu ermöglichen“ (*Bundesministerium der Justiz 2007*, S. 1f.). Das Gesetz basiert auf einem Gesetzentwurf des *Forums behinderter Juristinnen und Juristen* aus dem Jahr 2002, der dem ehemaligen Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung als Grundlage für das am 1. Mai 2002 in Kraft getretene Gesetz diente (vgl. *Bundesministerium für*

*Familie, Senioren, Frauen und Jugend* 2009). In § 4 BGG wird Barrierefreiheit wie folgt definiert:

„Barrierefrei sind bauliche und sonstige Anlagen, Verkehrsmittel, technische Gebrauchsgegenstände, Systeme der Informationsverarbeitung, akustische und visuelle Informationsquellen und Kommunikationseinrichtungen sowie andere gestaltete Lebensbereiche, wenn sie für behinderte Menschen in der allgemein üblichen Weise, ohne besondere Erschwernis und grundsätzlich ohne fremde Hilfe zugänglich und nutzbar sind“ (*Bundesministerium der Justiz* 2007, S. 2).

Im Rahmen einer Großen Anfrage des Deutschen Bundestages vom 24.10.2007 wird das BGG beleuchtet. Infrage gestellt wird unter anderem der Behinderungsbegriff, der immer wieder als zu defizitorientiert kritisiert wird. Die Überlegung, den Begriff hinsichtlich des Tatbestandes des Behindert-Werdens zu erweitern, wird angeregt. Ebenso wird die Definition von Barrierefreiheit hinterfragt, die sich ausschließlich an Menschen mit Behinderung orientiert, obwohl Barrierefreiheit für eine weitaus größere Bevölkerungsmenge von Interesse ist. Die Antwort der Bundesregierung auf die Anfrage wurde am 27.5.2008 veröffentlicht. Von einer Änderung des Behinderungsbegriffes wird hierin ebenso abgesehen wie von einer Erweiterung der Definition von Barrierefreiheit (vgl. *Deutscher Bundestag* 2007, S. 2ff. und vgl. *Deutscher Bundestag* 2008, S. 11f.).

Die vier EU-Antidiskriminierungsrichtlinien zur Anwendung des Gleichbehandlungsgrundsatzes und zur Festlegung eines Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung werden in Deutschland seit dem Jahr 2006 durch das AGG umgesetzt. Ziel des Gesetzes ist es, Benachteiligungen aufgrund der Rasse, der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen. Es umfasst Benachteiligungsverbote, die sich auf das Arbeits- und Sozialrecht sowie auf das Zivilrecht beziehen und verhindern sollen, dass Menschen aufgrund der aufgeführten Diskriminierungsmerkmale benachteiligt werden (vgl. *Deutscher Bundestag* 2006, S. 2ff.).

### **2.2.2 Barrierefreier Tourismus**

Interessensvertretungen von Menschen mit Behinderung setzen sich – einhergehend mit der steigenden Bedeutung von Freizeit in unserer Gesellschaft – neben der Verbesserung der Barrierefreiheit im Alltag auch zunehmend für Barrierefreiheit in der Freizeit und im Tourismus ein. Seit den 50er Jahren widmen sich Selbsthilfegruppen und Verbände der Thematik des Reisens von Menschen mit Behinderung. Neben dem steigenden Stellenwert von Freizeit erhöht sich allerdings auch die gesellschaftliche Bedeutung von Mobilität und Erlebnis-



orientierung. „Die Wahrnehmung des früheren Bundeskanzlers Helmut Kohl, das Land sei zu einem *kollektiven Freizeitpark* verkommen, mag man als politische Polemik belächeln“ (Cloerkes 2000, S. 3), doch die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse stellen Faktoren dar, die das Maß der gleichwertigen Teilnahmemöglichkeit von Menschen mit Behinderung am gesellschaftlichen Leben geringer werden lassen (vgl. Kästner 2007, S. 32 und vgl. Hrubesch 1998, S. 10f.).

Der Idee des *barrierefreien Tourismus für Alle* (hierunter wird im Rahmen dieses Kapitels, im Gegensatz zu dem in Kapitel 1 definierten erweiterten Verständnis von *Tourismus für Alle*, Angebot und Nachfrage im barrierefreien Tourismus verstanden) liegt das Konzept des *Designs für Alle* zugrunde. Dieses Konzept ist als gesamtgesellschaftliche Querschnittsaufgabe zu verstehen: Über die Herstellung der baulichen, verkehrlichen und organisatorischen Zugänglichkeit hinaus soll auch der Abbau von Barrieren in den Bereichen Information und Kommunikation erreicht werden (vgl. Neumann & Reuber 2004, S. 12 und vgl. Neumann-Consult 2009).

Veränderungen für die Bewegung des *barrierefreien Tourismus für Alle* haben sich insbesondere aus dem Frankfurter Reiseurteil von 1980 und auch aus dem Flensburger Reiseurteil von 1992 ergeben. Durch das Frankfurter Reiseurteil wendeten sich viele Untersuchungen dem Thema zu und der *barrierefreie Tourismus für Alle* wurde angeregt diskutiert (vgl. Kästner 2007, S. 31f.). Das Frankfurter Reiseurteil behandelt folgenden Tatbestand:

Die Klägerin unternahm eine Reise nach Griechenland, die sie bei einem Reiseveranstalter buchte. Im Anschluss an die Reise rügte sie in Form einer Klage gegen den Reiseveranstalter eine Reihe von Mängeln, unter anderem den Aufenthalt einer Gruppe von Menschen mit geistiger und körperlicher Behinderung, der eine starke seelische Belastung für sie gewesen sei (vgl. Wilken 2002, S. 268ff.).

Das Gericht führte folgende Entscheidungsgründe für eine Minderung des Reisepreises auf:

Es sei nicht zu verkennen, dass eine Gruppe von Menschen mit Behinderung bei empfindsamen Menschen eine Beeinträchtigung des Genusses darstellen kann und es der Klägerin nicht verwehrt werden kann, wenn sie das auf der Welt existierende Leid jedenfalls während des Urlaubs nicht sehen will (vgl. ebd.).

Infolge des Frankfurter Reiseurteils wurden im Jahr 1980 im Rahmen der Reiseanalyse der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. 6.000 Westdeutsche über Schwierigkeiten, die für Betroffene auf Reisen bestehen, und über das vorhandene oder nicht vorhandene Gefühl des Gestörtwerdens durch Miturlauber mit Behinderung befragt. Anhand der Einstellung der Bevölkerung gegenüber Menschen mit Behinderung in einem Urlaubshotel wurde

ermittelt, dass sich die überwiegende Mehrheit der Gesamtbevölkerung (88 %) nicht gestört fühlen würde, wenn im Urlaub ein Mensch mit Behinderung oder mehrere Menschen mit Behinderung im Hotel anwesend wären. Die 12 %, die sich gestört fühlen würden, gaben mehrheitlich an, dass dies bei einem anwesenden Menschen mit Behinderung noch nicht der Fall wäre. Wenn mehrere Menschen mit körperlicher Behinderung im Hotel anwesend wären, würden sich jedoch 3,9 % der Befragten gestört fühlen. Bei der Anwesenheit mehrerer Menschen mit geistiger Behinderung würde dies auf 8 % zutreffen. Das bedeutet in absoluten Zahlen, dass sich 2,3 Millionen bzw. 4,5 Millionen Bürger durch die Anwesenheit von Menschen mit körperlicher Behinderung bzw. geistiger Behinderung im Urlaub gestört fühlen würden (vgl. Gayler 1982, S. 20f.).

Der Deutsche Tourismusverband e.V. (DTV) veröffentlichte 1993 erstmalig Leitlinien zum Reisen für und mit Menschen mit Behinderung, in denen der Verband alle im Tourismus Verantwortlichen zu Maßnahmen für einen *barrierefreien Tourismus für Alle* auffordert (vgl. *Deutscher Tourismusverband* 2009). Im Positionspapier *Barrierefreies Reisen in Deutschland* formuliert der DTV wiederum die Notwendigkeit, Angebote zu schaffen, die auf besondere Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung eingehen, und weist auf die Bedeutung des *Tourismus für Alle* über DIN-Normen und Gesetze hinaus hin (vgl. *Deutscher Tourismusverband* 2004, S. 2f.).

Die Beschlussempfehlung des Deutschen Bundestages im Jahr 1994 *Reisemöglichkeiten für behinderte Menschen/Urlaubs- und Freizeitmöglichkeiten für behinderte Menschen* fordert die Bundesregierung dazu auf, Maßnahmen zu ergreifen, um barrierefreies Reisen zu ermöglichen (vgl. *Deutscher Bundestag* 1994, S. 2). 1996 gab das Bundesministerium für Gesundheit das Forschungsprojekt *Reisen für behinderte Menschen* in Auftrag, das eine sozialpsychologische Untersuchung der Bedürfnisse und Aktivitäten von Reisenden mit Behinderung bzw. Mobilitätseinschränkung umfasst (vgl. *Bundesministerium für Gesundheit* 1999, S. V).

Die Nationale Koordinierungsstelle Tourismus für Alle e.V. (NatKo) wurde 1999 mit dem Ziel gegründet, Urlaubsmöglichkeiten für Menschen mit Mobilitätseinschränkungen zu verbessern (vgl. *Nationale Koordinierungsstelle Tourismus für Alle e.V.* 2009). In Zusammenarbeit mit dem Deutschen Hotel- und Gaststättenverband e.V. (DEHOGA) und unter Förderung vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit bietet die NatKo Seminare im Rahmen des Projektes *Gastfreundschaft für Alle* an. Im Vordergrund der Seminare steht die Vermittlung von praktischem Fachwissen über die Gruppe der Gäste mit Behinderung und höheren Alters an Mitarbeiter in Hotellerie und Gastronomie (vgl. *Gastfreundschaft für Alle* 2009).

Die Ergebnisse eines internationalen Seminars *Tourismus für Alle* im Rahmen des EU-Projektes *Behinderung und das Recht auf Mobilität* wurden im Jahr 1999 mit dem Fazit veröffentlicht: „Menschen mit einer Behinderung betrachten sich als normale Kundinnen und Kunden und erwarten, dass sie mit Würde und Respekt behandelt werden“ (*Allgemeiner Deutscher Automobil Club e.V.* 2003, S. 8). Im Rahmen des Europäischen Kongresses von Menschen mit Behinderung im Jahr 2002 entstand die *Madrid Declaration* – der konzeptionelle Rahmen für das *Europäische Jahr der Menschen mit Behinderungen 2003* – mit dem Fokus, das öffentliche Bewusstsein im Hinblick auf die Rechte von Menschen mit Behinderung zu stärken (vgl. *Bizeps-Info* 2003).

Im *Europäischen Jahr der Menschen mit Behinderung 2003* erweiterte das Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend auf Initiative des Deutschen Bundestages seinen Wettbewerb für touristische Angebote für Familien und rückte Familien mit Angehörigen mit Behinderung in den Blickpunkt. Der Wettbewerb erhielt den neuen Titel *Willkommen im Urlaub – Familienzeit ohne Barrieren* und behandelte die Fragestellung *Können Menschen mit Beeinträchtigungen mit Familienangehörigen oder allein problemlos und unbeschwert Urlaub in Deutschland machen?* Ziel des Wettbewerbes war es, vorbildliche Urlaubsangebote von Tourismusgemeinden und Beherbergungsbetrieben, die Familienurlaub ohne Barrieren anbieten, auszuzeichnen. Die Ergebnisse des Wettbewerbes erlaubten Rückschlüsse auf ein idealistisches Engagement einzelner Gastgeber, die meist eine persönliche Affinität zu der Thematik haben, auf mangelnde Kooperation mit Betroffenen bei Um- und Neubauten, auf das fehlende barrierefreie Umfeld der meisten barrierefreien Häuser und auf den Weg, den das noch junge BGG bis zu seiner vollen Entfaltung zu bewältigen hat (vgl. *Deutscher Tourismusverband* 2004a, S. 6ff.).

Im Jahr 2004 wurde die Studie *Ökonomische Impulse eines barrierefreien Tourismus für Alle* im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit veröffentlicht. Angeregt wurde diese Untersuchung ebenfalls durch das zentrale Anliegen der Herstellung von Barrierefreiheit in allen Bereichen unserer Gesellschaft im Rahmen des *Europäischen Jahres der Menschen mit Behinderung 2003*. Das Ziel der Untersuchung war es, das Kundenpotential eines *barrierefreien Tourismus für Alle* sowie die daraus resultierenden ökonomischen Effekte zu überprüfen. Im Mittelpunkt dieser Studie steht dementsprechend die ökonomische und nicht die gesellschaftspolitische Bedeutung eines *barrierefreien Tourismus für Alle*. Die Ergebnisse der Studie lassen den Schluss zu, dass Reiseintensität und -häufigkeit von mobilitätseingeschränkten Touristen ein großes Steigerungspotential haben (vgl. *Neumann & Reuber* 2004, S. 11).

Um die Situation des barrierefreien Tourismus in Deutschland zu kontrollieren, wurde eine Anschlussstudie erarbeitet, die im Jahr 2008 veröffentlicht wurde. Im Rahmen dieser Studie wurden Erfolgsfaktoren analysiert und Maßnahmen entwickelt, die zur Qualitätssteigerung im barrierefreien Tourismus in Deutschland beitragen. Im Vergleich zu der Studie aus dem Jahr 2004 konnte ein Bedeutungsgewinn des barrierefreien Tourismus in Deutschland festgestellt werden. Dass das touristische Thema *Barrierefreiheit* nach wie vor gesondert behandelt wird und häufig schwerpunktmäßig Menschen mit körperlicher Behinderung fokussiert werden, stellt jedoch ebenfalls ein Ergebnis der Folgestudie dar (vgl. *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie* 2008, S. 9, S. 130).

Als Teil des Stichwortes *Tourismus für Alle* wurde die Entwicklung des barrierefreien Tourismus in Deutschland beleuchtet und der Begriff *Barrierefreiheit* als verbundenes Ziel behandelt. Die Entwicklungen, die es im Bereich des barrierefreien Tourismus in den vergangenen Jahren gab, wurden aufgezeigt und die Bedeutung barrierefreier touristischer Angebote deutlich. Um die Integration von Menschen mit Behinderung über die Verknüpfung der Themen *Behinderung* und *Tourismus* hinaus zu behandeln, steht im Folgenden die gesellschaftliche Integration von Menschen mit Behinderung unter besonderer Berücksichtigung der Bereiche *Ausbildung* und *Arbeit* im Fokus.

## **2.3 Gesellschaftliche Integration von Menschen mit Behinderung**

Das Maß an gesellschaftlicher Integration bzw. sozialer Akzeptanz von Menschen mit Behinderung zeigt sich zunächst in zwischenmenschlichen Verhaltensweisen und überdies in gesellschaftlichen Systemen (vgl. *Puhr* 2006, S. 89). Mit den Stichworten *Ausbildung* und *Arbeit* stehen zwei gesellschaftliche Systeme im Fokus der beiden folgenden Kapitel.

### **2.3.1 Ausbildung und Behinderung**

Der im Rahmen dieser Arbeit häufig verwendete Begriff *Integration* soll an dieser Stelle detailliert Betrachtung finden. Darüber hinaus hat der Begriff *Inklusion*, auch wenn dieser nicht in derselben Häufigkeit im Rahmen der vorliegenden Arbeit Verwendung findet, eine zukunftsweisende Bedeutung für die behandelte Thematik, sodass dieser und die Entwicklung bzw. Verschiebung von Integration zu Inklusion im Folgenden behandelt werden. Ausgangspunkt stellt hierbei der Zusammenhang zwischen Behinderung und Ausbildung dar, da dieser das Zentrum der Diskussion um Integration und Inklusion bildet.

Auf den Zusammenhang zu den in Kapitel 2.1.4 beschriebenen Entwicklungsphasen des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungssystems für Menschen mit Behinderung sei an dieser Stelle hingewiesen. Detaillierter soll jedoch der Hinweis auf das Ungleichgewicht

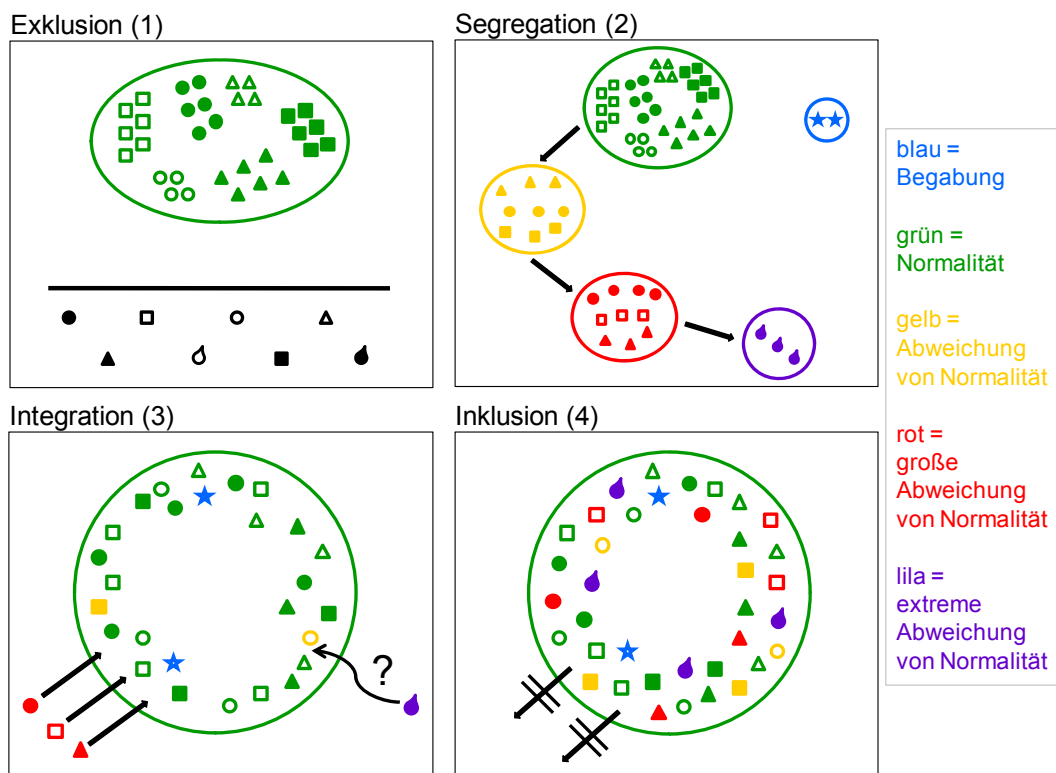
zwischen der Leitidee *Inklusion* und der Umsetzung des an diese Leitidee anknüpfende *Empowerments* ausfallen: „Inzwischen erfährt auch hierzulande das Empowerment-Konzept immer mehr Zuspruch. Die Leitidee der Inklusion findet hingegen noch kaum Beachtung“ (Theunissen & Schirbort 2006, S. 7).

Die Bedeutung von *Integration* wird im Folgenden aus der Bildungsperspektive und in Abgrenzung zu *Exklusion*, *Segregation*, *Inklusion* und *Allgemeiner Pädagogik* definiert. In Anlehnung an die Zusammenfassung von Sander (2002b, S. 61ff.) und die Beschreibung von Hinz (2005, S. 10ff.) werden diese fünf Phasen im Umgang mit Menschen mit Beeinträchtigungen im Folgenden erfasst und in Abbildung 6 dargestellt:

- In der Phase der Exklusion werden Personen ganz und gar aus dem Bildungssystem isoliert: „Behinderte Kinder sind von jeglichem Schulbesuch ausgeschlossen“ (Sander 2002b, S. 61). Hinz (2005, S. 11) verdeutlicht die Schärfe der Differenz zwischen zwei Gruppen durch das Infragestellen des Bildungsrechts. Symbolisiert werden die beiden Gruppen durch die Personen im grünen Bereich – die *richtigen* Menschen – und die Personen im schwarzen Bereich hinter einer massiven Barriere – die *falschen* Menschen.
- In der Phase der Segregation werden Personen nach bestimmten Kriterien, wie Leistung und sozialem Milieu, in jeweilige Institutionen gruppiert, die wiederum nach ihrer Entfernung zur Normalität einem abstufigen System folgen. Die Struktur der Segregationsphase spiegelt die des deutschen Schulwesens mit Gymnasien, Realschulen, Hauptschulen und Sonderschulen wider. Symbolisiert werden die Stufen des Systems durch den grünen Bereich der *Normalität*, den gelben Bereich für von der *Normalität* abweichende Personen, den roten Bereich für eine zu große Abweichung von der *Normalität* und den lilafarbenen Bereich für den „[...] Rest vom Rest vom Rest, der als quasi *armer lilafarbener Tropf* in die letzte Institution gehört“ (ebd.). Die Diskussion über eine eigene Klasse oder Schule „[...] für Kinder und Jugendliche mit *schwerer Mehrfachbegabung* [...]“ (ebd.) wird durch die blauen Sterne symbolisiert.
- In der Phase der Integration werden Personen, die in der Segregation einer anderen Systemstufe zugehörten, integriert – mit einer personenspezifischen sonderpädagogischen Unterstützung. *Normalität* und *einer anderen Systemstufe zugehörig* wird also nach wie vor differenziert. Die besondere Förderung kann als positive Diskriminierung bezeichnet werden, denn durch diese Förderung erhalten integrierte Personen zwar Unterstützung, aber sie erfahren zugleich die abwertende Dokumentation ihrer Bedürftigkeit. Auch wenn diese nicht mehr zur institutionellen Trennung führt, bleibt die Differenzierung im Alltag dominant und wird durch individuelle Unterstützung bewältigt. Symbolisiert wird die Phase der Integration durch die Dominanz der grünen *Normalität* und hineinintegrierten gelben und blauen und sogar auch mitunter roten und in seltenen Fällen lilafarbenen Personen.

- In der Phase der Inklusion befinden sich alle Personen in einer gemeinsamen Gruppierung und die Prozesse der Marginalisierung und Aussonderung sind ausgeschlossen. Im Fokus steht die Heterogenität aller Schüler. Hier dominiert die grüne *Normalität* nicht mehr. Alle unterschiedlich farbigen Personen befinden sich in einer Gruppierung, in der alle Farben und Formen vorkommen. Die durchgestrichenen Pfeile symbolisieren die ausgeschlossenen Prozesse der Marginalisierung und Aussonderung.
- In der Phase der allgemeinen Pädagogik bedarf es nicht mehr der Benennung des Brückenbegriffes *Inklusion*, denn Heterogenität ist Normalität. Somit löst die allgemeine Pädagogik die bisherigen Situationen der Zusammenballung von Sonderpädagogiken. Vielfalt stellt nichts mehr Außergewöhnliches dar, sodass *Hinz* (2005, S. 12) hierfür keine erläuternde Abbildung vorsieht.

**Abbildung 6: Phasen im Umgang mit Menschen mit Beeinträchtigungen**



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Hinz* 2005, S. 11f.

In Deutschland ist, neben kleineren oder größeren Inseln der Integration und sehr wenigen der Inklusion, die Segregation vorherrschend. Als, im sehr abstrakten Sinn, nächste Stufe der Fokussierung zu bezeichnende Phase, steht die Inklusion im Folgenden im Zentrum des Interesses. *Hinz* (2005, S. 14) fasst die Diskussion um Inklusion wie folgt zusammen:

- Menschen mit Beeinträchtigungen werden nicht mehr als funktionsgemindert betrachtet, nicht mehr als eindeutig abgrenzbare Gruppe, sondern als eine von vielen Minderheiten gesehen.

- Alle Dimensionen von Heterogenität werden betrachtet. Nicht nur die Dimension Behinderung, sondern gleichermaßen Geschlechterrollen, Rassen, soziale Milieus, sexuelle Orientierungen etc.
- Die Vision einer inklusiven Gesellschaft schließt an die Bürgerrechtsbewegung an und kämpft gegen Marginalisierung.

Doch unterschiedliche Verständnisse von *Integration* als Ausgangspunkt der Entwicklung der Inklusionsdiskussion sorgen international für begriffliche Verwirrung. Festgehalten werden kann, dass der Begriff der Inklusion in unterschiedlichen kulturellen Zusammenhängen verschiedene Inhalte hat. In Diskussionen um *Inklusion* spiegelt sich demnach wider, welche Personengruppen der Gefahr *Exklusion* am stärksten ausgesetzt sind (vgl. *Hinz* 2005, S. 14f.).

Die Verwirrung über die Bedeutung von Inklusion rührt aus der Übersetzung bzw. dem Aufgreifen des englischen Begriffes *inclusion*. Dieser hat seinen Ursprung in Kanada und wurde durch die Weltkonferenz *Pädagogik für besondere Bedürfnisse* (Salamanca-Konferenz) im Jahr 1994 ohne eine präzise Definition verbreitet. Kanadische Wissenschaftler übersetzten *inclusion* mit *intégration* ins kanadische Französisch und verwendeten die beiden Wörter synonym, was einer Gleichsetzung von *Inklusion* und *Integration* entspricht. Als Mitveranstalter der Weltkonferenz verwendete auch die UNESCO den Begriff *inclusion* im Rahmen des Salamanca-Statements (1994) – lediglich in der deutschen Übersetzung wurde der Begriff vermieden und mit *Integration* übersetzt (Salamanca-Erklärung, 1996). *Sander* (2002b, S. 61) bezeichnet den synonymen Sprachgebrauch als überflüssig, da es sich bei *Inklusion* um das Richtziel für längerfristige Entwicklungen und bei *Integration* um das heute schon Realisierbare handelt. Inklusion wird hier als Zielbegriff verstanden, der zur Qualitätssicherung von Integration aufruft. In diesem Zusammenhang wird die Salamanca-Erklärung (trotz ihrer Mängel und der fehlenden Unterscheidung der Begriffe) für die Anregung der Diskussion über die Grenzen der Behindertenpädagogik hinaus gewürdigt (vgl. *Sander* 2002a, S. 143ff. und vgl. *Sander* 2002b, S. 62f.).

Bezüglich der Übersetzung und der synonymen Verwendung der Begriffe wurde kein Konsens gefunden, sodass 15 Jahre nach der Salamanca-Erklärung auch die deutschsprachige Übersetzung der UN-Behindertenrechtskonvention, die im Jahre 2006 durch die Generalversammlung der Vereinten Nationen in New York verabschiedet wurde und im Jahr 2009 in Deutschland in Kraft trat, nach wie vor den Begriff *Integration* als Übersetzung für *inclusion* verwendet. Über die Gründe, die zu diesem, den nationalen und internationalen Diskussionsstand missachtenden, Übersetzungsfehler führten, wird noch spekuliert. Deutlich ist, dass

der Perspektivenwechsel, der in Kapitel 2.1.2 orientiert an der Gesetzgebung und in Kapitel 2.3.2.4 orientiert an der Umsetzungsmöglichkeit *Persönliches Budget* beschrieben wird, hier nicht konsequent wieder zu erkennen ist. Der Entstehungsprozess der Konvention folgte dem Ziel der Möglichkeit des gleichberechtigten Agierens, das den Perspektivenwechsel vorantreibt, doch die deutsche Version der Konvention wurde fast ohne Beteiligung von Menschen mit Behinderung abgestimmt. Durch eine sogenannte Schattenübersetzung bemüht sich der Verein Netzwerk Artikel 3 e.V. die Übersetzungsfehler zu korrigieren. Ausschlaggebende Intention des Vereins für Menschenrechte und Gleichstellung von Menschen mit Behinderung hierfür ist das Ziel der Bewusstseinsbildung, die durch die Wortwahl stark beeinflusst wird, was eine korrekte Übersetzung unerlässlich macht. Daher stellt der Verein die Schattenübersetzung auf seiner Homepage zur Verfügung, um eine deutsche Version der Konvention zu verbreiten, die der Originalversion entspricht. In der Schattenübersetzung sind die als falsch erachteten Übersetzungen durchgestrichen und die entsprechenden Änderungen hinterlegt (vgl. *Zeitschrift für Inklusion* 2009; vgl. *Netzwerk Artikel 3 Verein für Menschenrechte und Gleichstellung Behinderter e.V.* 2009a und vgl. *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* 2009a).

So sind beispielsweise in Artikel 24 *Bildung*, der im Fokus der Diskussion steht, folgende und weitere Änderungen enthalten:

- § 24 (1) „[...] gewähren die Vertragsstaaten ein *integratives inklusives* Bildungssystem auf allen Ebenen und lebenslanges Lernen mit dem Ziel, [...]“.
- § 24 (2) d) „Menschen mit Behinderungen innerhalb des allgemeinen Bildungssystems die notwendige Unterstützung geleistet wird, um ihre *erfolgreiche wirksame* Bildung zu erleichtern *ermöglichen* [...]“.
- § 24 (2) e) „in Übereinstimmung mit dem Ziel der vollständigen *Integration Inklusion* wirksame individuell angepasste Unterstützungsmaßnahmen in einem Umfeld, das die bestmöglich schulische und soziale Entwicklung gestattet, angeboten werden“ (*Netzwerk Artikel 3 Verein für Menschenrechte und Gleichstellung Behinderter e.V.* 2009, S. 18f.).

Deren Originalbegrifflichkeit lautet folgendermaßen:

- § 24 (1) „[...] States Parties shall ensure an inclusive education system at all levels and life long learning directed to: [...]“.
- § 24 (2) d) „Person with disabilities receive the support required, within the general education system, to facilitate their effective education; [...]“.
- § 24 (2) e) „Effective individualized support measures are provided in environments that maximize academic and social development, consistent with the goal of full inclusion“ (*Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights* 2009).



Deutlich soll an dieser Stelle noch einmal formuliert werden, dass sich die vorliegende Arbeit an dem Thema der Integration von Menschen mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt orientiert. Dies ist in Abgrenzung zur Inklusion zu verstehen und dem aktuellen Stadium der Gesellschaft und des Arbeitsmarktes angepasst. Das heißt, die Begriffe *Integration* bzw. *integrativ* finden wesentlich häufiger Verwendung als die Begriffe *Inklusion* und *inklusiv*, da der Untersuchungsgegenstand *integrative Hotels* der in Abbildung 6 dargestellten Phase der Integration zugeordnet wird. Nichtsdestotrotz ist die Beschreibung der Diskussion um Integration und Inklusion im Zusammenhang mit der vorliegenden Arbeit bedeutend, da diese den Beginn des Perspektivenwechsels mit bewirkt und somit den Untersuchungsgegenstand und dessen weitere Entwicklung beeinflusst. Unklar mag die Abgrenzung zwischen Integration und Inklusion trotz der vorhergegangenen Erläuterungen eventuell bleiben. Selbst der seit dem 1.1.2010 als Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen agierende Hubert Hüppe beantwortet die Frage der Moderatorin der TV-Sendung *Menschen - das Magazin* nach „Inklusion – das neue Stichwort“ (*Zweites Deutsches Fernsehen* 2010) mit „[...] das Wort ist nicht barrierefrei“ (*Zweites Deutsches Fernsehen* 2010) und deutet so auf das noch unausgereifte Verständnis im deutschsprachigen Raum hin. In diesem Sinne kann festgehalten werden: Die Diskussion um Integration und Inklusion ist rege und wird auch weiterhin Gegenstand von Debatten und Gesprächen sein. Inwieweit deren Umsetzung im Zusammenhang mit Behinderung und Arbeit erfolgt, wird im folgenden Kapitel thematisiert. Dabei soll ein vergleichender Gedanke der Bereiche Schule und Arbeit von *Castendiek & Hoffmann* (2009, S. 203) herangezogen werden: Der Bruch zwischen dem, im integrativen Sinne bereits weiter entwickeltem, schulischen Bereich und der Arbeit wird für diejenigen Menschen mit Behinderung besonders deutlich, die gemeinsam mit Kindern ohne Behinderung zur Schule gegangen sind und anschließend in einer WfbM Beschäftigung finden, also in einem Umfeld mit Menschen überwiegend mit Behinderung arbeiten. In diesem Fall kann von einem Integrationsrückschritt im Lebenszyklus eines Menschen mit Behinderung gesprochen werden.

Abschließend darf der Hinweis darauf, dass es sich bei den Begriffen *Integration* und *Inklusion* zwar in der pädagogischen und der bildungspolitischen Diskussion um Steigerungsbegriffe handelt, aber diese beispielsweise in der Soziologie abweichend definiert werden, nicht fehlen. „Systemtheoretische Positionen beziehen die Begriffe ‚Integration‘ und ‚Inklusion‘ auf unterschiedliche Systeme, für die institutionelle Ebene steht das Konzept ‚Integration‘, für die personelle Ebene das Konzept ‚Inklusion‘“ (*Puhr* 2010, S. 2). Nach *Exner* (2007, S. 169, S. 170) steht die Integration von Menschen mit Behinderung aus soziologischer Perspektive grundsätzlich nicht infrage, da Menschen mit Behinderung „[...] als Teile unterschiedlicher Ganzheiten zu sehen [...]“ sind und „[...] prinzipiell an verschiedensten sozialen Relationen

beteiligt sind [...]“. Ferner hält *Exner* (2007, S. 171) fest, dass „[...] auch der Tatbestand [...], dass etliche behinderte Menschen tatsächlich eingeschränkte und/oder keine Teilnahmemöglichkeiten [...] haben und statt dessen in Sondereinrichtungen eingebunden sind“ nichts an deren gesellschaftlicher Integration verändert. Auch Einrichtungen wie Sonderschulen werden dementsprechend nicht als Widerspruch zur Integration verstanden, da die hier entstehenden Beziehungen zu anderen Menschen mit Behinderung Prozesse sozialer Integration darstellen – die mit solchen Einrichtungen einhergehende Reduktion, Einschränkung und soziale Ungleichheit wird jedoch eingestanden (vgl. *Exner* 2007, S. 178f.). Mit Inklusion ist in der Soziologie, hier nach *Windolf* (2009, S. 16), die Teilhabe von Menschen an Systemen gemeint, die sich auf verschiedenen Ebenen – Wirtschaftssystem, Rechtssystem, Gesundheitssystem etc. – vollzieht und für jeden mit Exklusionsrisiken verbunden ist. Die soziologisch-systemorientierte Diskussion der Begriffe *Integration* und *Inklusion* ist nachvollziehbar und fundiert, nichtsdestotrotz orientiert sich die vorliegende Arbeit an den alltäglichen Einschränkungen von Menschen mit Behinderung und damit dem pädagogischen und bildungspolitischen Verständnis der Begriffe *Integration* und *Inklusion*.

### **2.3.2 Arbeit und Behinderung**

Im Zusammenhang mit dem Arbeitsleben kann Behinderung wie folgt gedeutet werden: Eine Behinderung bedeutet für die betroffene Person neben einem eingeschränkten Handlungsspielraum oft auch die Konfrontation mit Vorurteilen und eine Verschlechterung der finanziellen Situation aufgrund von Einkommensverlusten – für die Gesellschaft bedeutet dies den eventuellen Verzicht auf den Output einer unter anderen Umständen produktiven Erwerbsperson und stattdessen den Einsatz von Ressourcen für Versorgung und Rehabilitation (vgl. *Mühling* 2000, S. 17). Obwohl die durch eine Behinderung hervorgerufenen Nachteile weit darüber hinausgehen, stehen im Folgenden die negativen Auswirkungen im Arbeitsleben im Zentrum des Interesses.

Seit der Verabschiedung des SchwbG im Jahr 1974 hat der Gesetzgeber Vorschriften und Förderleistungen geschaffen, um die unverschuldeten Nachteile von Menschen mit Schwerbehinderung auszugleichen und ihre Integration ins Erwerbsleben zu fördern. Die Verpflichtung der Arbeitgeber, ab einer bestimmten Betriebsgröße einen Teil der Arbeitsplätze mit Menschen mit Schwerbehinderung zu besetzen oder aber eine Ausgleichsabgabe zu zahlen, stellt hierbei das zentrale Element dar (vgl. *Braakmann* 2007, S. 2).

Dass der sozialen Benachteiligung von Menschen mit Behinderung entgegengewirkt werden muss, darüber besteht unter den politischen Akteuren verschiedener Ebenen breiter Konsens. So existieren eine Reihe von arbeitsmarktpolitischen Instrumenten, die die Chancen-

gleichheit für Menschen mit Behinderung auf dem Arbeitsmarkt verbessern sollen. Hierzu zählen neben der Beschäftigungspflichtquote auch der besondere Kündigungsschutz, die Freistellung von Mehrarbeit sowie der Anspruch auf Zusatzurlaub. Die Beschäftigungspflicht soll die Neueinstellung Arbeitssuchender mit Behinderung fördern. Die mit der Nicht-Erfüllung der Quote verknüpfte Ausgleichsabgabe, die den Ausgleich zwischen beschäftigenden und nicht beschäftigenden Arbeitgebern schaffen soll, wird jedoch von vielen Seiten als zu moderat kritisiert, da Betriebe die Beschäftigungspflicht damit leicht umgehen können und die Wirksamkeit der Beschäftigungspflichtquote dadurch geschwächt wird (vgl. *Mühling* 2007, S. 248ff. und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 12).

Neben beabsichtigten Wirkungen haben politisch gesetzte Rahmenbedingungen auch Einflüsse auf die Kosten-Nutzen-Abwägung von Arbeitgebern, die nicht gewollt sind. Beispielsweise soll der Kündigungsschutz die Arbeitsplatzsicherheit von Menschen mit Schwerbehinderung erhöhen. Im Falle einer Person mit Schwerbehinderung, die bereits eine Anstellung hat, greift diese Schutzmaßnahme. Zugleich werden hierdurch jedoch Arbeitgeber davon abgehalten ein Beschäftigungsverhältnis mit Menschen mit Schwerbehinderung einzugehen, da sie befürchten, dieses nicht wieder kündigen zu können. *Mühling* (2000, S. 55) beschreibt dies als Insider-Outsider Problematik: Während der Kündigungsschutz Insidern (hier Beschäftigten mit Behinderung) Vorteile bringt, kann dieser Unternehmen davon abhalten, Outsider (hier Arbeitslose mit Behinderung) einzustellen, was einen Nachteil für diese darstellt. Auf die These, dass neben Vorurteilen auch rechtliche Schutzbestimmungen für Menschen mit Schwerbehinderung Hürden bei der Arbeitsplatzsuche darstellen, wird in den folgenden Ausführungen wiederholt hingewiesen (vgl. *Mühling* 2007, S. 248ff. und vgl. *Rendenbach* 1990, S. 68ff.).

Die Integration der Bevölkerungsgruppe der Menschen mit Schwerbehinderung in das Erwerbsleben ist besonders schwierig. Das zeigen die Erwerbsquote der Menschen mit Schwerbehinderung, die wesentlich niedriger ist, und die Arbeitslosenquote, die wesentlich höher ist als die der Menschen ohne Behinderung. Die Zahl der Menschen mit Schwerbehinderung im erwerbsfähigen Alter betrug im Jahr 2006 1,13 Millionen. 787.900 Menschen mit Schwerbehinderung waren bei beschäftigungspflichtigen Arbeitgebern (Arbeitgeber mit mindestens 20 Arbeitsplätzen) beschäftigt. Im Jahr 2007 waren im Jahresdurchschnitt 171.397 Menschen mit Schwerbehinderung arbeitslos gemeldet. Die Arbeitslosenquote der Menschen mit Schwerbehinderung betrug 16,6 % und lag damit mehr als sechs Prozentpunkte über dem Anteil der Menschen ohne Behinderung. Menschen mit Schwerbehinderung sind etwas häufiger von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen als Arbeitslose ohne Behinderung:

46,5 % aller arbeitslosen Menschen mit Schwerbehinderung sind bereits länger als ein Jahr arbeitslos, bei allen Arbeitslosen beträgt dieser Wert 40,3 %. Das hohe Verbleibsrisiko, das Menschen mit Schwerbehinderung tragen, wenn sie arbeitslos sind, lässt sich aus dem besonderen Kündigungsschutz ableiten. Dementsprechend ist jedoch auch die Beschäftigungsstabilität, die bei Beschäftigten mit Schwerbehinderung vergleichsweise hoch ist, durch den besonderen Kündigungsschutz zu begründen (vgl. *Bundesagentur für Arbeit* 2007, S. 93; vgl. *Statistisches Bundesamt* 2008, S. 94 und vgl. *Mühling* 2007, S. 249).

Der Hinweis darauf, dass bei der statistischen Erfassung der Zahl der Arbeitslosen mit Schwerbehinderung mit einer unzuverlässigen Hochrechnung gearbeitet wird, darf an dieser Stelle nicht fehlen. Darüber hinaus zeigen Arbeitslosenstatistiken nicht das volle Ausmaß des Ausschlusses von Menschen mit Behinderung aus der Arbeitswelt: Viele Ausgeschlossene tauchen in Statistiken nicht auf, da sie in Werkstätten arbeiten, Arbeitsrehabilitationsmaßnahmen absolvieren, in Heimen leben, als nicht vermittlungsfähig gelten oder verrentet sind (vgl. *Plangger* 2009, S. 6 und vgl. *Doose* 2003, S. 3).

Die Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung steigt seit mehreren Jahren wieder leicht an: Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung bei Arbeitgebern der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes betrug im Jahr 2006 4,3 %, was einer Steigerung von 0,1 % zum Vorjahr und einer Steigerung von 0,6 % in Bezug auf das Jahr 2000 entspricht. Die Soll-Quote von 5 % wurde von den öffentlichen Arbeitgebern im Jahr 2006 mit 5,9 % mehr als erfüllt. Die privaten Arbeitgeber besetzten im Jahresdurchschnitt 3,8 % der Arbeitsplätze mit Arbeitnehmern mit Schwerbehinderung (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 12f.).

Neben den positiven Aspekten, die Erwerbstätigkeit mit sich bringt, stellt diese ohne Zweifel auch eine Belastung dar, denn Erwerbstätigkeit bedeutet neben Sicherheit zugleich Abhängigkeit, übt Druck auf den Arbeitnehmer aus, bewirkt Stress und hat gegebenenfalls Krankheiten zur Folge. Insbesondere in Bezug auf Menschen mit Behinderung ermöglicht Erwerbstätigkeit demnach nicht nur Positives – wie die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben – sondern stellt ebenso eine zusätzliche Beschwerne dar. Doch Erwerbsarbeit hat in unserer Arbeits- und Informationsgesellschaft eine monumentale Bedeutung und hat selbst in Anbetracht der Verschiebung von der Arbeitsgesellschaft hin zur Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft nicht an Bedeutung verloren. Zumal der Erwerbsarbeit unter den gegenwärtigen politischen Bedingungen, den Anforderungen an erwerbsfähige Menschen und der sich daran anschließenden Sozialpolitik eine nicht durch anderes zu kompensierende Bedeutung zukommt. Durch die starke Orientierung der Gesellschaft an Erwerbsarbeit wird aus der Ex-

klusion aus dem Arbeitsmarkt soziale Ausgrenzung und aus rechtlichen und institutionellen Bindungen an den Arbeitsmarkt entstehen die entsprechenden Bedingungen für Ausgrenzung (vgl. *Puhr* 2009, S 8f.). Gegenteilig zur Bedeutung von Arbeit entwickelt sich jedoch der Anteil erwerbstätiger Personen an der Gesamtbevölkerung, sodass die hohe Bedeutung von Arbeit zukünftig ein überholtes Paradigma sein könnte. Trotz der mit Erwerbstätigkeit verbundenen negativen Aspekte sowie der formulierten Kritik an dem Primat *Arbeit* der marktwirtschaftlichen Gesellschaft geht die vorliegende Arbeit davon aus, dass Erwerbstätigkeit die Teilhabemöglichkeit von Menschen mit Behinderung am gesellschaftlichen Leben verbessert, und befasst sich mit der Integration von Menschen mit Behinderung auf dem Arbeitsmarkt.

Im Folgenden werden staatliche Stellen und Instrumente vorgestellt, die das gesamtgesellschaftliche Ziel der Gleichstellung und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung verfolgen und im Sinne der Integration von Menschen mit Behinderung auf dem ersten Arbeitsmarkt tätig sind bzw. wirken. Neben Integrationsämtern und Integrationsfachdiensten zählen hierzu WfbM und Integrationsprojekte. Darüber hinaus wird die Bedeutung und Entwicklung der Ausgleichsabgabe behandelt und das Konzept der Unterstützten Beschäftigung, die Arbeitsassistenz, das Persönliche Budget sowie die Fördermöglichkeiten des besonderen Aufwands, des Minderleistungsausgleiches und des Eingliederungszuschusses finden Berücksichtigung.

### **2.3.2.1 Integrationsämter und Integrationsfachdienste**

Integrationsämter sind im Sinne der Förderung der Teilhabe von Menschen mit Schwerbehinderung am Arbeitsleben tätig. Die Aufgaben der Integrationsämter umfassen die begleitende Hilfe im Arbeitsleben (Beratung und Förderung von Menschen mit Schwerbehinderung und deren Arbeitgebern), den besonderen Kündigungsschutz für Menschen mit Schwerbehinderung, die Erhebung und Verwendung der Ausgleichsabgabe und die Unterstützung des in Betrieben verantwortlichen Integrationsteams. Integrationsprojekte und hier die individuelle fallbezogene Arbeitgeberförderung sowie projektbezogene Förderung zählen ebenso zu den Aufgabenbereichen der Integrationsämter. Nachrangige Aufgabe der Integrationsämter ist die institutionelle Förderung, wie beispielsweise die Förderung von WfbM und Wohnheimen für Menschen mit Behinderung. Bis zum Inkrafttreten des SGB IX waren die Hauptfürsorgestellen für Aufgaben nach dem SchwbG zuständig. Heute werden die Aufgaben nach dem neuen Schwerbehindertenrecht (Teil 2 des SGB IX) durch die Integrationsämter wahrgenommen. Die Hauptfürsorgestellen sind gegenwärtig für individuelle Leistungen an Kriegsopfer und Wehrdienstbeschädigte sowie deren Hinterbliebene zuständig. Unterstützt werden die Integrationsämter in der begleitenden Hilfe im Arbeitsleben durch die Integrationsfach-

dienste (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 4f.; vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2010a und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2010b).

Integrationsfachdienste (IFD) vermitteln behinderungsgerechte Arbeitsplätze, bieten psychosoziale Beratung für Arbeitnehmer mit Schwerbehinderung an und nehmen damit viele Elemente des Konzeptes der Unterstützten Beschäftigung auf (vgl. Kapitel 2.3.2.4). Die Auftraggeber von IFD sind die Arbeitsagenturen und Integrationsämter, die diese aus Mitteln der Ausgleichsabgabe finanzieren. IFD arbeiten träger- und schnittstellenübergreifend und stellen daher ein gemeinsames Dienstleistungsangebot von mehreren gesetzlichen Leistungsträgern dar. Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V. (BAG UB) engagiert sich als auf Bundes- und Landesebene anerkannte IFD-Interessensvertretung (vgl. *Institut der deutschen Wirtschaft Köln* 2008a und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* 2008a).

Das Ziel der IFD ist die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung, sodass diese sowohl im Rahmen des Übergangs von der Schule in eine Beschäftigung als auch beim Wechsel von einer WfbM in den ersten Arbeitsmarkt, bei drohender Arbeitslosigkeit, bei der Arbeitsplatzsuche, bei Bewerbungen und auch im Rahmen eines bestehenden Beschäftigungsverhältnisses beratend und unterstützend tätig sind. Die Aufgabe der IFD besteht auch darin, mit allen vorhandenen Unterstützungssystemen zu kooperieren, um mögliche Hilfen zu veranlassen und das Ziel der beruflichen Inklusion von Menschen mit Behinderung konsequent zu verfolgen. Wesentliche Unterschiede zwischen den einzelnen IFD bezüglich der Zusammenarbeit mit vorhandenen Unterstützungssystemen und damit der konsequenten Verfolgung des Ziels der beruflichen Inklusion von Menschen mit Behinderung sorgen für Kritik an den IFD (vgl. *Puhr* 2006a, S. 128).

### **2.3.2.2 Werkstätten für behinderte Menschen und Integrationsprojekte**

Eine WfbM bietet Menschen mit Behinderung, die nicht, noch nicht oder noch nicht wieder auf dem ersten Arbeitsmarkt tätig sein können, die Gelegenheit zur Ausübung einer geeigneten Tätigkeit. Sie soll Menschen mit Behinderung die Möglichkeit geben, ihre Leistungsfähigkeit zu entwickeln, zu erhöhen oder wiederzugewinnen. Je nach Bereich, in dem der Mensch mit Behinderung in einer WfbM tätig ist (Feststellung der Eignung im Eingangsverfahren, Förderung der Leistungsfähigkeit im Berufsbildungsbereich oder Ausübung von Tätigkeiten im Arbeitsbereich), werden die entstehenden Kosten durch die Agentur für Arbeit oder den

überörtlichen Träger der Sozialhilfe gedeckt (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2010).

Die Förderung der Leistungsfähigkeit im Rahmen der Tätigkeit in einer WfbM soll auf eine Beschäftigung unter Bedingungen des ersten Arbeitsmarktes ausgerichtet sein (vgl. *Puhr* 2006a, S. 129). Darüber hinaus soll bei gegebenen Voraussetzungen der Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt beispielsweise durch Außenarbeitsplätze und Integrationsprojekte angestrebt werden (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2010). Die Chancen der Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt durch WfbM werden nach *Puhr* (2006a, S. 129) jedoch kritisch eingeschätzt, da WfbM aufgrund hoher Leistungsanforderungen unter enormem Druck stehen und dementsprechend auf Leistungsträger innerhalb der WfbM nicht verzichten können. *Hinz & Boban* (2001, S. 24) halten hierzu fest, dass das Ausbilden von Fähigkeiten weitgehend verfehlt wird und die berufliche Eingliederungsmaßnahme WfbM real gesellschaftliche Ausgliederung zur Folge hat.

Hier setzt das Ziel der umfassenden gesellschaftlichen Integration von Integrationsprojekten an. „Bei Integrationsprojekten handelt es sich um ein Instrument zur dauerhaften beruflichen Eingliederung von Menschen mit Schwerbehinderung, die aufgrund von Art und Schwere der Behinderung oder wegen sonstiger Umstände besondere Schwierigkeiten haben, auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt Fuß zu fassen“ (*Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 23). Hierzu zählen Menschen mit einer geistigen oder seelischen Behinderung sowie Menschen mit einer schweren Körper-, Sinnes- oder Mehrfachbehinderung. Zudem aber auch Menschen, die aus einer WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt wechseln und Schulabgänger mit Behinderung. Integrationsprojekte bieten dieser Zielgruppe Ausbildung und Beschäftigung bei tariflicher Bezahlung, arbeitsbegleitende Betreuung, berufliche Weiterbildung oder Vorbereitung auf eine Beschäftigung (vgl. ebd.).

Die Vorgänger von Integrationsprojekten entwickelten sich in den 80er Jahren „[...] befruchtet vom Schwung der psychiatrischen Reformbewegung [...]“ (*Schneider* 2005, S. 21) unter der Bezeichnung *Selbsthilfefirmen*. Für die Förderung durch Mittel der Ausgleichsabgabe wurde gekämpft und im Jahr 1986 wurde diese schließlich gewährt, sodass die Anzahl von Selbsthilfefirmen gegen Ende der 80er bzw. Beginn der 90er Jahre zunahm. In den 90er Jahren wurde der Begriff *Selbsthilfefirma* vermehrt kritisiert und durch den Terminus *Integrationsfirma* ergänzt. Das Maß der Förderung von Selbsthilfe- und Integrationsfirmen begrenzte sich auf jenes, welches andere Betriebe, die Menschen mit Schwerbehinderung beschäftigten, auch erhielten und umfasste keine weiter gehenden Fördermaßnahmen. Durch das SGB IX, an dem bereits seit Anfang der 90er Jahre gearbeitet wurde, traten

Verbesserungen ein, die aufgrund der Haltung, dass Selbsthilfe- und Integrationsfirmen als arbeitsmarktpolitisches Instrument ungeeignet seien, einen hart erarbeiteten Fortschritt darstellten. Die seit dem Inkrafttreten des SGB IX geltende Definition von Integrationsprojekten und die entsprechenden gesetzlichen Fördermöglichkeiten werden in Kapitel 4.2 bzw. Kapitel 4.3 behandelt (vgl. *Schneider* 2005, S. 21ff.).

Heute werden Integrationsprojekte nach wie vor aus Mitteln der Ausgleichsabgabe gefördert. Ziel der Integrationsprojekte ist es jedoch, langfristig den überwiegenden Teil der laufenden Kosten durch eigens am Markt erwirtschaftete Umsätze zu decken. Die §§ 132ff. SGB IX, die den Begriff *Integrationsprojekt* und die entsprechende Förderung definieren, betreffen also ausschließlich marktorientierte Integrationsprojekte. Andere Typen von Integrationsprojekten – maßnahmeorientierte Projekte, die primär von Zuschüssen leben, und Zuverdienstfirmen, die mit geringfügig Beschäftigten arbeiten – werden hier nicht einbezogen und stellen auch nicht den Fokus der vorliegenden Arbeit dar (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 25 und vgl. *Castendiek & Hoffmann* 2009, S. 201).

Integrationsprojekte sind eine Form der Beschäftigung für Menschen mit Schwerbehinderung, die rechtlich dem allgemeinen Arbeitsmarkt zuzurechnen ist. Die Mitarbeiter mit Schwerbehinderung in einem Integrationsprojekt werden auf regulären Arbeitsplätzen des allgemeinen Arbeitsmarktes beschäftigt, entsprechend den tariflichen Regelungen oder ortsüblichen Entgelten entlohnt und sind demnach uneingeschränkt sozialversicherungspflichtig (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 28). Von der *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2008a) werden Integrationsprojekte als Brücke zwischen WfbM und dem allgemeinen Arbeitsmarkt bezeichnet.

Auch *Castendiek & Hoffmann* (2009, S. 201) grenzen Integrationsprojekte von dem allgemeinen Arbeitsmarkt ab: „Kommt [...] eine unmittelbare Vermittlung unter den Bedingungen des allgemeinen Arbeitsmarktes (noch) nicht in Betracht und würde auf der anderen Seite eine Beschäftigung in einer WfbM eine dauernde Unterforderung darstellen, bietet ein sogenanntes Integrationsprojekt im Sinne der §§ 132ff. SGB IX einen dritten Weg der Hilfe zur Teilhabe am Arbeitsleben. Die Integrationsprojekte gehören dem allgemeinen Arbeitsmarkt an und sollen den Übergang schwerbehinderter Menschen von Werkstätten für behinderte Menschen in Betriebe und Dienststellen des allgemeinen Arbeitsmarktes ermöglichen“. *Castendiek & Hoffmann* (2009, S. 202) beschreiben den Unterschied zwischen einer Beschäftigung in einem Integrationsprojekt und auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt ferner da-



durch, dass das Integrationsprojekt einen geschützten Raum darstellt, in dem der Mensch mit Behinderung nicht in dem Ausmaß und in der Weise Konkurrenz und Wettbewerb ausgesetzt ist, wie er es auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt wäre. Diese Unterscheidung verweist zugleich auf die besonderen Ansprüche an ein Integrationsprojekt – einerseits wirtschaftlich zu arbeiten und andererseits besonders arbeitnehmerorientierte Arbeitsbedingungen zu garantieren. *Schneider* (2005, S. 37) wählt als Beschreibung für die Aufgabe von Integrationsprojekten den Begriff *Gelenkfunktion* und appelliert an die stärkere Förderung des Übergangs von teilgeschützten Arbeitsverhältnissen in reguläre Betriebe. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit werden Integrationsprojekte als dem allgemeinen Arbeitsmarkt zugehörig verstanden, deren Arbeitsbedingungen sich jedoch in der Regel von denen anderer Betriebe des allgemeinen Arbeitsmarktes unterscheiden.

Die Zahl der Integrationsprojekte nimmt seit 2002 stetig zu: Im Jahr 2002 gab es bundesweit 314 geförderte Integrationsprojekte, 2006 waren es bereits 499 Projekte. Obwohl 2007 weitere hinzu kamen, stieg die Zahl auf nur 517 Integrationsprojekte, da einige ältere Projekte nicht dauerhaft gefördert werden konnten, da sie wesentliche Grundvoraussetzungen der Förderung durch die Integrationsämter nicht erfüllten. Im Jahr 2007 waren 13.694 Personen in Integrationsprojekten beschäftigt. Die Hälfte der Beschäftigten waren Menschen mit Schwerbehinderung. Hiervon hatten 3.358 Personen eine körperliche Behinderung, 2.472 eine seelische Behinderung und 995 eine geistige Behinderung. 40 % der Gesamtbeschäftigten zählten zu der Gruppe der besonders betroffenen Menschen mit Schwerbehinderung nach § 132 Absatz 1 SGB IX<sup>4</sup> (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 24f.).

Unterstützung auf europäischer Ebene erhielten Integrationsprojekte im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative *Equal* ab dem Jahr 2002 über den Zeitraum von fünf Jahren. *Equal* ist eine durch den Europäischen Sozialfond (ESF) kofinanzierte Initiative, die darauf abzielt, die Diskriminierung benachteiligter Personengruppen auf dem Arbeitsmarkt abzubauen. Im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative *Equal* wurden Entwicklungspartnerschaften gefördert, in denen sich Projektpartner zu spezifischen Frage- und Problemstellungen zusammenfinden. In diesem Rahmen entstand die Entwicklungspartnerschaft INCUBE (Innovatives Netzwerk Cooperierender Unternehmen zur Beschleunigung der Entwicklung), deren Ziel die dauerhafte Schaffung von marktfähigen Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung darstellt (vgl. *Incube* 2010 und vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler* 2007, S. 7).

---

<sup>4</sup> Die Gruppe der besonders betroffenen Menschen mit Schwerbehinderung nach § 132 Absatz 1 SGB IX wird in Kapitel 4.2.1 erläutert.

### 2.3.2.3 Bedeutung und Entwicklung der Ausgleichsabgabe

Die Ausgleichsabgabe wird von den Integrationsämtern der Länder erhoben und von privaten und öffentlichen Arbeitgebern entrichtet, die ihre Pflicht zur Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung nicht erfüllen. Eingesetzt wird die entrichtete Ausgleichsabgabe zur Förderung der Teilhabe von Menschen mit Schwerbehinderung am Arbeitsleben. Die Ausgleichsabgabe hat einerseits eine Antriebs- und andererseits eine Ausgleichsfunktion: Arbeitgeber sollen motiviert werden, Menschen mit Schwerbehinderung zu beschäftigen und die Arbeitgeber, die ihrer Pflicht zur Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung nicht nachkommen, müssen eine Ausgleichsabgabe an das zuständige Integrationsamt zahlen (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 16). Die Bedeutung der Ausgleichsabgabe als Instrument zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Arbeitsleben wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit wiederholt aufgegriffen.

Die Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe sind jedoch rückläufig. Als Ursache hierfür gelten die Eingriffe des Gesetzgebers in das System der Beschäftigungspflicht und dementsprechend in das System der Ausgleichsabgabe. Durch das SchwbBAG wurde die Beschäftigungspflichtquote von bisherigen 6 % auf 5 % gesenkt und weitere Änderungen vorgenommen, die die Situation der Ausgleichsabgabe beeinflussen (vgl. Kapitel 2.1.2). Der Rückgang der Arbeitsplätze in Deutschland trägt zusätzlich zu der Verringerung der Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe bei. Denn umso stärker die Anzahl der Arbeitsplätze in Deutschland sinkt, desto weniger Pflichtplätze sind durch Mitarbeiter mit Behinderung zu besetzen und ebenso stark sinken die Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2006).

Nach dem mehr als 20%igen Rückgang der Ausgleichsabgabe zwischen 2002 und 2006 stieg das Aufkommen der Ausgleichsabgabe im Jahr 2007 wieder leicht auf 478,89 Millionen € an. Die 2,7%ige Zunahme des Volumens im Jahr 2007 gegenüber dem Vorjahr ist einerseits auf die verbesserte Wirtschaftslage und die damit verbundene Zunahme der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung und andererseits auf eine neue Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit zurückzuführen. Diese erfasst beschäftigungspflichtige Arbeitgeber, die ihrer Anzeigepflicht nicht nachgekommen waren. Auch im Jahr 2008 war eine Steigerung in Höhe von 8,5 % im Vergleich zum Vorjahr zu verzeichnen und das Gesamtvolumen belief sich auf 519,5 Millionen €. Die sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse nahmen auch im Jahr 2008 zu, sodass diese wiederum zur Steigerung der Einnahmen beitrugen. Da die Wirtschaftskrise jedoch erst Ende des Jahres 2008 begann in der Realwirtschaft Auswirkungen zu zeigen, bleibt die Entwicklung der Einnahmen durch die

Ausgleichsabgabe im Jahr 2009 abzuwarten, bevor von einer weiterhin steigenden Ausgleichsabgabe ausgegangen werden kann. Hierzu liegen noch keine Daten vor (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 16 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2009a, S. 14).

Die Verwendungszwecke für die Ausgleichsabgabe sind gesetzlich vorgeschrieben. 34 % des Volumens wurden im Jahr 2007 direkt an den Ausgleichsfonds beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales abgeführt. Der Ausgleichsfonds leitete 26 % hiervon an die Bundesagentur für Arbeit weiter, welche Arbeitslose mit Schwerbehinderung unter Einsatz von Eingliederungszuschüssen gezielt vermittelt. Bei den Integrationsämtern der einzelnen Bundesländer verblieben im Jahr 2007 insgesamt 335,22 Millionen €. Diese bilden die finanzielle Basis für die Förderleistungen durch die Integrationsämter (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 16).

Die Gesamtausgaben der Integrationsämter betragen im Jahr 2007 351 Millionen €. Im Vergleich zum Vorjahr mussten die Ausgaben um 11 % reduziert werden, im Vergleich zum Jahr 2005 sogar um ein Viertel. Die Ausgaben lagen im Jahr 2007 trotzdem über den Einnahmen. Dies konnte nur durch den Rückgriff auf noch vorhandene Rücklagen aus früheren Jahren finanziert werden, denn die Integrationsämter können nur im Rahmen der ihnen zur Verfügung stehenden Mittel aus der Ausgleichsabgabe wirtschaften. Die Integrationsämter müssen jedoch erhebliche Sparanstrengungen unternehmen, da der Ausgleich des Ungleichgewichts von Einnahmen und Ausgaben in vielen Bundesländern künftig so nicht mehr möglich sein wird. So gibt es bei vielen Integrationsämtern mittlerweile Höchstbeträge für Zuschüsse zur Schaffung neuer oder zur Umrüstung behinderungsgerechter Arbeitsplätze. Ebenso werden die Lohnkostenzuschüsse an Arbeitgeber zum Ausgleich außergewöhnlicher Belastungen teilweise degressiv gestaltet (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 18).

Zu den durch die Integrationsämter geförderten Leistungen und Programmen zählen unter anderem Arbeitsmarktprogramme, Leistungen an Menschen mit Schwerbehinderung, Leistungen an Arbeitgeber sowie Leistungen an Integrationsprojekte. Für die 517 bundesweit geförderten Integrationsprojekte stellten die Integrationsämter im Jahr 2007 46,74 Millionen € zur Verfügung. Knapp 14 Millionen € flossen in die Schaffung und Ausstattung von Arbeitsplätzen, 32 Millionen € wurden in Form von Zuschüssen für besonderen Aufwand sowie Betreuung und Minderleistungsausgleich gezahlt. In die betriebswirtschaftliche Beratung bei Neugründungen und laufenden Projekten investierten die Integrationsämter 620.000 €. Die Zahl der geförderten Projekte muss jedoch begrenzt gehalten werden, da diese über viele

Jahre hinweg Mittel in erheblichem Umfang binden. Einige Bundesländer haben daher einen Förderstopp für neue Integrationsprojekte vorgenommen (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 23ff.).

Der dauerhafte Rückgang der Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe würde die Stabilität des Finanzierungsgerüsts von Integrationsprojekten gefährden, sobald die Rücklagen der Integrationsämter erschöpft sind. Ein Lösungsansatz könnte hier die Verschiebung von Mitteln darstellen: Einsparungen, die durch die Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* im Vergleich zu anderen Beschäftigungssituationen erreicht werden, könnten in Teilen für die Förderung von Integrationsprojekten eingesetzt werden (vgl. *Schwendy* 2005, S. 19). Als weiteren Lösungsansatz benennt *Schwendy* (2005, S. 19) eine Umgestaltung des Vergabe- und Wettbewerbsrechts, sodass die öffentliche Hand Anteile ihrer Aufträge bevorzugt an Betriebe vergibt, die mehr Menschen mit Behinderung beschäftigen, als die entsprechende Beschäftigungspflicht vorgibt.

#### **2.3.2.4 Unterstützte Beschäftigung, Arbeitsassistenz und Persönliches Budget**

Die Unterstützte Beschäftigung ist ein Konzept der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Unabhängig von der Art und Schwere der Behinderung werden alle Menschen mit Behinderung und andere schwer vermittelbare Personen angesprochen. Gefördert werden jedoch insbesondere Absolventen aus Förderschulen sowie Menschen mit Behinderung, die eine Alternative zur WfbM suchen. Das Konzept setzt die Ziele der Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen um und orientiert sich an europaweiten Standards. Die im Jahr 1994 gegründete BAG UB setzt sich für die Verbreitung des Konzeptes ein. Alle Hilfen, die den Erfolg der Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt unterstützen können, werden im Konzept der Unterstützten Beschäftigung zusammengefasst. Das Konzept setzt auf den Ebenen der Berufsvorbereitung, der Arbeitsplatzbeschaffung, der Arbeitsvermittlung (Beauftragung eines Integrationsfachdienstes), der Ausbildung am Arbeitsplatz (Job-Coaching/Betriebliches Arbeitstraining) und der langfristigen Stabilisierung des Arbeitsverhältnisses an (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* 2008; vgl. *Thielicke* 2008, S. 1 und vgl. *Institut der deutschen Wirtschaft Köln* 2008).

Seit Oktober 2000 haben Menschen mit Behinderung (unabhängig von Art und Schwere der Behinderung) einen persönlichen Rechtsanspruch auf die Möglichkeit der regelmäßigen personalen Unterstützung am Arbeitsplatz (Arbeitsassistenz). Bei der beruflichen Integration von Menschen mit Schwerbehinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt stellt die Arbeitsassistenz ein entscheidendes Element zur Herstellung von Chancengleichheit dar. Ein Arbeit-

nehmer mit Schwerbehinderung kann durch eine Assistenzkraft unterstützt werden, wenn weder die Arbeitsplatzgestaltung behinderungsgerecht ist, noch eine vom Arbeitgeber bereitgestellte Assistenz ausreicht, um die berufliche Tätigkeit zu verrichten. Die Arbeitsassistenz wird in Form einer Geldleistung gewährt, die auch als Persönliches Budget zur Verfügung gestellt werden kann. Nach der im Auftrag der Bundesarbeitsgemeinschaft für Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) durchgeführten Studie über den Rechtsanspruch auf Arbeitsassistenz wurden die Ziele erreicht: Die Leistungen der Arbeitsassistenz haben die Teilhabe von Menschen mit Schwerbehinderung am Erwerbsleben verbessert und die Leistungsfähigkeit dieser wurde deutlich gesteigert (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* 2008b; vgl. *Institut der deutschen Wirtschaft Köln* 2008c und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* 2008, S. 9).

Das im Jahr 2001 mit dem SGB IX eingeführte Instrument des Persönlichen Budgets bietet Leistungen zur Teilhabe und soll Menschen mit Behinderung zu mehr Selbstständigkeit und Selbstbewusstsein verhelfen. Das Persönliche Budget leitet damit einen Wandel ein, denn es verfolgt das Ziel größtmöglicher Selbstbestimmung. In verschiedenen Modellversuchen wurde das Konzept mit Erfolg angewandt und seit Januar 2008 besteht ein Rechtsanspruch auf das Persönliche Budget (vgl. *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* o. J., S. 2ff.).

§ 17 Absatz 2 SGB IX sieht die Möglichkeit Persönlicher Budgets vor. Danach können Leistungen zur Teilhabe auch durch ein monatliches Budget erfolgen. Das Persönliche Budget ist also keine neue Leistung, sondern eine neue Leistungsform. Es werden dementsprechend nur Leistungen erbracht, auf die nach den bereits existierenden Leistungsgesetzen Anspruch besteht. Die Summe der Kosten von Einzelleistungen wird durch die Höhe des Persönlichen Budgets demnach nicht überschritten. Es besteht jedoch keine Verpflichtung, sich auf ein Persönliches Budget einzulassen – diese Form der Leistungserbringung stellt ein Angebot dar, um den Leistungsberechtigten ein möglichst selbstständiges Leben zu ermöglichen (vgl. *Castendiek & Hoffmann* 2009, S. 29ff.).

Als Beispiel eines Modellversuches soll an dieser Stelle das rheinland-pfälzische Modellprojekt *Persönliches Budget für Arbeit* dienen, das sich an das Konzept des Persönlichen Budgets anlehnt. Am 1. März 2006 begann die auf sechs Monate befristete Modellphase des Projektes in fünf Modellkommunen und neun Werkstätten. Das Persönliche Budget für Arbeit ist der Leistungsform eines Persönlichen Budgets zuzuordnen, das das klassische Leistungsdreieck zwischen Leistungsträger, -empfänger und -erbringer auflöst und bisherige Dienst- und Sachleistungen durch Geldleistungen ersetzt (vgl. *Institut der deutschen Wirt-*

*schaft Köln 2008b*). Es stellt eine Geldleistung an Personen, die sich im Arbeitsbereich einer WfbM befinden oder eine Werkstattempfehlung haben, dar. Das Budget für Arbeit soll den Übergang von der WfbM auf den ersten Arbeitsmarkt erleichtern und forciert somit die Werkstattvermeidung. Die Beschäftigungsbedingungen müssen entsprechend § 53 Absatz 1 und 3 Sozialgesetzbuch XII Sozialhilfe (SGB XII) eine behinderungsgerechte Erwerbstätigkeit ermöglichen. Bei einem Scheitern des Arbeitsverhältnisses auf dem ersten Arbeitsmarkt ist die Rückkehr in eine WfbM sichergestellt. Das Budget beinhaltet einen Lohnkostenausgleich für den Arbeitgeber in Höhe von 70 % des Tariflohnes, die Übernahme des Betreuungsaufwandes durch den begleitenden Dienst einer WfbM (maximal eine Stunde pro Woche) sowie gegebenenfalls eine Ausgleichszahlung für eine sogenannte Riesterrente. Der Personenkreis, der für den Empfang des Budgets für Arbeit infrage kommt, kann unter den Bedingungen des ersten Arbeitsmarktes theoretisch nur drei Stunden Arbeit leisten. Das Budget muss den entsprechenden Lohnkostenausfall daher abdecken. Das Budget für Arbeit wird aus Mitteln der Sozialhilfe und der Ausgleichsabgabe finanziert. Der überörtliche Träger der Sozialhilfe (Land) beteiligt sich auf freiwilliger Basis an den Kosten (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005b*, S. 1f.; vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005a*, S. 13 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen e.V. 2006*).

Im Sinne der Werkstattvermeidung kann sich aus dem Budget für Arbeit eine über die begrenzte Ausgleichsabgabe hinausgehende Finanzierungsmöglichkeit weiter gehender Arbeitsplätze in Integrationsprojekten entwickeln. Kommunale Akteure sollen zur Finanzierung von Integrationsprojekten gewonnen und Neuaufnahmen in WfbM vermieden werden (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005*, S. 100). Im Fokus steht hierbei neben der größtmöglichen Selbstbestimmung das Kostenbewusstsein bzw. die Kostendifferenz zwischen WfbM-Arbeitsplätzen und Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten. Dieser Aspekt wird in Kapitel 5.1.4 ausführlich behandelt.

Leistungsberechtigte erlangen durch die Leistungsform eines Persönlichen Budgets einen bedeutend höheren Grad an Selbstständigkeit, was in deutlicher Gegensätzlichkeit zur bisherigen Prämisse des Staates anzusehen ist, denn im Rahmen des Persönlichen Budgets wird dem Menschen mit Behinderung Eigenverantwortung gegeben. Dieser Perspektivenwechsel ist auch im Rahmen der Erläuterung des Rechtes von Menschen mit Behinderung und im Rahmen der Diskussion um Integration und Inklusion relevant (vgl. Kapitel 2.1.2 und Kapitel 2.3.1).

Doch das zur Stärkung des Selbstbestimmungsrechtes gedachte Persönliche Budget kann durch einzelne Träger auch zur Kostenminimierung missbraucht werden. So kann beispielsweise der Hilfsbedarf gesenkt werden, um Leistungsempfänger aus Wohnheimen in betreutes Wohnen zu drängen und so Kosten einzusparen. Ob das Persönliche Budget in erhofftem Ausmaß zur Stärkung der Selbstbestimmung beiträgt, bleibt dementsprechend abzuwarten (vgl. *Castendiek & Hoffmann 2009, S. 29ff.*).

### **2.3.2.5 Besonderer Aufwand, Minderleistungsausgleich und Eingliederungszuschuss**

Bei der Förderung in Form des besonderen Aufwandes, des Minderleistungsausgleiches sowie des Eingliederungszuschusses handelt es sich um Fördermaßnahmen, die sowohl im Falle der Beschäftigung eines Mitarbeiters mit Behinderung in einem regulären Unternehmen als auch in einem Integrationsprojekt beantragt werden können. Hierbei handelt es sich um Personalkostenzuschüsse, die vom zuständigen Integrationsamt bzw. von der zuständigen Agentur für Arbeit erbracht werden. Der besondere Aufwand, der im Rahmen der Beschäftigung eines entsprechenden Anteils von Menschen mit Schwerbehinderung entsteht, kann durch einen pauschalierten monatlichen Betrag pro Beschäftigten mit Schwerbehinderung ausgeglichen werden. Minderleistungsausgleiche werden in der Höhe eines spezifischen Prozentsatzes des Arbeitgeber-Jahresbruttogehaltes gewährt. Die Zahlung von Eingliederungszuschüssen ist von der zuständigen Agentur für Arbeit abhängig und kann über einen begrenzten Zeitraum erfolgen. In Kapitel 4.3.1 werden die Fördermaßnahmen detailliert erläutert.

An dieser Stelle darf jedoch der Hinweis darauf, dass sich die Förderung der Beschäftigung und das Ziel der minimalen Wettbewerbsverfälschung im Rahmen der Gewährung von (erhöhten) Minderleistungsausgleichen (wie beispielsweise 70 % beim Persönlichen Budget für Arbeit; vgl. Kapitel 2.3.2.4) in einem angemessenen Verhältnis gegenüberstehen müssen, nicht fehlen. Das heißt, dass die Lohnkostenzuschüsse lediglich die geringere Produktivität und die im Rahmen der Beschäftigung entstehenden zusätzlichen Kosten kompensieren sollen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005a, S. 14*).

Die Themen *Behinderung, Integration* bzw. *Inklusion* und *Tourismus* sowie deren Verknüpfung wurden als für die Untersuchung relevante theoretische Basis behandelt. Hierzu zählen das Recht von Menschen mit Behinderung, die Entwicklung des Versorgungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebotes für Menschen mit Behinderung sowie bedeutende Entwicklungen in der Behindertenpolitik. Darüber hinaus bilden die Bereiche *Integration im Tourismus* und *gesellschaftliche Integration* wichtige Grundlagen. Im Rahmen der vorliegenden

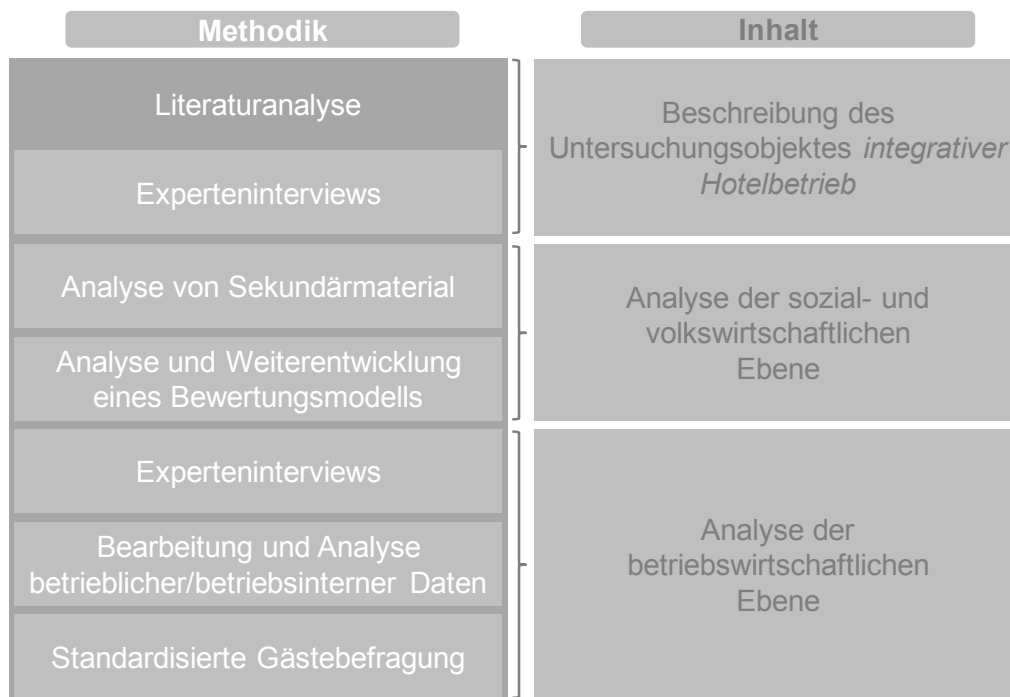
Arbeit werden immer wieder Verweise auf diese Grundlagen zu finden sein. Das folgende Kapitel setzt sich jedoch zunächst mit der methodischen Vorgehensweise der Untersuchung auseinander.



### 3 Methodische Vorgehensweise

Im Folgenden werden die methodischen Elemente, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit der Beantwortung der formulierten Forschungsfragen dienen, vorgestellt. Der vielseitigen theoretischen Basis der Arbeit entsprechend, ist auch das Methodenspektrum vielschichtig. Abbildung 7 ordnet die angewendeten Methoden dem inhaltlichen Bereich, dessen Erarbeitung sie dienen, zu. Die dargestellten Methoden und das Vorgehen im Rahmen der Auswahl der Fallbeispiele werden nachfolgend erläutert.

**Abbildung 7: Methodenspektrum**



Quelle: eigene Darstellung

Die Analyse relevanter Literatur stellt in vielen Teilen der vorliegenden Arbeit eine Ergänzung der angewendeten Methoden und erarbeiteten Ergebnisse dar. In Abbildung 7 umfasst die Methode der Literaturanalyse daher alle weiteren dargestellten Methoden und fließt in alle inhaltlichen Ebenen mit ein. Zu den einzelnen für das Thema der vorliegenden Arbeit relevanten Hintergründen der Tourismuswissenschaft, der Betriebs- und Volkswirtschaft, der Soziologie und auch der Pädagogik werden Beiträge aus dem wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Bereich herangezogen. Insbesondere die Beschreibung des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* basiert auf der Analyse relevanter Literatur. Neben in geringem Ausmaß vorhandenen Abhandlungen zu der Schnittstelle von Tourismus und Integration von Menschen mit Behinderung stehen Gesetze und Förderrichtlinien im Vordergrund. Die Literaturrecherche orientierte sich hierbei an folgenden Themenbereichen:

- Status *Integrationsprojekt* integrativer Hotels (rechtliche Lage und Fördermöglichkeiten)

- Integrationsprojekte in der Hotellerie
- Branchenspezifische Verteilung von Integrationsprojekten
- Entwicklung des deutschen Beherbergungsmarktes
- Vergleichbare Konzepte aus dem Ausland.

### 3.1 Experteninterviews

Um über die reine Auflistung der integrativen Hotels in Deutschland hinauszugehen und auch die Situation dieser abbilden zu können, wurden Interviews mit Trägern und Geschäftsführern verschiedener Betriebe sowie mit weiteren Experten geführt, sodass die situative Beschreibung integrativer Hotelbetriebe auf Interviewergebnissen basiert. Als weitere Experten standen sowohl Unternehmensberater von Integrationsprojekten als auch Mitarbeiter der Förderer sowie Vertreter der Wissenschaft und ein Präsidiumsmitglied des Verbundes integrativer Hotels zur Verfügung. Darüber hinaus konnte durch ein Interview mit dem Geschäftsführer einer österreichischen Gästehauskette die Eignung des integrativen Ansatzes für eine Kette ermittelt werden. Die Expertengespräche sind den Interviewtypen *Betrieb* (Typ B), *Consulting* (Typ C), *Förderer* (Typ F), *Wissenschaft* (Typ W) und *Verbund* (Typ V) bzw. bei Überschneidungen mehreren dieser Typen zugeordnet und fortlaufend nummeriert. Die Hintergründe der interviewten Experten können Anhang 1 entnommen werden.

Die Experten wurden im Rahmen einer teilstrukturierten mündlichen Befragung anhand eines Leitfadens zu sechs Themenkomplexen interviewt (vgl. *Atteslander* 2008, S. 131). Auf die Vorgabe von Antwortkategorien wurde verzichtet, sodass die Experteninterviews nicht-standardisierte Interviews darstellen (vgl. *Atteslander* 2008, S. 135). Der Einsatz eines Leitfadens soll garantieren, dass die relevanten Themen angesprochen werden, sodass „[...] eine zumindest rudimentäre Vergleichbarkeit der Interviewergebnisse gewährleistet werden kann“ (*Schnell, Hill & Esser* 2005, S. 387). Die Darstellung eines Vergleiches der Expertenaussagen stellt jedoch nicht den Schwerpunkt der Auswertung der Interviewergebnisse dar. Dieser liegt vielmehr in der Identifikation von sich entsprechenden bzw. gegensätzlichen Meinungen. Die Zielsetzung im Rahmen der Auswertung der leitfadengestützten Interviews ist die Diskussion von Ergebnissen bezüglich einzelner Details der Situation integrativer Hotels in Deutschland. Die Expertengespräche orientierten sich an den folgenden Themenkomplexen:

- Entstehung,
- Motivation,
- Wirtschaftlichkeit und
- Gäste integrativer Hotels sowie

- Integrationsprojekte in der Hotel- und Gastronomiebranche und
- Beschäftigung von Menschen mit Behinderung.

Weitere Ergebnisse der Interviews fließen teilweise auch in die Analyse der betriebswirtschaftlichen Ebene (Kapitel 6) ein. Hier werden die Ergebnisse der Experteninterviews mit Resultaten der Analyse betrieblicher Daten und Gästebefragungsergebnissen verknüpft bzw. der Gehalt von Expertenaussagen durch die Resultate überprüft. Auch in die Konzeption der standardisierten Gästebefragung bzw. des Fragebogens fließen die Interviewergebnisse ein (vgl. Kapitel 3.5).

### **3.2 Analyse von Sekundärmaterial**

Im Rahmen der Analyse der sozial- und volkswirtschaftlichen Ebene und hier des rein quantitativen Bewertungsbereichs von Integrationsprojekten wird eine rheinland-pfälzische Studie als Sekundärmaterial herangezogen, analysiert und kritisch betrachtet. Nach *Schnell, Hill & Esser* (2005, S. 251) greift man bei der Sekundäranalyse auf vorhandene Daten zurück, um im Vergleich zu einer Datenerhebung finanzielle und zeitliche Ressourcen einzusparen. Als Sekundärmaterial wird die Studie einer staatlichen Einrichtung herangezogen, die sich mit einem Kosten-Nutzen-Vergleich eines typischen volkswirtschaftlichen Analyseinstruments bedient und hierbei die Gesamtkosten einer Investition dem Gesamtnutzen dieser gegenübergestellt (vgl. *Spieß* 2009, S. 55). Da es sich bei der rheinland-pfälzischen Studie um einen Datensatz „[...] unter Zugrundelegung der gleichen Theorie [...]“ (ebd.) handelt, gestaltete sich die Datenbeschaffung unproblematisch. Die rheinland-pfälzische Untersuchung orientiert sich zwar nicht an der Schnittstelle von Tourismus und Integration von Menschen mit Behinderung, jedoch an Integrationsprojekten. Da der fiskalische Kosten-Nutzen-Vergleich eines Integrationsprojektes mit alternativen Beschäftigungssituationen unabhängig von der Branche des Integrationsprojektes ist, können die rheinland-pfälzischen Daten im Rahmen der vorliegenden Arbeit genutzt werden.

### **3.3 Analyse und Weiterentwicklung eines Bewertungsmodells**

Die Beurteilung der Werte, die soziale Unternehmen schaffen, ist mit der rein quantitativen Bewertung, die im Rahmen der Analyse von Sekundärmaterial ermittelt wird, nicht ausgeschöpft. Die Integration von Menschen mit Behinderung wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung daher über den rein quantitativen Bewertungsbereich hinaus auch qualitativ beurteilt. Existierende Beurteilungsansätze qualitativer gesamtgesellschaftlicher Mehrwerte werden diskutiert und weiterentwickelt. In diesem Zusammenhang wird das Modell des SROI als Möglichkeit der Bewertung vorgestellt und dessen Eignung für die Bewertung der durch Integrationsprojekte geschaffenen Werte diskutiert. Anknüpfend an die Analyse des SROI-

Modells werden weitere Komponenten identifiziert, die für die Ermittlung des gesamtgesellschaftlichen Mehrwertes durch Integrationshotels hilfreich sind, und es wird ein erweitertes Bewertungsmodell entworfen.

### **3.4 Bearbeitung und Analyse betrieblicher/betriebsinterner Daten**

Die Analyse betrieblicher Daten und Konzepte dient der Ermittlung der Entstehungsgeschichte, der Motivation, der Trägerschaft und den Organisationsstrukturen integrativer Hotels. Die Analyse betriebsinterner Daten von drei anonymen Betriebsbeispielen (vgl. Kapitel 3.6.2) dient der Analyse der wirtschaftlichen Situation integrativer Hotels. Die betriebsinternen Daten werden – orientiert an einem einheitlichen Muster der betriebswirtschaftlichen Auswertung – analysiert und die erstellten Gewinn-und-Verlust-Rechnungen der drei Betriebsbeispiele werden bewertet und verglichen. Die Analyse der Daten realer Betriebsbeispiele erfolgt auf den Ebenen *Investition und Finanzierung*, *Personal* sowie *Gewinn-und-Verlust-Rechnung*. Ein modellhafter Charakter mancher Berechnungen und Annahmen ist jedoch nicht auszuschließen – einerseits, um die Anonymität der Darstellungen zu gewährleisten und andererseits, da sich Konzeption und Realität voneinander unterscheiden können. So kann sich beispielsweise der Zeitpunkt der Auszahlung von Förderleistungen aufgrund von nachzureichenden Unterlagen unvorhersehbar verzögern oder die Einstellung von Mitarbeitern mit Behinderung aus persönlichen, behinderungsspezifischen Gründen oder aufgrund innerbetrieblicher Veränderungen verschoben werden. Die eigens durchgeführten Berechnungen basieren zwar auf den durch die Betriebe zur Verfügung gestellten Daten, gehen jedoch teilweise von anderen Annahmen aus, als die Betriebe selbst. Dies dient der einheitlichen Präsentation sowie der Vergleichbarkeit der drei analysierten Betriebsbeispiele.

Die Ergebnisse der Methode *Bearbeitung und Analyse betrieblicher/betriebsinterner Daten* wird im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6) mit den Resultaten der Methode *Experteninterviews* und der Methode *Standardisierte Gästebefragung* verknüpft.

### **3.5 Standardisierte Gästebefragung**

Durch die Methode der standardisierten Gästebefragung wird die Analyse der Anbieterseite um die Analyse der Nachfrager ergänzt. In den fünf Kooperationsbetrieben auf öffentlichkeitswirksamer Ebene (vgl. Kapitel 3.6.1) wurden Gäste befragt, um die Gästestruktur, die Zufriedenheit der Gäste, die Motive und Einstellungen der Gäste und die Wirkung des Konzeptes zu ermitteln. Die Zielsetzung der Befragung liegt insbesondere in der Analyse der Motive und der Einstellung der Gäste sowie der Wirkung des integrativen Konzeptes und des Bewusstseins der Gäste für sozialverantwortliches Handeln. Als Grundlage werden die Gästestruktur der Betriebe und die Gästezufriedenheit beschrieben.

Durchgeführt wurde die Gästebefragung unter Einsatz eines vierseitigen Selbstausfüller-Fragebogens (vgl. Anhang 3/Anhang 4) im Zeitraum 1. September 2009 bis 3. Januar 2010. Die Wahl des Untersuchungszeitraumes war abhängig von der Bereitschaft der jeweiligen Betriebsverantwortlichen. Da die Kooperationsbetriebe unterschiedliche Zielgruppen haben, variieren die saisonbedingten Belastungszeiträume der Hotels. Einige Betriebsleiter willigten der Befragung während Spitzenbelegungsphasen ein, andere lehnten die Gästebefragung während eines besonders auslastungsstarken Zeitraumes ab. Durch den Zeitraum von Herbst bis Jahresbeginn wurde ein Konsens gefunden, sodass die Gäste der Betriebe zeitgleich befragt werden konnten. Aufgrund der finanziellen sowie personellen Ressourcen der Untersuchung wurden die Fragebogen durch das Hotelpersonal an die Gäste weitergegeben und als Selbstausfüller-Fragebogen konzipiert.

Der Fragebogen ist standardisiert und beinhaltet leitende Hinweise zum Ausfüllen (vgl. *Atteslander* 2008, S. 135). Die Fragen sind primär geschlossen formuliert, sodass der Befragte zwischen abgedruckten relevanten Antworten seine Antwort/en wählen kann (vgl. *Atteslander* 2008, S. 136). Obwohl bei der geschlossenen Frageform, insbesondere bei Meinungsfragen, die Gefahr der Suggestivwirkung besteht, wurde im Wesentlichen diese Form gewählt, da die Erhebung ausschließlich als Selbstausfüller-Befragung zu realisieren war und hier der Einsatz von offenen Fragen – unter Berücksichtigung der Annahme, dass man auf diese in der Regel weniger Antworten erhält – wenig erfolgsversprechend erschien (vgl. *Atteslander* 2008, S. 138). Bei Meinungsfragen muss zwar die Möglichkeit einbezogen werden, dass sich der Befragte zuvor nicht eingehend mit dem Themenfeld beschäftigt und dementsprechend keine ausgebildete Meinung hat, es wird aber sachdienlich davon ausgegangen, dass die spontane Antwort der tatsächlichen Einstellung des Befragten entspricht.

Die Frageninhalte basieren auf den Ergebnissen der Interviews mit den Trägern und Geschäftsführern der Betriebe und weiteren Experten. Diese dienten in der Planungsphase der Gästebefragung unter anderem der Identifikation von relevanten Themenbereichen bzw. Problemen, die die Betriebe im Alltagsgeschäft begleiten. Die inhaltliche Basis der Fragen und auch der Antwortkategorien des Fragebogens wurde dementsprechend gemeinsam mit den Kooperationsbetrieben erarbeitet.

Um den Ablauf der Gästebefragung in den Betrieben möglichst erfolgreich zu gestalten, wurde ein Mitarbeiter-Leitfaden (vgl. Anhang 5) verfasst, der das Vorgehen in wenigen Worten erläutert. Dieser sieht vor, jedem eincheckenden Gast einen Fragebogen mitzugeben, beim Auschecken darum zu bitten, den ausgefüllten Fragebogen in die dafür vorgesehene Box einzuwerfen und jedem Gast, der einen beantworteten Fragebogen abgibt, hierfür ein Dan-

keschön-Geschenk zu überreichen. Darüber hinaus informiert der Leitfaden über den Hintergrund der Befragung und beinhaltet Kontaktdaten für eventuelle Rückfragen oder Probleme im Rahmen der Gästebefragung.

Für die Rückgabe des ausgefüllten Fragebogens stand in jedem Betrieb eine Einwurf-Box zur Verfügung, die den an der Befragung teilnehmenden Gästen die Möglichkeit gab, ihre Antworten anonym abgeben zu können und darüber hinaus verhindern sollte, dass eine zu starke Hemmung besteht, eine negative Bewertung abzugeben oder eine kritische Einstellung zu äußern. Die Aushändigung des Fragebogens an einen Mitarbeiter oder gar die Beantwortung der Fragen im Rahmen einer persönlichen Befragung würden diese Hemmung verstärken, sodass das Selbstausfüller-Konzept hier eine positive Wirkung hat. Die Einwurf-Box stellte insofern ein wichtiges Element der Befragung dar und erinnerte, an der Rezeption platziert, zugleich an das Ausfüllen des Fragebogens. Zusätzlich diente ein Aufsteller als Erinnerung an das Ausfüllen des Fragebogens und machte auf das Geschenk, das die Gäste als Dankeschön für das Ausfüllen erhielten, aufmerksam. Nach *Stadtmüller (2009, S. 171)* stellen Belohnungen „[...] nicht selten den Ausschlag für die Entscheidung zur Mitarbeit [...]“ dar, sodass die Attraktivität der Teilnahme an der Befragung durch das Verschenken einer kleinen Aufmerksamkeit erhöht werden sollte. Um die Wirkung des Geschenkes als Anreiz für die Befragungsteilnahme zu entfalten, wurde eine Belohnung mit geringem Wert, aber symbolischen Charakter gewählt (vgl. *Stadtmüller 2009, S. 170*). Hierbei handelte es sich um Süßwaren-Produkte einer Firma, die ökologisch und sozial verantwortlich handelt. Neben dem Anreiz durch eine Belohnung können auch andere Nutzen ein Individuum zur Befragungsteilnahme bewegen. Nach *Stadtmüller (2009, S. 169)* kann ein interessantes Befragungsthema, das Gefühl, bezüglich eines bedeutenden Themas um Rat gefragt zu werden, oder die Möglichkeit der Meinungsäußerung den für den Befragten relevanten Nutzen darstellen.

Den fünf Betrieben wurden insgesamt 830 deutsch- und englischsprachige Fragebogen zur Verfügung gestellt, wovon 657 Fragebogen beantwortet wurden (79 %). Die persönliche Ansprache der Gäste durch die Hotelmitarbeiter beim Ein- und/oder Auschecken und das Dankeschön-Geschenk wirkten sich positiv auf die Teilnahmebereitschaft der Hotelgäste aus, sodass trotz des Selbstausfüller-Konzeptes eine umfangreiche Stichprobe erreicht wurde. Die vorwiegend deskriptive Zielsetzung der Gästebefragung konnte durch diesen Stichprobenumfang erreicht werden. Die Stichprobe erhebt jedoch keinen Anspruch auf Repräsentativität, da lediglich diejenigen Gäste in die Stichprobe einfließen konnten, die sich während des Befragungszeitraumes in einem der Kooperationsbetriebe aufhielten. Mit dem Ziel der Minimierung der subjektiven Auswahl durch die Hotelmitarbeiter wurde die Vorgabe formu-

liert, jedem Gast beim Einchecken einen Fragebogen auszuhändigen, sodass hier jeder die gleiche Chance hatte, an der Befragung teilzunehmen.

Das Auftreten von Schwierigkeiten im Zuge der Umsetzung der Gästebefragung wurde von Beginn an in Betracht gezogen, da die Berücksichtigung der Fragebogen den geübten Arbeitsablauf stört. Aufgrund des großen Interesses der teilnehmenden Betriebe und deren Mitarbeitern an der Gästebefragung wurden jedoch schnell flexible Lösungen gefunden. Geradezu idealtypisch, da charakteristisch für einen Integrationsbetrieb, traten Hindernisse auf, die – ebenso charakteristisch – sehr flexibel gelöst werden konnten.

### **3.6 Auswahl der Fallbeispiele**

Basierend auf Kooperationen mit integrativen Hotelbetrieben in Deutschland konnten die für die betriebswirtschaftliche Analyse relevanten Daten gewonnen werden. Die Kooperationen mit den integrativen Hotelbetrieben waren hierbei unterschiedlichen Umfangs. Manche Betriebe waren zu einer Kooperation auf öffentlichkeitswirksamer Ebene, im Sinne der Beschreibung der strukturellen Merkmale des Betriebes in der Arbeit und der Durchführung der standardisierten Gästebefragung, als auch auf der anonymisierten Ebene, im Sinne der zur Verfügung Stellens von betriebswirtschaftlichen Daten, bereit. Andere Betriebe kooperierten nur auf einer der beiden Ebenen. Die Anzahl der Fallbeispiele variiert dementsprechend.

#### **3.6.1 Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene**

Auf der öffentlichkeitswirksamen Ebene dienten fünf Kooperationsbetriebe als Fallbeispiele. Diese Betriebe sind sowohl Gegenstand des ersten Teils der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6.1), der die strukturellen Merkmale integrativer Hotels behandelt, als auch des dritten Teils der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6.3), in dem die Gäste integrativer Hotels im Mittelpunkt stehen. Da die fünf Kooperationsbetriebe in der Arbeit benannt werden, die ermittelten Ergebnisse demnach veröffentlicht werden und eine Wirkung bezüglich des Bekanntheitsgrades der Betriebe nicht ausgeschlossen werden kann, wird die Kooperationsebene als öffentlichkeitswirksam bezeichnet.

Durch die Zusammenarbeit mit den Integrationsämtern der Landschaftsverbände Rheinland und Westfalen-Lippe, die sich gegenüber der vorliegenden wissenschaftlichen Untersuchung befürwortend aussprachen, entstanden auf der öffentlichkeitswirksamen Ebene insbesondere Kooperationen mit nordrhein-westfälischen Betrieben. Hierzu zählen das Elisabeth Hotel, das Wilhelm Kliewer Haus, das Flussbett Hotel und das Hotel Müllestumpe. Darüber hinaus entstand auf öffentlichkeitswirksamer Ebene eine Kooperation mit dem baden-württembergischen Hotel Hofgut Himmelreich.

### **3.6.2 Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene**

Drei Betriebe standen für eine Kooperation auf anonymisierter Ebene zur Verfügung. Diese Fallbeispiele sind Gegenstand des zweiten Teils der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6.2), der sich mit der zahlenspezifischen Analyse integrativer Hotels befasst. Die Fallbeispiele auf anonymisierter Ebene werden als Betriebsbeispiel I, II und III bezeichnet und nicht näher benannt. Die durch die Kooperationsbetriebe zur Verfügung gestellten betriebsinternen Daten werden anonymisiert verwendet, da die vertrauliche Behandlung der Daten die Voraussetzung der Zusammenarbeit darstellte.

Das anschließende Kapitel 4 stellt integrative Hotels, deren Konzept, die rechtlichen Rahmenbedingungen, die Fördermöglichkeiten und die aktuelle Situation dieser in Deutschland dar. Die Basis bilden Gesetze und Förderrichtlinien, darauf aufbauend stehen Expertenaussagen im Fokus, um das Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* situativ zu beschreiben.



## 4 Integrative Hotels

Auch bei integrativen Betrieben stehen die Produkte und Dienstleistungen im Vordergrund und deren Leistungen werden nach Qualität und Preis durch den Kunden bzw. Gast beurteilt. *Rieniets* (2005, S. 149) findet hierfür die treffende Formulierung „Integrationsfirmen stellen ganz normale Produkte und Dienstleistungen ohne Behinderung her“ und beschreibt damit, dass das Angebot integrativer Betriebe nicht aus Behinderung, sondern aus wettbewerbsfähigen Produkten und Dienstleistungen besteht. In diesem Sinne werden integrative Hotels als Marktteilnehmer und nicht als Einrichtungen verstanden. Genauso wie Anbieter barrierefreier touristischer Dienstleistungen auf das Vorurteil des Krankenhauscharakters mit der unsichtbaren Gestaltung von Barrierefreiheit (im Sinne moderner baulicher und gestalterischer Maßnahmen, die nicht die Barrierefreiheit, sondern den Komfort in den Vordergrund stellen) reagieren, entgegnet integrative Hotels dem Vorurteil der betreuenden Atmosphäre mit modernen, urigen oder familiären Hotelkonzepten.

Die Gründung eines integrativen Betriebes in der Beherbergungsbranche ist im Verhältnis zur möglichen Anzahl an Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung mit vergleichsweise hohen Investitionen verbunden. Trotzdem waren in den vergangenen Jahren Neugründungen von integrativen Hotels zu beobachten. Begründet wird diese Tendenz unter anderem mit dem allgemeinen Ausbau des Dienstleistungssektors zulasten des produzierenden Sektors und der damit zunehmenden Abhängigkeit mancher Städte und Regionen vom Tourismus (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler* 2007, S. 5f.).

Integrationsprojekte sind erwerbswirtschaftlich tätig und gemeinnützig – soweit die erwirtschafteten Gewinne für den Satzungszweck Verwendung finden, schließen sich diese Zielsetzungen nicht aus. Dementsprechend müssen sich integrative Hotels den Marktgegebenheiten stellen und markt- und wettbewerbsfähig sein. Um dies zu realisieren, wird die mit der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einhergehende Benachteiligung durch den Staat kompensiert. Die finanzielle Kompensation, die aus Mitteln der Ausgleichsabgabe erfolgt, verringert jedoch nicht die Erwartung an Integrationsprojekte: Diese müssen wirtschaftlich erfolgversprechend und damit dauerhaft existenzfähig sein, um anerkannt und unterstützt zu werden (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 23).

Integrative Hotels müssen markt- und wettbewerbsfähig sein und sind demnach dem wirtschaftlichen Druck des betrieblichen Überlebens ausgesetzt. Dieser bringt sowohl eine Chance als auch ein Risiko mit sich: Für den Betrieb sowie für die Beschäftigten besteht die Gefahr des Scheiterns, diese Gefahr ist jedoch mit der Chance der Realisierung eines kon-

sequenten Teilhabegedankens verbunden. Um das Ziel der Teilhabe zu erreichen, muss also sowohl vom Arbeitgeber als auch vom Arbeitnehmer zunächst ein Risiko in Kauf genommen werden (vgl. *Dittrich* 2005, S. 141).

Integrative Hotels werden im Weiteren bezogen auf die Entwicklung des allgemeinen Beherbergungsmarktes sowie die Relevanz des Beherbergungsgewerbes in der Branchenstruktur von Integrationsprojekten betrachtet. Die Zahl der Erwerbstätigen im allgemeinen Beherbergungsgewerbe steigt seit 2005 langsam aber kontinuierlich an: Im Jahr 2006 waren es 1,3 % mehr Erwerbstätige als im Vorjahr, im Jahr 2007 lag das Plus bei 0,7 % und im Jahr 2008 mit 358.00 Erwerbstätigen im Beherbergungsgewerbe bei 0,3 % (vgl. *Statistisches Bundesamt* 2009a, S. 20 und vgl. *Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.* 2009). Im Bezug auf Ausbildungsplätze für Menschen mit Behinderung in Integrationsprojekten besteht eine branchenspezifische Konzentration: Die meisten Ausbildungsplätze in Integrationsprojekten werden mit 28,2 % im Hotel- und Gaststättengewerbe angeboten, 20 % in der Verwaltung und 18,8 % in der Garten- und Landschaftspflege (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2006, S. 9). Die Branchenanteile der im Jahr 2005 in Rheinland-Pfalz etablierten Integrationsprojekte stellen sich mit 8,6 % im Handwerk, mit jeweils 7,5 % in der Industrie und der Reinigung sowie mit 6,5 % im Hotel- und Gaststättengewerbe/Catering anders dar (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 127).

Wiederum different ist die Branchenverteilung von Integrationsprojekten nach *Senner* (2005, S. 54): Hier werden 22,6 % der insgesamt 450 mit einbezogenen Integrationsprojekte dem Geschäftsfeld *Industriedienstleistungen* zugeordnet. Der Anteil des Hotel- und Gaststättengewerbes liegt hier bei 12,5 %, ebenso wie das Geschäftsfeld des Handwerks. Tätigkeiten in den Bereichen *Handel* und *Hausdienstleistungen* sind mit 12,3 % und 12,2 % vertreten. Büro- und EDV-Dienstleistungen sowie der Garten- und Landschaftsbau mit 10,4 % bzw. 10,1 %. Der Bereich personenbezogener Dienstleistungen ist mit 7,4 % vertreten. *Senner* (2005, S. 55) zeichnet nicht nur ein Bild der Branchenverteilung von Integrationsprojekten, sondern beurteilt darüber hinaus die Erfolgsträchtigkeit der Branchen. Der Bereich Gastronomie/Kantinen/Hotels wird hier nicht den bereits erfolgsträchtigen Branchen (Elektrotechnik, Allgemeine Industriedienstleistungen, Hausdienstleistungen, Metallbearbeitung, Einzelhandel/Supermärkte, Garten- und Landschaftsbau), aber den Branchen mit Bedeutungszuwachs zugeordnet (vgl. *Senner* 2005, S. 54ff.).

Da die Angaben der vorhandenen Quellen, die bezüglich der Branchenstruktur von Integrationsprojekten Aussagen treffen und zur Beschreibung dieser herangezogen werden können,

deutlich unterschiedliche Verteilungsmuster beinhalten, wird in Kapitel 4.4.4 wiederum auf die Branchenstruktur von Integrationsprojekten eingegangen, um mithilfe von Expertenaussagen die augenblickliche Branchenstruktur von Integrationsprojekten nachzeichnen zu können.

Aufgrund der Relevanz nationaler politischer und gesetzlicher Rahmenbedingungen stellen deutsche integrative Hotels das Untersuchungsobjekt der Arbeit dar. Bevor diese in den folgenden Kapiteln in den Fokus rücken, findet jedoch ein Exkurs zu der internationalen Entwicklung Berücksichtigung. Deutschen Integrationsprojekten gleichgestellte Betriebe werden beispielweise in Italien als *Cooperative Sociali* oder in der Tschechischen Republik als *Sociální Firma* bezeichnet. Der international verwendete Begriff ist jedoch *Social Firms*. Der Ursprung europäischer *Social Firms* liegt in italienischen und deutschen Bewegungen zu Beginn der achtziger Jahre (vgl. *Confederation of European Social Firms, Employment Initiatives and Social Co-operatives* 2010a, S. 1). Das Ziel von *Social Firms* wird mit „[...] create sustainable paid employment for people who are either disabled or severely disadvantaged in the labour market“ (*Confederation of European Social Firms, Employment Initiatives and Social Co-operatives* 2010) beschrieben und entspricht damit den Zielen von Integrationsprojekten. Der unterschiedliche Entwicklungsstand von *Social Firms* verschiedener Länder wird durch das Maß des Eingreifens, die staatliche Anerkennung der Betriebe und die Rechtslage begründet (vgl. ebd.). Jedes dieser Argumente hängt mit dem in der jeweiligen Nation vorherrschenden Paradigma im Umgang mit Menschen mit Behinderung zusammen. Ein mit dem deutschen Ansatz des Verbundes integrativer Hotelbetriebe (vgl. Kapitel 4.4.1) vergleichbares Konzept existiert in Italien. Unter dem Namen *Le Mat* kooperieren 15 touristische Akteure, die sich für soziales Wirtschaften und den Aufbau eines Netzwerkes sozialer Hoteliers einsetzen (vgl. *Le Mat* 2010). Da die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Analyse integrativer Hotels ausschlaggebend sind und sich die Rechtslage der *Social Firms* verschiedener Länder deutlich voneinander unterscheidet, werden im Folgenden das Konzept, die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Fördermöglichkeiten integrativer Hotels in Deutschland behandelt und die Situation dieser beschrieben.

#### **4.1 Konzept**

Die Vorlaufzeit von der Planung über die Beantragung von Finanzmitteln bis zur Eröffnung eines integrativen Hotels kann nach *Dönges, Gräßler & Stadler* (2007, S. 47, S. 53), die im Rahmen des Praxisleitfadens *Hotellerie* Erfahrungswerte weitergeben, bis zu einem Jahr betragen, das nicht selten durch soziale Träger als Muttergesellschaften, die hinter integrativen Hotels stehen und entstehende Kosten teilweise vorfinanzieren, überbrückt wird. Der hier angegebene Zeitraum eines Jahres basiert jedoch nicht auf empirischen Daten, sondern

auf Erfahrungswerten. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird der Zeitraum der Planung und Umsetzung daher durch Interviewergebnisse und die Auswertung betrieblicher Daten ergänzt. Dies gilt ebenso für viele weitere nachfolgend herangezogene Zitate, da diese nicht auf wissenschaftlich ermittelten Werten basieren.

Nach *Dönges, Gräßler & Stadler (2007, S. 6)* ist die Motivation der Mitarbeiter integrativer Hotels aufgrund der starken Identifikation mit dem Unternehmen und des Bewusstseins für den Stellenwert der eigenen Arbeit meist wesentlich ausgeprägter als in anderen Hotels, was wiederum eine positive Wirkung auf die Atmosphäre hat und die Betriebe gegenüber vielen anderen Hotels hervorhebt. Diese Schlussfolgerung basiert nicht auf empirischen Daten, sondern auf Gästebucheinträgen der Homepage eines integrativen Hotels. Die Gleichung *integratives Hotel = atmosphärischer Vorteil* wird jedoch als These herangezogen und im Rahmen der vorliegenden Arbeit überprüft. Die Vermutung von *Dönges, Gräßler & Stadler (2007, S. 73)*, dass die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung für die integrativen Hotels ein imageförderndes Alleinstellungsmerkmal darstellen kann, wird ebenfalls als These herangezogen und geprüft.

Die Hotellerie, in der viele einfache Arbeiten anfallen und die gute Voraussetzungen für die Umsetzung des Integrationsgedankens mitbringt, da die Beschäftigten mit Behinderung in direkten Kontakt mit den Gästen und ihren Kollegen treten, bietet sich nach *Dönges, Gräßler & Stadler (2007, S. 6)* geradezu für die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung an. Viele Arbeitsschritte in Teilbereichen eines Hotels wie Empfang, Reinigung oder Frühstück lassen sich einfach und gut standardisieren und die Anerkennung, die den Mitarbeitern mit Behinderung bei der Arbeit in der Hotellerie zuteilwird, ist ein wichtiger Bestandteil ihrer Integration in die Gesellschaft. Die Arbeitsbereiche in der Beherbergung und in der Gastronomie sind nichtsdestotrotz in unterschiedlichem Maße für den Einsatz von Arbeitskräften mit Behinderung geeignet. In integrativen Hotels kommen im Empfangsbereich meist Fachkräfte (Mitarbeiter ohne Behinderung, die branchenspezifische Erfahrungen haben) zum Einsatz. Typische Tätigkeitsbereiche von Mitarbeitern mit Behinderung sind Rezeption, Zimmerservice und Frühstücksdienst sowie Küche und Service. Der Aufgabenbereich Zimmerservice/Etage ist durch wiederkehrende Arbeiten gekennzeichnet und daher für den Einsatz von Mitarbeitern mit Behinderung in besonderem Maße geeignet. Doch es ist zu berücksichtigen, dass zu den Aufgaben neben der Reinigung der Zimmer weitere Transport-, Hilfs- und Reinigungstätigkeiten zählen, sodass häufige örtliche Wechsel selbstverständlich sind und eine hohe Laufleistung verrichtet werden muss. Der Frühstücksbereich integrativer Hotels bietet die ideale Umsetzungsplattform des integrativen Gedankens, da die Hotelgäste und die Mitarbeiter hier in unmittelbarem Kontakt stehen. Die Aufgaben des Arbeitsbereichs des Früh-

stücksdienstes werden jedoch stark von den Rahmenbedingungen beeinflusst: Das Frühstück kann entweder im Restaurant, im Frühstückszimmer oder als Zimmerservice organisiert sein, die Herstellung kann in der Hauptküche oder in der Frühstücksküche erfolgen und der Service kann als Kellnerservice oder Selbstbedienung vorgesehen sein (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler 2007, S. 6, S. 31ff.*).

Die individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter mit Behinderung müssen mit den Arbeitsanforderungen abgeglichen und in Übereinstimmung gebracht werden. Der Personaleinsatz muss demnach behinderungsspezifisch erfolgen, da beispielsweise Menschen mit Sehbehinderung für den Einsatz im Zimmerservice eingeschränkt geeignet sind, Mitarbeiter mit Hörbehinderung hier jedoch gut einzusetzen sind. Unterschiedliche individuelle Fähigkeiten können durch die Zusammensetzung des Teams ausgeglichen werden, um so die Arbeitsproduktivität zu erhöhen und die Gefahr der Überforderung zu reduzieren. An das Leitungspersonal eines integrativen Hotels bestehen hohe Anforderungen. Neben fachlichem Know-how sind soziale Kompetenzen erforderlich, sowohl im Umgang mit Mitarbeitern mit Behinderung als auch mit den Gästen. Parallel zu der fachlichen Anleitung durch das Leitungspersonal gibt es in integrativen Hotels eine sozialpädagogische Betreuung, die sich, orientiert an der/den Behinderungsart/en, in Art und Umfang unterscheidet. So übernimmt das Hotel-Fachpersonal in Betrieben, die Mitarbeitern mit körperlicher Behinderung beschäftigen, häufig auch die sozialpädagogische Betreuung, während diese in Betrieben mit psychisch erkrankten Menschen von Mitarbeitern mit sozialpädagogischen Kenntnissen übernommen wird (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler 2007, S. 39ff.*).

## **4.2 Rechtliche Rahmenbedingungen**

Die Vereinbarkeit von Gewinnstreben und Gemeinnützigkeit ist häufig schwer vorstellbar. Dass diese beiden Dinge rechtlich jedoch sehr wohl miteinander vereinbar sind, verdeutlichen die folgenden Ausführungen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen von Integrationsprojekten. Die Definition per Gesetz liefert einerseits das Sozialgesetz (Integrationsprojekte nach §§ 132ff. SGB IX: Anerkennung als Integrationsbetrieb mit mindestens 25 % Beschäftigten mit Behinderung) und andererseits das Steuergesetz (Zweckbetrieb als Integrationsbetrieb nach § 68 Abgabenordnung (AO): Anerkennung als Zweckbetrieb mit mindestens 40 % Beschäftigten mit Behinderung).

### **4.2.1 Sozialgesetz**

Durch das im Jahr 2001 in Kraft getretene SGB IX wurde eine Definition von Integrationsprojekten eingeführt „[...]“, die den besonderen Förderstatus der Projekte möglich macht, ohne einen neuen Einrichtungstyp zu schaffen, was dem Normalisierungsprinzip und dem An-

spruch auf Einordnung in den allgemeinen, den 1. Arbeitsmarkt, widersprochen hätte“ (Schwendy & Senner 2005, S. 304). Der Begriff *Integrationsprojekt* wird in § 132 Absatz 1 SGB IX wie folgt definiert:

„Integrationsprojekte sind rechtlich und wirtschaftlich selbstständige Unternehmen (Integrationsunternehmen) oder unternehmensinterne oder von öffentlichen Arbeitgebern im Sinne des § 71 Abs. 3 geführte Betriebe (Integrationsbetriebe) oder Abteilungen (Integrationsabteilungen) zur Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt, deren Teilhabe an einer sonstigen Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt auf Grund von Art oder Schwere der Behinderung oder wegen sonstiger Umstände voraussichtlich trotz Ausschöpfens aller Fördermöglichkeiten und des Einsatzes von Integrationsfachdiensten auf besondere Schwierigkeiten stößt“ (Bundesministerium der Justiz 2001, S. 63).

Neben Integrationsunternehmen werden also auch Integrationsbetriebe oder -abteilungen dem Begriff *Integrationsprojekt* zugeordnet. Integrationsunternehmen sind rechtlich und wirtschaftlich selbstständige Organisationen, die in der Rechtsform der Einzelkaufleute, Personengesellschaften oder Kapitalgesellschaften betrieben werden. Diese sind nach den Regeln des Handels- und Gesellschaftsrechtes buchführungspflichtig und müssen ihre Gewinne und Verluste ausweisen. Der Status *gemeinnützig* schränkt die erwerbswirtschaftliche Unternehmensfunktion nicht ein. Unternehmensinterne Integrationsbetriebe und -abteilungen sind rechtlich unselbstständige Betriebe oder Abteilungen von Unternehmen oder öffentlichen Arbeitgebern. Sie können nicht Teil eines Trägers sein, der gemeinnützige Zwecke verfolgt und nicht primär gewerbliche Tätigkeiten ausführt, wie beispielsweise einer WfbM als Rehabilitationseinrichtung. Das Gesamtunternehmen, dem das rechtlich unselbstständige Integrationsprojekt angehört, muss die gesetzlich vorgegebene Pflicht zur Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung in Höhe von 5 % erfüllen sowie über eine Integrationsvereinbarung verfügen (vgl. Bundesministerium der Justiz 2001, S. 35, S. 41f., S. 63f. und vgl. Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz 2004, S. 1f., S. 6).

In Integrationsprojekten müssen mindestens 25 % Menschen mit Schwerbehinderung beschäftigt werden. Der Anteil Beschäftigter mit Schwerbehinderung soll in der Regel jedoch nicht über 50 % liegen. Von der Einhaltung dieser Höchstgrenze kann bei Integrationsprojekten, die bereits in der Vergangenheit auch mit höherem Anteil Beschäftigter mit Schwerbehinderung wirtschaftlich ausgeglichen arbeiteten, abgesehen werden (vgl. Bundesministerium der Justiz 2001, S. 63f. und vgl. Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz 2004, S. 3).

In Integrationsprojekten sollen insbesondere folgende Gruppen von Menschen mit Schwerbehinderung beschäftigt werden:

- Menschen mit geistiger oder seelischer Schwerbehinderung oder mit einer schweren Körper-, Sinnes- oder Mehrfachbehinderung, deren Behinderung sich für eine Tätigkeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt außerhalb eines Integrationsprojektes nachteilig auswirkt bzw. diese erschwert oder verhindert.
- Menschen mit Schwerbehinderung, die nach zielgerichteter Vorbereitung in einer WfbM oder einer psychiatrischen Einrichtung für den Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt in Betracht kommen.
- Menschen mit Schwerbehinderung, die nach Beendigung einer schulischen Bildung nur dann Aussicht auf eine Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt haben, wenn sie zuvor im Rahmen eines Integrationsprojektes beschäftigt und weiterqualifiziert werden (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 63f.).

Hauptsächlich bieten Integrationsprojekte Menschen mit Schwerbehinderung Beschäftigung und arbeitsbegleitende Betreuung an. Desweiteren zählen Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung oder Gelegenheiten zur Teilnahme an entsprechenden außerbetrieblichen Maßnahmen und Unterstützung bei der Vermittlung in eine sonstige Beschäftigung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu den Aufgaben eines Integrationsprojektes. Im Bereich der Vermittlung sind jedoch vorrangig die Integrationsfachdienste tätig (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 63 und vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 2).

#### **4.2.2 Steuergesetz**

Integrationsprojekte können Zweckbetriebe sein, die nicht gemeinnützig, also gewinnorientiert sind, aber einen bestimmten Zweck verfolgen. Dieser Status wird ihnen in § 68 Absatz 3c der AO unter folgenden Voraussetzungen zuerkannt:

„Zweckbetriebe sind auch [...] Integrationsprojekte im Sinne des § 132 Abs. 1 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch, wenn mindestens 40 Prozent der Beschäftigten besonders betroffene schwerbehinderte Menschen im Sinne des § 132 Abs. 1 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch sind [...]“ (*Bundesministerium der Justiz* 2002, S. 35).

Der Anteil Beschäftigter mit Schwerbehinderung wird durch das Integrationsamt, das die Daten an das Finanzamt weiterleitet, überprüft. Für Zweckbetriebe gilt der reduzierte Umsatzsteuersatz von 7 %. Zudem sind die Zweckbetriebe von der Körperschaftssteuer sowie der Gewerbesteuer befreit (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 16).

Insbesondere der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7 % steht als Wettbewerbsvorteil für Integrationsprojekte im Fokus der Kritik durch andere Marktteilnehmer. Aufgrund des am 1. Januar 2010 eingeführten ermäßigten Umsatzsteuersatzes von 7 % für Beherbergungsbetriebe im Allgemeinen stellt die Anerkennung von integrativen Hotels als Zweckbetrieb jedoch keinen ausschlaggebenden Faktor mit starkem Diskussionsbedarf mehr dar. Das Gesetz zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums vom 22. Dezember 2009 enthält unter anderem einen ermäßigten Umsatzsteuersatz für Übernachtungsleistungen, der die deutsche Tourismuswirtschaft stärken soll (vgl. *Bundesministerium der Finanzen* 2009). Durch diese Veränderung besteht zum aktuellen Zeitpunkt bezüglich des Umsatzsteuersatzes kein Unterschied mehr zwischen Übernachtungsleistungen integrativer Hotels und anderer Hotels. Ob der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7 % für Beherbergungsbetriebe zukünftig bzw. langfristig als Instrument der Wirtschaftsstärkung eingesetzt wird, und die Diskussion des Wettbewerbsvorteils durch den ermäßigten Umsatzsteuersatz dementsprechend überflüssig bleibt, ist jedoch offen.

Um der Definition von Integrationsprojekten als Unternehmen, Betriebe und Abteilungen des allgemeinen Arbeitsmarktes, der Zielsetzung der vollständigen Integration von Menschen mit Schwerbehinderung und dem Ziel der Vermeidung wettbewerbsverzerrender Begünstigungen gerecht zu werden, empfiehlt das *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* (2005, S. 16), Integrationsprojekte nicht als Zweckbetriebe einzurichten. Diese Empfehlung basiert auf dem Anstreben der uneingeschränkten Besteuerung und dem Argumentationsstrang „Je mehr Arbeitsplätze für schwerbehinderte Menschen in Integrationsprojekten auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt entstehen und je eher dadurch der Anstieg zusätzlicher Werkstattplätze abgeflacht werden kann, desto eher erfolgt eine Umschichtung von *steuerbegünstigten* Arbeitsplätzen hin zu *steuerpflichtigen* Arbeitsplätzen“ (*Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 116). Die Mehrzahl der Integrationsprojekte ist jedoch als Zweckbetrieb anerkannt. Auch für die im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Analyse (vgl. Kapitel 6) betrachteten Integrationsprojekte gelten der reduzierte Umsatzsteuersatz sowie die Befreiung von der Körperschafts- und Gewerbesteuer.

### **4.3 Fördermöglichkeiten**

Um Förderung zu erhalten, müssen Integrationsprojekte als Grundvoraussetzung ein Konzept vorlegen, das wirtschaftlichen Erfolg und dauerhafte Existenzfähigkeit erwarten lässt. Ziel des Konzeptes muss die überwiegende Deckung der laufenden Kosten durch Markterlöse sein. Die Deckung durch Zuschüsse muss nachrangig eingestuft werden. Dem zuständigen Integrationsamt muss ein Katalog an betriebswirtschaftlichen Leitfragen beantwortet



werden. Darüber hinaus kann das Amt ein betriebswirtschaftliches Gutachten anfordern oder die wirtschaftliche Tragfähigkeit des geplanten Projektes durch eine sachverständige Stelle bewerten lassen (vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 3).

Bei den verschiedenen Fördermöglichkeiten, die es für Integrationsprojekte gibt, handelt es sich nicht um Subventionen, sondern um eine Kompensation von Nachteilen, die sie im Vergleich zu ihrer Konkurrenz im Rahmen der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung haben (*Schwendy & Senner* 2005, S. 311). Bedeutende Förderquellen für Integrationsprojekte sind die staatliche Förderung sowie der Aktion Mensch e.V., deren Fördermöglichkeiten im Folgenden erläutert werden.

#### **4.3.1 Staatliche Förderung**

Integrationsprojekte werden aus Mitteln der Ausgleichsabgabe gefördert. Diese Geldleistungen werden vom zuständigen Integrationsamt, in dessen Bereich der Ort der zu fördernden Arbeitsplätze liegt, für die begleitende Hilfe im Arbeits- und Berufsleben erbracht. Integrationsprojekte können finanzielle Leistungen für Aufbau, Erweiterung, Modernisierung und Ausstattung (einschließlich einer betriebswirtschaftlichen Beratung) und für besonderen Aufwand erhalten. Wie bei anderen Arbeitgebern kommen auch für Integrationsprojekte Minderleistungsausgleiche sowie Eingliederungszuschüsse der Agenturen für Arbeit in Betracht (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 64 und vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 1).

Die Höhe der jeweiligen Förderung und auch die Fördervoraussetzungen und -bedingungen sind in den Bundesländern teilweise unterschiedlich, sodass im Folgenden die rheinland-pfälzischen Förderkonditionen beispielhaft aufgeführt werden. Auf eklatante Abweichungen der bundeslandspezifischen Förderungen wird jedoch gesondert hingewiesen.

Die Förderung für Aufbau, Erweiterung, Modernisierung und Ausstattung im Sinne von § 134 des zum 1. Juli 2001 in Kraft getretenen SGB IX umfasst investive Aufwendungen, die benötigt werden, um Arbeitsplätze für Menschen mit Schwerbehinderung zu schaffen und zu erhalten. Hierzu zählen Kosten für den Bau, Umbau und die Instandsetzung von Gebäuden (Bauinvestitionen müssen jedoch dem Umfang des geplanten Projektes angemessen sein) sowie für Einrichtungs- und Ausstattungsgegenstände, insbesondere für Maschinen und Geräte zur Ausstattung des Arbeitsplatzes. Nicht förderfähig sind Grundstücks- und Personalkosten. Art und Höhe der Förderleistung werden insbesondere nach dem Anteil der Beschäftigten mit Schwerbehinderung bestimmt. Der Eigenanteil des Antragstellers soll jedoch nicht

unter 20 % liegen. Die maximale Förderung beträgt 26.000 € pro Beschäftigten mit Schwerbehinderung. Stark abweichend ist die investive Förderung in Bayern und Berlin gestaltet. In Bayern beträgt der maximale Fördersatz 50.000 € pro Arbeitsplatz für Menschen mit Schwerbehinderung und zusätzlichen 20.000 € pro entsprechendem Arbeitsplatz für den Erwerb bzw. Bau von Gebäuden. In Berlin liegt die Förderung hingegen zwischen 1.000 € und 25.000 € pro Arbeitsplatz für Menschen mit Schwerbehinderung (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 64; vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 3 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 2).

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Beratung im Sinne von § 134 SGB IX gibt es Fördermöglichkeiten im Bereich der Gründungsberatung, der laufenden betriebswirtschaftlichen Beratung, der Beratung in Krisenphasen oder der institutionalisierten Beratung. In der Gründungsphase von Integrationsprojekten können durch Beratungsleistungen entstehende Kosten mit 80 %, höchstens aber mit 5.200 €, bezuschusst werden. Die laufende betriebswirtschaftliche Beratung, wie beispielsweise bei Investitionsentscheidungen oder Erweiterungsvorhaben, kann mit höchstens 2.600 € jährlich bezuschusst werden. In Krisenphasen wird über die Bezuschussung unter Berücksichtigung der Betriebsgröße, des beschäftigten Personenkreises und der Situation am Markt entschieden. Wiederum deutlich anders bezuschusst wird die betriebswirtschaftliche Beratung in Bayern und Berlin. Diese wird in Bayern lediglich im Einzelfall in Höhe von maximal 5.000 € im Jahr bei maximal 80%iger Kostenübernahme gewährt. In Berlin wird die betriebswirtschaftliche Beratung im Einzelfall mit bis zu 5.000 € unterstützt (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 64; vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 4 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 2).

Die Förderung von besonderem personellem Aufwand und die Gewährung eines Minderleistungsausgleiches stellen Personalkostenzuschüsse dar. Hierzu zählen auch Eingliederungszuschüsse, die jedoch nicht wie die Förderung im Rahmen des besonderen Aufwands und die Gewährung von Minderleistungsausgleichen vom zuständigen Integrationsamt, sondern von der zuständigen Agentur für Arbeit erbracht werden.

Die Förderung im Rahmen des besonderen Aufwands im Sinne von § 134 SGB IX betrifft Kosten, die über die typischen Kostenpunkte branchen- und größengleicher Unternehmen hinausgehen und auf die Beschäftigung eines entsprechenden Anteils von Menschen mit Schwerbehinderung zurückzuführen sind. Dies betrifft insbesondere die arbeitsbegleitende Unterstützung sowie die Notwendigkeit flexibler und angepasster Betriebsstrukturen und -prozesse. Der besondere Aufwand kann durch den pauschalierten monatlichen Betrag von

208 € pro Beschäftigten mit Schwerbehinderung ausgeglichen werden, wenn durch den Integrationsfachdienst festgestellt wird, dass durch die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung ein erhöhter personeller Aufwand besteht. Die Förderung im Rahmen des besonderen Aufwands ist abhängig vom Beschäftigungsumfang, also von der wöchentlichen Arbeitszeit des Mitarbeiters mit Behinderung, sodass bei 100 %-Stellen der volle Betrag gewährt wird, bei 50 %-Stellen hingegen nur die Hälfte. Abweichend ist die Förderung im Rahmen des besonderen Aufwandes in Hamburg gestaltet, wo 400 € gewährt werden, in Nordrhein-Westfalen mit der Höhe von 360 € sowie in Bayern mit der Höhe von 50 € (pauschal pro Arbeitsplatz über 15 Wochenstunden). In manchen Bundesländern ist die Förderung degressiv gestaltet und wird nach drei Jahren gekürzt, so beispielsweise in Brandenburg um 50 € bzw. in Nordrhein-Westfalen um 150 € (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 64; vgl. *Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* 2004, S. 4 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 1ff.).

Minderleistungsausgleiche im Sinne von § 27 Schwerbehinderten-Ausgleichsabgabeverordnung (SchwbAV) werden in der Regel in der Höhe von 30 bis 40 % des Arbeitgeber-Jahresbruttogehaltes gewährt. In Württemberg (Baden-Württemberg) kann der Minderleistungsausgleich bis zu 50 % des Arbeitgeber-Jahresbruttogehaltes betragen. Der Minderleistungsausgleich kann jedoch auch, wie in Brandenburg, degressiv gestaltet sein: Hier werden im ersten Jahr 30 %, im zweiten Jahr 20 % und ab dem dritten Jahr 10 % des Arbeitgeber-Jahresbruttogehaltes gewährt (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 1988, S. 8f. und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 1ff.).

Die Zahlung von Eingliederungszuschüssen im Sinne von § 219 Sozialgesetzbuch III Arbeitsförderung ist abhängig von der zuständigen Agentur für Arbeit und ist in den letzten Jahren stark zurückgegangen. Es bestehen nicht nur große bundesländerspezifische, sondern auch regionale Unterschiede. In Baden-Württemberg ist derzeit beispielsweise die Förderung von 40 bis 50 % des Arbeitgeber-Jahresbruttogehaltes mit einer jährlichen Degression von 10 % für die Dauer von zwei Jahren die Regel (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 1997, S. 82 und vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 1ff.).

Deutlich hinzuweisen ist an dieser Stelle darauf, dass einzelne Förderbeträge miteinander verrechnet werden bzw. sich gegenseitig ausschließen. So kann der Minderleistungsausgleich beispielsweise mit den Leistungen des besonderen Aufwandes verrechnet werden bzw. die Förderung durch Minderleistungsausgleich und besonderen Aufwand darf nicht mehr als 55 % der Gesamtlohnkosten betragen. Minderleistungsausgleiche werden gegebenenfalls nicht genehmigt, wenn Eingliederungszuschüsse gewährt werden bzw. erst genehmigt werden, wenn die Zuschüsse genehmigt sind.

ragt, nachdem Eingliederungszuschüsse der Agentur für Arbeit ausgelaufen sind (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2005, S. 1ff.).

### 4.3.2 Privatwirtschaftliche Förderung

An dieser Stelle wird die privatwirtschaftlich bedeutendste Fördermöglichkeit durch den Aktion Mensch e.V. vorgestellt. Der Aktion Mensch e.V. gewährt ebenso wie die staatliche Förderung Zuschüsse für Integrationsprojekte, die nachhaltigen Erfolg erwarten lassen. Im Rahmen der Impulsförderung *Arbeit*, die das Ziel der Integration von Menschen mit Behinderung in den allgemeinen Arbeitsmarkt verfolgt, besteht für Integrationsprojekte folgendes Förderspektrum:

- Förderung von Vorlauf- und Planungsaktivitäten mit der Zuschussobergrenze von 15.000 €, einem maximalen Förderanteil von 70 % und einem Förderzeitraum von maximal 12 Monaten. Abzuschließen sind die geförderten Vorlauf- und Planungsaktivitäten durch ein externes betriebswirtschaftliches Gutachten inklusive Wirtschaftlichkeitsberechnung.
- Förderung von Auf- und Ausbau von Integrations- und Beschäftigungsprojekten, die von gemeinnützigen Trägern, die in dem zu fördernden Projekt in der Regel mindestens 40 % Menschen mit Behinderung beschäftigen, beantragt werden kann. Die Zuschussobergrenze liegt bei 250.000 €, der maximale Förderanteil wird jährlich abgestuft und beträgt maximal 80 % bis minimal 50 % und der Förderzeitraum läuft maximal 60 Monate.
- Förderung von Sicherung und Stabilisierung von Integrations- und Beschäftigungsprojekten mit der Zuschussobergrenze von 15.000 €, einem maximalen Förderanteil von 70 % und einem Förderzeitraum von maximal 12 Monaten (vgl. *Aktion Mensch e.V.* 2006, S. 1f).

Die Förderhöhe der Impulsförderung *Arbeit* wird immer unter Berücksichtigung eventueller Förderung durch öffentliche Mittel festgelegt. Sofern öffentliche Mittel gewährt werden, werden diese von den Gesamtkosten abgezogen, um die durch den Aktion Mensch e.V. förderfähigen Gesamtkosten zu ermitteln. Nach der Bewilligung des Antrags auf Impulsförderung kann ein gesonderter Antrag auf Basisförderung gestellt werden, der jedoch nur gewährt werden kann, wenn alle anderen Fördermöglichkeiten ausgeschöpft sowie Eigenmittel und Kapitalmarktmittel in angemessenem Umfang eingesetzt sind. Die Förderhöchstgrenze beträgt 250.000 € und der Anteil der Eigenmittel einschließlich der Mittel des freien Kapitalmarktes soll nicht unter 20 % der förderfähigen Gesamtkosten betragen (vgl. *Aktion Mensch e.V.* 2006, S. 3 und vgl. *Aktion Mensch e.V.* 2007, S. 1ff.).

Insbesondere die Förderung von Vorlauf- und Planungsaktivitäten durch den Aktion Mensch e.V. stellt für viele Integrationsprojekte einen äußerst wichtigen Parameter dar, da hierdurch Mittel für die wichtige Phase der Planung und Konzeption zur Verfügung stehen und so professionelle Unterstützung finanziert werden kann, die speziell für die Ersteinschätzungen zur Wirtschaftlichkeit bedeutend ist. Die aufgeführten Fördermöglichkeiten des Aktion Mensch e.V. sind jedoch nicht leicht zugänglich. Sie sind vielmehr verbunden mit sehr aufwendigen Antragsphasen und auch abhängig von der Befürwortung bzw. Förderung durch das zuständige Integrationsamt.

Auf Basis der behandelten Konzepthintergründe, Gesetze und Förderrichtlinien steht im Folgenden die Situation integrativer Hotels in Deutschland im Fokus. Die situative Beschreibung integrativer Hotels dient der Darstellung des in der Tourismuswissenschaft weitgehend unbekanntes Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb*.

#### **4.4 Situative Beschreibung integrativer Hotels**

Die situative Beschreibung des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* basiert auf Ergebnissen aus Interviews mit Experten, deren Hintergründe Anhang 1 entnommen werden können. Im Text wird auf die interviewten Experten durch Interviewtyp und -nummer hingewiesen. Die situative Beschreibung orientiert sich zunächst an den in Deutschland existierenden Betrieben, deren Standorten und dem entstehenden Verbandswesen. Darüber hinaus finden der Entstehungsprozess und die Gründungsmotivation Berücksichtigung. Ergänzt werden diese Punkte durch die Diskussion um Wirtschaftlichkeit und der nachfrageseitigen Situation. Des Weiteren tragen die Konstellation *Integrationsprojekt* und *Hotellerie* und das Thema der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung zur situativen Beschreibung integrativer Hotels bei.

##### **4.4.1 Standorte, räumliche Verteilung und Verbandswesen**

Es existieren 39 integrative Hotels in Deutschland, die sich unterschiedlich auf die Bundesländer verteilen. Wie in Kapitel 1 erläutert, handelt es sich um unterschiedliche Betriebsarten des Beherbergungsgewerbes, die jedoch unter der Bezeichnung *integrative Hotels* bzw. *Integrationshotels* zusammengefasst werden. Die unterschiedliche Dichte von integrativen Hotels (bzw. Integrationsprojekten im Allgemeinen) in den Bundesländern ist durch die jeweilige Fördersituation dieser zu begründen. Darüber hinaus ist der Entstehungshintergrund für die ungleiche Verteilung über die Bundesländer verantwortlich: Integrationsprojekte entstehen durch privates Engagement und nicht per Netzplan (vgl. *Schneider* 2005, S. 28). Die Entstehung von Integrationsprojekten wird nicht von oben verordnet, sodass keine gleichmäßige Verteilung über die Fläche besteht (vgl. ebd.). Die Zahl der Gründungen von integrativen

Hotels (bzw. Integrationsprojekten im Allgemeinen) ist demnach einerseits abhängig von der Förderpolitik des Bundeslandes und andererseits von individuellen Konzeptideen.

Die in Tabelle 2 präsentierte Liste integrativer Hotels erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und dessen Reihenfolge stellt keine Wertung dar. Mit einbezogen sind nur solche Hotels, die als Integrationsprojekt anerkannt sind. Hotels, die als WfbM-Außenstelle agieren, finden somit keine Berücksichtigung. Ebenfalls unberücksichtigt bleiben Planungen und Konzepte, deren Umsetzung nicht in nächster Zukunft erfolgen wird oder deren Antragsverfahren auf Anerkennung als Integrationsprojekt noch nicht eingeleitet sind. Nichtsdestotrotz sei auf die vielen sich in der Planung befindenden Konzepte integrativer Hotels hingewiesen. Da die Planungsphase meist einen langen Zeitraum in Anspruch nimmt und die Gesellschafter während dieser Phase noch nicht mit dem Konzept an die Öffentlichkeit treten, kann lediglich der Hinweis auf eine Vielzahl an geplanten integrativen Hotels erfolgen. Neben der Vorsicht der Gesellschafter bezüglich der Veröffentlichung entsprechender Planungen aufgrund bislang nicht bewilligter Förderanträge, nicht abgeschlossener Gebäude- und Grundstückskaufverhandlungen oder Ähnlichem spricht auch die Realisierungsquote gegen die frühzeitige Bekanntmachung geplanter Integrationsprojekte. Sowohl die Dauer der Planungsphase als auch die Realisierungsquote werden in Kapitel 4.4.2 aufgegriffen.

Tabelle 2 bezieht sich in der Planung befindende integrative Hotelbetriebe mit ein, deren Realisierung bereits eine konkrete Form hat. Nach dem *Verbund der Embrace Hotels e.V.* (2009a) befinden sich weitere Betriebe an den Standorten Bochum, Celle, Kempten und Stuttgart in der Konzeption. Die Länder Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg sind in Tabelle 2 mit zehn und fünf integrativen Hotels am stärksten vertreten und bilden ferner den Untersuchungsraum der betriebswirtschaftlichen Analyse (vgl. Kapitel 6). In Hessen und Sachsen gibt es jeweils vier sowie in Rheinland-Pfalz, Berlin und Mecklenburg-Vorpommern jeweils drei integrative Hotels. Niedersachsen und Hamburg sind mit jeweils zwei integrativen Hotels sowie Bayern, Saarland und Schleswig-Holstein mit jeweils einem integrativen Hotel vertreten. In der Liste nicht vertreten sind die Bundesländer Brandenburg, Bremen, Sachsen-Anhalt und Thüringen. Tabelle 2 gibt ferner Auskunft darüber, ob die integrativen Hotelbetriebe Mitglied im *Verbund der Embrace Hotels e.V.* sind. Die Homepages der Betriebe können Anhang 2 entnommen werden.

**Tabelle 2: Integrative Hotels in Deutschland**

Name	Bundesland	Ort	Embrace
Ausbildungs- und Tagungshotel Lindenhof	Nordrhein-Westfalen	Bielefeld	x
Begardenhof	Nordrhein-Westfalen	Köln	
Best Western Hotel am Straßberger Tor	Sachsen	Plauen	
CAP Rotach – Camping, Pension, Restaurant	Baden-Württemberg	Friedrichshafen	
CFK – Centrum für Freizeit und Kommunikation	Saarland	Spiesen-Elversberg	x
Elisabeth Hotel	Nordrhein-Westfalen	Detmold	x
euvea Freizeit- und Tagungshotel	Nordrhein-Westfalen	Neuerburg	x
Flussbett Hotel	Nordrhein-Westfalen	Gütersloh	x
Frankenauer Hof	Hessen	Frankenau	x
Grenzfall – Integrationshotel in Berlin	Berlin	Berlin	x
Hoffmanns Höfe	Hessen	Frankfurt	x
Hotel Alter Kreisbahnhof	Schleswig-Holstein	Schleswig	x
Hotel am Tiefwarensee	Mecklenburg-Vorp.	Waren	
Hotel Blumlage	Niedersachsen	Celle	
Hotel des Franz Sales Hauses (geplant)	Nordrhein-Westfalen	Essen	
Hotel FIT	Nordrhein-Westfalen	Much	x
Hotel Hofgut Himmelreich	Baden-Württemberg	Kirchzarten	x
Hotel im Kornspeicher	Hessen	Marburg	x
Hotel MIT-MENSCH	Berlin	Berlin	
Hotel Müllestumpe	Nordrhein-Westfalen	Bonn	x
Hotel NeuHaus	Nordrhein-Westfalen	Dortmund	x
Hotel Regenbogenhaus	Sachsen	Freiberg	
Hotel Rügenblick	Mecklenburg-Vorp.	Stralsund	x
Hotel St. Fridolin	Baden-Württemberg	Bad Säckingen	
Hotel St. Michael	Baden-Württemberg	Tauberbischofsheim	x
HW Hotel	Berlin	Berlin	
INNdependence	Rheinland-Pfalz	Mainz	x
Integrationshotel Vinum (geplant)	Rheinland-Pfalz	Trier	
Jugendgästehaus Kühlungsborn	Mecklenburg-Vorp.	Kühlungsborn	x
Kochbergs Europa Akademie	Hessen	Meinhard-Grebendorf	x
Kurpfalz Hotel	Rheinland-Pfalz	Landau	
Museumsherberge Glashütte	Sachsen	Glashütte	
Ostel – Jugendhotel Bremervörde	Niedersachsen	Bremervörde	x
Pension SoNA	Baden-Württemberg	Fellbach	
Schloss Rabenstein (geplant)	Sachsen	Chemnitz	
Stadthaushotel Hafencity Hamburg (geplant)	Hamburg	Hamburg	
Stadthaushotel Hamburg	Hamburg	Hamburg	x
Wilhelm Kliewer Haus	Nordrhein-Westfalen	Mönchengladbach	
Witikohof Tagungs-, Freizeit- und Wellnesshaus	Bayern	Bischofsreut	x

Quelle: eigene Darstellung

Im Jahr 2007 wurde der Verbund der Embrace Hotels e.V. zur Verbesserung des Marketings integrativer Hotelbetriebe gegründet. Der Name *Embrace* soll nicht im Sinne der direkten Übersetzung des Begriffes als Umarmung verstanden werden, sondern vielmehr für *herzlich aufnehmen* stehen (*Interview B/V1*). Der Verbund bietet seinen Mitgliedern einen einheitli-

chen Marktauftritt, die Erstellung und den Versand von Prospekten und Postern, verschiedene Rahmenabkommen mit Reiseveranstaltern, touristischen Verbänden und Sozialverbänden sowie die Möglichkeit der Teilnahme an Workshops. Die Aufnahmekriterien, die die einzelnen Hotels erfüllen müssen, sollen Mindestqualitätsstandards der Mitgliedsbetriebe gewährleisten. Der Verbund hat aktuell 23 Mitgliedsbetriebe, wovon sich 22 in Deutschland befinden. Die Mitgliederzahl entwickelte sich rasant und es wird postuliert, dass diese innerhalb der nächsten Jahre weiter steigen wird (*Interview B/V1*). Daten bezüglich der Zimmeranzahl und der Mitarbeiterzahl liegen bezüglich des Mitgliederstandes von 19 Betrieben vor. Bezogen auf diese umfasst der Verbund 537 Zimmer und 322 Mitarbeiter, wovon 199 Menschen mit Behinderung sind (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler 2007, S. 76*; vgl. *Verbund der Embrace Hotels e.V. 2009* und *Verbund der Embrace Hotels e.V. 2010*).

Nach Auskünften von Mitgliedsbetrieben hat die Arbeit des Verbundes der Embrace Hotels e.V. bislang primär Imageeffekte und im Bezug auf Buchungen zunächst nur geringe Wirkungen (*Interview B6*). Im Hinblick auf die Präsenz integrativer Hotelbetriebe in den Medien und deren Bekanntheitsgrad zeichnen sich jedoch bereits Effekte ab. In der Zeitschrift *Menschen. das magazin* erschien im Jahr 2007 ein achtseitiger Bericht über die Arbeit von Menschen mit Behinderung im Hotel und den Verbund der Embrace Hotels e.V., der Erfahrungen der Mitarbeiter des *Hotels FIT*, des *Hofgut Himmelreichs* und des *Stadthaushotels Hamburg* präsentierte (vgl. *Keller 2007, S. 98ff.*). *Spiegel Online* (2009) berichtete über den Verbund der Embrace Hotels e.V. bzw. das *Stadthaushotel Hamburg* und das neu entstehende *Stadthaushotel Hafencity Hamburg* als „[...] Konzept mit durchschlagendem Erfolg [...]“. Auch die Zeitschrift *DB mobil* stellte den Verbund und das *Stadthaushotel Hamburg* vor und erklärt den Erfolg durch zufriedene Gäste und eine hohe Auslastung (vgl. *Schröder 2009, S. 80*). Insbesondere das *Stadthaushotel Hamburg* ist regelmäßig in der Presse. *Zeit Online* (2009) berichtete über den Betrieb und dessen Rolle als erstes integratives Hotel Europas unter dem Titel *Eines für alle*. Aber auch das *Hotel am Tiefwareensee*, das *Hotel Alter Kreisbahnhof*, das *Elisabeth Hotel* und das *Hotel Hofgut Himmelreich* wurden neben dem *Stadthaushotel Hamburg* in einem Artikel der Frankfurter Rundschau als „Zukunftsmodell, für Mitarbeiter und Gäste“ präsentiert (*Schomann 2008, S. T2*). Nach Auskunft des Verbundes macht die beschriebene PR-Arbeit des Verbundes diesen für seine Mitglieder attraktiv: Durch die Medienpräsenz wird zur Bewusstseinsbildung beigetragen und die Toleranz Deutschlands gegenüber Menschen mit Behinderung wird gefördert (*Interview B/V1*).

Neben dem Verbund der Embrace Hotels e.V. gibt es in Deutschland bislang keine weiteren Zusammenschlüsse von oder Kooperationen zwischen integrativen Hotels. Der integrative Ansatz wird jedoch in Österreich von der Gästehauskette JUFA verfolgt. In fünf der über 40



Gästehäuser in Österreich und Deutschland werden Menschen mit Behinderung beschäftigt. Die österreichischen Gästehäuser haben jedoch andere rechtliche Rahmenbedingungen und Fördermöglichkeiten als Integrationshotels in Deutschland, weshalb die Situation von Integrationsprojekten in Deutschland aus österreichischem Blickwinkel als fortschrittlich und attraktiv beschrieben wird, da es neben der Lohnförderung auch die Möglichkeit der investiven Förderung gibt (*Interview B8*).

#### **4.4.2 Entstehungsprozess und Gründungsmotivation**

Die Phase der Planung und Entstehung eines integrativen Hotels nimmt meist einen langen Zeitraum in Anspruch. Dieser beinhaltet mit der Finanzierungs- und Personalplanung, der Konzeption des Betriebes, der Beantragung von Fördergeldern, der Firmengründung, dem Kauf oder der Pacht des Gebäudes und/oder Grundstückes etc. viele Unsicherheiten, an denen die Realisierung des Vorhabens scheitern kann. Um den Entstehungszeitraum und die Realisierungsquote geplanter Integrationsprojekte situativ beschreiben zu können, werden im Folgenden die Interviewergebnisse zu dem Themenbereich *Entstehung von integrativen Hotels* zusammengefasst. Um darüber hinaus den Stimulus, der Gesellschafter zu der Gründung eines integrativen Hotels bewegt, zu identifizieren, wird auch der Teilbereich *Motivation integrativer Hotels* behandelt. Hierbei steht die Identifikation der Haupt-Motivation bzw. des Haupt-Gründungsmotivs von integrativen Hotels im Fokus. Die Relevanz der Motive des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit (im Sinne des Schaffens von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung) wird deutlich und die Parallelität der Motivstränge diskutiert.

##### Entstehungsphase

Bezüglich der Dauer der Entstehungsphase treffen sowohl Erfahrungsberichte als auch Leitfäden von Förderern keine genauen Aussagen. *Schneider* (2005 S. 36) schreibt hierzu: „Ein Planungszeitraum von mindestens einem Jahr ist mehr als realistisch, auch wenn die Geschäftsidee und ihre Realisierungsmöglichkeit schon weitgehend feststehen“. Die Dauer der Entstehungsphase ist jedoch von vielen Faktoren abhängig – von der Reife des Konzeptes, der Planungssicherheit bezüglich finanzieller Ressourcen, der bereits akkumulierten persönlichen Fähigkeiten, der Fördermöglichkeiten und der Unterstützungsangebote durch das Bundesland sowie der Antragskompetenz der Initiatoren (*Interview F1*). Die Experten aus dem Bereich *Förderer* und *Consulting* teilen die Annahme eines mehrjährigen Entstehungszeitraumes, der jedoch in die Phasen der reinen Konzeption und der Durchführung unterteilt werden sollte (*Interviews F1, F2, C1 und C2*). Die vorliegende Arbeit betrachtet daher einerseits die Planungsphase von der ersten Idee bis zur Realisierung dieser und andererseits die Realisierungsphase von dem Beginn der Realisierung bis zur Eröffnung.

Die Entstehungszeiträume der Projekte können sich deutlich voneinander unterscheiden, was an der Gegenüberstellung zweier Beispiele veranschaulicht werden kann: Die Planungsphase (von der ersten Idee bis zur Realisierung) des Planungsbeispiels A dauerte von 1998 bis 2001 an, die Realisierungsphase zog sich bis zur Eröffnung im Jahr 2005 (*Interview C2*). Planungsbeispiel B verfügte zum Zeitpunkt der ersten Kontaktaufnahme im Jahr 2003 hingegen bereits über ein äußerst ausgereiftes Konzept, sodass der Betrieb noch im gleichen Jahr eröffnet wurde (*Interview C2*). Die Bewilligung der Förderung von Planungsbeispiel B durch das hier zuständige Integrationsamt erfolgte aufgrund des ausgereiften Konzeptes innerhalb des verhältnismäßig kurzen Zeitraumes von 8 Wochen (*Interview F2*). Nach einer Expertenaussage stellt die große Abhängigkeit von einer geeigneten Immobilie einen Grund für die deutlichen Unterschiede der Entstehungsdauer dar: Ist keine entsprechende Immobilie vorhanden, die häufig den Ausgangspunkt des Konzeptes darstellt, bereits zuvor in der Hand des Gesellschafters war und nun umgenutzt wird, nimmt die Suche nach einer geeigneten Immobilie viel Zeit in Anspruch (*Interview F2*). Darüber hinaus wird die Erfahrung beschrieben, dass sich die Immobiliensuche bei geplanten Hotelbetrieben wesentlich schwieriger gestaltet als beispielsweise bei CAP-Märkten<sup>5</sup> oder industriell orientierten Integrationsprojekten, sodass die Entstehung von Hotelprojekten häufig mit dem Bau oder Umbau von Gebäuden verbunden ist oder sogar eine Änderung des Flächennutzungsplanes erforderlich wird (*Interview F2*).

### Realisierungsquote

Die vielen Unsicherheiten, die die Entstehungsphase eines integrativen Hotelbetriebes birgt, lassen die Realisierung eines Vorhabens häufig scheitern. Aus beratender Perspektive wird die Realisierungsquote geplanter Integrationsprojekte in der Hotellerie und Gastronomie bei 20 % eingestuft, die Häufigkeit des Scheiterns dementsprechend bei 80 % (*Interview C1*). Aus dem Blickwinkel des staatlichen Förderers wird die Abbruchquote auf 90 % geschätzt, denn aus zehn Erstberatungen beim Integrationsamt entstehe in der Regel (unabhängig von der Branche) ein Integrationsprojekt (*Interview F2*). In Bezug auf die jüngsten Entwicklungen wird jedoch eine Verbesserung der Abbruchquote auf 70 bis 80 % beschrieben – was auf die Qualität und das Stadium der vorgetragenen Ideen bzw. auf die verbesserte Fördersituation zurückgeführt wird (*Interview F2*). Die Berücksichtigung eines weiteren Blickwinkels zeigt wiederum eine andere Einschätzung und eine deutlich andere Größenordnung auf: Aus der Sicht eines privatwirtschaftlichen Förderers beginnen die meisten Initiatoren, mit denen ein

---

<sup>5</sup> CAP-Märkte sind ein integratives Lebensmittelmarkt-Franchise-System mit dem Ziel der Erweiterung der Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung (vgl. *Genossenschaft der Werkstätten für behinderte Menschen Süd eG* 2010).

Erstgespräch über das Konzept geführt wurde, mit der Umsetzung des Konzeptes und stellen einen Antrag auf Planungsförderung im Rahmen der Entstehungsphase (*Interview F1*). Es wird postuliert, dass 95% der Initiatoren, die einen solchen Antrag auf Planungsförderung gestellt haben, unabhängig von der Branche auch einen Folgeantrag stellen (*Interview F1*). Die hier vergleichsweise hoch eingeschätzte Realisierungsquote wird auf den klassischen Verlauf der Entstehung eines Integrationsprojektes zurückgeführt: Die Initiatoren konsultieren zunächst das zuständige Integrationsamt, sodass die Initiatoren, die an privatwirtschaftliche Förderer herantreten, eine gesichtete Auswahl darstellen (*Interview F1*). Dieser Argumentation wird durch einen weiteren Experten mit der Begründung zugestimmt, die Hürde, sich an das zuständige Integrationsamt zu wenden, sei sehr gering, sodass hier die Abbruchquote nach Erstgesprächen relativ hoch ist (*Interview F2*).

### Motivation

Nach der Aussage eines Experten stellt das Wirtschaften kein vordergründiges Motiv im Rahmen der Gründung eines integrativen Hotels dar – vielmehr würden soziale Träger, die meistens hinter integrativen Hotelbetrieben stehen, nach dem primären Motiv der Erweiterung des Angebotes für die eigenen Klienten handeln (*Interview F2*). Dieser Meinung schließt sich ein weiterer Experte mit der Beschreibung der primären Motivation als *Arbeitsplätze schaffen* zunächst an, bevor dieser Experte den Blickwinkel der wirtschaftlichen Machbarkeit korrigierend hinzufügt (*Interview C2*). Es existieren darüber hinaus weiter greifende Interpretationen der Motivation: Die Motivstränge des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit werden als parallel beschrieben und in der Durchführung als gleichgewichtig angesehen (*Interview B/V1*). Auf abstrakter Ebene wird jedoch von einem deutlichen Abhängigkeitsverhältnis ausgegangen, das nach Expertenaussage häufig Bestandteil von Diskussionen der pädagogischen und wirtschaftlichen Verantwortlichen der Betriebe ist (*Interview B/V1*). Im Sinne des Abhängigkeitsverhältnisses wird postuliert, dass das Motiv der Gemeinnützigkeit (im Sinne des Schaffens von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung) der schwächere und das Motiv des Wirtschaftens der stärkere Part sei, da der Hotelbetrieb ohne den Einsatz von Mitarbeitern mit Behinderung funktionieren würde, die Integration von Menschen mit Behinderung ohne den wirtschaftlichen Erfolg des Hotelbetriebes jedoch nicht (*Interview B/V1*). Die Motive des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit werden von den Experten nicht durchgehend als parallel und gleichgewichtig bezeichnet, aber beide Motive ausnahmslos als relevant angesehen. Trotz der unterschiedlichen Beurteilung der Parallelität der Motivstränge durch die Experten wird diese im Rahmen der vorliegenden Arbeit – insbesondere aufgrund des beschriebenen Abhängigkeitsverhältnisses – als gegeben betrachtet. Die Parallelität der Motive des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit wird in den folgenden

Kapiteln wiederholt aufgegriffen, um die mit der Parallelität verbundenen Zusammenhänge und Konflikte zu diskutieren.

#### **4.4.3 Wirtschaftlichkeit und Nachfrage**

Im Folgenden wird die Option auf wirtschaftliche Selbstständigkeit integrativer Hotels diskutiert. Darüber hinaus wird die nachfrageseitige Situation aus Sicht der Betriebe behandelt. Hierbei liegt der Fokus auf dem Alleinstellungsmerkmal durch die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, der Kenntnis der Gäste des integrativen Konzeptes und der Beziehung der Gäste zu der Thematik *Behinderung*.

##### Wirtschaftliche Selbstständigkeit

Die Frage, ob ein Integrationshotel auch kostendeckend oder gewinnbringend arbeiten würde, wenn es kein Integrationsprojekt wäre und entsprechende investive und laufende Förderung erhalten würde, wird durch Expertenaussagen verneint. Mit dem jeweiligen derzeitigen Personalschlüssel (Verhältnis von Mitarbeitern mit Behinderung und ohne Behinderung) sei dies ausgeschlossen, mit einer anderen Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung jedoch sehr wohl möglich (*Interview B4* und *B5*). Es wird die Annahme geäußert, dass die integrativen Hotels an ihren Standorten als reguläre Betriebe durchaus gewinnbringend arbeiten würden und die Hotelkonzepte demnach den Bedingungen des Marktes gewachsen seien (*Interview B6*). Die Aussage, dass ein integratives Hotel ohne Förderung und mit integrationsprojektspezifischem Personalschlüssel nicht gewinnbringend arbeiten kann, erscheint plausibel. Um die Annahme zu überprüfen, wird die wirtschaftliche Situation integrativer Hotels in Kapitel 6 der vorliegenden Arbeit ausführlich behandelt. Die Bedeutung des Status *Integrationsprojekt* und der damit verbundenen Förderungen wird in den Kapiteln 6.2.4.1 und 6.2.4.5 diskutiert.

##### Querfinanzierungen

Nach Expertenaussage kann bei vielen Trägern von Integrationsprojekten davon ausgegangen werden, dass die Gesamtkasse genutzt wird, um den Hotelbetrieb zu stützen und Defizite des Hotelbetriebes aus eigenen finanziellen Mitteln auszugleichen (*Interview F2*). Im Falle von Trägern, die neben dem integrativen Hotel über keine weitere Einnahmequelle verfügen, wird sogar Sorge um die Zukunft des Hotels geäußert (*Interview F2*). Aufgrund der hohen Anlaufkosten eines Hotelbetriebes und dem dadurch in den ersten Jahren existenten Verlust wird die Möglichkeit der Quersubventionierung durch den Träger als unerlässlich angesehen, um ein erfolgreiches integratives Hotel aufzubauen (*Interview C2*). Nach Expertenaussage verfügen alle Träger integrativer Hotels über weitere Einnahmequellen wie Bildungsbereiche, Ausbildungsprogramme oder Wohngruppen, deren Gewinne für einen positiven Jahresab-

schluss des Hotelbetriebes entscheidend sind (*Interview B6*). Es wird postuliert, dass von einem Ausgleich der im Hotelbereich verursachten Verluste durch in anderen Tätigkeitsfeldern des Trägers erwirtschaftete Gewinne ausgegangen werden muss (*Interview B/W1*). Gegensätzliche Expertenaussagen betreffen die Nutzung von Synergien im Bereich der Verwaltung (beispielsweise Geschäftsführung und Buchhaltung), die nicht als Querfinanzierungen eingeordnet würden (*Interview B5*). Die Thematik der Quersubventionierung wird in den Kapiteln 6.2.3.3 und 6.2.4.2 wiederum aufgegriffen. Die gängigen Annahmen der Experten werden hier durch die beispielhafte Analyse der wirtschaftlichen Situation integrativer Hotels überprüft.

#### Alleinstellungsmerkmal *Integration*

Die Einstufung des integrativen Konzeptes als Alleinstellungsmerkmal beinhaltet Diskussionspotential, denn manche Betriebe nutzen das integrative Konzept nicht als Alleinstellungsmerkmal (*Interview B/W1* und *B5*), andere Betriebe stufen dieses jedoch als vermarktungsfähige USP (Unique Selling Proposition) ein (*Interview B4, B6* und *B/V 1*). Der Vorteil der Nutzung des integrativen Konzeptes als Alleinstellungsmerkmal liegt nach Aussage eines Experten im Wirkungskreislauf zwischen den erwirtschafteten Gewinnen, die hier in den Betrieb und den Erhalt von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung fließen, und der positiven Wirkung der Verwendung der Gewinne bei den Gästen – zumindest bei denjenigen Gästen, die den Hintergrund des Betriebes kennen (*Interview B6*). Darüber hinaus wird die Annahme getroffen, dass integrative Hotelbetriebe aufgrund des integrativen Konzeptes einen hohen Anteil an wiederkehrenden Gästen haben, da diese die integrative Atmosphäre der Betriebe schätzen würden und der ökosoziale Mehrwert des Konzeptes eine hohe Akzeptanz und ein starkes Interesse bei den Gästen bewirke (*Interview B/V1*). Diese Argumentation spricht wiederum für die Einstufung des integrativen Konzeptes als Alleinstellungsmerkmal.

Mit der Kommunikation des Integrationskonzeptes wird jedoch kontrovers umgegangen. Argumente, die gegen die offene Kommunikation und den Alleinstellungsmerkmal-Ansatz sprechen, werden viel diskutiert. So stellt nach der Aussage eines Experten die Befürchtung, die offene Kommunikation könnte wie eine Entschuldigung im Sinne von „Wenn etwas nicht richtig läuft, nehmen Sie es uns nicht übel, hier arbeiten ja Menschen mit Behinderung“ wirken, ein Hemmnis dar (*Interview B6*). Darüber hinaus erzeuge die Vermarktung des integrativen Konzeptes eine Erwartungshaltung bei den Gästen, die in manchen Fällen geradezu nach Mitarbeitern mit Behinderung Ausschau halten (*Interview B6*). Zudem verringere die Kenntnis über das Integrationskonzept die Erwartung an das Hotel und kann dementsprechend als positive Diskriminierung von Menschen mit Behinderung bezeichnet werden (*Interview B6*).

Die Diskussion über den Einsatz der USP *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung* ist, wie durch die obigen Ausführungen deutlich wird, rege. Auch innerhalb des Verbundes der Embrace Hotels e.V. existieren gegensätzliche Stimmen: Nach Aussage eines Experten vertreten manche Mitgliedsbetriebe die Meinung, der marketingorientierte Einsatz des integrativen Konzeptes sei fern einer Bloßstellung der Mitarbeiter mit Behinderung und andere Mitglieder sehen in der Verwendung des Alleinstellungsmerkmals *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung* eine Kompromittierung und bemängeln, dass das Marketing mit dem Fokus auf das integrative Konzept dem Ziel der Inklusion widerspreche (*Interview B/V1*). Es ist jedoch anzumerken, dass die Mitgliedschaft im Verbund der Embrace Hotels e.V. prinzipiell gleichzusetzen ist mit der aktiven Nutzung des Alleinstellungsmerkmals *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung*, denn die Kooperation vermarktet die Hotels unter dem Leitbild „[...] viele unserer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind Menschen mit Behinderung [...]“ (*Verbund der Embrace Hotels e.V. 2010a*).

Die Aussagen der Experten bezüglich der Nutzung des integrativen Konzeptes als Alleinstellungsmerkmal ergeben kein eindeutiges Bild. Aus diesem Grund wird die Thematik in Kapitel 6.3.4 wieder aufgegriffen. Hier steht jedoch nicht der Umgang der Betriebe mit dem integrativen Konzept, sondern die Wirkung des integrativen Konzeptes auf die Gäste im Fokus, um zu ermitteln, ob der Einsatz des integrativen Konzeptes als USP sinnvoll ist.

#### Kenntnisstand der Gäste im Bezug auf das integrative Konzept

Die Expertenaussagen bezüglich der Kenntnis der Gäste des integrativen Konzeptes sind wiederum zweigeteilt: Ein Betrieb geht davon aus, dass keiner der Gäste weiß, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt (*Interview B5*) und ein anderer Betrieb davon, dass die meisten Gäste nicht in Kenntnis darüber sind (*Interview B6*). Daran schließt die Expertenannahme an, dass die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung ein Mehrwert für die Gäste des Hotels darstellen könne, die meisten Gäste jedoch vor ihrer Anreise nicht in Kenntnis hierüber seien und viele Gäste es höchst wahrscheinlich gar nicht bemerken würden (*Interview B6*). Bezüglich des Verhältnisses wissender gegenüber unwissender Gäste gibt es jedoch auch die Expertenannahme eines 50-zu-50-Verhältnisses (*Interview B/W1*) und überdies die Annahme, dass die meisten Gäste in Kenntnis über das integrative Konzept seien (*Interview B4*). Um die Expertenaussagen bezüglich der Kenntnis der Gäste des integrativen Konzeptes zu überprüfen und, um den tatsächlichen Anteil wissender Gäste zu erfassen, wird diese Thematik in Kapitel 6.3.3 wiederum aufgegriffen.

### Beziehung der Gäste zur Thematik *Behinderung*

Die Beschreibung der Beziehung der Gäste zu der Thematik *Behinderung* ergibt ebenfalls ein geteiltes Bild. Mit der Expertenannahme eines 35 bis 40%igen Gästeanteils, der in einer Gruppe mit Menschen mit Behinderung reist, wird der Gästeanteil mit Beziehung zu der Thematik *Behinderung* hoch eingeschätzt (*Interviews B/V1*). Von anderen Experten wird der Anteil an Hotelgästen, die entweder selbst eine Behinderung haben oder mit der Thematik *Behinderung* vertraut sind, als verschwindend gering bezeichnet (*Interview B/W1* und *B6*). Insbesondere im Fall von Reisegruppen mit Menschen mit Behinderung wird diese Annahme auf das Preisniveau des Betriebes zurückgeführt (*Interview B6*). Bezüglich des Hotelgästeanteils mit einer Beziehung zu der Thematik *Behinderung* wird eine deutliche Abhängigkeit von der Positionierung des jeweiligen Betriebes und ein geringer entsprechender Anteil bei Betrieben mit dem Schwerpunkt *Business* postuliert (*Interview B/V1*). Die Expertenaussagen ergeben jedoch kein homogenes Bild der Beziehung der Gäste zu der Thematik *Behinderung*, daher werden die unterschiedlichen Aussagen im Rahmen der nachfrageorientierten Analyse überprüft. Kapitel 6.3.1 gibt die Gästeanteile mit und ohne Beziehung zu der Thematik wieder, während Kapitel 6.3.5 die vermutete Abhängigkeit von der Positionierung des jeweiligen Betriebes aufgreift.

#### **4.4.4 Integrationsprojekte in der Hotel- und Gastronomiebranche**

Wie zu Beginn des Kapitels 4 erläutert, besteht in Bezug auf Ausbildungsplätze in Integrationsprojekten eine branchenspezifische Konzentration im Hotel- und Gaststättengewerbe. Doch durch Literatur und Studien, die zur Beschreibung der Branchenstruktur von Integrationsprojekten herangezogen werden können, kann die Branchenstruktur von Integrationsprojekten nicht eindeutig nachgezeichnet werden, was die Darstellung unterschiedlicher Verteilungsmuster begründet. Die Anteile der Hotellerie und Gastronomie im Bereich der Integrationsprojekte wird daher im Folgenden basierend auf Interviewergebnissen diskutiert. Neben der Branchenstruktur stehen auch die Eignung der Kombination aus *Integrationsprojekt* und *Hotel- und Gastronomiebranche* sowie die damit einhergehenden Investitionen und der derzeitige Gründungstrend von Integrationsprojekten in der Hotellerie und Gastronomie im Fokus.

### Branchenstruktur von Integrationsprojekten

Die Branchenverteilung der Integrationsprojekte ist aus dem Blickwinkel eines privatwirtschaftlichen Förderers wie folgt gegliedert: 24,6 % aller geförderten Integrationsprojekte sind im Hotel- und Gaststättengewerbe tätig (wovon 6,5 % Hotelbetriebe sind) und weitere 10,1 % im Bereich *Catering* (*Interview F1*). Die Branchenstruktur der Integrationsprojekte im Rhein-

land (Nordrhein-Westfalen) wird mit 26 % vom Hotel- und Gaststättengewerbe angeführt (Kantinen sind hier mit inbegriffen), gefolgt vom Einzelhandel und der Garten- und Landschaftspflege mit jeweils 15 % und dem Handwerk mit 12 % (*Interview C2*). Die Aussagen lassen somit ein eindeutigeres Bild der Branchenverteilung der Integrationsprojekte zu und nähern sich dem Anteil der Ausbildungsplätze in Integrationsprojekten im Hotel- und Gaststättengewerbe in Höhe von 28,2 % (vgl. *Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* 2006, S. 9) an.

### Eignung eines Hotels als Integrationsprojekt

Als Grund für die Eignung von bzw. Beliebtheit der Hotellerie für die Gründung eines Integrationsprojektes werden die in einem Hotelbetrieb vorhandenen Einfacharbeitsplätze postuliert (*Interview B/W1*). Die unterschiedlich anspruchsvollen Arbeitsplätze und die möglichen Berufschancen in der Branche sprechen nach Expertenaussagen ebenfalls für die Eignung (*Interview B5*). Zudem bestehe in integrativen Hotels – im Gegensatz zu vielen produzierenden Integrationsprojekten, die hauptsächlich Männer mit Behinderung beschäftigen – ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeitsplätzen für Frauen und Männer (*Interview B5*). Darüber hinaus wird das mögliche Maß an erfolgreicher Integration als Grund für die Eignung der Hotellerie angebracht: Im Gegensatz zu Wäschereien oder ähnlichen Tätigkeitsfeldern existiere eine unmittelbare Kommunikation zwischen Gästen und Mitarbeitern mit Behinderung, die das Potential dieser wecke (*Interview W1*). Ferner stuft ein Experte die Bedeutung des direkten Gästekontakts, durch den Mitarbeiter mit Behinderung häufig das erste Mal Feedback für Ihre Arbeit (von Gästen) erhalten und erleben, dass sie als Arbeitskraft wichtig sind und fehlen, wenn sie nicht da sind, als die Hotellerie befürwortend ein (*Interview B6*). Darüber hinaus wird die Erfahrung beschrieben, dass die Möglichkeit der starken Strukturierung einzelner Arbeitsschritte einen Vorteil des Hotelgeschäftes bezüglich der Integration von Menschen mit Behinderung darstellt (*Interview B/V1*). Auch die Öffentlichkeitswirkung eines Hotelbetriebes beeinflusst nach Expertenaussagen die Eignung der Hotellerie für die Integration von Menschen mit Behinderung: Ein Hotel sei eine attraktive Arbeitsstelle, da ein Hotel ein positives Image transportiere und mit entsprechend angenehmer Atmosphäre und schöner Arbeitskleidung verbunden sei (*Interview B6*). Dem Stichwort *Öffentlichkeitswirkung* wird aber auch bezogen auf die Außenwirkung, die ein Hotelbetrieb für den Gesellschafter hat, Potential zugesprochen (*Interview B5*).

Gegen die Eignung der Hotellerie für die Gründung eines Integrationsprojektes sprechen nach Expertenaussagen die langen Öffnungszeiten, der Druck während der Stoßzeiten und die Schichtwechsel, die das Zusammenarbeiten mit unterschiedlichen Kollegen und Vorgesetzten mit sich bringen (*Interview B4*). Darüber hinaus wird darauf hingewiesen, dass in der



durch Bargeschäfte geprägten Hotellerie und Gastronomie für die einzelnen Mitarbeiter gegebenenfalls auch Verantwortung auf monetärer Ebene bestehe, was problematisch sein kann (*Interview B5*). Im Bezug auf Mitarbeiter mit psychischer Behinderung werden der unmittelbare Kundenkontakt und die unregelmäßigen Arbeitszeiten als problematisch beschrieben (*Interview B5*). Die Schichtarbeit und der unregelmäßige Rhythmus stellen nach Expertenaussagen insbesondere für Mitarbeiter mit psychischer Behinderung eine Schwierigkeit dar: Die je nach Tagesform variierende Leistungsfähigkeit von Menschen mit (psychischer) Behinderung könne sich unter Umständen nicht mit dem sprunghaften Arbeitsfluss und den ad-hoc zu erledigenden Aufgaben vertragen (*Interview B6*). Die Abwechslung hektischer und geduldiger Phasen stelle unter Umständen ein Problem dar (*Interview B/V1*). Es wird postuliert, dass auch die hohen Investitionskosten eines Hotels ein Hemmnis für die Gründung eines Integrationsprojektes darstellen können (*Interview B5*).

Bezüglich der Investitionskosten liefert die vermeintliche Differenz zwischen Investitionen des Schaffens eines Arbeitsplatzes in der Hotellerie und Investitionen des Schaffens eines Arbeitsplatzes in der Hotellerie für einen Menschen mit Behinderung Diskussionspotential. Die Differenz ist nach Expertenaussagen jedoch gering, da die Hotellerie klassischerweise mit hohen Investitionskosten verbunden ist, und lediglich das Verhältnis der Investitionskosten zu den Arbeitsplätzen, die geschaffen werden, im Fall integrativer Hotels auseinanderklafft (*Interview B/W1*). Im Vergleich zu der Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung im industriellen Bereich seien diese mit höheren Investitionen verbunden als Arbeitsplätze in integrativen Hotels, da in größerem Umfang technische und Sicherheitshilfsmittel benötigt werden (*Interview B/W1*). Hierzu sei festgehalten, dass die Hotellerie zwar im Dienstleistungsbereich mit vergleichsweise hohen Investitionskosten verbunden ist, aber dies im Vergleich zum industriellen Fertigungsbereich, in dem viele Integrationsprojekte tätig sind, nicht der Fall ist.

#### Gründungstrend von Integrationsprojekten in der Hotellerie

Die Beobachtung vermehrter Neugründungen von Integrationsprojekten in der Hotellerie und Gastronomie begann nach Expertenaussagen im Jahr 2005, hatte im Jahr 2008 seinen Höhepunkt und wird auf die Erkenntnis der Gesellschafter zurückgeführt, dass hier geeignete Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung geschaffen werden können (*Interview F1*). Demnach gibt es seit circa fünf Jahren vermehrt Neugründungen von Integrationsprojekten in der Hotellerie – die deutliche Entwicklung begann dementsprechend nach dem Anlauf der Integrationsprojektförderung durch das zum 1. Juli 2001 in Kraft getretene SGB IX (vgl. Kapitel 4.3.1).

Es wird eine deutliche Abhängigkeit der vermehrten Neugründungen von der Förderpolitik postuliert und als entsprechendes Beispiel die derzeit sehr guten Förderprogramme des Landes Nordrhein-Westfalen angeführt, die die Gründung von Integrationsprojekten begünstigen (*Interview F1*). Neben der Abhängigkeit zu den im jeweiligen Bundesland aktuellen Möglichkeiten der Förderung wird auch die Situation des Hotel- und Tourismusmarktes als relevant bezeichnet, da die Arbeit der Gesellschafter von Integrationsprojekten marktorientiert und marktbestimmt sei (*Interview B4*). Auch die sich verschlechternde Situation der WfbM (im Sinne der Kostenintensität des WfbM-Systems) stellt nach Expertenaussagen einen Treiber der Entwicklung von Integrationsprojekten im Allgemeinen dar (*Interview B6*). Aber auch die Existenz erfolgreicher Beispiele, die sich durch umfassende Integration und Öffentlichkeitswirksamkeit auszeichnen und als Vorbilder dienen, wird als Grund für die Welle an Neugründungen erachtet (*Interview B5*). Außerdem bewege die repräsentative Wirkung, die ein Hotel für den Träger hat, viele Träger dazu, sich für die Gründung eines Integrationsprojektes in der Hotelbranche zu entscheiden (*Interview B6*). Neben der Repräsentativität wird der Trend auch durch den Hintergrund vieler Träger begründet: Diese seien häufig Unternehmen der Gesundheitswirtschaft und demnach Dienstleister, sodass eine stärkere Affinität zu der Dienstleistung *Hotel* und eine Vorstellung der entsprechenden Tätigkeiten als zu industriellen Bereichen, die sich für die Gründung eines Integrationsprojektes eignen, bestehe (*Interview B5*). Auch trägerinterne Veränderungen, wie beispielsweise die Umnutzung eines Standortes bzw. vorhandener Gebäude, können nach Expertenaussagen für die Umsetzung eines integrativen Hotelkonzeptes sprechen (*Interview B4* und *B6*). Es wird die Annahme getroffen, dass der Gründungstrend voraussichtlich stoppen wird, sobald die großen Akteure der Sozialwirtschaft alle ein integratives Hotel betreiben, da davon ausgegangen werden müsste, dass Arbeitgeber aus der regulären Hotellerie das Konzept nicht adaptieren werden (*Interview B5* und *B6*).

#### **4.4.5 Beschäftigung von Menschen mit Behinderung**

Bezüglich der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung wird die Erfahrung eines positiven Einflusses auf das innerbetriebliche Arbeitsklima beschrieben und ein damit verbundener Vorteil, der jedoch nur im indirekten Sinne auf die Dienstleistung und den Kunden übertragen werde, da sich dieser primär am Preis-Leistungs-Verhältnis orientiere und ein positives Betriebsklima meist nur unbewusst wahrnehme (*Interview B/W1*). Inwieweit sich ein integrationsspezifischer atmosphärischer Mehrwert feststellen lässt, und dieser auf die Gäste Einfluss nimmt, wird in Kapitel 6.3.2 weiter gehend behandelt.

Nach Expertenaussagen wird der durch die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung entstehende zeitliche Betreuungsaufwand in der Anfangsphase eines integrativen Hotels

nicht durch staatliche Förderung (besonderer Aufwand, § 134 SGB IX) kompensiert (*Interview B4*). Es wird jedoch davon ausgegangen, dass die Förderung im Rahmen des besonderen Aufwandes den entsprechenden Betreuungsaufwand unter der Voraussetzung eines langsamen Aufstockens der Anzahl an Mitarbeitern mit Behinderung eventuell kompensieren könnte, da die Betreuung während der Anfangsphase besonders umfassend sei und dann an Umfang abnehme (*Interview B4*). Im Fall verhältnismäßig leistungsstarker Mitarbeiter mit Behinderung wird jedoch von einer Kompensation des zeitlichen Betreuungsaufwandes durch die Förderung ausgegangen (*Interview B/W1*). Die Entwicklung der durch die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung entstehenden Kosten ist nach Expertenaussagen nicht degressiv und es entstehen nicht mehr Kosten durch den ersten Mitarbeiter mit Behinderung, als für den zweiten, dritten etc. Mitarbeiter mit Behinderung (*Interview B/W1* und *B5*). Wesentlich relevanter sei jedoch die umgekehrte Entwicklung: Die Annahme, die Kosten, die ein Mitarbeiter mit Behinderung verursacht, nähmen mit der Beschäftigungsdauer ab, da sich seine Leistungsfähigkeit steigere, erscheint plausibel (*Interview B5*). Die Vermittlungsaufgabe von Integrationsprojekten, die gesetzlich vorgesehen ist, wird von Experten als unrealistisch und sogar als widersinnig bezeichnet, da die Vermittlung in der Praxis nicht aktiv verfolgt werde (*Interview B4* und *B5*). Der Abwerbung eines Mitarbeiters mit Behinderung durch einen anderen Betrieb würde jedoch erfreut zugestimmt werden, da es das oberste Ziel der umfassenden Integration von Menschen mit Behinderung darstelle (*Interview B5*).

Die Expertenaussagen entsprechen an mancher Stelle einer relativ einheitlichen Linie, andere Themen werden hingegen kontrovers diskutiert. Um diese Themen weiter gehend zu behandeln, werden sie im Rahmen der vorliegenden Arbeit wiederum aufgegriffen. Auch die Auseinandersetzung mit plausibel erscheinenden Expertenaussagen wird fortgesetzt, um deren Gehalt zu prüfen. Die Kenntnis des im Rahmen der vorliegenden Arbeit fokussierten Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb*, das vorgestellte Konzept, die thematisierten rechtlichen Rahmenbedingungen und die existierenden Möglichkeiten der Förderung sowie die situative Beschreibung integrativer Hotels in Deutschland stellen eine wichtige Grundlage für die im Folgenden präsentierte sozial- und volkswirtschaftliche sowie betriebswirtschaftliche Analyse dar.

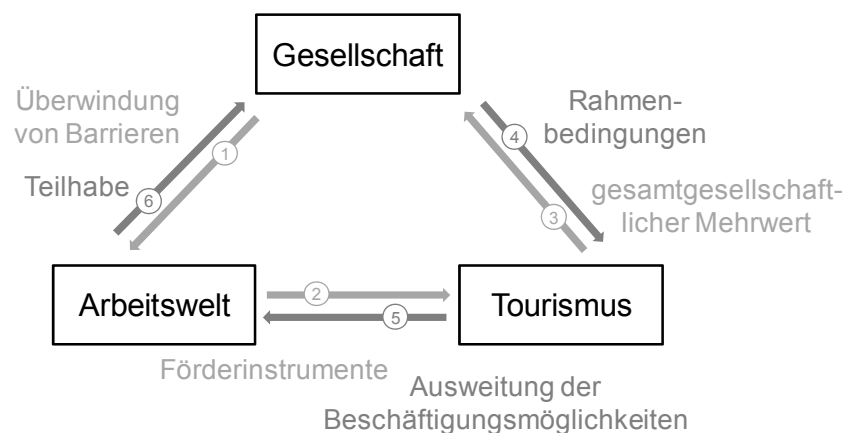
## 5 Sozial- und volkswirtschaftliche Analyse

Die sozial- und volkswirtschaftliche Analyse betrachtet das Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* und die damit verbundenen Themen aus dem Blickwinkel der gesellschaftlichen Makroebene. In diesem Sinne werden keine Betriebsspezifika fokussiert, sondern quantitative sowie qualitative gesamtgesellschaftliche Werte (Aufwände und Erträge) analysiert.

Im Rahmen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse sollen die durch integrative Hotels geschaffenen Werte gemessen werden. Der wichtigste Grund etwas zu messen, liegt nach *Franssen & Scholten* (2008, S. 50) in der Frage nach dem Erfolg. Darüber hinaus werden Messungen vorgenommen, um von den Ergebnissen lernen zu können und Verbesserungen vorzunehmen, um sich mit Konkurrenten vergleichen zu können und um Rechenschaft ablegen zu können. Die Messung von Leistungen wird häufig als Kontrolle empfunden und ist insbesondere im gemeinnützigen Sektor unpopulär. Doch der Aspekt, dass Leistungsmessung den Mehrwert eines Betriebes hervorheben kann, wird oftmals unterschätzt. Insbesondere im gemeinnützigen Sektor können sich Betriebe durch Leistungsmessungen von der Wahrnehmung als Kostenfaktor entfernen und als Werte schaffender Betrieb anerkannt werden (vgl. *Franssen & Scholten* 2008, S. 51f.).

Um die durch integrative Hotels geschaffenen Werte zu messen, müssen zunächst die Ebenen, auf denen das Wirken integrativer Hotels relevant ist, identifiziert werden. Abbildung 8 visualisiert die Wirkungszusammenhänge zwischen den Ebenen *Gesellschaft*, *Arbeitswelt* und *Tourismus* in Abhängigkeit von dem Thema *Behinderung* im Rahmen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse. Diese sind Bestandteil der Analyse bzw. stellen Grundlagen dar, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit bereits behandelt wurden.

**Abbildung 8: Ebenen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse**



Quelle: eigene Darstellung

Die in Abbildung 8 dargestellten Ebenen stehen in wechselseitiger Beziehung zueinander:

- Von der Gesellschaft wird die Beseitigung von räumlichen und gedanklichen Barrieren postuliert, um Menschen mit Behinderung den Zugang zur Arbeitswelt zu ermöglichen.
- Um im Tourismus als Teil der gesamten Arbeitswelt Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung zu schaffen, werden Förderinstrumente eingesetzt.
- Bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung im Tourismus wird ein sozialer Nutzen deutlich, aus dem ein gesamtgesellschaftlicher Mehrwert resultiert.
- Die Gesellschaft gestaltet wiederum Rahmenbedingungen, wie rechtliche Vorgaben, die die Integration von Menschen mit Behinderung in die Teilarbeitswelt Tourismus ermöglichen.
- Der Tourismus erweitert die Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung und erweist sich als Branche mit guten Integrationsvoraussetzungen.
- Durch die Integration in die Arbeitswelt wird die Teilhabe von Menschen mit Behinderung am gesellschaftlichen Leben ermöglicht.

Der erfolgreiche Ablauf der in Abbildung 8 als innerer Kreislauf dargestellten Wirkungen ist die Voraussetzung für den Ablauf der als äußerer Kreislauf dargestellten Wirkungszusammenhänge. Insbesondere der gesamtgesellschaftliche Mehrwert, der durch die Integration von Menschen mit Behinderung in den Teilarbeitsmarkt *Tourismus* entsteht, stellt ein Weichen stellendes Kriterium dar. Denn ohne die Erkenntnis über das Resultat eines sozialen Gewinns würde die Antriebskraft des in Abbildung 8 dargestellten Kreislaufes fehlen. Die Erkenntnis über einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen ist jedoch an eine Erfolgsmenge gebunden, die die Schwelle der Aufmerksamkeit erreicht. Nur ein hoher Mehrwert, wie er im Falle integrativer Hotels deutlich werden kann, sichert den erfolgreichen Ablauf der Wirkungszusammenhänge. Der durch integrative Hotels produzierte Mehrwert und dessen gesamtgesellschaftliche Bedeutung müssen dementsprechend nachgewiesen werden können und werden im Rahmen der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse ermittelt.

### **5.1 Rein quantitativer Bewertungsbereich: Kosten und Nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen von Menschen mit Behinderung**

Ziel des ersten Teils der sozial- und volkswirtschaftlichen Analyse ist es, die volkswirtschaftlichen Ausgaben und Einnahmen, die für einen Menschen mit Behinderung ohne Beschäftigung bzw. mit Beschäftigung in einer WfbM bestehen, den volkswirtschaftlichen Ausgaben und Einnahmen im Rahmen der Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung in einem Integrationsprojekt gegenüberzustellen. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis verschiedener Beschäftigungssituationen stellt somit die Basis der rein quantitativen Bewertung von Integrationsprojekten im Vergleich zu Alternativsituationen dar. Kosten und Nutzen verschiedener

Beschäftigungssituationen werden komprimiert dargestellt und die gesamtwirtschaftlich lohnenswerteste Situation als Schlussfolgerung präsentiert. Hierdurch kann der monetäre Wirkungsbereich der vorgestellten Beschäftigungssituationen und damit verschiedener Integrationsstufen von Menschen mit Behinderung analysiert werden.

Die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben sowie die Gleichstellung und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung ist ein gesamtgesellschaftliches Ziel – dieses zu erreichen, ist Aufgabe der Politik. Die Zielerreichung muss jedoch möglichst kostengünstig vollzogen werden, woraus die Motivation zu einer Studie entstand, die verschiedene Beschäftigungssituationen von Menschen mit Behinderung gesamtfiskalisch betrachtet. Die Studie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz (*MASGFF-Studie*) aus dem Jahr 2005 betrachtet die verschiedenen Beschäftigungssituationen von Menschen mit Behinderung im gesamtfiskalischen Kontext, das heißt, Kosten und Nutzen der Beschäftigung bzw. Nichtbeschäftigung von Menschen mit Behinderung werden mit Blick auf die öffentlichen Haushalte dargestellt. Im Folgenden werden Ergebnisse der genannten Studie herangezogen.

Obwohl der Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit weder einseitig sozialpolitisch noch einseitig wirtschaftlich erfolgt, stellt die gesamtfiskalische Bilanz von Integrationsprojekten einerseits eine wichtige Säule für deren Existenz und andererseits auch Legitimationsgrundlage für Anträge auf Förderung und Unterstützung jeglicher Art (staatlich sowie privatwirtschaftlich) dar. Dementsprechend dient die Analyse der Ergebnisse der rheinland-pfälzischen *MASGFF-Studie* der Beantwortung der Frage: *Kann das sozialpolitische Ziel der Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Arbeitsleben durch die Beschäftigung in Integrationsprojekten erfolgreich erfüllt werden?*

Um diese Frage zu beantworten, werden im Folgenden Kosten und Nutzen bzw. Mehrausgaben und Mindereinnahmen der Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM)* und *Integrationsprojekt* gegenübergestellt. Berücksichtigung finden nicht nur die Kosten des öffentlichen Haushaltes im Rahmen der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, sondern auch die entstehenden Rückflüsse aus dem Einkommen und dem Konsum der Beschäftigten mit Behinderung. Multiplikatoreffekte sowie monetär nicht erfassbare Auswirkungen werden in der Studie rudimentär behandelt. Unberücksichtigt bleibt im Rahmen der *MASGFF-Studie* ebenfalls das wegen der Unterbeschäftigung entgangene Bruttoinlandsprodukt. Festzuhalten ist jedoch, dass folgende Wirkungskette positiv auf die öffentlichen Haushalte Einfluss nimmt: Das mögliche Einkommen der Menschen mit Behinderung führt zu erhöhtem Konsum und erhöhter Investitionstätigkeit von Unterneh-

men, was wiederum zu erhöhtem Einkommen führt (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 55).

Der *MASGFF-Studie* liegt die Annahme zugrunde, dass der Markteintritt und die Markttätigkeit von Integrationsprojekten auch ohne staatliche Unterstützung durch einen anderen Marktteilnehmer erfolgt wären. Begründet wird dies durch die Charakteristik von Integrationsprojekten, wonach sich diese den Marktgegebenheiten stellen und dauerhaft existenzfähig sind. Dementsprechend können Integrationsprojekte nur in aussichtsreichen Märkten entstehen, deren Bearbeitung auch anderen Unternehmen lukrativ erscheint. Angemerkt wird allerdings, dass die investive Förderung, die Integrationsprojekte erhalten, zu einem erleichterten Markteintritt führen kann. Von der Berücksichtigung dieser Wirkung wird in der *MASGFF-Studie* jedoch abgesehen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 40).

Die *MASGFF-Studie* thematisiert einen weiteren Effekt, der aus dem erfolgreichen Verlauf eines Integrationsprojektes resultiert, jedoch nicht berücksichtigt wird: Auch Menschen ohne Behinderung fänden in Integrationsprojekten Beschäftigung, was wiederum einen Effekt darstelle, der ebenso positiv auf die öffentlichen Haushalte wirke (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 56). Dieser Ansatz wird jedoch nicht für die vorliegende Arbeit übernommen, da die Annahme, dass die Gründung der Betriebe durch andere Marktteilnehmer vollzogen worden wäre, diesen Effekt ebenso beinhaltet. Die Annahmen des Markteintritts durch einen anderen Marktteilnehmer und die Beschäftigung von Menschen ohne Behinderung in Integrationsprojekten der *MASGFF-Studie* können daher in ihrer Kombination als sich überschneidend bezeichnet werden.

Der *MASGFF-Studie* liegen folgende weitere Annahmen zugrunde:

- Berechnungen werden auf der Grundlage durchschnittlicher Daten durchgeführt (z. B. durchschnittliches Gehalt eines in einem Integrationsprojekt beschäftigten Menschen mit Behinderung).
- Bezüglich der Bedarfsgemeinschaft werden zwei Berechnungen vollzogen: Alleinstehender, kinderloser Einkommensbezieher sowie verheiratete Person mit zwei nicht volljährigen Kindern und einem nicht getrenntlebenden und nicht erwerbstätigen Partner.
- Für die Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge werden die Beitragssätze zugrunde gelegt, die Ende des Jahres 2004 relevant waren: 14,26 % als durchschnittlicher Beitragssatz der Krankenversicherung, 19,5 % als Beitragssatz für die Rentenversicherung, 1,7 % als Pflegeversicherungsbeitrag und 6,5 % als Beitragssatz der Arbeitslosenversicherung.

- Bezüglich der Konsumausgaben wird nur der Anteil betrachtet, der mit dem am Arbeitsplatz verdienten Einkommen erwirtschaftet werden kann. Aus vorhandenen statistischen Daten werden den untersuchten Beschäftigungssituationen folgende Konsumquoten zugeordnet: Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* 95,8 %, Beschäftigungssituation *WfbM* 83 % und Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* 72 % (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 57ff.).

Auf das Prinzip der Konsumquote im Allgemeinen und der Zuordnung der oben aufgeführten Konsumquoten im Einzelnen soll im Folgenden kurz eingegangen werden. Trotz der Annahme, dass sich die Verbrauchergewohnheiten des betrachteten Personenkreises erheblich von dem nicht beeinträchtigten Personenkreis unterscheiden (insbesondere bezogen auf Ausgaben in den Bereichen Gesundheit und Pflege), greift die *MASGFF-Studie* auf Daten der Einkommens- und Verbraucherstichprobe 2003 des Statistisches Landesamtes Rheinland-Pfalz zurück, da über die Konsumquote des betrachteten Personenkreises keine differenzierten Angaben existieren. Daher werden aus den vorhandenen statistischen Daten die Kategorien gewählt, deren Definition der sozialen Stellung mit den Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *WfbM* und *Integrationsprojekt* vergleichbar scheinen. Für Menschen mit Behinderung in der Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* wird die durchschnittliche Konsumquote aller Haushalte Arbeitsloser herangezogen (95,8 %). Der Beschäftigungssituation *WfbM* wird die durchschnittliche Konsumquote aller Ein-Personen-Haushalte in Rheinland-Pfalz zugeordnet (83 %), der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* die durchschnittliche Konsumquote aller Haushalte von Angestellten und Arbeitern (72 %). Diese Angaben, die entsprechenden Sparquoten sowie zu Vergleichen heranzuziehende Werte können Tabelle 3 entnommen werden (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 58f.).

**Tabelle 3: Konsumquoten verschiedener Lebens- und Beschäftigungssituationen**

	Beschäftigungssituation	Konsumquote	Sparquote	übrige Ausgaben
Deutschland (Ø aller Haushalte)		75,4%	11,4%	13,2%
Rheinland-Pfalz (Ø aller Ein-Personen-Haushalte)	WfbM	82,9%	6,6%	10,5%
Angestellte und Arbeiter (Ø aller Haushalte)	Integrationsprojekt	71,9%	14,85%	13,25%
Arbeitslose (Ø aller Haushalte)	Arbeitslosigkeit	95,8%	-1,4%	5,5%

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 58f.



Um die Nachvollziehbarkeit der Verteilung der Abgaben eines Beschäftigten mit Behinderung zu gewährleisten, werden die Verteilungsmuster der Einkommensteuer, der Umsatzsteuer, des Solidaritätszuschlages und der Sozialversicherungsbeiträge in der folgenden Übersicht dargestellt:

- Verteilung der Einkommensteuer: 42,5 % Bund, 42,5 % Land, 15 % Gemeinden
- Verteilung der Umsatzsteuer: in mehreren Schichten auf Bund, Land, Gemeinden
- Verteilung Solidaritätszuschlag: Bund
- Verteilung der Sozialversicherungsbeiträge: Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung
  - Zahlungsoption a: von Beschäftigtem und Arbeitgeber
  - Zahlungsoption b: im Rahmen der Förderung (Umverteilung zwischen öffentlichen Haushalten) (vgl. Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005a, S. 3).

Die Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *WfbM* und *Integrationsprojekt* bzw. deren Kosten und Nutzen der Beschäftigung bzw. Nichtbeschäftigung werden in den folgenden Kapiteln dargestellt.

### 5.1.1 Arbeitslosigkeit

Arbeitslos gemeldete Personen können als Entgeltersatzleistungen entweder Arbeitslosengeld I (ALG I) oder Arbeitslosengeld II (ALG II) beziehen. Im Falle des ALG I handelt es sich um eine Versicherungsleistung der Arbeitslosenversicherung, im Falle des ALG II um Mittel des Steueraufkommens des Bundes (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005a*, S. 4).

Der Berechnung von Kosten und Nutzen der Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* werden Daten zugrunde gelegt, die in Teilen in Kapitel 5.1 erläutert werden. Darüber hinaus basieren die Berechnungen auf folgenden Daten:

- ALG I und II sowie ähnliche Leistungen sind einkommensteuerfrei.
- Die Berechnung des ALG I richtet sich im Rahmen der *MASGFF-Studie* nach in einem Integrationsprojekt erzielbaren durchschnittlichen Entgelt. Für eine alleinstehende Person beträgt es monatlich 607,20 € bzw. für eine verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner 748,80 €.
- Die Berechnung des ALG II richtet sich nach entsprechenden Regelleistungen sowie nach durchschnittlichen Miet- und Heizkosten. Für eine alleinstehende Person beträgt der Regelsatz 345 €, Unterkunftskosten werden mit 288 € und Heizkosten mit 50 € berechnet.

Für eine verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner beträgt der Regelsatz 1.036 €, Unterkunft- und Heizkosten werden mit 590,40 € berechnet<sup>6</sup>.

- Die Umsatzsteuer aus anteiligen Konsumausgaben eines alleinstehenden ALG I-Empfängers beträgt monatlich 80,40 €, eines alleinstehenden ALG II-Empfängers monatlich 45,68 €, eines verheirateten ALG I-Empfängers mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner monatlich 99,15 €, eines verheirateten ALG II-Empfängers mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner monatlich 137,18 € (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 6).

Die gesamtfiskalische Betrachtung der Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* wird in vier Szenarien dargestellt:

- Alleinstehender ALG I-Empfänger
- Verheirateter ALG I-Empfänger mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner
- Alleinstehender ALG II-Empfänger
- Verheirateter ALG II-Empfänger mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 76).

In Tabelle 4 werden die im Falle des ALG I entstehenden gesamtfiskalischen Ausgaben und Einnahmen pro Monat und pro Person dargestellt. Die Nettokosten beziehen sich auf die sich über alle öffentlichen Haushalte ergebenden Summen. Neben den Haushalten von Bund, Land und Kommunen (Einnahmen aus Steuern) verzeichnen auch die der Renten- und Krankenversicherungen Einnahmen (Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen). Nicht berücksichtigt werden Ausgaben, die im Rahmen des SGB XII entstehen können, da ein verheirateter ALG I-Empfänger mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner Anspruch auf Hilfe zum Lebensunterhalt geltend machen kann. Die Nettokosten können sich daher gegebenenfalls erhöhen (vgl. ebd.).

---

<sup>6</sup> Leistungen für Unterkunft und Heizung werden zu 70,9 % durch Kommunen und zu 29,1 % durch den Bund getragen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 6).

**Tabelle 4: Nettokosten der Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* – Arbeitslosengeld I**

	<b>Nettokosten</b>	Arbeitsloserversicherung	Bund	Land (Steuer)	Kommunen	Rentenversicherung	Krankenversicherungen
alleinstehend	<b>- 536,15€</b>	- 1.008,49€	41,33€	21,17€	8,55€	220,67€	180,62€
zwei Kinder und Partner	<b>- 661,18€</b>	- 1.150,09€	50,97€	26,13€	10,52€	220,67€	180,62€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 76ff.

Aus Tabelle 4 sind die gesamtfiskalischen monatlichen Nettokosten (Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen abzüglich der Kosten) in Höhe von 536,15 € für einen alleinstehenden ALG I-Empfänger mit Schwerbehinderung sowie 661,18 € für einen verheirateten ALG I-Empfänger mit Schwerbehinderung, mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner zu entnehmen. Die jährlichen Nettokosten betragen demnach 6.433,80 € bzw. 7.934,16 €.

In Tabelle 5 werden die im Falle des ALG II entstehenden gesamtfiskalischen Ausgaben und Einnahmen pro Monat und pro Person dargestellt. Die Nettokosten beziehen sich auf die sich über alle öffentlichen Haushalte ergebenden Summen. Die Kosten werden vom Bund und den Kommunen getragen. Der Haushalt des Landes hat Einnahmen aus Steuern zu verzeichnen, der Haushalt der Renten- und Krankenversicherungen Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen.

**Tabelle 5: Nettokosten der Beschäftigungssituation *Arbeitslosigkeit* – Arbeitslosengeld II**

	<b>Nettokosten</b>	Bund	Land (Steuer)	Kommunen	Rentenversicherung	Krankenversicherungen
alleinstehend	<b>- 642,63€</b>	- 637,78€	12,04€	- 234,79€	78€	139,90€
zwei Kinder und Partner	<b>- 1.505,17€</b>	- 1.355,19€	36,14€	- 404,02€	78€	139,90€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 76ff.

Aus Tabelle 5 zu entnehmen sind die gesamtfiskalischen monatlichen Nettokosten (Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen abzüglich der Kosten) in Höhe von 642,63 € für einen alleinstehenden ALG II-Empfänger mit Schwerbehinderung sowie 1.505,17 € für einen verheirateten ALG II-Empfänger mit Schwerbehinderung, mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner. Die jährlichen Nettokosten betragen demnach 7.711,56 € bzw. 18.062,04 €.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass der Wertschöpfungsverlust, der bei Arbeitslosigkeit entsteht, hier nicht berücksichtigt wird. Denn über die Dimension der direkten volkswirtschaftlichen Kosten der Arbeitslosigkeit hinaus stellen externe Faktoren wie Unterbeschäftigung, Multiplikatoreffekte und Folgekosten der Arbeitslosigkeit Belastungen des Staates dar. Die Berechnung des aufgrund der Unterbeschäftigung entgangenen Bruttoinlandsproduktes, als Größenordnung für die volkswirtschaftlichen Kosten der Arbeitslosigkeit, ist daher einer der Faktoren, der im Rahmen der *MASGFF-Studie* nicht mit einbezogen wird (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 7).

### **5.1.2 Werkstatt für behinderte Menschen**

Die Förderung von WfbM erfolgt aus Mitteln der Eingliederungshilfe. Die Mittel stammen aus dem allgemeinen Steueraufkommen des Landes als überörtlicher Träger der Sozialhilfe (50 %) und der Kommune als örtlicher Träger der Sozialhilfe (50 %). Finanziert werden hierdurch die Vergütungssätze sowie die Arbeitsförderungsgelder (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 4).

Die Darstellung der Kosten ist im Rahmen der *MASGFF-Studie* auf den Arbeitsbereich einer WfbM beschränkt, der Eingangs- und Berufsbildungsbereich wird außer Acht gelassen. Somit werden die Kosten der Agentur für Arbeit nicht berücksichtigt, denn diese ist für den Eingangs- und Berufsbildungsbereich überwiegend zuständig (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 59).

Der Berechnung von Kosten und Nutzen der Beschäftigungssituation *WfbM* werden Daten zugrunde gelegt, die in Teilen in Kapitel 5.1 erläutert werden. Ferner basieren die Berechnungen auf folgenden Daten:

- Es wird die Annahme getroffen, dass keine weiteren Einkommen vorhanden sind.
- Es wird von einem durchschnittlichen Arbeitsentgelt eines Beschäftigten mit Behinderung im Arbeitsbereich einer WfbM in Höhe von 183 € im Monat bzw. 2.196 € im Jahr (ohne Arbeitsförderungsgeld) ausgegangen (anfallender Rentenversicherungsbeitrag 35,69 € pro Monat).
- Das Arbeitsförderungsentgelt (AföG), durch das das Arbeitsentgelt erhöht wird, beträgt 26 € im Monat bzw. 312 € im Jahr (anfallender Rentenversicherungsbeitrag von 35,69 € pro Monat).
- Sowohl Arbeitsentgelt als auch AföG sind sozialversicherungspflichtig.
- Sozialversicherungsbeiträge werden je zur Hälfte von Arbeitgeber und Arbeitnehmer gezahlt, sofern das Einkommen 20 % der Bezugsgröße übersteigt. Die Bezugsgröße beträgt 28.980 € pro Jahr bzw. 2.415 € pro Monat. Ein 20%iger Anteil hiervon entspricht der Sum-

me von 483 €. Bei einem Arbeitsentgelt von 209 € (Arbeitsentgelt in Höhe von 183 € zuzüglich des AföG in Höhe von 26 €) trifft dies daher nicht zu, sodass die Beiträge zunächst von der WfbM bezahlt werden. Über die Vergütungssätze vom zuständigen Sozialhilfeträger werden diese wieder erstattet. Von dieser Regelung ausgeschlossen sind die Rentenversicherungsbeiträge auf das AföG – diese werden separat mit dem AföG ausgezahlt.

- Die Rentenversicherungsbeiträge, die sich aus der Differenz zwischen Arbeitsentgelt und 80 % der Bezugsgröße (1.932 €) ergeben, werden vom Bund getragen. Diese werden wie folgt berechnet:  $1.932 \text{ €} (80 \% \text{ der Bezugsgröße}) - 209 \text{ €} (\text{Arbeitsentgelt}) = 1.723 \text{ €} \times 19,5 \% = 335,98 \text{ €}$ .
- Bemessungsgröße für Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträge ist 20 % der Bezugsgröße, was der Summe von 483 € entspricht. Der durchschnittliche Krankenversicherungsbeitrag liegt bei 14,26 %, dementsprechend bei 68,88 €. Der Pflegeversicherungsbeitrag liegt bei 1,7 %, dementsprechend bei 8,21 €.
- Der durchschnittliche Vergütungssatz für die Arbeitsbereiche in WfbM in Rheinland-Pfalz liegt bei 14.851,85 € pro Jahr/1.237,65 € pro Monat/40,69 € pro Tag.
- Den auf das AföG in Höhe von 26 € anfallende Rentenversicherungsbeitrag (19,5 %) zahlt der örtliche und überörtliche Sozialhilfeträger (5,07 €).
- Die Kommunen und das Land zahlen die Vergütungssätze sowie das AföG je zur Hälfte.
- Bei einem Einkommen von 209 € fallen keine Einkommensteuer und kein Solidaritätszuschlag an.
- Bei der Zugrundelegung der durchschnittlichen Konsumquote von 83 % betragen die Konsumausgaben 173,50 €. Die Umsatzsteuer aus den anteiligen Konsumausgaben beträgt daher 23,93 €<sup>7</sup> (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 60f.).

In Tabelle 6 werden die im Rahmen der Beschäftigungssituation *WfbM* entstehenden gesamtfiskalischen Ausgaben und Einnahmen pro Monat und pro Person dargestellt. Die Nettokosten beziehen sich auf die sich über alle öffentlichen Haushalte ergebenden Summen. Neben den Haushalten von Bund, Land und Kommunen (Einnahmen aus Steuern) verzeichnen auch die Haushalte der Renten- und Krankenversicherungen Einnahmen (Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen).

<sup>7</sup> Im Sinne der Vereinfachung wird von einem Mehrwertsteuersatz von 16 % ausgegangen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 61).

**Tabelle 6: Nettokosten der Beschäftigungssituation *Werkstatt für behinderte Menschen***

Nettokosten	Bund	Land (Steuer)	Kommunen	Rentenversicherung	Krankenversicherungen
- 1.129,77€	- 323,68€	- 628,09€ (- 335,98€ Rentenvers., 12,30€ USt)	- 631,83€	376,74€	77,09€
	anteilig aus: - 335,98€ Rentenv. + 12,30€ USt	anteilig aus: - 618,85€ Verg.satz - 13€ AföG - 2,54€ Rentenv. + 6,30€ USt	anteilig aus: - 618,85€ Verg.satz - 13€ AföG - 2,53€ Rentenv. + 2,55€ USt	anteilig aus: + 35,69€ (183€x19,5%) + 5,07€ (26€x19,5%) + 335,98€ (1.723€x19,5%)	anteilig aus: + 68,88€ Krankenv. + 8,21€ Pflegev.

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005, S. 60ff.

Aus Tabelle 6 sind die gesamtfiskalischen monatlichen Nettokosten (Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen abzüglich der Kosten) in Höhe von 642,63 € für einen Beschäftigten mit Schwerbehinderung einer WfbM zu entnehmen. Die jährlichen Nettokosten betragen demnach 13.557,24 €. Multipliziert mit den im Jahr 2004 bestehenden 10.850 Werkstattarbeitsplätzen entspricht dies jährlichen Kosten in Höhe von 147.096.054 € (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005, S. 60ff.*).

Unberücksichtigt bleibt der mögliche Leistungsanspruch auf Grundsicherung, in dessen Rahmen zusätzliche Kosten für die Kommunen entstehen können. Die Kosten der Kommunen können demnach, wenn solche Leistungsansprüche vorliegen, weit höher sein, als die aufgeführten Kosten (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz 2005, S. 59, S. 63*).

### 5.1.3 Integrationsprojekt

Der Berechnung von Kosten und Nutzen der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* werden Daten zugrunde gelegt, die in Teilen in Kapitel 5.1 erläutert werden. Darüber hinaus basieren die Berechnungen auf folgenden Daten:

- Die investive sowie die individuelle Förderung (besonderer Aufwand und Minderleistungsausgleich; vgl. Kapitel 4.3.1) werden aus den Mitteln der Ausgleichsabgabe, welche dem Landeshaushalt zugeordnet ist, gezahlt.
- Die Mittel der Ausgleichsabgabe stammen aus der gesetzlichen Lenkungsabgabe in Form eines Stufentarifs, den diejenigen Unternehmen zahlen, die die gesetzliche Beschäftigungsquote von Menschen mit Schwerbehinderung nicht erfüllen (vgl. Kapitel 2.3.2.3).
- Bezüglich der möglichen Förderungen werden jeweils die höchstmöglichen Fördersätze für die Berechnung herangezogen.

- Da die Vergütungssätze der WfbM ebenfalls einen Investitionsbetrag enthalten, wird auch die investive Förderung von Integrationsprojekten (vgl. Kapitel 4.3.1) mit einbezogen. Hierbei handelt es sich zwar um eine Projektförderung (dementsprechend sind die Zuschüsse nicht individuell gebunden), doch die Förderung wird nur im Falle eines Projektes, das „[...] entsprechend viele schwerbehinderte Menschen des Personenkreises gem. § 132 SGB IX [...]“ (*Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 5) beschäftigt, gezahlt. Insofern ist die Förderung an einen Beschäftigten mit Schwerbehinderung gebunden, sodass die höchstmögliche Fördersumme von 26.000 € pro Beschäftigten mit Schwerbehinderung auf acht Jahre verrechnet wird. Dieser Zeitraum entspricht der nach Erfahrungswerten durchschnittlichen Abschreibungszeit sowie den Zweckbindungsdauern, die ebenso durchschnittlich bei circa 8 Jahren anzusetzen sind. So kommt ein Betrag in Höhe von 270,83 € pro Monat bzw. 3.250 € pro Jahr zustande.
- Der Höchstförderbetrag im Rahmen des besonderen Aufwandes beträgt 208 € monatlich.
- Der Minderleistungsausgleich beträgt in der Regel 30 % des Bruttoarbeitgeberlohns bzw. in Einzelfällen 40 % und wird auf die durchschnittlichen Lohnkosten bezogen.
- Eingliederungszuschüsse des Arbeitsamtes werden kurzfristig gezahlt und fallen meist nach einem Förderjahr weg, daher werden diese nicht in die Berechnung mit einbezogen.
- Der durchschnittliche Bruttoarbeitgeberlohn in einem Integrationsprojekt beträgt 20.540 € pro Jahr. Der durchschnittliche Bruttoarbeitnehmerlohn liegt dementsprechend bei 16.975 € pro Jahr bzw. 1.414,58 € pro Monat.
- Sozialversicherungen (Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung) sind je zur Hälfte von Beschäftigtem und Arbeitgeber zu zahlen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 4ff. und vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 65f.).

Die gesamtfiskalische Betrachtung der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* wird in vier Szenarien dargestellt. Einerseits wird hierbei differenziert in alleinstehende Person (Steuerklasse I) und verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III). Andererseits erfolgt eine Differenzierung in *mit* oder *ohne* Werkstattempfehlung. Denn bei einem Wechsel eines Menschen von einer WfbM in ein Integrationsprojekt mit Werkstattempfehlung zahlt der Bund den Rentenversicherungsbeitrag, der auf den Differenzbetrag zwischen Arbeitsentgelt und 80 % der Bezugsgröße entfällt. Zudem wird in diesem Fall der maximale Minderleistungsausgleich in Höhe von 40 % gezahlt. Die Szenarien stellen sich daher wie folgt dar:

- Alleinstehende Person (Steuerklasse I) ohne Werkstattempfehlung

- Alleinstehende Person (Steuerklasse I) mit Werkstattempfehlung
- Verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III) ohne Werkstattempfehlung
- Verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III) ohne Werkstattempfehlung (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 66).

Das verfügbare Einkommen einer alleinstehenden Person (Steuerklasse I) beträgt nach Abzügen 955,86 €, das einer verheirateten Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III) 1.107,80 €. Die Umsatzsteuer aus anteiligen Konsumausgaben beträgt unter Heranziehung einer Konsumquote von 72 % im Falle einer alleinstehenden Person (Steuerklasse I) monatlich 94,93 € sowie einer verheirateten Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III) 110,02 € monatlich. Eine alleinstehende Person zahlt 153,50 € Einkommensteuer und 8,44 € Solidaritätszuschlag pro Monat, eine verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner zahlt 10 € Einkommensteuer und keinen Solidaritätszuschlag pro Monat (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 66ff.).

In Tabelle 7 werden die im Rahmen der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* entstehenden gesamtfiskalischen Ausgaben und Einnahmen pro Monat und pro Person dargestellt. Die Nettokosten beziehen sich auf die sich über alle öffentlichen Haushalte ergebenden Summen. Neben den Haushalten von Bund, Land und Kommunen (Einnahmen aus Steuern) verzeichnen auch die Haushalte der Renten- und Krankenversicherungen sowie die Arbeitslosenversicherung Einnahmen (Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen).

**Tabelle 7: Nettokosten der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt***

	<b>Nettokosten</b>	Arbeitslosenv.	Bund	Land (Steuer)	Land (Ausgl.-abgabe)	Kommunen	Rentenversicherung	Krankenversicherungen
St.kl. I, ohne E.	<b>- 152,95€</b>	91,95€	122,47€	76,55€	- 992,33€	46,81€	275,84€	225,76€
St.kl. I, mit E.	<b>- 324,12€</b>	91,95€	21,57€	76,55€	- 1.163,50€	46,81€	376,74€	225,76€
St.kl. III, ohne E.	<b>- 291,56€</b>	91,95€	60,80€	32,35€	- 992,33€	14,07€	275,84€	225,76€
St.kl. III, mit E.	<b>- 462,73€</b>	91,95€	- 40,10€	32,35€	- 1.163,50€	14,07€	376,74€	225,76€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 68ff.

Aus Tabelle 7 zu entnehmen sind die gesamtfiskalischen monatlichen Nettokosten (Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen abzüglich der Kosten) in Höhe von



152,95 € für einen alleinstehenden Beschäftigten mit Schwerbehinderung ohne Werkstattempfehlung in einem Integrationsprojekt. Die jährlichen Nettokosten betragen demnach 1.835,40 €. Für einen alleinstehenden Beschäftigten mit Schwerbehinderung und mit Werkstattempfehlung sind sie in Höhe von 324,12 € pro Monat (3.889,44 € pro Jahr) anzusetzen, für einen Beschäftigten mit Schwerbehinderung, mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner ohne Werkstattempfehlung in Höhe von 291,56 € pro Monat (3.498,72 € pro Jahr) sowie für einen Beschäftigten mit Schwerbehinderung, mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner mit Werkstattempfehlung in Höhe von 462,73 € pro Monat (5.552,76 € pro Jahr).

Die durch einen Arbeitsplatz in einem Integrationsprojekt über alle öffentlichen Haushalte entstehenden Nettokosten einer alleinstehenden Person ohne Werkstattempfehlung (demnach mit einem 30%igen Minderleistungsausgleich) liegen 13,45 % unter den Nettokosten, die für einen Arbeitsplatz in einem Arbeitsbereich einer WfbM anfallen. Bei einer verheirateten Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner ohne Werkstattempfehlung ist diese Differenz mit 25,81 % noch wesentlich deutlicher (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 69).

Unberücksichtigt bleibt im Rahmen der Berechnung jedoch, dass das durchschnittliche Einkommen eines nicht alleinstehenden Beschäftigten in einem Integrationsprojekt mit 1.414,58 € geringer ist als die Einnahmen, die eine nicht alleinstehende Person im Rahmen des Arbeitslosengelds II erhält (1.626,40 € inklusive Unterkunfts- und Heizkosten). Somit besteht Anspruch auf Wohngeld nach dem Wohngeldgesetz in Form eines Mietzuschusses, der je zur Hälfte vom Bund und vom Land getragen wird. Demnach könnten sich die Nettokosten in einem solchen Fall erhöhen (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 85f.).

#### **5.1.4 Vergleichende Kosten-Nutzen-Bilanz**

Im Folgenden soll nicht nur ein Vergleich zwischen den Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *WfbM* und *Integrationsprojekt* gezogen werden, sondern ebenso ein Vergleich der entstehenden Kosten und Nutzen der drei Beschäftigungssituationen und einer regulären Beschäftigung eines Menschen mit Schwerbehinderung in einem beliebigen Betrieb ohne jegliche Förderung. Kosten und Nutzen der drei Beschäftigungssituationen werden demnach im Folgenden in der Differenz zu denen eines regulären Arbeitsplatzes betrachtet.

Da Integrationsprojekte mit allen anderen Marktteilnehmern gleich gestellt sind, kann im Rahmen der gesamtfiskalischen Betrachtung der regulären Beschäftigung eines Menschen

mit Schwerbehinderung von dem Durchschnittseinkommen ausgegangen werden, das ebenfalls die Grundlage der Berechnung der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* ist. Dies beträgt für eine alleinstehende Person (Steuerklasse I) 955,86 € und 1.107,80 € für eine verheiratete Person mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (Steuerklasse III) (vgl. Kapitel 5.1.3). Darüber hinaus wird davon ausgegangen, dass dem Unternehmen keinerlei Förderleistungen gezahlt werden – weder Minderleistungsausgleich noch Betreuungsaufwand (vgl. Kapitel 4.3.1). Beide Förderleistungen könnten jedoch von jedem Unternehmen, das über seine Beschäftigungspflichtquote (vgl. Kapitel 2.1.2) hinaus Menschen mit Behinderung oder sehr schwer beeinträchtigte Personen beschäftigt, beantragt werden und außerdem höher angesetzt werden als der entsprechende Höchstfördersatz eines Integrationsprojektes (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 81f.).

Tabelle 8 gibt einen Überblick über die Zusammensetzung des gesamtfiskalischen Nettonutzens einer regulären nicht geförderten Beschäftigung eines Menschen mit Schwerbehinderung in einem beliebigen Betrieb.

**Tabelle 8: Nettonutzen der Beschäftigungssituation reguläre Beschäftigung**

	<b>Nettonutzen</b>	Arbeitslosenversicherung	Bund	Land (Steuer)	Kommunen	Rentenversicherung	Krankenversicherungen
alleinstehend	<b>839,38€</b>	91,95€	122,47€	76,55€	46,81€	257,84€	225,76€
zwei Kinder und Partner	<b>700,77€</b>	91,95€	60,80€	32,35€	14,07€	275,84€	225,76€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 81f.

Aus Tabelle 8 zu entnehmen ist der gesamtfiskalische monatliche Nettonutzen (Einnahmen aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen) in Höhe von 839,38 € für einen alleinstehenden Beschäftigten mit Schwerbehinderung in einem beliebigen Betrieb. Der jährliche Nettonutzen beträgt demnach 10.072,56 € bzw. 8.409,24 € für einen Beschäftigten mit Schwerbehinderung, mit zwei Kindern und einem nicht erwerbstätigen Partner (700,77 € pro Monat).

Der gesamtfiskalische Vergleich zwischen den entstehenden Kosten und Nutzen der drei Beschäftigungssituationen und einer regulären Beschäftigung eines Menschen mit Schwerbehinderung in einem beliebigen Betrieb ohne jegliche Förderung wird in Tabelle 9 für eine alleinstehende Person bzw. in Tabelle 10 für eine nicht alleinstehende Person veranschaulicht. Weiter gehend wird differenziert in ALG I-Empfänger und ALG II-Empfänger sowie Beschäftigte eines Integrationsprojektes ohne (Int.pr. o. E.) und mit Werkstattempfe-

lung (Int.pr. m. E.). Die Angaben beziehen sich auf Einnahmen und Ausgaben pro Monat pro Person mit Schwerbehinderung.

**Tabelle 9: Vergleichende Übersicht der Nettokosten/-nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen (alleinstehende Person)**

	<b>Netto- kosten/ nutzen</b>	Arbeits- losenvers.	Bund	Land (Steuer)	Land (Ausgl.- abgabe)	Kom- munen	Renten- vers.	Krank.- vers.
ALG I	<b>- 536,15€</b>	- 1.008,49€	41,33€	21,17€		8,55€	220,67€	180,62€
ALG II	<b>- 642,63€</b>		- 637,78€	12,04€		- 234,79€	78€	139,90€
WfbM	<b>- 1.129,77€</b>		- 323,68€	- 628,09€		- 631,83€	376,74€	77,09€
Int.pr. o. E.	<b>- 152,95€</b>	91,95€	122,47€	76,55€	- 992,33€	46,81€	275,84€	225,76€
Int.pr. m. E.	<b>- 324,12€</b>	91,95€	21,57€	76,55€	- 1.163,50€	46,81€	376,74€	225,76€
regu- läre B.	<b>839,38€</b>	91,95€	122,47€	76,55€		46,81€	257,84€	225,76€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Daten aus Tabelle 4, Tabelle 5, Tabelle 6, Tabelle 7, Tabelle 8

Für die Situation eines alleinstehenden Beschäftigten ist ein Arbeitsplatz in einem Integrationsprojekt (Nettokosten ohne Empfehlung 152,95 € bzw. 324,12 € mit Empfehlung) im Vergleich zu einer regulären nicht geförderten Beschäftigung am kostengünstigsten, in einer WfbM (Nettokosten 1.129,77 €) am kostenintensivsten und die Situation der Arbeitslosigkeit (Nettokosten ALG I 536,15 € bzw. 642,63 € ALG II) befindet sich an mittlerer Stelle (vgl. Tabelle 9).

**Tabelle 10: Vergleichende Übersicht der Nettokosten/-nutzen verschiedener Beschäftigungssituationen (nicht alleinstehende Person)**

	<b>Netto- kosten/ nutzen</b>	Arbeits- losenvers.	Bund	Land (Steuer)	Land (Ausgl.- abgabe)	Kom- munen	Renten- vers.	Krank.- vers.
ALG I	<b>- 661,18€</b>	- 1.150,09€	50,97€	26,13€		10,52€	220,67€	180,62€
ALG II	<b>- 1.505,17€</b>		-	36,14€		- 404,02€	78€	139,90€
WfbM	<b>- 1.129,77€</b>		- 323,68€	- 628,09€		- 631,83€	376,74€	77,09€
Int.pr. o. E.	<b>- 291,56€</b>	91,95€	60,80€	32,35€	- 992,33€	14,07€	275,84€	225,76€
Int.pr. m. E.	<b>- 462,73€</b>	91,95€	- 40,10€	32,35€	- 1.163,50€	14,07€	376,74€	225,76€
regu- läre B.	<b>700,77€</b>	91,95€	60,80€	32,35€		14,07€	275,84€	225,76€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Daten aus Tabelle 4, Tabelle 5, Tabelle 6, Tabelle 7, Tabelle 8

Auch für die Situation eines nicht alleinstehenden Beschäftigten ist ein Arbeitsplatz in einem Integrationsprojekt (Nettokosten ohne Empfehlung 291,56 € bzw. 462,73 € mit Empfehlung) im Vergleich zu einer regulären nicht geförderten Beschäftigung am kostengünstigsten, die Situation der Langzeitarbeitslosigkeit mit Bezug von ALG II (Nettokosten 1.505,17 €) am kostenintensivsten, gefolgt von den Kosten eines Arbeitsplatzes in einer WfbM (Nettokosten

1.129,77 €) und der Arbeitslosigkeit mit Bezug von ALG I (Nettokosten 661,18 €) (vgl. Tabelle 10).

Die gesamtfiskalischen Mehrausgaben, die durch die Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *WfbM* und *Integrationsprojekt* jeweils gegenüber einer regulären Beschäftigung eines Menschen mit Schwerbehinderung in einem beliebigen Betrieb ohne jegliche Förderung entstehen, können Tabelle 11 entnommen werden. Die Darstellung ist wiederum differenziert in ALG I-Empfänger und ALG II-Empfänger sowie Beschäftigte eines Integrationsprojektes ohne und mit Werkstattempfehlung und bezogen auf Daten pro Monat pro Person mit Schwerbehinderung.

**Tabelle 11: Monatliche Mehrausgaben der Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit*, *Werkstatt für behinderte Menschen* und *Integrationsprojekt***

	ALG I	ALG II	WfbM	Integr.p. ohne Empfehlung	Integr.p. mit Empfehlung
alleinstehende Person	1.375,53€	1.482,01€	1.969,15€	992,33€	1.163,50€
nicht alleinsteh. Person	1.361,95€	2.205,94€	1.830,54€	992,33€	1.163,50€

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Daten aus Tabelle 9 und Tabelle 10

Die geringsten gesamtfiskalischen Mehrausgaben im Vergleich zu einer nicht geförderten Beschäftigung entstehen also bei der Förderung von Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten in der Höhe von 992,33 € ohne WfbM-Empfehlung bzw. 1.163,50 € mit WfbM-Empfehlung (vgl. Tabelle 11).

Das Land hat bei der Einrichtung von Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten allerdings höhere Kosten zu tragen als bei der Einrichtung von Arbeitsplätzen in WfbM (investive Kosten). Deutlich hervorgehoben wird an dieser Stelle in der *MASGFF-Studie*, dass diese Kosten jedoch durch die dem Landeshaushalt zugeordnete und zweckgebundene Ausgleichsabgabe getragen werden und die Steuermittel des jeweiligen Landes hiervon gänzlich unberührt bleiben. Und ferner wird dargestellt, dass ganz im Gegenteil Einnahmen aus Einkommen- und Umsatzsteuer generiert werden (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 85).

Es muss jedoch zugestanden werden, dass es sich bei Mitteln aus der zweckgebundenen Ausgleichsabgabe nichtsdestotrotz um Gelder handelt, die der Staat einnimmt und umverteilt. Ausführlich behandelt werden die investiven Kosten, die im Rahmen der Entstehung von Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten auf das Land zukommen, im zahlenspezifischen Teil der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6.2). Die investiven Kosten sind Bestandteil der herangezogenen gesamtfiskalischen Berechnung, denn die Berechnung der gesamtfis-

kalischen Kosten spiegelt nur unter Berücksichtigung der investiven Kosten das reale Kosten-Nutzen-Verhältnis wider. Festzuhalten bleibt, dass sich das Endergebnis der geringsten Mehrausgaben selbst unter Einbeziehung der investiven Kosten wie folgt darstellt: Auch unter Berücksichtigung der investiven Kosten stellen Arbeitsplätze in Integrationsprojekten die gesamtfiskalisch kostengünstigste Beschäftigungssituation eines Menschen mit Schwerbehinderung dar.

Aus gesamtfiskalischem Blickwinkel ist die Beschäftigungssituation *WfbM* mit hohen Kosten verbunden. Dies wird sowohl in Tabelle 9 und Tabelle 10 als auch in Tabelle 11 im Vergleich zwischen den entstehenden Kosten und Nutzen der drei Beschäftigungssituationen und einer regulären Beschäftigung bzw. der Betrachtung der Mehrausgaben, die gegenüber einer regulären Beschäftigung entstehen, deutlich. Neben Einnahmen aus Steuern (Bund, Land und Kommunen) und Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen (Renten- und Krankenversicherungen) beeinflussen keine weiteren Einnahmen die gesamtfiskalische Bilanz der Beschäftigungssituation *WfbM*. Denn entgegen der häufig vertretenen Meinung werden keine durch das Arbeitsergebnis erwirtschafteten Mittel an den Staat zurückgeführt: „Das Arbeitsergebnis darf nur für Zwecke der Werkstatt verwendet werden, und zwar für 1. die Zahlung der Arbeitsentgelte [...], 2. die Bildung einer zum Ausgleich von Ertragsschwankungen notwendigen Rücklage [...], 3. Ersatz- und Modernisierungsinvestitionen in der Werkstatt [...]“ (*Bundesministerium der Justiz* 2008, S. 5f.).

Bezogen auf die Mehrkosten eines *WfbM*-Arbeitsplatzes gegenüber einem Arbeitsplatz in einem Integrationsprojekt erfolgt an dieser Stelle ein Exkurs zu der Finanzierungslogik von *WfbM*. Aus dieser ergeben sich nach der *MASGFF-Studie* keine Anreize für eine aktive Vermittlung von Menschen mit Behinderung in Beschäftigungsverhältnisse auf dem ersten Arbeitsmarkt. Gegenteiliges wird in der Studie beschrieben: Eine *WfbM* kann von den leistungsstarken Beschäftigten, also den Beschäftigten, die durchaus auf dem ersten Arbeitsmarkt eine Beschäftigung finden könnten, profitieren. Des Weiteren wird im Rahmen der *MASGFF-Studie* die Durchführung einer Analyse empfohlen, die beantworten soll, ob hier ein monetärer Anreiz handlungsleitend wäre (vgl. *Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005, S. 116f.).

An dieser Stelle darf der Hinweis darauf, dass der Vergleich der staatlichen finanziellen Belastung einer *WfbM* und eines Integrationsprojektes umstritten ist, nicht fehlen. Dies bezieht sich auf die Nicht-Berücksichtigung des gegebenenfalls unterschiedlichen Leistungsniveaus der Mitarbeiter mit Behinderung und der unterschiedlichen Verpflichtungsverhältnisse. Das durchschnittliche Leistungsniveau der Mitarbeiter mit Behinderung in *WfbM* kann sich von

der durchschnittlichen Leistungsfähigkeit Beschäftigter mit Behinderung in Integrationsprojekten unterscheiden, sodass es sich um unterschiedliche Bezugsgruppen handeln kann. Im Falle von Mitarbeitern mit Behinderung in Integrationsprojekten wird in der Regel ein Minderleistungsausgleich in Höhe von 30 % gewährt und dementsprechend von einer 70%igen Leistungsfähigkeit ausgegangen (vgl. Kapitel 2.3.2.5). Ob die Mitarbeiter mit Behinderung in einer WfbM in vergleichbarer Weise leistungsfähig sind und es sich somit um eine Bezugsgruppe handelt oder ob zwischen der Leistungsfähigkeit von Mitarbeitern mit Behinderung in Integrationsprojekten und Mitarbeitern mit Behinderung in einer WfbM generell unterschieden werden müsste, bleibt im Rahmen der *MASGFF-Studie* offen. Der zweite Diskussionspunkt fokussiert das Verpflichtungsverhältnis, in dem sich WfbM befinden: Für WfbM besteht eine Aufnahmeverpflichtung unabhängig von der Ursache, Art und Schwere der Behinderung sowie der Minderung der Leistungsfähigkeit und besonderem Förder- bzw. Pflegebedarf (vgl. *Bundesministerium der Justiz* 2001, S. 65). Integrationsprojekte befinden sich hingegen nicht in einer Versorgungsverpflichtung gegenüber dem Staat. Die diskutierten Unterschiede der beiden Beschäftigungssituationen basieren demnach auf der Wechselwirkung zu den individuellen Voraussetzungen der Beschäftigten sowie auf den verschiedenen Beziehungsmustern zwischen Institution bzw. Betrieb und Staat. Bezüglich der Vergleichbarkeit der staatlichen finanziellen Belastung einer WfbM und eines Integrationsprojektes besteht kein allgemeingültiger Konsens und auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit kann die Diskussion nicht abschließend behandelt werden. Die ermittelten Werte werden daher im Rahmen des Entwurfs eines Bewertungsmodells und hier der Bewertungskategorie *Fiskalische Bilanz* (vgl. 5.2.2.4) als Vergleichswerte herangezogen.

Über das Ergebnis der gesamtfiskalisch kostengünstigsten Beschäftigungssituation eines Menschen mit Schwerbehinderung in Integrationsprojekten hinaus stellt die Studie auch heraus, dass diese eine Möglichkeit der „[...] marktnahen staatlichen Intervention [...]“ (*Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* 2005a, S. 13) sind, das Konzept des Empowerments verfolgen und die Integration von Menschen mit Behinderung in die Gesellschaft unterstützen. Die analysierten Ergebnisse der *MASGFF-Studie* umfassen jedoch primär – bis auf die zitierte Feststellung über das hohe Integrationspotential von Integrationsprojekten – den monetären Wirkungsbereich der vorgestellten Beschäftigungssituationen und damit verschiedener Integrationsstufen von Menschen mit Behinderung. Als Schlussfolgerung hieraus wird festgehalten, dass unzureichende Integration gesellschaftliche Kosten verursacht. Doch die Auswirkungen der Exklusion oder Integration von Menschen mit Behinderung sind wesentlich weitreichender als im Rahmen des in der *MASGFF-Studie* berücksichtigten Bereiches. Die Werte, die durch Integration geschaffen werden, wurden daher noch nicht in Gänze erfasst. Neben Kosten-Nutzen-Berechnungen

sollten im sozialen Bereich geschaffene Werte beurteilt werden. Welche Werte hierzu zählen, und wie diese anhand eines Schemas bewertet werden können, steht im Mittelpunkt des folgenden Kapitels.

## **5.2 Quantitativer und qualitativer Bewertungsbereich: Gesamtgesellschaftlicher Mehrwert**

Die Auswirkungen der Exklusion oder Integration von Menschen mit Behinderung sind wesentlich weitreichender als im Rahmen des in der *MASGFF-Studie* berücksichtigten fiskalischen Bereichs ermittelt wird. Die Werte, die durch Integration geschaffen werden, werden durch diese Studie demnach nicht erschöpfend erfasst, sodass im Folgenden über den rein quantitativen Bewertungsbereich hinaus, Beurteilungsversuche qualitativer gesamtgesellschaftlicher Mehrwerte diskutiert und weiter entwickelt werden.

### **5.2.1 Social Return on Investment als Möglichkeit der Bewertung**

„Die Social Return on Investment (SROI)-Analyse ist eine Methode, die (ökologische, soziale und öffentlich-wirtschaftliche) Wertschöpfung von Organisationen neben der finanziellen Wertschöpfung misst. [...] Die SROI-Analyse basiert auf alternativen Ansätzen, die über nicht-finanzielle Werte Aufschluss geben, indem die Indikatoren dieser Mehrwerte quantifiziert und auf monetäre Größenordnungen bezogen werden. Diese werden anschließend zu einem konstanten Nettowert umgerechnet und durch den Betrag der finanziellen Investitionen geteilt, was das Resultat des "social return on investment" (gesellschaftlicher Ertrag) ergibt“ (*Olsen & Nicholls* 2005, S. 3).

Der SROI dient der Bewertung sozialökonomischer Wertschöpfungsprozesse bzw. der Werte, die soziale Unternehmen schaffen. Soziale und ökonomische Indikatoren werden zu einer Kennzahl kombiniert, die das (Förder-) Kapital (investments) und die generierten Rückflüsse (returns) eines Unternehmens oder Projektes gegenüberstellt. So wird der Grad der Effektivität und Effizienz des Kapital- bzw. Fördereinsatzes von Unternehmen und Projekten mit sozialer oder sozialpolitischer Zielsetzung bestimmt. *Olsen & Nicholls* (2005, S. 10) übersetzen den Begriff *Social Return on Investment* als „Erfolg einer Sozialinvestition“ und definieren ihn als quantitativen Maßstab für die Wirkungseffekte einer Kapitalinvestition, unter der auch Spenden und Fördermittel zu verstehen sind. Der „geldwerte Erfolg“ (*Jahnke* 2009) von sozialen Projekten soll durch den SROI ermittelt werden. Einen Boom erlebt der SROI nach *Mildenberger & Münscher* (2009, S. 6) derzeit in Großbritannien – in Deutschland hingegen existieren nur zaghafte Versuche, die Wirkungen des Dritten Sektors zu erfassen. Entwickelt wurde das Konzept des SROI in den 90er Jahren in den USA durch den *Roberts Enterprise Development Fund* (REDF) und findet seit der Veröffentlichung des *SROI Methodology Pa-*

pers durch den REDF im Jahr 2001 auch in Europa Anwendung (vgl. *LQuadrat* 2009; vgl. *Olsen & Nicholls* 2005, S. 3 und vgl. *Roberts Enterprise Development Fund* 2001, S. 6).

Die Methode des SROI kann in Bezug auf verschiedene Kontexte Anwendung finden, woraus unterschiedliche Ansätze der Methode entstanden sind, die voneinander abweichende Kurse verfolgen. So existieren mittlerweile mehrere SROI-Modelle, die zwar das Ergebnis des Mischwertes sozialer und wirtschaftlicher Kennzahlen teilen, sich aber in der Anwendung und im Umfang unterscheiden. Neben dem Modell des REDF existieren Modelle der *New Economics Foundation* (nef), des *Return on Employment Training Programs* und der *Community-SROI*. Es kann also nicht mehr von einem SROI die Rede sein, denn der Vergleich von Werten verschiedener SROI-Modelle ist aufgrund der unterschiedlichen Bewertungsdimensionen nicht möglich (vgl. *Olsen & Nicholls* 2005, S. 3 und vgl. *Loidl-Keil* 2008, S. 3).

Dies nahm eine Arbeitsgruppe, deren amerikanische, britische und niederländische Mitglieder SROI-verbundene Tätigkeiten ausführen, zum Anlass, eine Basismethodik zu erläutern, die eine einheitliche Herangehensweise – orientiert an der SROI-Methodologie des REDF – gewährleisten soll (vgl. *Olsen & Nicholls* 2005, S. 1, S. 3f.). Diese wird im Folgenden vorgestellt. Um die SROI-Struktur umfassend zu erläutern, wird auf weitere theoretische sowie anwendungsorientierte Beiträge zurückgegriffen. Eine kritische Betrachtung der Entwicklung, Entstehung und Verbreitung des SROI-Konzeptes eröffnet nach *Loidl-Keil* (2008, S. 2), dass entsprechende Aktivitäten zu großen Teilen von Unternehmensberatungen ausgehen und der Bedarf, den Profit sozialer Unternehmen zu beziffern, von Beratern aufgegriffen und zu einem florierenden Geschäft angetrieben wird. Diesem Zitat soll an dieser Stelle jedoch mit dem Hinweis darauf, dass durchaus wissenschaftliche Beiträge (auch aus dem deutschsprachigen Raum) und wissenschaftlich begleitete Untersuchungen zum dem Thema *SROI* existieren, entgegnet werden.

Die SROI-Basismethodik erläutert die einzelnen Analysephasen mit zehn Berechnungsschritten. Diese werden in die vier Hauptphasen *Planung*, *Inhalt*, *Zuverlässigkeit* und *Kontinuität* unterteilt:

- Im Rahmen der ersten Analysephase *Planung* wird mithilfe von fünf Arbeitsschritten der Umfang definiert. Schritt 1 dient der Zielfindung. In Schritt 2 werden die Teilhaber des Analyseobjektes identifiziert. Schritt 3 entscheidet darüber, ob sich die Analyse auf das ganze Objekt oder nur auf Teile bezieht. In Schritt 4 werden die Einnahmen und Ausgaben, die sich auf soziale, ökonomische und ökologische Maßnahmen beziehen, identifiziert. Schritt 5 beziffert die messbaren Produktionseinheiten (Output).



- Die zweite Phase umfasst Analyseschritte, die sich auf den Inhalt beziehen. So bestimmt Schritt 6 die Indikatoren, die den Output beschreiben, und Schritt 7 den Prognosezeitraum.
- In Phase 3 wird die Zuverlässigkeit der Analyse festgestellt. Schritt 8 legt die Berechnungsart des sozialen Ertrages fest und in Schritt 9 wird eine entsprechende Berichterstattung erstellt.
- Im Verlauf der vierten Phase *Kontinuität* wird die SROI-Analyse in die Unternehmensaktivitäten integriert. Somit sieht Schritt 10 die Auswertung und Umsetzung von Verbesserungen für zukünftige Messungen vor (vgl. *Olsen & Nicholls* 2005, S. 11ff.).

Das SROI-Modell kann als Erweiterung des Modells des Return on Investment (ROI) um soziale und sozial-ökonomische Dimensionen beschrieben werden. Beide Kennzahlen messen, ob Investitionen einen Gegenwert erzeugen. Die erste Bewertungsgrundlage des SROI ist ökonomisch-betriebswirtschaftlich orientiert und bewertet das Kapital, die Zweite ist sozial-fiskalisch bzw. arbeitsmarktpolitisch orientiert und beurteilt die Gemeinnützigkeit, die Dritte ist die individuelle Bewertungsgrundlage und fokussiert die Teilnehmer. Die Wertschöpfung bzw. der geschaffene Mehrwert wird in diesem Sinne definiert als:

- Ökonomische Wertschöpfung
  - Kapitalrückflüsse durch Verkauf von Produkten/Dienstleistungen
  - Betriebswirtschaftliches Ergebnis im engeren Sinne
- Sozio-ökonomische Wertschöpfung
  - Schaffung sozialer Werte und deren Bezifferung in Geldeinheiten
  - Monetär quantifizierbare Zusatzkosten und -erträge, wie beispielsweise vermiedene soziale Kosten, oder zusätzliche Erträge, wie Steuerzahlungen
- Soziale Wertschöpfung
  - Verbesserungen der individuellen Lebensqualität
  - Nicht monetär quantifizierbare Zusatzerträge (vgl. *Laskowski* 2007, S. 12 und vgl. *Kehl & Then* 2009, S. 3).

Die Berechnung des SROI (im Folgenden auch als Kernanalyse des SROI bezeichnet) umfasst nach *Laskowski* (2007, S. 24ff.) folgende Schritte:

- Beurteilung des betriebswirtschaftlichen Unternehmenswertes durch das Prognostizieren der Umsätze, des Materialeinsatzes und der Personalkosten sowie der Berechnung des Cashflows/Finanzmittelüberschusses und dessen Abzinsung zum Zeitpunkt der Betrachtung.
- Beurteilung des sozialen Unternehmenswertes durch das Prognostizieren der Anzahl der Zielpersonen und der Kosten sozialpädagogischer Arbeit, das Festlegen der Kontrollpunk-

te zur Feststellung der sozio-ökonomischen Wertschöpfung (Arbeitslosengeld etc.), das Berechnen der durchschnittlichen Einsparungen der öffentlichen Hand und der zusätzlichen Steuer- und Sozialversicherungseinnahmen pro Zielperson sowie durch die Abzinsung des sozialen Cashflows/Finanzmittelüberschusses.

- Beurteilung des gemischten Unternehmenswertes durch das Addieren des betriebswirtschaftlichen und sozialen Unternehmenswertes.
- Berechnung des Unternehmensertrages (ROI) durch das Dividieren des betriebswirtschaftlichen Unternehmenswertes durch die bisherigen Investitionen.
- Berechnung des Unternehmensertrages (ROI) der sozialen Zielsetzung durch das Dividieren des sozialen Unternehmenswertes durch die bisherigen hierfür erforderlichen Investitionen.
- Berechnung des gemischten Unternehmensertrages (SROI) durch das Dividieren aller sozio-ökonomischen Erträge durch alle bisherigen Investitionen.

Um die Berechnung des SROI zu veranschaulichen, stellt Tabelle 12 das SROI-Berechnungsbeispiel einer als Selbsthilfegruppe gegründeten Organisation, die heute Menschen mit Behinderung in verschiedenen Dienstleistungsbereichen beschäftigt, für das Jahr 2004 dar. Der präsentierte SROI stellt die Berechnung für ein Segment dieser Organisation dar, in dem 27 Menschen mit Behinderung beschäftigt werden. Dieses Segment umfasst ein Dienstleistungsspektrum von Reinigungsarbeiten bis Tischlerarbeiten. Die Investitionen des Projektes betragen 1.958.965 €. Diese Summe an investiertem Kapital wird den generierten Erträgen gegenübergestellt bzw. als Bezugsbasis herangezogen, um die Kennzahlen ROI und SROI zu ermitteln (vgl. *LQuadrat* 2010 und vgl. *LQuadrat* 2010a).

**Tabelle 12: Berechnung des Social Return on Investment eines integrativen Dienstleisters**

	Werte	Unternehmensertrag (ROI/SROI)
Investitionen	1.958.965€	
betriebswirtschaftlicher Unternehmenswert	- 1.136.220€	- 0,58
sozialer Unternehmenswert	29.883.409€	15,25
gemischter Unternehmenswert	28.652.188€	<b>14,63</b>

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *LQuadrat* 2010

Der betriebswirtschaftliche Unternehmenswert und der entsprechende Unternehmensertrag (ROI) verdeutlichen mit - 1.136.220 € bzw. - 0,58 die instabile wirtschaftliche Lage des Dienstleisters. Werden jedoch der soziale Unternehmenswert und der ROI der sozialen Zielsetzung in Höhe von 29.883.409 € bzw. 15,25 mit einbezogen und dem negativen betriebswirtschaftlichen Unternehmenswert gegenübergestellt, ergeben sich ein gemischter Unter-

nehmenswert in Höhe von 28.652.188 € und ein SROI von 14,63. Dieser Wert steht für die Rückflüsse an den Staat in Höhe von 14,63 €, die für jeden investierten Euro entstehen (vgl. *LQuadrat* 2010).

Als relevanter Unterschied zwischen den verschiedenen existierenden SROI-Modellen sei an dieser Stelle auf ein zusätzlich berücksichtigtes Element hingewiesen: Das SROI-Modell des nef berücksichtigt, über die beschriebenen Berechnungsschritte hinaus, den *Deadweight* – den Nutzen, der auch ohne die Beteiligung einer Organisation entstanden wäre. Im Falle einer Qualifizierungsmaßnahme wären dies Teilnehmer, die auch ohne diese Maßnahme einen Arbeitsplatz gefunden hätten. Dieser *Deadweight* wird im nef-Modell dementsprechend von den erreichten Werten einer Organisation abgezogen (vgl. *Reichelt* 2009, S. 22).

Die fehlende Berücksichtigung der nicht monetären Wertsteigerungen, die soziale Unternehmen schaffen, ist nach *Mildenberger & Münscher* (2009, S. 2) der Grund für die chronisch defizitäre Bilanz sozialer Unternehmen. Der mögliche Ausgleich einer defizitären betriebswirtschaftlichen Situation durch die Berücksichtigung gesamtgesellschaftlicher Werte wird in Tabelle 12 durch die Berechnung des SROI eines integrativen Dienstleisters deutlich. Der SROI ist demnach ein möglicher Ansatz, Gemeingüter und Veränderungen, die der Gesellschaft zugutekommen, monetär abzubilden. Eine in diesem Sinne umfassende Kalkulation setzt jedoch voraus, dass nicht monetäre Werte einer Monetarisierung unterzogen werden. Der mögliche Zuwachs an Lebensqualität einzelner Menschen (oben als soziale Wertschöpfung bezeichnet) findet jedoch keine Berücksichtigung in der Kernanalyse des SROI. Für die Berechnung des SROI ist entscheidend, dass die Gesellschaft aufgrund der erfolgreichen Integration eines Menschen mit Behinderung, der erfolgreichen Resozialisierung eines Straftäters etc. Kosten für Integrationsmaßnahmen, Strafverfolgung etc. einspart. Die Effekte auf einzelne Individuen, also die nicht monetär quantifizierbaren Zusatzerträge, können zwar als Ergänzung in den Abschlussbericht aufgenommen werden, stellen jedoch keinen Bestandteil der auf den gesellschaftlichen Nutzen fixierten Kernanalyse dar (vgl. *Mildenberger & Münscher* 2009, S. 2, S. 5).

### 5.2.1.1 Kritische Betrachtung des Modells

*Loidl-Keil* (2008, S. 1) betont, dass die von sozialwirtschaftlichen Unternehmen geleisteten sozialen und wirtschaftlichen Werte mithilfe des SROI-Konzeptes nicht nur abgebildet, sondern vielmehr die wirtschaftlichen und sozialen Leistungen durch deren Messung und Beurteilung bewiesen werden müssen. Denn die Legitimationsgrundlage *moralische Mission* gehört weitestgehend der Vergangenheit an – hingegen muss der ökonomische Profit und der zu erwartende Gegenwert einer Finanzierung Förderern und Unterstützern mitgeteilt werden.

*Loidl-Keil* (2008, S. 5) weist jedoch auch darauf hin, dass der SROI nur scheinbar endlich reale Werte und Wertschöpfungen in sozialwirtschaftlichen Unternehmen abbildet und deren Leistungsfähigkeit präsentiert. Denn die Bewertung durch jegliches SROI-Modell setzt voraus, dass ökonomisierbare und monetarisierbare Werte zur Verfügung stehen. Eine Wertschöpfung ist jedoch nicht in allen Fällen sozialer Dienste feststellbar. Integrationsprojekte erweisen sich nach *Loidl-Keil* (2008, S. 3) jedoch als für die Bewertungsarchitektur des SROI geeignet, denn im Gegensatz zu der Bereitstellung von Infrastruktur für Senioren oder Sozialisationsbemühungen im Kinder- und Jugendbereich liefern Integrationsprojekte die für die Berechnung des SROI zentralen Werte (vgl. *Loidl-Keil* 2008, S. 1ff.).

Als systematische Schwierigkeit des SROI-Modells wird die Abschätzung, welche Effekte einem Unternehmen oder einer Maßnahme zugeordnet werden können, bezeichnet. Welche positiven Veränderungen kausal einem Untersuchungsobjekt zugerechnet werden können, stellt tatsächlich eine methodische Herausforderung dar: Auf einen Menschen mit Behinderung bezogen, bedeutet dies, dass die gesellschaftliche Partizipation häufig durch verschiedene Unterstützungen möglich wird und der Ursprung des Erfolges nicht immer eindeutig zugeordnet werden kann. Neben dem Untersuchungsobjekt können also parallel in Anspruch genommene Unterstützungsangebote, aber auch gesellschaftliche Entwicklungen oder persönliche Veränderungen für den Erfolg verantwortlich sein. Das nef-Modell bezieht diese Schwierigkeit als *Deadweight* mit ein. Bewältigt werden soll diese Problematik durch systematische Vergleiche mit Kontrollgruppen. Darüber hinaus gibt es den Verdacht, dass SROI-Analysen die nachhaltige Wirkung der Untersuchungsobjekte tendenziell überschätzen. So kann ein Projekt mit dem Ziel der Reintegration von Erwerbslosen in den Arbeitsmarkt insofern erfolgreich sein, dass zum Zeitpunkt der Bewertung alle Teilnehmer integriert werden konnten, diese nach kurzer Zeit aber wieder arbeitslos sind (vgl. *Mildenberger & Münscher* 2009, S. 5 und vgl. *Kehl & Then* 2009, S. 4f.).

Die Interpretation der SROI-Kennzahl wird durchaus kritisch diskutiert. Etliche Werte, die in die Berechnung mit einfließen, basieren auf Schätzungen, sodass die Ergebnisse stark variieren können. Zudem werden die Bewertungsgrundlagen aus verschiedenen Perspektiven konzipiert, sodass hier unterschiedliche Interessen und Wertorientierungen einfließen. Der Bericht eines Interreg IIIA-Projektes, das sich grenzübergreifend mit dem Abbau der Jugendarbeitslosigkeit, der Situation von Frauen aus ethnischen Minderheiten und der Integration von Migrantinnen beschäftigte, verweist darauf, dass „[...] es noch keinen allgemein akzeptierten Prozess für die Zuweisung finanzieller Werte für soziale Impacts [...]“ (*Westra* 2008, S. 20) gibt. Nach *Westra* (2008, S. 20) können manchen Indikatoren keine eindeutigen Werte zugeordnet werden, demnach können nicht alle Wirkungen (auf eine zuverlässige Art und

Weise) monetarisiert werden. Nicht zuletzt stellt die Komprimierung aller Komponenten auf eine Kennzahl zwar eine praktische, aber kaum eine realistische Abbildung der geschaffenen Werte dar. Eine komplexere Abbildung der geschaffenen Werte würde dem Wesen sozial-ökonomischer Dienstleistungen mehr entsprechen. Ein mehrdimensionales Modell könnte den zu bewertenden Prozessen, Leistungen und Wirkungen in ihrer Komplexität gerecht werden (vgl. *Loidl-Keil* 2008, S. 5).

### **5.2.1.2 Modifizierungsansatz**

Das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) und das Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) modifizieren die SROI-Messmethodik im Rahmen der Bestimmung des sozio-ökonomischen Mehrwertes gemeinschaftlicher Wohnprojekte und setzen sich mit den Grenzen und Schwierigkeiten des SROI-Konzeptes auseinander. Analysiert werden Wohnprojekte im Vergleich zu traditionellen Formen des Wohnens und Lebens im Alter. Im Hinblick auf den kritischen Aspekt der Nachhaltigkeit wird das zentrale Ziel des Projektes, die Vermeidung/Verzögerung der Inanspruchnahme von professionellen Hilfen und damit die Kostenreduzierung für Bewohner, Träger und Sozialsysteme, überprüft. Zu diesem Zweck wird untersucht, welche Kosten für die Unterstützung älterer Menschen in den Wohnprojekten durchschnittlich entstehen. Mit dem Ziel, nachhaltige Ergebnisse zu erreichen, wird hierbei die Ertrags- und Kostensituation einer durchschnittlichen Periode ermittelt, anstatt den Unternehmenswert im Sinne des Marktwertes zu berechnen. Um die korrekte Zuordnung der Ergebnisse zu gewährleisten, wird ein Vergleich zwischen den Bewohnern der Wohnprojekte und statistischen Zwillingen einer Kontrollgruppe gezogen. Qualitative soziale Zusatzerträge und -kosten werden ebenfalls durch den Vergleich mit der Kontrollgruppe analysiert: Die Intensität der wechselseitigen Unterstützung unter Nachbarn und des sozialen Zusammenlebens in den Wohnprojekten und der Kontrollgruppe werden für die Beschreibung des sozialen Mehrwertes verglichen (vgl. *Kehl & Then* 2009, S. 2, S. 5ff.).

Die Ergebnisse der modifizierten SROI-Analyse, im Rahmen des herangezogenen Projektes als sozio-ökonomische Mehrwertanalyse bezeichnet, werden den Ebenen der ökonomischen, sozio-ökonomischen und sozialen Wertschöpfung zugeordnet. Als direkt messbarer ökonomischer Mehrwert werden die um 20 bis 50 % geringeren Gesamtkosten (auf der Ebene der Bewohner und der Träger) für Unterstützungsleistungen in Wohnprojekten gegenüber alternativen Wohn- und Lebenssituationen ermittelt. Je nach Betrachtungsweise werden unterschiedliche Kostenreduzierungen ermittelt: Bei als endogen vorausgesetzter Entwicklung des Gesundheitszustandes aller Bewohner werden Kostenreduzierungen in Höhe von 30 % bzw. 50 % der über 50-Jährigen Bewohner ermittelt und bei als exogen vorausgesetzter Entwicklung des Gesundheitszustandes aller Bewohner werden Kostenreduzierungen in

Höhe von 20 % bzw. 36 % der über 50-Jährigen Bewohner ermittelt. Die signifikante Abweichung der gesundheitlichen Entwicklung der Bewohner der Modellprojekte gegenüber der Entwicklung der statistischen Zwillinge wird als sozio-ökonomischer Mehrwert eingestuft. Da die Bewohner der Modellprojekte einen besseren Gesundheitszustand haben, lässt sich dementsprechend ein geringerer Hilfebedarf erkennen, der wiederum Einsparpotenzial für die Sozialversicherungsträger und die Träger sonstiger öffentlicher Unterstützungsmaßnahmen bedeutet. Darüber hinaus werden positive wirtschaftliche Effekte im Quartier als sozialer und geographischer Lebensraum ebenfalls der sozio-ökonomischen Wertschöpfung zugeordnet. Als sozialer Mehrwert wird der Gewinn an Lebensqualität eingestuft, der sich aus den positiven Gesundheitseffekten und dem dichteren sozialen Netzwerk ergibt. Neben den Wohn- und Lebensbedingungen werden auch das soziale Zusammenleben und nachbarschaftliche Unterstützung durch die Bewohner der Modellprojekte besser bewertet als durch die Kontrollgruppe (vgl. *Kehl & Then* 2009, S. 2, S. 7ff.).

Im Rahmen der Bestimmung des Mehrwertes gemeinschaftlicher Wohnprojekte entfernen sich das ZEW und das CSI somit deutlich von der ursprünglichen SROI-Messmethodik. Dies insbesondere dadurch, dass keine Kennziffer, sondern die Messung quantitativer Effekte und die Beschreibung qualitativer Effekte als zentrales Ergebnis eines komplexen Untersuchungsobjektes präsentiert wird. Als Schlussfolgerung der Modifizierung des SROI wird die Kombination der drei Wertschöpfungsebenen als sinnvoll bezeichnet, für die jedoch einzelfallbezogen eine geeignete Operationalisierung entwickelt werden muss (vgl. *Kehl & Then* 2009, S. 2, S. 11f.).

Hieran anschließend kann die SROI-Analyse zwar als über den Blickwinkel eines Bundeslandes (vgl. Kapitel 5.1.4) hinausgehend bewertet werden, die Grenzen der Analyse konnten jedoch aufgezeigt werden. Als Schlussfolgerung kann festgehalten werden, dass nicht alle geschaffenen Werte monetarisierbar sind bzw. der Versuch der Monetarisierung für manche Werte nicht repräsentativ wäre. Werte, die sich auf soziale, ökonomische und ökologische Maßnahmen beziehen, lassen sich nicht ausnahmslos monetarisieren. So wird der persönliche Mehrwert, der für einen Menschen mit Behinderung entsteht, nicht durch die SROI-Kennzahl erfasst, da die oben aufgeführte soziale Wertschöpfung, die sich an der Verbesserung der individuellen Lebensqualität orientiert, kein Bestandteil der Kernanalyse ist. *Mildenberger & Münscher* (2009, S. 5) begründen dies durch die Fixierung der Kernanalyse auf den gesellschaftlichen Nutzen. Dass dieser im Rahmen des SROI-Modells die Lebensqualität einzelner Menschen nicht beinhaltet, soll an dieser Stelle als fraglich bezeichnet werden. Nach *Kehl & Then* (2009, S. 5) übersieht die SROI-Methodik dadurch leicht die qualitativen Aspekte wie Lebensqualität und -zufriedenheit.

Der Vorwurf „Ihr verwirtschaftlicht das Soziale“ (*Jahnke* 2009) trifft kritische Äußerungen bezüglich des SROI-Ansatzes auf den Punkt. Doch wie *Krayss* (2009) feststellt, dient der Prozess der Bewertung an sich nicht nur der Ermittlung von Kennziffern, die den Erfolg messen, sondern auch der Reflektion der eigenen Arbeit und Wirkung, wodurch Projekte für alle Beteiligten transparenter werden. Aufbauend auf der Bewertung durch das SROI-Modell, wird daher im folgenden Kapitel ein Bewertungsmodell entworfen, um auch Werte, die im qualitativen Bereich geschaffen werden, angemessen zu beurteilen.

### **5.2.2 Entwurf eines Bewertungsmodells und entsprechender Bewertungskategorien**

Um die Wirkungen von Integrationsprojekten zusammenzufassen bzw. die Rendite zu ermitteln, die diese nicht nur im quantitativen sondern auch im qualitativen (sozialen) Bereich erarbeiten, wird im Folgenden ein Ansatz der Bewertung entworfen, der sich einer realitätsnahen gesamtgesellschaftlichen Bewertung von Integrationsprojekten annähert und den parallelen Motivsträngen der Gemeinnützigkeit und Wirtschaftlichkeit gerecht wird (vgl. Kapitel 4.4.2). Mithilfe des Bewertungsmodells soll ermittelt werden können, wie wirksam Integrationsprojekte sind und wie der Mehrwert, den Integrationsprojekte erarbeiten, nachgewiesen werden kann. Anknüpfend an den SROI und unter Vermeidung der identifizierten Schwachstellen und manipulativen Bereiche werden Modifizierungsansätze entwickelt, auf denen die Grundlagen des Bewertungsmodells basieren:

- Um ein transparentes Ergebnis zu erzielen, müssen alle in die Analyse einbezogenen Werte – berechnete sowie geschätzte Werte – offen gelegt werden.
- Um geschaffene Werte realistisch abzubilden, wird keine Kennzahl als Ergebnis des Bewertungsmodells präsentiert. Das Ergebnis stellt eine Beschreibung dar, die schematisch zusammengefasst wird.
- Um den Nutzen, der auch ohne die Beteiligung des Integrationsprojektes entstanden wäre, zu ermitteln, müssen die gewonnenen Ergebnisse verglichen werden. Der direkte Vergleich mit Kontrollgruppen setzt jedoch den modellhaften bzw. projektcharakteristischen Verlauf der Analyse voraus. Da die Verfügbarkeit einer Gruppe statistischer Zwillinge und entsprechender finanzieller und personeller Ressourcen im Falle eines einzelnen Integrationsprojektes unrealistisch ist, dienen statistische Daten und Erfahrungswerte der vergleichenden Kontrolle.
- Um die Überschätzung der nachhaltigen Wirkung der Integrationsprojekte zu vermeiden, muss ein Analysemodell langfristig ausgelegt sein. Die Anzahl der Mitarbeiter mit Behinderung und die Dauer der Beschäftigungsverhältnisse der Mitarbeiter mit Behinderung werden rückblickend betrachtet und als Indikatoren herangezogen.

- Um den sozialen Mehrwert in vollem Umfang in die Analyse mit einzubeziehen, müssen Werte in nicht monetär quantifizierbarer Form Berücksichtigung finden. Womit die Abkehr von dem Ziel eines kennzifferbezogenen Endergebnisses zusammenhängt, denn soziale Werte lassen sich nicht ausschließlich durch eine Zahl fassen. Als Indikator dient der räumliche sowie personenspezifische Umfang sozialer Kontakte der Mitarbeiter mit Behinderung.
- Um eine gute Übersichtlichkeit der Analyse zu gewährleisten, wird eine Gliederung in quantitative und qualitative Werte vorgenommen.
- Um Ergebnisse nicht nur im Sinne der Argumentation pro Förderung und Investitionen einzusetzen, sondern auch die betriebsinterne Reflektion zu fördern, muss die Analyse organisationsnah durchgeführt werden. In diesem Sinne muss das Bewertungsmodell in Zusammenarbeit mit dem Betrieb oder selbstständig durch den Betrieb angewendet werden können.

Im Gegensatz zum SROI stellt das Bewertungsmodell keinen Versuch dar, die ökonomische, sozio-ökonomische und soziale Wertschöpfung in eine Bewertung einfließen zu lassen. Das Bewertungsmodell fokussiert die sozio-ökonomischen und sozialen Werte und klammert somit das betriebswirtschaftliche Ergebnis im engeren Sinne aus. Dieses findet im Rahmen der vorliegenden Arbeit in der betriebswirtschaftlichen Analyse (Kapitel 6) gesondert Berücksichtigung.

Das Bewertungsmodell folgt zwei Leitmaximen, die die Erreichung folgender Ziele gewährleisten sollen: Sowohl die berechneten als auch die geschätzten Werte, die der Analyse zugrunde gelegt werden, müssen transparent sein und das ermittelte Ergebnis muss ein umfassendes, das heißt, über eine Kennziffer hinausgehendes, Ergebnis sein. Das Modell ist in den betriebsspezifischen Bewertungsbereich und die vergleichende Analyse gegliedert. Diese beiden Modellsäulen sind inhaltlich miteinander verbunden und beziehen sich aufeinander.

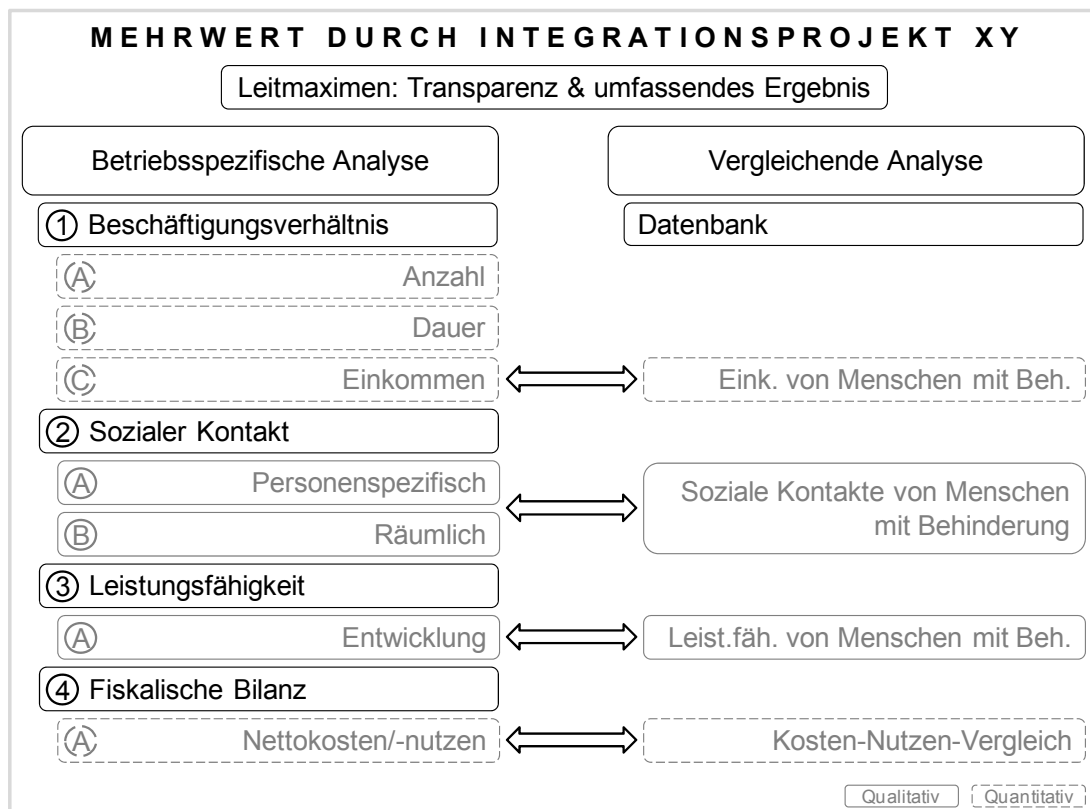
Um das Bewertungsmodell in großem Umfang anwenden zu können, muss eine statistische Datenbank aufgebaut werden, die als Vergleichsebene dient. Als für die Sammlung der Daten geeignete Institutionen kommen Integrationsämter oder Arbeitsagenturen infrage. Die Entstehung einer entsprechenden Datenbank ist mit Aufwand und Kosten verbunden, doch in Anbetracht des mangelnden Monitorings des Bundes und der Länder und der zugleich lauter werdenden Stimmen, die nach einem Bewertungsinstrument für Integrationsprojekte verlangen, ist ein entsprechender Schritt bereits überfällig. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit und des Entwurfs des Bewertungsmodells werden die Beschäftigungssituationen *WfbM*,



ALG I, ALG II, Integrationsprojekt und reguläre Beschäftigung herangezogen, um das Untersuchungsobjekt im Vergleich zu alternativen Beschäftigungs- und Lebenssituationen bewerten zu können. Die Beschäftigungssituationen *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* erzielen im Rahmen mehrerer Kategorien identische Ergebnisse bzw. werden den gleichen Ebenen zugeordnet, denn ein erfolgreiches Integrationsprojekt kann im Idealfall in vielen Punkten einer regulären Beschäftigung gleichgestellt werden. Da nicht auf eine Datenbank zugegriffen werden kann, werden die in Kapitel 5.1 präsentierten Daten herangezogen und auf Erfahrungswerte aufbauende Annahmen bezüglich der Beschäftigungssituationen getroffen. Orientiert an Daten und Erfahrungswerten werden einerseits die unterschiedlichen Ebenen, Kategorien und Niveaus der einzelnen Bewertungskategorien gebildet und andererseits die verglichenen Beschäftigungssituationen eingestuft.

Abbildung 9 stellt das Bewertungsmodell dar. Der betriebspezifische Bewertungsbereich ist in die vier Kategorien *Beschäftigungsverhältnis*, *Sozialer Kontakt*, *Leistungsfähigkeit* und *Fiskalische Bilanz* gegliedert. Die zugeordneten Analyseschritte sind durch Pfeile mit den zugehörigen Vergleichsebenen verbunden. Analyseschritte mit qualitativem Inhalt sind mit einer durchgehenden Linie umrandet. Die Analyseschritte, deren Bewertung quantitativ ist, sind mit einer gestrichelten Linie umrandet.

**Abbildung 9: Bewertungsmodell für Integrationsprojekte**



Quelle: eigene Darstellung

Als Kategorien und untergeordnete Analyseschritte werden die Bereiche in das Bewertungsmodell einbezogen, die erstens relevant und zweitens erfassbar sind. Die Wirkungen, die Integrationsprojekte im Bezug auf das Individuum (den Mitarbeiter mit Behinderung) entfalten, müssen orientiert an sonderpädagogischen oder psychologischen Fragestellungen erhoben werden. Zufriedenheit und gesteigertes Selbstwertgefühl stellen beispielsweise Werte dar, die ebenfalls den Wirkungen eines Integrationsprojektes zugeordnet werden können, deren Erfassung und Kategorisierung jedoch nicht dem fachlichen Fokus der vorliegenden Untersuchung entspricht. Dementsprechend gibt die Arbeit keine Ergebnisse einer Bewertung der Zufriedenheit oder einer Erfassung des Selbstwertgefühls von Mitarbeitern mit Behinderung in Integrationsprojekten wider. Im Folgenden werden daher mit den Kategorien *Sozialer Kontakt* und *Leistungsfähigkeit* zwei qualitative Komponenten aufgenommen, deren gesamtgesellschaftliche Bedeutung besonders hoch und deren Umfang unter Berücksichtigung der Zielsetzung und des Fokus der vorliegenden Arbeit beschreibbar ist.

Das Bewertungsmodell erfasst demnach nicht ausnahmslos alle Wirkungen. Mit den Kategorien *Beschäftigungsverhältnis*, *Sozialer Kontakt*, *Leistungsfähigkeit* und *Fiskalische Bilanz* werden die Wirkungen mit der größten Bedeutung erfasst. Hierzu zählen die Lage und Entwicklung des Integrationsprojektes, die Einkommenssituation der Beschäftigten mit Behinderung, der personenspezifische Umfang sozialer Kontakte und der räumliche Aktionsradius als Indikator für Teilhabe, das individuelle Potential der Beschäftigten mit Behinderung und die finanzielle Bilanz des fördernden Landes. Im Folgenden werden die einzelnen Analyseschritte detailliert erläutert und anhand eines fiktiven Beispiels eines Integrationsprojektes im Beherbergungsgewerbe (Anwendungsbeispiel) durchgeführt. Die beispielhaften Integrationsprojektdaten des Anwendungsbeispiels beruhen ebenfalls auf Erfahrungswerten, die im Rahmen der Entstehung der vorliegenden Arbeit gewonnen wurden, und stellen realistische Größen dar.

### **5.2.2.1 Beschäftigungsverhältnis**

Die rückblickende Analyse der Beschäftigungsverhältnisse (Anzahl der Mitarbeiter mit Behinderung und Dauer der Beschäftigungsverhältnisse der Mitarbeiter mit Behinderung) sowie deren Auswirkungen (Einkommen) stellen die ersten Analyseschritte (1A bis 1C) dar. Die Beantwortung folgender Fragen liefert hierbei Ergebnisse:

- Wie viele Mitarbeiter mit Behinderung arbeiten seit der Gründung im Jahresdurchschnitt im Untersuchungsobjekt?
- Wie lange dauern die Beschäftigungsverhältnisse der Mitarbeiter mit Behinderung an (durchschnittliche Dauer seit der Gründung)?

- Inwiefern unterscheidet sich das zur Verfügung stehende Einkommen der Mitarbeiter mit Behinderung im Rahmen des Beschäftigungsverhältnisses von Alternativsituationen?

Die Anzahl der Mitarbeiter mit Behinderung sowie die Dauer der Beschäftigungsverhältnisse werden rückblickend erfasst, um die Entwicklung des Integrationsprojektes langfristig zu analysieren. Ein Vergleich wird hier nicht vorgenommen, da diese beiden Analyseschritte primär der Einordnung der Größe und der Beständigkeit des Integrationsprojektes dienen. Es wird von einer fünfjährigen Markttätigkeit des Anwendungsbeispiels ausgegangen. In den ersten beiden Geschäftsjahren wurden sieben Mitarbeiter mit Behinderung, im dritten bis fünften Geschäftsjahr acht Mitarbeiter mit Behinderung und durchgehend neun Mitarbeiter ohne Behinderung beschäftigt. Demnach wurden seit der Aufnahme der Markttätigkeit im Jahresdurchschnitt 7,6 Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt und die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung liegt bei durchschnittlich 45 % (vgl. Tabelle 13).

**Tabelle 13: Anzahl der Mitarbeiter des Anwendungsbeispiels**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Anzahl der MA mit Behinderung	7	7	8	8	8
<b>Jahresdurchschnitt</b>	7,6 MA mit Behinderung				

Quelle: eigene Darstellung

Die zum Zeitpunkt der Gründung des Integrationsprojektes eingestellten Mitarbeiter mit Behinderung konnten aufgrund von Problemen mit den langen Öffnungszeiten, dem Druck während Stoßzeiten, den unregelmäßigen Arbeitszeiten oder dem unmittelbaren Kundenkontakt nicht alle langfristig beschäftigt werden, sodass die durchschnittliche Dauer der Beschäftigungsverhältnisse 3,8 Jahre beträgt (vgl. Tabelle 14).

**Tabelle 14: Dauer der Mitarbeiterbeschäftigungsverhältnisse des Anwendungsbeispiels**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Ø
MA mit Behinderung 1	x	x	x	x	x	5
MA mit Behinderung 2	x	x	x	x	x	5
MA mit Behinderung 3	x	x	x	x	x	5
MA mit Behinderung 4	x	x	x	x	x	5
MA mit Behinderung 5	x	x	x	x	x	5
MA mit Behinderung 6	x	x				2
MA mit Behinderung 7	x					1
MA mit Behinderung 8		x	x	x	x	4
MA mit Behinderung 9			x	x	x	3
MA mit Behinderung 10			x	x	x	3
<b>durchschnittliche Dauer</b>	3,8 Jahre					

Quelle: eigene Darstellung

Um das zur Verfügung stehende Einkommen zu bewerten, muss eine Vergleichsebene herangezogen werden. Das Einkommen der Mitarbeiter mit Behinderung des Anwendungsbei-

spiels wird daher alternativen Einkommenssituationen von Menschen mit Behinderung gegenübergestellt. Als Referenzwerte werden an dieser Stelle die in Kapitel 5.1 berechneten monatlichen Nettoeinkommen einer alleinstehenden Person mit Behinderung der Beschäftigungssituationen *WfbM*, *ALG I*, *ALG II*, *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* herangezogen. Orientiert an diesen Werten werden drei Bereiche unterschiedlichen Einkommensniveaus gebildet, denen das Untersuchungsobjekt zugeordnet werden kann. Die in Abbildung 10 verwendeten monatlichen Nettoeinkommen der Beschäftigungssituationen *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* sind identisch, da aufgrund der Gleichstellung von Integrationsprojekten mit allen anderen Marktteilnehmern im Rahmen der gesamtfiskalischen Betrachtung bei der regulären Beschäftigung eines Menschen mit Schwerbehinderung von dem Durchschnittseinkommen ausgegangen wird, das ebenfalls die Grundlage der Berechnung der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* ist (vgl. Kapitel 5.1.4). Um zu berücksichtigen, dass im Rahmen des ALG I zusätzlich Anspruch auf Hilfe zum Lebensunterhalt bestehen kann, wird das in Kapitel 5.1.1 berechnete Nettoeinkommen eines ALG II-Empfängers als Wert herangezogen.

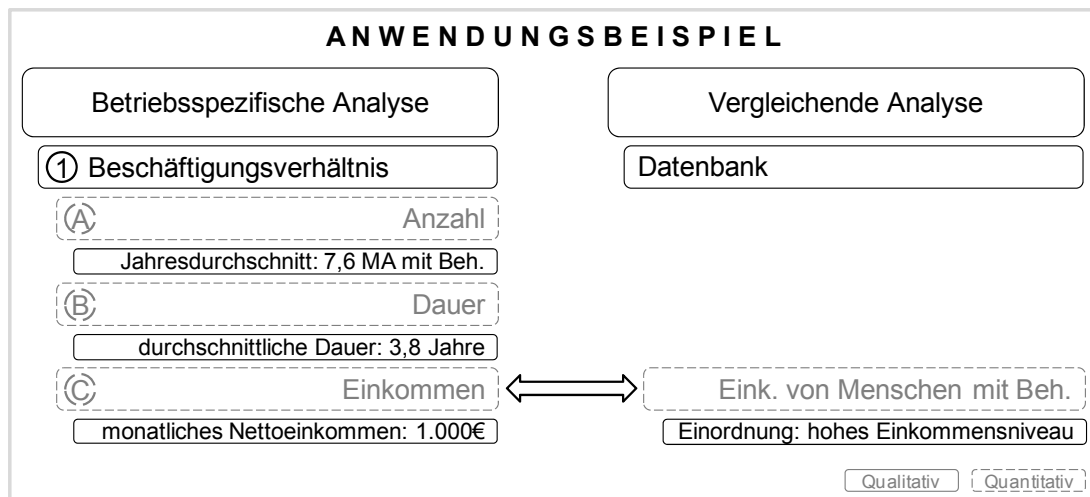
**Abbildung 10: Bewertung des Einkommensniveaus**



Quelle: eigene Darstellung

Dem Anwendungsbeispiel wird ein den Mitarbeitern mit Behinderung zur Verfügung stehendes Einkommen in Höhe von 1.000 € zugeordnet. Dieser Wert orientiert sich an Nettogehältern von Mitarbeitern mit Behinderung in integrativen Hotels und berücksichtigt, dass die Beschäftigungsverhältnisse meist Teilzeitarbeitsplätze sind. Hier wird basierend auf Erfahrungswerten ein 9-zu-1-Verhältnis zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigung von Menschen mit Behinderung in integrativen Hotels zugrundegelegt.

Orientiert an den in Abbildung 10 dargestellten Alternativsituationen und Einkommensniveaus kann das Anwendungsbeispiel dem hohen Einkommensniveau (801 € bis 1.300 €) zugeordnet werden. Die Ergebnisse der Analyseschritte 1A bis 1C werden in Abbildung 11 zusammengefasst. Alle Fragen, die direkt mit dem Beschäftigungsverhältnis zusammenhängen, werden hier übersichtlich beantwortet.

**Abbildung 11: Ergebnisse der Bewertungskategorie *Beschäftigungsverhältnis***


Quelle: eigene Darstellung

### 5.2.2.2 Sozialer Kontakt

In den nächsten Analyseschritten stehen qualitative Aspekte im Mittelpunkt, um den sozialen Mehrwert zu berücksichtigen. In der politischen Diskussion wird das Stichwort *Teilhabe* häufig verwendet, doch um das Maß der gleichberechtigten Teilhabe von Menschen mit Behinderung am gesellschaftlichen Leben zu beurteilen, muss dessen Bedeutung beschrieben werden. Im Folgenden steht für die gleichberechtigte Teilhabe am Leben in unserer Gesellschaft der soziale Kontakt. Neben dem personenspezifischen Umfang sozialer Kontakte wird auch der räumliche Aktionsradius als Indikator für Teilhabe beschrieben. Folgende Fragen müssen beantwortet und mit der Datenbank bzw. hier Erfahrungswerten verglichen werden:

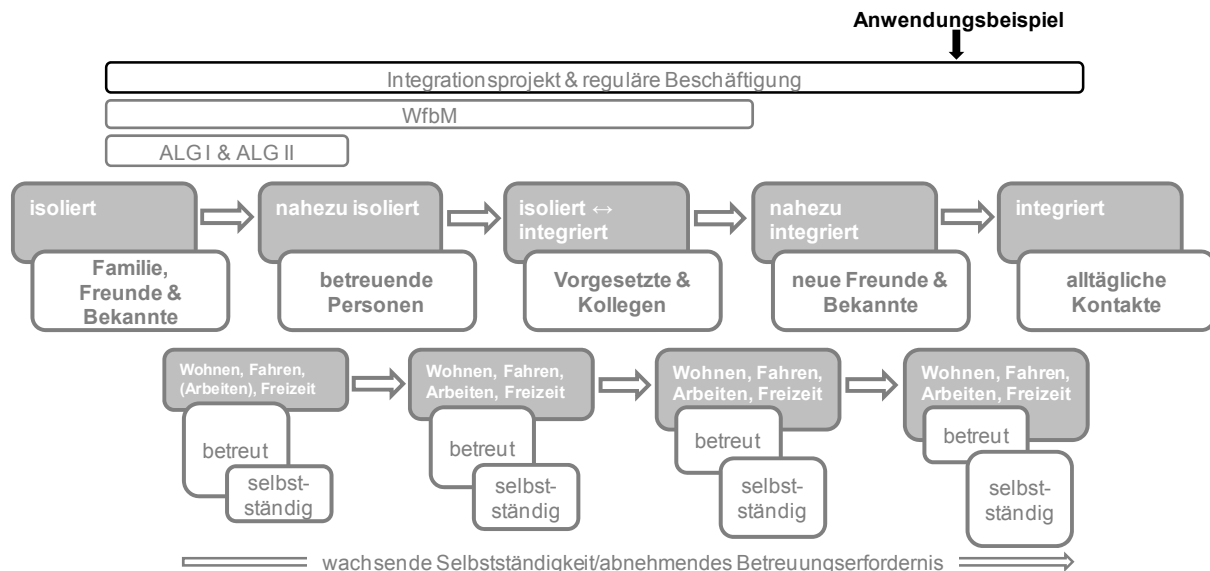
- Zu welchen Personen bestehen soziale Kontakte?
- Wie kann der räumliche Aktionsradius beschrieben werden?

Der personenspezifische sowie räumliche Umfang sozialer Kontakte von Menschen mit Behinderung wird in Abbildung 12 abstrahiert dargestellt. Die Entwicklungsebenen werden durch die stichwortartigen Beschreibungen *isoliert*, *nahezu isoliert*, *isoliert ↔ integriert*, *nahezu integriert* und *integriert* bezeichnet. Den Ebenen der Entwicklung werden personenspezifische Kontakte und auch die Ausprägung der Selbstständigkeit<sup>8</sup> bezüglich der räumlichen Bereiche des Wohnens, des Fahrens (Fortbewegens), des Arbeitens und der Freizeit zugeordnet. Die Bedeutung der räumlichen Bereiche *Wohnen*, *Fahren*, *Arbeiten* und *Freizeit*

<sup>8</sup> Selbstständigkeit wird in Abgrenzung zur Selbstbestimmung verstanden: Selbstbestimmung stellt ein wesentliches Kriterium für Teilhabe dar, ist jedoch nicht mit Betreuungsbedarf verbunden und wird im Rahmen des Bewertungsmodells nicht als Kategorie mit beschreibbaren Ausprägungen herangezogen.

nimmt von links nach rechts zu. Ebenfalls nimmt die Selbstständigkeit im Rahmen dieser räumlichen Bereiche zu. Der Betreuungsanteil verringert sich parallel hierzu. Um eine schematische Bewertung zu ermöglichen, müssen auch personenspezifische Werte stark kategorisiert werden. Die in der Realität häufig fließenden Übergänge dieser Kategorien können im Rahmen einer modellhaften Darstellung keine Berücksichtigung finden.

**Abbildung 12: Bewertung des Umfangs des sozialen Kontaktes**



Quelle: eigene Darstellung

Die erste in Abbildung 12 abgebildete Ebene stellt der Kreis von Familie, Freunden und Bekannten dar. Die nächste Stufe sozialen Kontaktes sind betreuende Personen. Dies können aktuelle Bezugspersonen wie Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit oder auch Personen aus vergangenen Betreuungssituationen wie der Schule sein. Der räumliche Aktionsradius weitet sich dementsprechend auf betreuende Institutionen aus. Beiden Ebenen werden hier Menschen mit Behinderung aller zum Vergleich herangezogenen Beschäftigungs- bzw. Lebenssituationen zugeordnet. Die dritte Ebene der sozialen Kontakte bilden Vorgesetzte und Kollegen. Kontakte, die im Arbeitsumfeld entstehen, bereichern den Umfang sozialen Agierens aller Menschen. Erwerbslose Personen haben diese, zwangsläufig im Zuge des Arbeitsablaufes entstehenden und auch zusätzlichen, über die eigentliche Arbeit hinausgehenden (im Sinne von *Small Talk* bzw. untereinander austauschen), Kontakte nicht. Insbesondere im Fall von Menschen mit Behinderung besteht das Risiko, dass sich der Umfang sozialen Kontaktes in der Situation der Erwerbslosigkeit auf Familie, Freunde und Bekannte sowie Personen aus dem betreuenden Umfeld beschränkt und das räumliche Umfeld selten über die Bereiche

des Wohnens und betreuender Institutionen hinausgeht<sup>9</sup>. Für die Beschäftigungs- bzw. Lebenssituation *Arbeitslosigkeit* wird daher die Einstufung *isoliert/nahezu isoliert* verwendet.

Menschen mit Behinderung, die einer geschützten Tätigkeit in einer WfbM nachgehen, haben Kontakte zu Vorgesetzten und Kollegen, sodass sich der Umfang sozialen Kontakts und des räumlichen Aktionsradius auf die in Abbildung 12 abgebildete Ebene *isoliert* ↔ *integriert* ausweitet. Aus dem geschützten Arbeitskontext heraus können sich gegebenenfalls wiederum neue Kontakte entwickeln, sodass die Situation *WfbM* die Grenze der Ebene *nahezu integriert* erreicht. Im Rahmen der Analyse wird für die Beschäftigungs- bzw. Lebenssituation *WfbM* daher die Einstufung *isoliert* ↔ *integriert/nahezu integriert* verwendet. Hierüber hinaus gehen die Beschäftigungs- bzw. Lebenssituationen *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung*. Da es sich bei beiden Situationen um Beschäftigungen auf dem ersten Arbeitsmarkt handelt, werden diese den gleichen Ebenen sozialen Kontakts zugeordnet. Hierbei wird davon ausgegangen, dass Beschäftigungen in erfolgreichen Integrationsprojekten im Idealfall mit der gleichen Selbstständigkeit des Mitarbeiters mit Behinderung verbunden sind. Neben den durch die Arbeit bedingten Kontakten und daraus entstehenden neuen Freund- und Bekanntschaften kann hier, aufgrund der im Rahmen von Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten und regulären Betrieben vorausgesetzten Selbstständigkeit der Mitarbeiter mit Behinderung, von zusätzlichen alltäglichen Kontakten und räumlichen Bewegungsmustern ausgegangen werden. Zudem bestehen die Kontakte aus einem ungeschützten Arbeitskontext zu einem höheren Anteil aus Menschen ohne Behinderung, als im Rahmen einer WfbM-Tätigkeit, was im Sinne des Integrationsziels als Fortschritt bezeichnet werden kann und mit einer höheren Wahrscheinlichkeit auch zu unbetreuten Freizeitaktivitäten führt. Das selbstständige Erreichen des Arbeitsplatzes, die gegebenenfalls selbstständige Versorgung in einer eigenen Wohnung etc. sind mit alltäglichen Dienstleistungskontakten verbunden und vergrößern den räumlichen Aktionsradius.

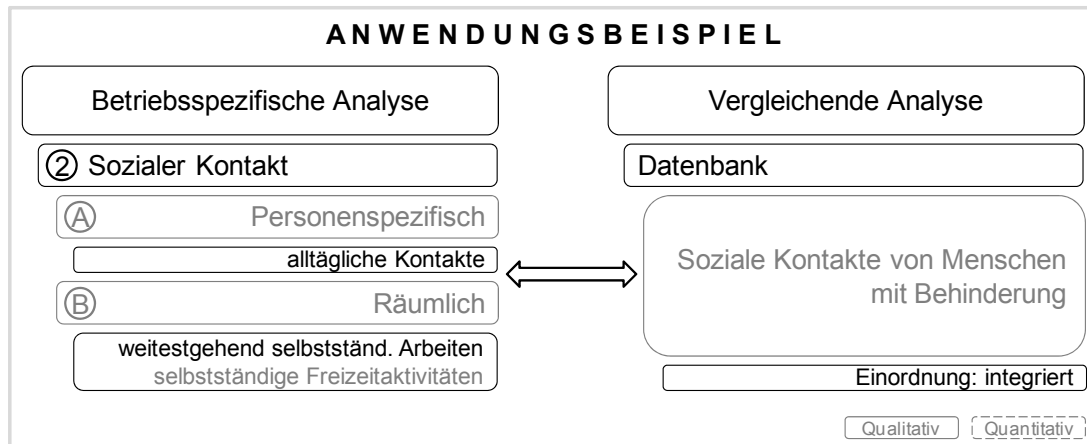
Die Ergebnisse der Analyseschritte 2A bis 2B werden in Abbildung 13 dargestellt. Das Anwendungsbeispiel wird der Entwicklungsebene *integriert* zugeordnet, denn die personenspezifischen Kontakte eines hier beschäftigten Mitarbeiters mit Behinderung gehen in der Regel über familiäre, betreuende und arbeitsspezifische Kontakte hinaus und umfassen auch neue Freunde und Bekannte sowie alltägliche (Dienstleistungs-)Kontakte. Auch bezüglich des räumlichen Aktionsradius der Mitarbeiter des Anwendungsbeispiels kann von Selbstständig-

---

<sup>9</sup> Die Erweiterung sozialer Kontakte stellt im Rahmen der Situation der Erwerbslosigkeit von Menschen mit Behinderung eine besondere Herausforderung dar, sodass ein Risiko der Beschränkung des sozialen Kontakts besteht, es jedoch durchaus alternative Wege der Kontaktpflege ohne Erwerbsarbeit geben kann.

keit in den Bereichen *Wohnen* und *Fahren*, sowie weitestgehend selbstständigem Arbeiten und gegebenenfalls selbstständigen Freizeitaktivitäten ausgegangen werden.

**Abbildung 13: Ergebnisse der Bewertungskategorie *Sozialer Kontakt***



Quelle: eigene Darstellung

### 5.2.2.3 Leistungsfähigkeit

Neben sozialen Kontakten hat auch die Leistungsfähigkeit eines Individuums Einfluss auf den individuellen Mehrwert, der durch erfolgreiche Integration entsteht. Darüber hinaus steht diese in Wechselwirkung zu dem Einkommen, der grundlegenden Chance auf eine Beschäftigung und dem Erfolg des Untersuchungsobjektes. Unter *Leistungsfähigkeit* werden das individuelle Potential der Beschäftigten und deren Möglichkeit dieses einzusetzen verstanden. Voraussetzung hierfür ist die vordergründige Berücksichtigung der Fähigkeiten des Beschäftigten im Gegensatz zur vordergründigen Berücksichtigung der Behinderung des Beschäftigten. In diesem Sinne beurteilt Analyseschritt 3A die Leistungsfähigkeit, vergleicht diese mit der Datenbank bzw. Erfahrungswerten und beantwortet die Frage:

- Inwiefern entwickelt sich die individuelle Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter mit Behinderung im Rahmen der Herausforderung *Arbeit* weiter?

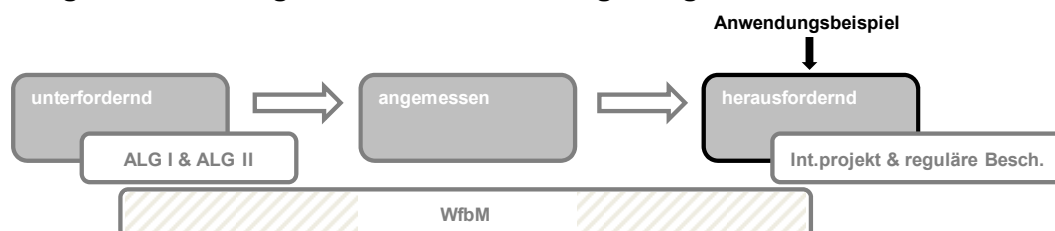
Wie Analyseschritte 2A und 2B ist auch die Beurteilung der individuellen Leistungsfähigkeit stark abstrahiert und in Kategorien unterteilt, sodass auch die diesbezüglich folgende Beschreibung und Einordnung der vergleichenden Beschäftigungs- und Lebenssituationen (*Arbeitslosigkeit*, *WfbM*, *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung*) als kategorisiert zu verstehen ist. Die in Abbildung 14 abgebildeten Kategorien *unterfordernd*, *angemessen* und *herausfordernd* stellen unterschiedliche Stufen der Leistungsfähigkeit dar, die auf den deutlich voneinander abweichenden Anforderungsprofilen der alternativen Beschäftigungssituationen eines Menschen mit Behinderung beruhen. Die Leistungsfähigkeit von Menschen mit Behinderung kann in Abhängigkeit von der Art und dem Grad der Behinderung deutlich vari-



ieren, sodass einer Beschäftigungs- und Lebenssituation im Folgenden teilweise mehrere Kategorien zugeordnet werden.

Die Situation der Arbeitslosigkeit wird in Abbildung 14 als unterfordernd eingestuft, denn es werden weder vorhandene Fähigkeiten im Rahmen einer erwerbswirtschaftlichen Tätigkeit genutzt noch die Entwicklung neuer Fähigkeiten herausgefordert. Die Beschäftigungssituation *WfbM* kann gemessen an der individuellen Leistungsfähigkeit des Menschen mit Behinderung je nach Betätigungsfeld, wie beispielsweise Montage- und Verpackungsarbeiten oder Herstellung von Holzspielwaren, eine Unterforderung darstellen, angemessen sein, aber auch herausfordern. Im Rahmen der weiter gehenden Analyse wird der Mittelwert, die Einstufung *angemessen*, verwendet. Die Situationen *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* stellen beide Beschäftigungen auf dem ersten Arbeitsmarkt dar, sodass diese der gleichen Ebene der Leistungsfähigkeit zugeordnet werden. Im Idealfall sind die Beschäftigung in einem Integrationsprojekt und die reguläre Beschäftigung eine Herausforderung für den Mitarbeiter mit Behinderung und fördern die Weiterentwicklung von Fähigkeiten und das Erwerben neuer Fähigkeiten. Es ist demnach davon auszugehen, dass sich die Leistungsfähigkeit bei entsprechender individueller Eignung des Mitarbeiters steigert und somit positiv auf die Leistungsfähigkeit des Untersuchungsobjektes wirkt. Die Situationen *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* werden der Kategorie *herausfordernd* zugeordnet. Die persönliche Eignung eines Menschen mit Behinderung kann jedoch auch (wider Erwarten) nicht mit dem Betätigungsfeld des Untersuchungsobjektes harmonisieren und zu einer Überforderung führen. Beispielsweise können Menschen mit psychischer Behinderung durch den direkten Kundenkontakt im Rahmen von Tätigkeiten in Dienstleistungsbranchen überfordert sein. Die Kategorie der Herausforderung ist positiv zu verstehen, das Risiko der Überforderung muss jedoch berücksichtigt werden. Die positive Situation der Herausforderung darf demnach nicht überreizt werden, um die Situation der Überforderung, die ebenso wie die Unterforderung negativ zu verstehen ist, zu vermeiden.

**Abbildung 14: Bewertung der Mitarbeiterleistungsfähigkeit**

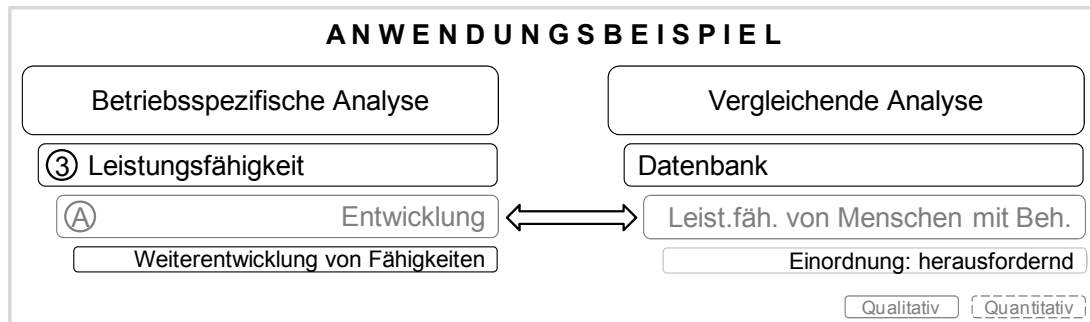


Quelle: eigene Darstellung

Das Anwendungsbeispiel wird der Kategorie *herausfordernd* zugeordnet. Das Risiko der Überforderung wird im Weiteren nicht einbezogen, da der Übergang je nach Art der Behinde-

rung, vorhergehenden Arbeitserfahrungen und persönlicher Motivation fließend ist. Die Ergebnisse des Analyseschritts 3A werden in Abbildung 15 dargestellt.

**Abbildung 15: Ergebnisse der Bewertungskategorie *Leistungsfähigkeit***



Quelle: eigene Darstellung

#### 5.2.2.4 Fiskalische Bilanz

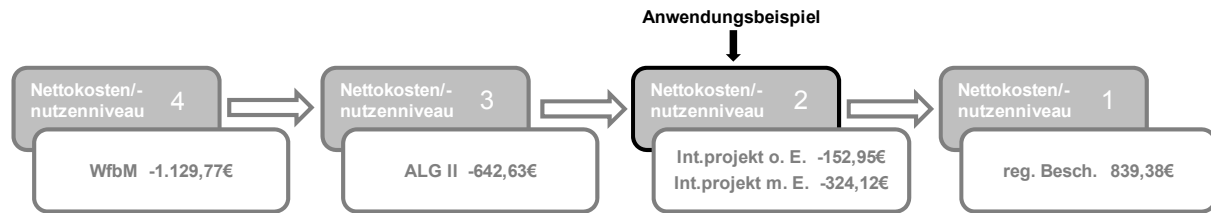
Nicht fehlen darf selbstverständlich die finanzielle Bewertungsebene aus Sicht des fördernden Landes, sodass Analyseschritt 4A die fiskalische Bilanz bewertet, vergleicht und sich an folgender Frage orientiert:

- Welche Nettokosten bzw. -nutzen sind mit der Beschäftigungssituation verbunden?

Um die mit der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* und damit auch mit dem Anwendungsbeispiel verbundene Bilanz der fiskalischen Nettokosten/-nutzen zu bewerten, muss eine Vergleichsebene herangezogen werden. Das Niveau der fiskalischen Nettokosten/-nutzen eines Arbeitsplatzes in einem Integrationsprojekt kann orientiert an den in Tabelle 9 dargestellten Nettokosten/-nutzen der Beschäftigungssituationen *WfbM*, *ALG I*, *ALG II*, *Integrationsprojekt* und *reguläre Beschäftigung* von Menschen mit Behinderung eingeordnet werden.

Wie im Rahmen der Bewertung des Einkommens wird die Situation einer alleinstehenden Person mit Behinderung herangezogen und auch hier berücksichtigt, dass im Rahmen des ALG I zusätzlich Anspruch auf Hilfe zum Lebensunterhalt bestehen kann, sodass die in Tabelle 9 verwendete Summe eines ALG II-Empfängers herangezogen wird. Orientiert an diesen Werten stellt Abbildung 16 vier Bereiche unterschiedlichen Nettokosten/-nutzenniveaus dar, denen das Untersuchungsobjekt zugeordnet werden kann.

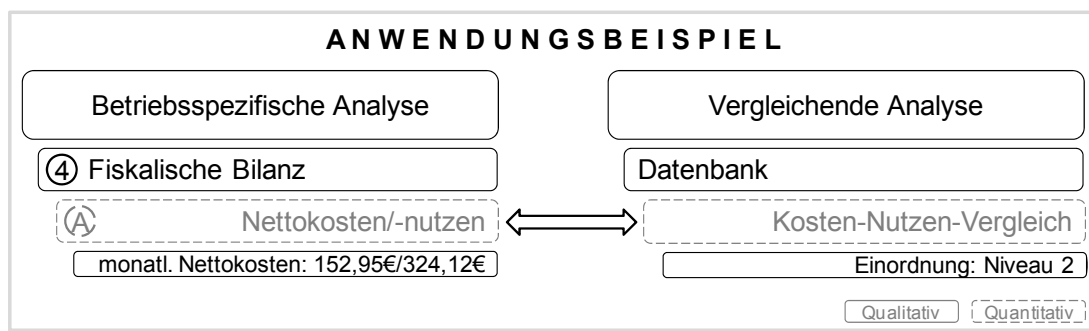
**Abbildung 16: Bewertung der fiskalischen Bilanz**



Quelle: eigene Darstellung

Das Anwendungsbeispiel wird dem Nettokosten/-nutzenniveau 2 zugeordnet, das fiskalischen Nettokosten in Höhe von 152,95 € eines Integrationsprojektarbeitsplatzes ohne Werkstattempfehlung bzw. 324,12 € mit Werkstattempfehlung entspricht. Abbildung 17 stellt die Ergebnisse des Analyseschritts 4A schematisch dar.

**Abbildung 17: Ergebnisse der Bewertungskategorie *Fiskalische Bilanz***



Quelle: eigene Darstellung

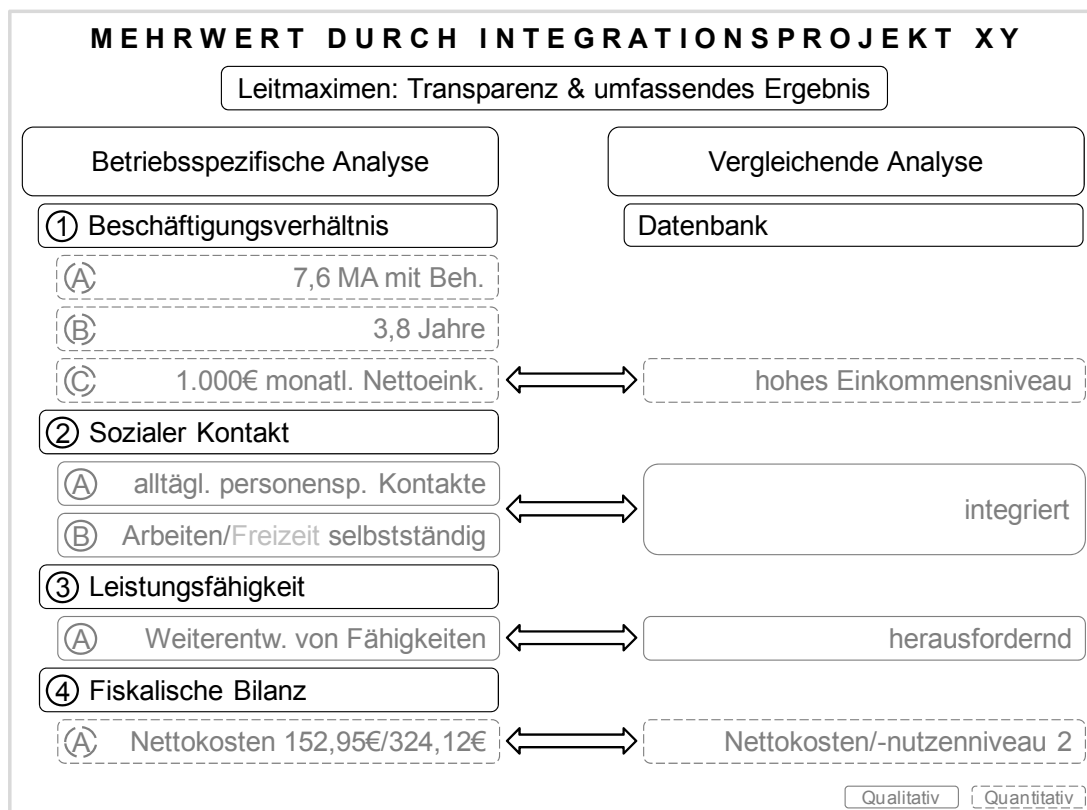
### 5.2.2.5 Ermittelter Mehrwert als Ergebnis des Bewertungsmodells

Die im Rahmen der einzelnen Analyseschritte gewonnenen und in das Schema des Bewertungsmodells eingefügten Ergebnisse werden im Folgenden zusammengeführt. Um ein möglichst kompaktes Ergebnis zu erreichen, müssen auch die qualitativen Werte in Form eines modellhaften Charakters bewertet und dargestellt werden.

Das Anwendungsbeispiel beschäftigt seit der Gründung im Jahresdurchschnitt 7,6 Mitarbeiter mit Behinderung, deren Beschäftigungsverhältnisse durchschnittlich 3,8 Jahre andauern. Das zur Verfügung stehende Nettoeinkommen der Mitarbeiter mit Behinderung beträgt 1.000 € monatlich und kann im Vergleich zu alternativen Beschäftigungssituationen als hohes Einkommensniveau bezeichnet werden. Der Umfang sozialen Kontakts der Mitarbeiter mit Behinderung des Anwendungsbeispiels geht über familiäre, betreuende und arbeitsspezifische Kontakte hinaus und umfasst auch neue Freunde und Bekannte sowie alltägliche (Dienstleistungs-)Kontakte. Der räumliche Aktionsradius kann als *weitestgehend selbstständig* bezeichnet werden. Die Mitarbeiter mit Behinderung des Anwendungsbeispiels werden bezüglich des sozialen Kontaktes der Entwicklungsebene *integriert* zugeordnet. Die Tätigkeit

im Anwendungsbeispiel ist eine Herausforderung für die Mitarbeiter mit Behinderung und fördert die Weiterentwicklung von Fähigkeiten und das Erwerben neuer Fähigkeiten, sodass das Anwendungsbeispiel der Kategorie *herausfordernd* zuzuordnen ist. Die Nettokosten bzw. -nutzen, die mit der Beschäftigungssituation des Anwendungsbeispiels verbunden sind, betragen 152,95 € (Integrationsprojektarbeitsplatz ohne Werkstattempfehlung) bzw. 324,12 € (mit Werkstattempfehlung) und werden dem Nettokosten/-nutzenniveau 2 zugeordnet. Abbildung 18 stellt die Ergebnisse des Anwendungsbeispiels dar.

**Abbildung 18: Bewertungsmodell – Ergebnisse des Anwendungsbeispiels**



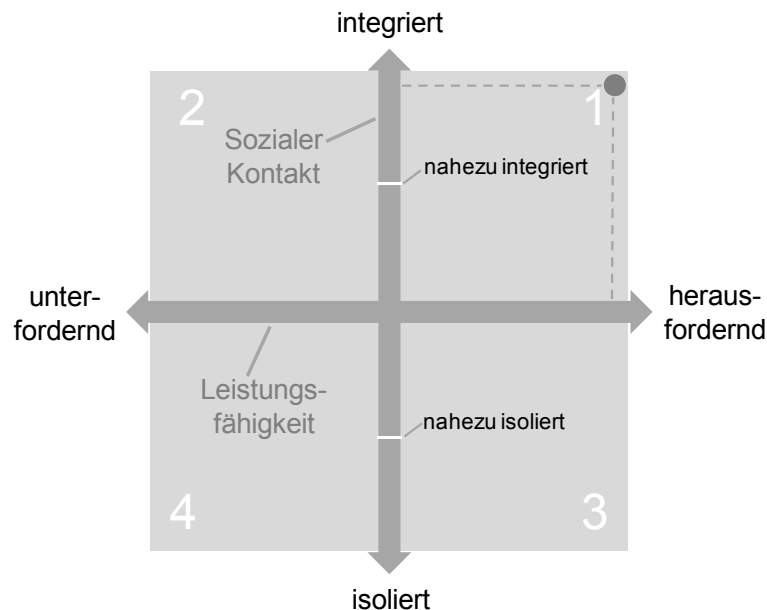
Quelle: eigene Darstellung

Um die Ergebnisse verschiedener Untersuchungsobjekte übersichtlich miteinander vergleichen zu können, fließen diese wiederum in Matrizen ein. Eine Matrix konzentriert sich hierbei auf die Darstellung der qualitativen Werte, eine weitere Matrix auf die Darstellung der quantitativen Werte. Die Matrizen umfassen die Analyseschritte 1A und 1B nicht, denn die Informationen über die seit der Gründung im Jahresdurchschnitt beschäftigten Mitarbeiter mit Behinderung und über deren Beschäftigungsdauer dienen vorgeschaltet der Einschätzung der Größe und Beständigkeit des Untersuchungsobjektes.

Abbildung 19 bildet die qualitativen Bewertungsbereiche *Sozialer Kontakt* und *Leistungsfähigkeit* ab. Die im Rahmen der vergleichenden Analyse erreichten Ergebnisse des Anwendungsbeispiels bzw. die Ebenen, denen das Anwendungsbeispiel zugeordnet wird, dienen

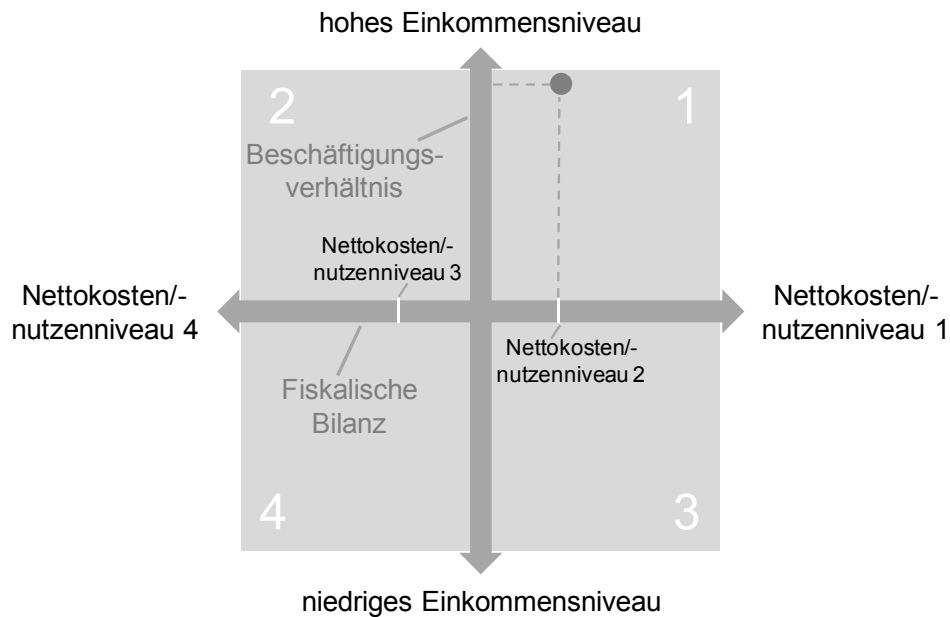
der Positionierung des Untersuchungsobjektes in der Matrix. Auf der Achse *Sozialer Kontakt* kann das Anwendungsbeispiel der Ebene *integriert* zugeordnet werden, auf der Achse der *Leistungsfähigkeit* der Stufe *herausfordernd*. Das Anwendungsbeispiel befindet sich im Quadranten 1 der Matrix qualitativer Werte, welcher den Zielen der vollständigen Integration und der Förderung von Fähigkeiten durch die Herausforderung *Arbeit* entspricht. Innerhalb des ersten Quadranten erreicht das Anwendungsbeispiel die Idealposition.

**Abbildung 19: Ergebnismatrix qualitativer Werte des Anwendungsbeispiels**



Quelle: eigene Darstellung

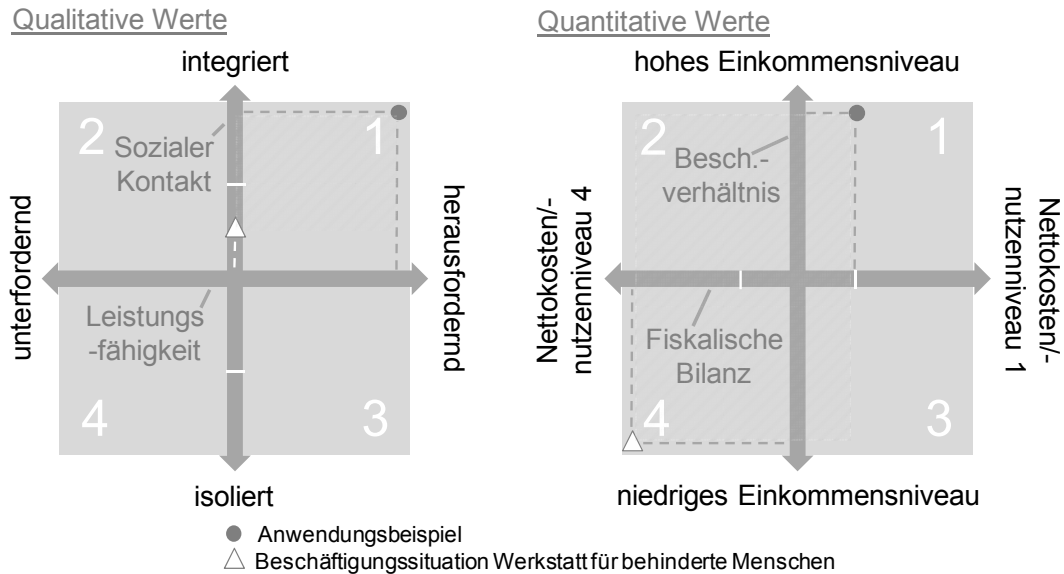
Die quantitativen Bewertungsbereiche *Beschäftigungsverhältnis* und *Fiskalische Bilanz* werden in Abbildung 20 dargestellt. Durch die im Rahmen der vergleichenden Analyse erreichten Ergebnisse wird das Anwendungsbeispiel auf der Achse *Beschäftigungsverhältnis* dem hohen Einkommensniveau und auf der Achse *Fiskalische Bilanz* dem Nettokosten-/nutzenniveau 2 zugeordnet. Damit befindet sich das Anwendungsbeispiel in der Matrix der quantitativen Werte ebenfalls im Quadranten 1, welcher den Zielen des Erreichens von Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und der möglichst kostengünstigen Integration entspricht.

**Abbildung 20: Ergebnismatrix quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels**


Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse verschiedener Untersuchungsobjekte können durch die Matrix-Darstellung gut miteinander verglichen werden. Diese ermöglicht darüber hinaus eine Einschätzung des Nutzens, der auch ohne das Wirken des Anwendungsbeispiels entstanden wäre. Abbildung 21 bildet hierzu die Matrix qualitativer und quantitativer Werte ab und bezieht sich auf die in den vorhergehenden Kapiteln erarbeiteten Ergebnisse. Es wird ein Vergleich zwischen dem Anwendungsbeispiel und der Beschäftigungs- und Lebenssituation *WfbM* gezogen, um den Nutzen, der auch ohne die Beteiligung des Anwendungsbeispiels entstanden wäre, zu ermitteln. Der Darstellung liegt die Annahme zugrunde, dass die Mitarbeiter mit Behinderung des Anwendungsbeispiels zuvor in einer *WfbM* beschäftigt waren und dies ohne Wirken des Anwendungsbeispiels nach wie vor wären. Unter der Voraussetzung einer detaillierteren Erfassung ist über die vergleichende Darstellung verschiedener Beschäftigungssituationen hinaus beispielsweise auch der Vergleich verschiedener Integrationsprojekte denkbar. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit liegt der Fokus jedoch auf dem Vergleich verschiedener Beschäftigungs- und Lebenssituationen.

**Abbildung 21: Vergleich qualitativer und quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels und der Beschäftigungssituation *Werkstatt für behinderte Menschen***



Quelle: eigene Darstellung

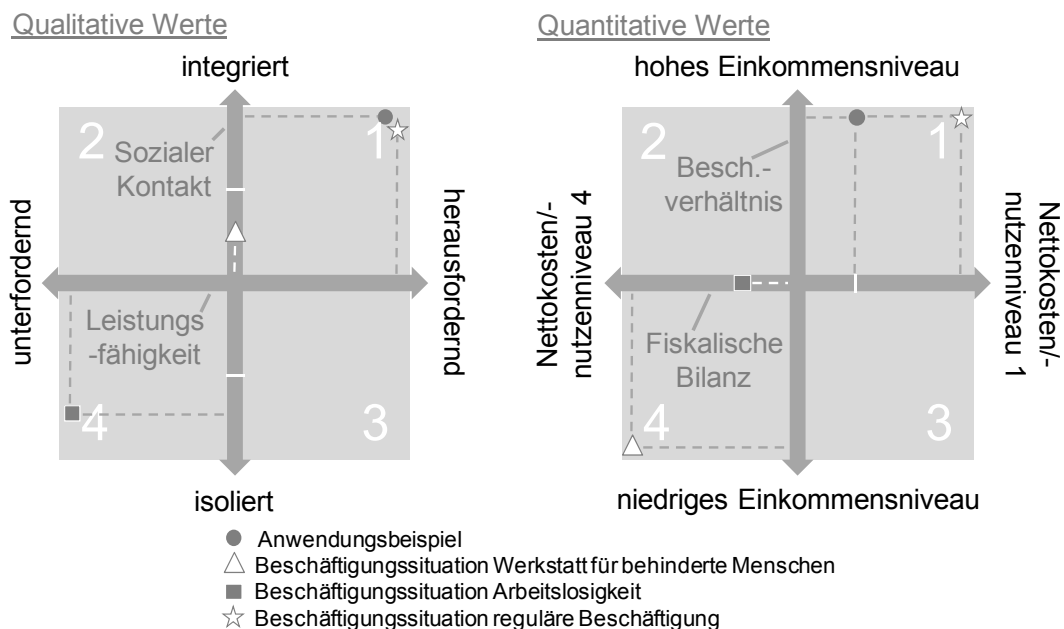
Der Umfang des sozialen Kontaktes entspricht im Falle der Beschäftigungssituation *WfbM* der Einstufung *isoliert* ↔ *integriert/nahezu integriert*, die Einstufung bezüglich der Leistungsfähigkeit entspricht der Stufe *angemessen*, das Einkommen kann dem niedrigen Einkommensniveau zugordnet werden und die fiskalische Bilanz entspricht dem Nettokosten/-nutzenniveau 4. Die Ergebnisse der Beschäftigungssituation *WfbM* werden in Abbildung 21 in Form eines Dreiecks abgebildet und stellen den Nutzen dar, der auch ohne das Wirken des Anwendungsbeispiels entstanden wäre. Die Beschäftigungssituation *WfbM* befindet sich damit zwischen den Quadranten 1 und 2 der Matrix qualitativer Werte. Damit nähert sich die Beschäftigungssituation *WfbM* zwar dem Ziel der umfassenden Integration an, umfasst jedoch nicht das Ziel der Förderung von Fähigkeiten durch eine herausfordernde Tätigkeit. In der Matrix der quantitativen Werte befindet sich die Beschäftigungssituation *WfbM* im Quadranten 4 und ermöglicht somit weder das Erreichen von Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit, noch erfüllt die Situation *WfbM* das staatliche Ziel der möglichst kostengünstigen Integration.

Die Differenz zwischen den durch die Beschäftigungssituation *WfbM* erreichten Ergebnissen und den durch das Anwendungsbeispiel erzielten Resultaten ist in Abbildung 21 schraffiert abgebildet und visualisiert den Nutzen, der durch das Wirken des Anwendungsbeispiels entsteht. Die Differenz wird durch die Position der Untersuchungsobjekte in den Matrizen verdeutlicht: Das Anwendungsbeispiel entspricht sowohl im Rahmen der Matrix qualitativer Werte als auch bezüglich quantitativer Werte mit der Position im ersten Quadranten den Zielen

der umfassenden Integration (Gesellschaft), der Förderung durch Herausforderung, der Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und annäherungsweise dem Ziel der möglichst kostengünstigen Integration (Fiskus). Im Gegensatz hierzu positioniert sich die Beschäftigungssituation *WfbM* in den Quadranten 1/2 (qualitativ) und 4 (quantitativ) und nähert sich dem Ziel der umfassenden Integration (Gesellschaft) zwar an, kann die Ziele der Förderung durch Herausforderung, der Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und der möglichst kostengünstigen Integration (Fiskus) jedoch nicht erfüllen.

In Abbildung 22 werden darüber hinaus die Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit* und *reguläre Beschäftigung* in die Matrizen einbezogen. Dass die Situation der Arbeitslosigkeit (in Form eines Quadrates abgebildet) der Exklusion eines Menschen mit Behinderung entspricht, wird durch die Darstellung der qualitativen Werte deutlich. Durch die Abbildung der quantitativen Werte wird die Differenz, die zwischen dem Anwendungsbeispiel und der Beschäftigungssituation *reguläre Beschäftigung* (in Form eines Sternes abgebildet) besteht, visualisiert: Im Rahmen der regulären Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung kann in beiden Matrizen die Idealposition erreicht werden.

**Abbildung 22: Vergleich qualitativer und quantitativer Werte des Anwendungsbeispiels und der Beschäftigungssituationen *Werkstatt für behinderte Menschen*, *Arbeitslosigkeit* und *reguläre Beschäftigung***



Quelle: eigene Darstellung

Das Bewertungsmodell bietet die Möglichkeit, den geschaffenen Mehrwert nachzuweisen und die eigene Arbeit zu reflektieren. Dies ist einerseits relevant für die Untersuchungsobjekte selbst sowie andererseits für deren Förderer. Der Entwurf des Bewertungsmodells stellt den Versuch einer umfassenden gesamtgesellschaftlichen Bewertung der durch Integrati-



onsprojekte geschaffenen Werte und deren Vergleich zu alternativen Beschäftigungs- und Lebenssituationen von Menschen mit Behinderung dar. Eine Voraussetzung für die Anwendung des Bewertungsmodells ist die Schematisierung aller berücksichtigten Werte. Dementsprechend müssen auch qualitative und höchst individuelle Aspekte durch die Zuordnung zu Ebenen des Integrationsgrades und der Leistungsfähigkeit beurteilt und stark kategorisiert werden. Die Schematisierung ist somit eine Bedingung für die modellhafte Beurteilung geschaffener Werte und aus integrationspädagogischer Sicht gewiss zugleich ein Mangel des Bewertungsmodells.

Das Bewertungsmodell stellt den Versuch dar, Gleichgewicht zwischen dem Anspruch der detaillierten Berücksichtigung der Individualität einzelner Untersuchungsobjekte und Mitarbeiter und dem Bedarf an einem bewertenden Modell herzustellen. Das entworfene Modell ist eine Möglichkeit der Bewertung, die sowohl den quantitativen als auch den qualitativen Bereich berücksichtigt, denn eine Bewertung auf voll monetarisierter Ebene durchzuführen, allen Bereichen somit (Geld-)Werte und Zahlen zuzuordnen, würde dem der Arbeit zugrunde liegenden Verständnis von gesellschaftlicher Integration von Menschen mit Behinderung widersprechen. Die Parallelität der Motivstränge *Gemeinnützigkeit* und *Wirtschaftlichkeit* integrativer Hotels spiegelt sich in der parallelen Ergebnisermittlung im quantitativen als auch qualitativen Bereich wider. Um integrative Hotels und die damit verbundenen Aspekte detaillierter und (bezogen auf die Betriebe) individueller analysieren zu können, erfolgt die weitergehende Analyse von Integrationsprojekten bzw. integrativen Hotelbetrieben auf betriebswirtschaftlicher Mikroebene.

## 6 Betriebswirtschaftliche Analyse

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Analyse wird das Untersuchungsobjekt *integrativer Hotelbetrieb* aus dem Blickwinkel der Mikroebene (betriebliche Ebene) betrachtet. Dementsprechend stehen betriebliche Details im Fokus des Kapitels, das sich zunächst mit Merkmalen integrativer Hotels beschäftigt, um darauf aufbauend die finanzielle Situation zu bewerten und abschließend die nachfrageseitige Situation zu behandeln.

### 6.1 Strukturelle Merkmale der Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene

Die Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene, deren Merkmale und internen Strukturen, werden im Folgenden in chronologischer Reihenfolge nach dem Zeitpunkt der Eröffnung vorgestellt. Die Interviews mit Trägern und Geschäftsführern der Betriebe, deren Ergebnisse teilweise auch in Kapitel 4.4 einfließen, stellen hierbei wichtige Informationsquellen dar. Die Hintergründe der interviewten Experten, auf die im Text durch Interviewtyp und -nummer hingewiesen wird, können Anhang 1 entnommen werden. Die Analyse der Merkmale der Kooperationsbetriebe dient der beispielhaften Vorstellung des Untersuchungsobjektes und als Basis für die zahlenspezifische und nachfrageorientierte Analyse.

Tabelle 15 stellt grundlegende Details der Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene zusammenfassend dar. Hierzu zählen das Eröffnungsjahr, die Ausrichtung des Betriebes, die primäre Abhängigkeit des Standortes von Zielgruppen und touristischen Motiven, der Gründungsinitiator und die Zimmerkapazität. Erläutert werden die aufgeführten Details in den folgenden Kapiteln.

**Tabelle 15: Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene**

	Hotel Hofgut Himmelreich	Elisabeth Hotel	Wilhelm Kliewer Haus	Flussbett Hotel	Hotel Mülle- stumpe
<b>Standort</b>	Kirchzarten	Detmold	Mönchengladbach	Gütersloh	Bonn
<b>Eröffnung</b>	2004	2004	2005	2008	2009
<b>Ausrichtung</b>	Land/ Tagung	Stadt/ Business	Ferien/Veranstaltungen	Stadt/ Business	Stadt/ Fahrrad
<b>Standort primär abhängig von</b>	Touristen & Veranstaltungen	Geschäftsreisende	Schulzeit/ Schulferien & Veranstaltungen	Geschäftsreisende	Messen/ Geschäftsreisende/ Touristen
<b>Hauptinitiator</b>	Elternverein	Elternverein	Muttergesellschaft	Förderzentrum	Elternverein
<b>Zimmerkapazität</b>	15	16	29	24	9

Quelle: eigene Darstellung

Da die Barrierefreiheit der Hotels nicht im Fokus der Untersuchung steht, wurde diese nicht durch entsprechende Checklisten ermittelt und zählt nicht zu den in Tabelle 15 zusammengefassten Details. Angaben bezüglich der Barrierefreiheit basieren daher auf betrieblichen Informationen, deren tatsächlicher Umfang nicht überprüft wurde.

### 6.1.1 Hotel Hofgut Himmelreich, Kirchzarten

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird das Hotel Hofgut Himmelreich der Kategorie *Land- und Tagungshotel* zugeordnet, denn die Schwerpunkte des Betriebes liegen auf den Zielgruppen klassischer Touristen und hauseigener Tagungsgäste, sodass eine Abhängigkeit des Standortes von Touristen und Veranstaltungen besteht. Die im Folgenden beschriebenen Merkmale des Hotels Hofgut Himmelreich werden auszugsweise in Tabelle 16 in Form eines Steckbriefes wiedergegeben.

**Tabelle 16: Steckbrief Hotel Hofgut Himmelreich**

HOTEL HOFGUT HIMMELREICH	
Name des Betriebes	Hotel Hofgut Himmelreich
Homepage	www.hofgut-himmelreich.de
Träger des Betriebes	Hofgut Himmelreich gGmbH
Gründungsjahr (Träger)	2004
Gesellschafter des Trägers	Netzwerk Diakonie e.V.
Rechtsform	gGmbH
Zweckbetrieb (ja/nein)	ja
Entstehung	
Eröffnungsjahr	2004
Planungsphase (erste Idee bis Realisierung)	6 Jahre (1994 bis 2000)
Realisierungsphase (Realisierung bis Eröffnung)	4 Jahre (2000 bis 2004)
Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes	Übernahme nach langjähriger Schließung
Initiator	Netzwerk Diakonie e.V. und Thetis e.V.
Motivation	Arbeitsplätze auf dem ersten Arbeitsmarkt für eine Personengruppe von Menschen mit geistiger Behinderung schaffen
Beherbergungsspezifische Angaben	
Kapazität	15 Zimmer
Klassifizierungen & Auszeichnungen	3-Sterne-Klassifizierung durch DEHOGA vorgesehen ausgewählter Ort 2009 der Initiative <i>Deutschland – Land der Ideen</i>
Personal mit Behinderung	
Behinderungsart/en	geistige Behinderungen
Unterstützung	ehrenamtliche Assistenten als <i>Personal Trainer</i>

Quelle: eigene Darstellung

Durch die Lage im Schwarzwald kann sich das Hotel Hofgut Himmelreich erfolgreich im touristischen Bereich positionieren, sodass es sich primär auf den klassischen Schwarzwaldtourismus stützt. Feriengäste aber auch Sporttouristen, die in der Umgebung wandern oder Mountainbike fahren, buchen sich im Hotel Hofgut Himmelreich ein. Darüber hinaus wird das Hotel als Tagungs- oder Bildungsstätte genutzt. Durch die Nähe zu der Stadt Freiburg sind ferner Geschäftsreisende und Messebesucher unter den Gästen. Aufgrund der Kapelle, die sich auf dem Hofgut befindet, werden die Dienstleistungen des Hotel- und Gastronomiebetriebes außerdem von Hochzeits- und Taufgesellschaften in Anspruch genommen (*Interview B1* und vgl. *Erhard Trotter Hotel-Concept* 2004, S. 22f.).

Das Hotel Hofgut Himmelreich ist ein Betrieb der Hofgut Himmelreich gGmbH (gemeinnützige GmbH), die als Zweckbetrieb anerkannt ist. Die Hofgut Himmelreich gGmbH ist Träger von drei Betrieben, die sich alle in unmittelbarer Nähe zueinander auf dem Hofgut Himmelreich bzw. dem Bahnhof Himmelreich befinden. Der Hotel- und Restaurantbetrieb stellt mit der Gründung im Jahr 2004 den Beginn der Entwicklung der Hofgut Himmelreich gGmbH dar. Im Jahr 2005 kam ein Reisebüro als zweiter Betrieb hinzu, in dem heute zwei Mitarbeiter mit Behinderung und eine Reiseverkehrsfachkraft beschäftigt werden, die durch eine ehrenamtliche Kraft Unterstützung erhalten. Die Akademie Himmelreich, deren Entstehung auf den praktischen Erfahrungen in den beiden bereits bestehenden Betrieben basiert, wurde im Jahr 2006 als dritter Betrieb gegründet. Sie ist in den Bereichen Ausbildung, Beratung und Öffentlichkeitsarbeit tätig. Die drei Betriebe sind rechtlich unabhängig voneinander und tragen jeweils eigene finanzielle Verantwortung, sodass es keine Querfinanzierungen zwischen den Betrieben gibt. Alleiniger Gesellschafter der Hofgut Himmelreich gGmbH ist der Verein Netzwerk Diakonie e.V. Dieser nahm im Rahmen der Entstehung der Hofgut Himmelreich gGmbH eine äußerst wichtige Position ein, übernimmt im operativen Geschäft jedoch lediglich die Einstellung einer Geschäftsführung, die Beteiligung an wichtigen Entscheidungen und die Stellung von zwei Mitgliedern des Aufsichtsrats (*Interview B1*).

Das Konzept der Hofgut Himmelreich gGmbH entstand durch die Zusammenarbeit von den Vereinen Netzwerk Diakonie e.V., einer Unterorganisation des Diakonischen Werks im Landkreis Breisgau-Hochschwarzwald, und Thetis e.V., einem Verein zur Förderung der Eingliederung von Menschen mit Behinderung, der seit dem Zeitpunkt der Ideenfindung beratend und unterstützend tätig ist. Aus der gemeinsamen Zielsetzung der Vereine, für eine Personengruppe von Menschen mit geistiger Behinderung Arbeitsplätze auf dem ersten Arbeitsmarkt zu schaffen, entstand die Hofgut Himmelreich gGmbH (*Interview B1* und vgl. *Erhard Trotter Hotel-Concept* 2004, S. 5f.).

Nachdem im Jahr 1994 die Idee entstand, in Kirchzarten ein integratives Hotel zu gründen, begannen im gleichen Jahr Diskussionsrunden mit dem Leitthema *Behindert, na und...*, an denen Menschen mit Behinderung, Ämter, Schulen, Interessierte und Angehörige teilnahmen und aus denen eine Arbeitsgruppe entstand. Die konkrete Konzeptentwicklung begann im Jahr 2000, womit die Suche nach einer geeigneten Immobilie einherging. Im Jahr 2003 fanden erste Verhandlungen bezüglich des Betriebes *Hofgut Himmelreich* statt, der nach langjähriger Schließung übernommen wurde und im September 2004 als integratives Hotel seine Türen öffnete. Der Zeitraum der Entstehung des Hotels Hofgut Himmelreich kann in die sechsjährige Planungsphase von 1994 bis 2000 (von der ersten Idee bis zum Beginn der Realisierung) und die vierjährige Realisierungsphase von 2000 bis 2004 (von dem Beginn der Realisierung bis zur Eröffnung) unterteilt werden (*Interview B1*).

Das Hotel Hofgut Himmelreich verfügt derzeit über 15 Zimmer, wovon 4 Zimmer barrierefrei sind. Die Erhöhung der Zimmerkapazität stellt ein Ziel der Hofgut Himmelreich gGmbH dar, zu dem es jedoch noch keine konkreten Umsetzungspläne gibt. Das Preisgefüge des Hotels Hofgut Himmelreich ist saison- und kategorieabhängig. Eine 3-Sterne-Klassifizierung des Betriebes durch den DEHOGA wird angestrebt und befindet sich in Planung. Im Jahr 2009 wurde die Hofgut Himmelreich gGmbH als initiativer Ort und zukunftsweisendes Unternehmen im Rahmen der Initiative *Deutschland – Land der Ideen* ausgewählt. Das Hotel Hofgut Himmelreich ist Mitglied im Verbund der Embrace Hotels e.V. (*Interview B1; Interview B3; vgl. Hofgut Himmelreich gGmbH 2009 und vgl. Hofgut Himmelreich gGmbH 2009a*).

Die Einstellung von Mitarbeitern mit Behinderung erfolgt orientiert an einem klassischen Bewerbungs- und Einstellungsverlauf: Nach einem erfolgreichen Bewerbungsgespräch wird in einem viermonatigen Praktikum festgestellt, ob das Arbeitsverhältnis erfolgreich sein wird bzw. kann und nach erfolgreicher Probezeit werden die Mitarbeiter auf unbefristeter Basis beschäftigt. Zu den Einstellungsvoraussetzungen zählen das selbstständige Erreichen des Arbeitsplatzes durch den ÖPNV und die Einsicht in die eigene Behinderung. Die Mitarbeiter mit und ohne Behinderung der Hofgut Himmelreich gGmbH werden nach Tarif bezahlt und die Tarifeinstufung erfolgt entsprechend der Qualifikation (*Interview B1*).

Die Hofgut Himmelreich gGmbH erarbeitete ein Konzept der ehrenamtlichen Assistenz. Für jeden Mitarbeiter mit Behinderung wurde ein persönlicher Arbeitsassistent gefunden, der 4,5 Stunden täglich Unterstützung leistete. Ursprünglich sollte dieses Konzept lediglich der Einarbeitung dienen, das Konzept wurde jedoch beibehalten. Heute fungieren die Arbeitsassistenten als *Personal Trainer* und haben die Aufgabe, die Mitarbeiter mit Behinderung bei der Weiterqualifizierung zu unterstützen. Der zeitliche Umfang der Assistenz hat sich jedoch

deutlich verringert. Die Hofgut Himmelreich gGmbH bietet ihren Mitarbeitern mit Behinderung Möglichkeiten der Weiterqualifizierung an. Initiiert wurde dieses Weiterbildungsprogramm, um den Mitarbeitern mit Behinderung die Chance zu geben, auch in anderen Betrieben Arbeit finden zu können. In 14 Modulen können die Mitarbeiter mit Behinderung Qualifizierungen erwerben, die durch die IHK Oberrhein geprüft und zertifiziert werden. Aktuell bemüht sich die Hofgut Himmelreich gGmbH darum, hieraus eine Teilberufsausbildung zu entwickeln (*Interview B1*).

### 6.1.2 Elisabeth Hotel, Detmold

Das Elisabeth Hotel wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit als *Stadt- bzw. Businesshotel* kategorisiert, denn der Standort des Betriebes ist vordergründig von Geschäftsreisenden abhängig, auch wenn neben diesen ferner Fahrrad- und Wandertouristen zu den Gästen des Hotels zählen. Im Folgenden werden die Merkmale des Elisabeth Hotels beschrieben. Tabelle 17 gibt diese auszugsweise in Form eines Steckbriefes wieder.

**Tabelle 17: Steckbrief Elisabeth Hotel**

ELISABETH HOTEL	
Name des Betriebes	Elisabeth Hotel
Homepage	<a href="http://www.elisabethhotel-detmold.de">www.elisabethhotel-detmold.de</a>
Träger des Betriebes	Stadthaus Detmold Hotelbetrieb gGmbH
Gründungsjahr (Träger)	2002
Gesellschafter des Trägers	Stadthaus Detmold e.V.
Rechtsform	gGmbH
Zweckbetrieb (ja/nein)	ja
Entstehung	
Eröffnungsjahr	2004
Planungsphase (erste Idee bis Realisierung)	5 Jahre (1993 bis 1998)
Realisierungsphase (Realisierung bis Eröffnung)	6 Jahre (1998 bis 2004)
Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes	Neuaufnahme
Initiator	Integrative Erziehung e.V.
Motivation	Familien mit Kindern mit Behinderung in gedanklicher Konfrontation mit der Zeit nach der Schule
Beherbergungsspezifische Angaben	
Kapazität	16 Zimmer
Klassifizierungen & Auszeichnungen	3-Sterne-Klassifizierung durch DEHOGA
Personal mit Behinderung	
Behinderungsart/en	geistige und körperliche Behinderungen
Unterstützung	sozialpädagogische Betreuung durch Mitarbeiterin

Quelle: eigene Darstellung

Es sind zu 60 % Stammgäste, die im Rahmen geschäftlicher oder privater Reisen das Elisabeth Hotel wählen. Die Zahl der Geschäftsreisenden überwiegt gegenüber den Touristen deutlich: Unter der Woche ist die Auslastung des Hotels allein durch diese gegeben. Insbesondere im Sommer ist das Hotel auch an Wochenenden ausgelastet, wenn Privatreisende Verwandte oder Bekannte besuchen bzw. zu einer Familienfeier eingeladen sind. Doch auch Wander- und Fahrradtouristen nutzen die Angebote des Elisabeth Hotels, das einen Fahrradraum anbietet und in Kooperation mit dem Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Club Detmold (ADFC Detmold) Fahrräder verleiht. Die fokussierten Gästegruppen der Geschäftsreisenden und der Fahrradtouristen begründen sich durch die Nähe zum Bahnhof Detmold und die Lage auf den Routen des Fernradweges R1, der Wellness-Radroute, der Bahn-Rad-Route Weser-Lippe und weiteren Radwegen (*Interview B7*; vgl. *Stadthaus Detmold e.V.* 2008, S. 3 und vgl. *Elisabeth Hotel* 2009).

Die Entwicklung des Elisabeth Hotels ging aus der Initiative des Elternvereins Integrative Erziehung e.V. hervor. Der im Jahr 1985 entstandene Verein führte Eltern von Kindern mit geistiger und körperlicher Behinderung zusammen, die sich im Zuge des Heranwachsens ihrer Kinder – und damit auch des Herauswachsens aus der Schule – vermehrt mit der Lebensgestaltung ihrer Kinder nach der Schulzeit auseinandersetzten. Der Verein wurde im Jahr 1993 auf das Konzept *integrativer Hotelbetrieb* aufmerksam und entwickelte daraufhin ein integratives Hotelkonzept für Detmold. 1996 wurde der Stadthaus Detmold e.V. gegründet, in dessen Rahmen der Erwerb eines Grundstückes, die schulische Vorbereitung der für den Einsatz im Betrieb vorgesehenen Jugendlichen mit Behinderung und auch die weiter gehende Besetzung von Stellen geplant wurde. Mit dem Erwerb des Grundstückes begann 1998 die Realisierung des Hotelkonzeptes und des benachbarten Wohnhauses für die Mitarbeiter mit Behinderung (vgl. *Stadthaus Detmold e.V.* 2008, S. 1, S. 3).

Im Jahr 2002 wurde die als Zweckbetrieb anerkannte Stadthaus Detmold Hotelbetrieb gGmbH gegründet und der Neubau des Hotels begonnen, um das Hotel im November 2004 zu eröffnen (*Interview B7* und vgl. *Stadthaus Detmold e.V.* 2008, S. 2f.). Die Entstehung des Elisabeth Hotels umfasste damit einen Zeitraum von insgesamt 11 Jahren. Unterteilt werden kann dieser Zeitraum in die Planungsphase und die Realisierungsphase: Von der ersten Idee bis zum Beginn der Realisierung vergingen fünf Jahre (1993 bis 1998) und von dem Beginn der Realisierung bis zur Eröffnung im Jahr 2004 wiederum sechs Jahre.

Das Elisabeth Hotel in Detmold, das Mitglied im Verbund der Embrace Hotels e.V. ist, bietet neben der Beherbergung Frühstück, Getränke und kleine Speisen an und trägt damit die Bezeichnung *Hotel garni*. Den Gästen des Hotels stehen 16 Zimmer (darunter auch

barrierefreie Zimmer), ein Konferenzraum und ein Restaurant zur Verfügung. Das Preisgefüge des Elisabeth Hotels, das durch den DEHOGA mit 3 Sternen ausgezeichnet ist, differenziert sich nach Lage und Größe der Zimmer (*Interview B7*; vgl. *Stadthaus Detmold e.V.* 2008, S. 2f. und vgl. *Elisabeth Hotel* 2009).

In Kooperation mit der Bezirksregierung, dem Felix-Fechenbach-Berufskolleg und der Schule am Teutoburger Wald wurde ein Modell der beruflichen Vorbereitung der Jugendlichen mit Behinderung konzipiert. In der Schule am Teutoburger Wald wurde hierfür eine spezielle gastronomisch orientierte Werkstufenklasse geschaffen. Die Jugendlichen mit Behinderung absolvierten in diesem Rahmen eine dreijährige Ausbildung, bevor sie in den Monaten vor der Eröffnung des Hotels durch Praktika in anderen Betrieben praktische Erfahrungen sammelten und durch einen in Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit angebotenen Lehrgang auf den Einstieg in die Arbeitswelt vorbereitet wurden. Das konzipierte Ausbildungsmodell wurde einmalig – speziell auf die Jugendlichen, die im Elisabeth Hotel ihren Arbeitsplatz fanden, ausgerichtet – durchgeführt. Im Arbeitsalltag des Elisabeth Hotels werden die Jugendlichen mit Behinderung durch eine sozialpädagogische Mitarbeiterin begleitet, die regelmäßig monatlich und auf Anfrage zur Verfügung steht (*Interview B7* und vgl. *Stadthaus Detmold e.V.* 2008, S. 1ff.).

### **6.1.3 Wilhelm Kliewer Haus, Mönchengladbach**

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird das Wilhelm Kliewer Haus der Kategorie *Ferien- und Veranstaltungshotel* zugeordnet, denn der Standort ist einerseits schulzeit- (Klassenfahrten und -ausflüge) und schulferienabhängig (Familienurlaub sowie Ferienfreizeiten für Kinder und Jugendliche) und andererseits veranstaltungsabhängig (hauseigene Tagungen und Sportveranstaltungen im nahegelegenen *Warsteiner Hockeypark Mönchengladbach*). Die im Folgenden beschriebenen Merkmale des Wilhelm Kliewer Hauses werden in Tabelle 18 in Form eines Steckbriefes auszugsweise wiedergegeben.



**Tabelle 18: Steckbrief Wilhelm Kliewer Haus**

WILHELM KLIEWER HAUS	
Name des Betriebes	Wilhelm Kliewer Haus
Homepage	www.wkh.info
Träger des Betriebes	Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH (NAI gGmbH)
Gründungsjahr (Träger)	2005
Gesellschafter des Trägers	Neue Arbeit Mönchengladbach gGmbH (NAM gGmbH)
Rechtsform	gGmbH
Zweckbetrieb (ja/nein)	ja
Entstehung	
Eröffnungsjahr	2007
Planungsphase (erste Idee bis Realisierung)	1 Jahr (2004 bis 2005)
Realisierungsphase (Realisierung bis Eröffnung)	2 Jahre (2005 bis 2007)
Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes	Übernahme
Initiator	Neue Arbeit Mönchengladbach gGmbH (NAM gGmbH)
Motivation	Verknüpfung von unternehmerischem Handeln und sozialem Engagement
Beherbergungsspezifische Angaben	
Kapazität	29 Zimmer Gästehaus, 76 Personen Zeltplatz mit Tipidorf
Klassifizierungen & Auszeichnungen	bislang keine Klassifizierung vorgesehen
Personal mit Behinderung	
Behinderungsart/en	körperliche, geistige, psychische und Sinnesbehinderungen
Unterstützung	Betreuung durch Projektleitung des Wilhelm Kliewer Hauses und Sozialarbeiter der NAM gGmbH

Quelle: eigene Darstellung

Das Wilhelm Kliewer Haus wird häufig von Gruppen gebucht. Neben Freizeit-Jugend- und Kindergruppen nutzen auch Sportgruppen wie die Jugend-Teams des *Borussia VfL Mönchengladbach* oder Teilnehmer von Turnieren im *Warsteiner Hockeypark Mönchengladbach* das Wilhelm Kliewer Haus als Unterkunft. Aber auch Einzelgäste buchen sich im Wilhelm Kliewer Haus ein. Darüber hinaus finden im Wilhelm Kliewer Haus kirchliche Schulungen, die aus der Verbindung zum Diakonischen Werk Mönchengladbach e.V. resultieren, und städtische Tagungen statt. Nicht selten steht das erlebnispädagogische Angebot des Wilhelm Kliewer Hauses im Mittelpunkt. Die auslastungsstärkste Zeit des Wilhelm Kliewer Hauses ist der Zeitraum März bis Oktober, da in diesem Zeitraum auch das Außengelände ideal genutzt werden kann (*Interview B/W1* und vgl. *FAF gGmbH 2005*, S. 10).

Das Wilhelm Kliewer Haus ist ein Jugendgäste- und Seminarhaus und bietet neben der Unterbringung in Einzel- bis 4-Bettzimmern im Haupt- und Nebengebäude auch Urlaub auf dem angeschlossenen Zeltplatz mit Tipidorf an. Darüber hinaus stehen drei Seminarräume zur Verfügung. Das Hauptgebäude wurde im Jahr 2005 neu erbaut, das Nebengebäude parallel modernisiert und umgebaut – beide Maßnahmen zielten darauf ab, das Wilhelm Kliewer Haus barrierefrei zugänglich zu machen. Drei Zimmer im Erdgeschoss des Neubaus sind barrierefrei. Eine Klassifizierung des Betriebes ist bislang nicht vorgesehen (*Interview B/W1* und vgl. *Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH* 2009).

Betrieben wird das Wilhelm Kliewer Haus von der 2005 gegründeten Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH (NAI gGmbH). Diese ist sowohl rechtlich als auch wirtschaftlich selbstständig. Gesellschafter der NAI gGmbH ist die Neue Arbeit Mönchengladbach gGmbH (NAM gGmbH), deren 100%iger Gesellschafter wiederum das Diakonische Werk Mönchengladbach e.V. ist. Dieses hat im Rahmen der Gründung der NAM gGmbH das Grundkapital aufgebracht und tritt einmal jährlich als Gesellschafter auf, ist jedoch am operativen Geschäft nicht beteiligt. Neben der NAI gGmbH hat die NAM gGmbH ein weiteres gewerbliches Tochterunternehmen: Die Neue Arbeit Service GmbH (NAS GmbH) ist im Bereich *Logistik* tätig (*Interview B/W1* und vgl. *Landschaftsverband Rheinland* 2005, S. 1, S. 3).

Gegründet wurde die NAM gGmbH im Jahr 1989 mit dem Ziel der Qualifizierung, Beschäftigung, Rehabilitation und Reintegration von Langzeitarbeitslosen und benachteiligten Personen. Die NAM gGmbH ist in den Bereichen Wäschedienstleistungen sowie Garten- und Landschaftsbau tätig und bietet bis zu 130 Menschen Arbeit und Beschäftigung. Das Tochterunternehmen NAI gGmbH betreibt das Wilhelm Kliewer Haus sowie einen internen Personaldienstleistungsservice für die Muttergesellschaft NAM gGmbH (gemeinnützige Arbeitnehmerüberlassung) und beschäftigt Menschen mit körperlichen, geistigen und psychischen sowie Sinnesbehinderungen. Die Projektleitung sowie die Fachanleiter der NAI gGmbH sind langjährige Mitarbeiter der NAM gGmbH und verfügen über eine psychosoziale Zusatzqualifikation, sodass die arbeitsbegleitende Betreuung durch diese erbracht wird. Darüber hinaus steht der bei der Muttergesellschaft NAM gGmbH beschäftigte Sozialarbeiter im Falle behinderungsspezifischer Probleme am Arbeitsplatz zur Verfügung (*Interview B/W1* und vgl. *Landschaftsverband Rheinland* 2005, S. 1, S. 4).

Von 2001 bis 2005 wurde das Wilhelm Kliewer Haus von der NAM gGmbH betrieben. Dieses wurde und wird auch weiterhin von der Stadt Mönchengladbach pachtfrei zur Verfügung gestellt. Nachdem im Jahr 2004 die Idee des Integrationsprojektes entstand, begannen ein Jahr später der barrierefreie Umbau, Modernisierungen und die Erweiterung auf 29 Zimmer und Übernachtungsmöglichkeiten für 76 Personen auf dem Zeltplatz mit Tipidorf. Seit Januar 2007 wird das Jugendgäste- und Seminarhaus von der hierfür gegründeten, als Zweckbe-

trieb anerkannten Tochterfirma NAI gGmbH als Integrationsprojekt betrieben. Leitend ist das Ziel der Verknüpfung von unternehmerischem Handeln und sozialem Engagement (*Interview B/W1*; vgl. *Landschaftsverband Rheinland* 2005, S. 2, S. 4; vgl. *Neue Arbeit Mönchengladbach gGmbH* 2010 und vgl. *FAF gGmbH* 2005, S. 9f.).

Der Zeitraum der Entstehung des Wilhelm Kliewer Hauses kann mit drei Jahren beziffert werden. Unterteilt werden kann dieser Zeitraum in die einjährige Planungsphase von 2004 bis 2005 (von der ersten Idee bis zum Beginn der Realisierung) und die zweijährige Realisierungsphase von 2005 bis 2007 (von dem Beginn der Realisierung bis zur Eröffnung).

#### **6.1.4 Flussbett Hotel, Gütersloh**

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird das Flussbett Hotel der Kategorie *Stadt- bzw. Businesshotel* zugeordnet, denn der Standort des Betriebes ist primär von Geschäftsreisenden abhängig. Im Folgenden werden die Merkmale des Flussbett Hotels beschrieben. Tabelle 19 stellt diese auszugsweise in Form eines Steckbriefes dar.

**Tabelle 19: Steckbrief Flussbett Hotel**

FLUSSBETT HOTEL	
Name des Betriebes	Flussbett Hotel
Homepage	www.flussbett-hotel.de
Träger des Betriebes	Flussbett gGmbH
Gründungsjahr (Träger)	2008
Gesellschafter des Trägers	Werkstatt für behinderte Menschen im Kreis Gütersloh gGmbH
Rechtsform	gGmbH
Zweckbetrieb (ja/nein)	ja
Entstehung	
Eröffnungsjahr	2008
Planungsphase (erste Idee bis Realisierung)	1 Jahr (2005 bis 2006)
Realisierungsphase (Realisierung bis Eröffnung)	2 Jahre (2006 bis 2008)
Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes	Neuaufnahme
Initiator	Förderzentrum zur individuellen Lebensgestaltung und Berufsbildung (FiLB)
Motivation	berufliche Qualifizierung von Menschen mit Behinderung
Beherbergungsspezifische Angaben	
Kapazität	24 Zimmer
Klassifizierungen & Auszeichnungen	3-Sterne-Klassifizierung durch DEHOGA
Personal mit Behinderung	
Behinderungsart/en	geistige Behinderungen
Unterstützung	Betreuung durch das Förderzentrum zur individuellen Lebensgestaltung und beruflichen Bildung (FiLB)

Quelle: eigene Darstellung

Das Flussbett Hotel wird primär von Geschäftsreisenden, aber auch von privaten Gästen gewählt. Von der Nähe zur Innenstadt profitiert das Flussbett Hotel sowohl im Bezug auf Geschäfts- als auch im Bezug auf Privatreisende. Die unmittelbare Nähe zum Ufer der Dalke war nicht nur im Rahmen der Namensgebung ausschlaggebend, auch das designorientierte Ambiente wird durch den Blick ins Grüne, den viele Zimmer und auch die Außenterrasse haben, ergänzt (vgl. *Flussbett gGmbH* 2009b, S. 6 und vgl. *Flussbett gGmbH* 2009).

Gesellschafter der im Jahr 2008 gegründeten Flussbett gGmbH ist die Werkstatt für behinderte Menschen im Kreis Gütersloh gGmbH. Diese entwickelte das Konzept eines integrativen Hotels in Gütersloh mit dem Ziel der Vermittlung von beeinträchtigten Menschen mit einer Qualifizierung im Bereich Hauswirtschaft. Das Hotelkonzept baut auf dem im Jahr 2004 entstandenen Förderzentrum zur individuellen Lebensgestaltung und beruflichen Bildung auf (FiLB). Das FiLB ist die Kooperation einer selbstständigen Werkstufenschule (Förderschule

des Kreises Gütersloh für den Förderschwerpunkt *geistige Entwicklung* im Bereich der Berufspraxisstufe bzw. Sekundarstufe II) und dem Berufsbildungsbereich der WfbM Gütersloh. Das FiLB stellt dementsprechend die inhaltliche Verzahnung von zwei bislang unabhängigen Bildungseinrichtungen dar. Das Ziel des Förderzentrums ist die Verbesserung der beruflichen Qualifizierung von Menschen mit einer geistigen Behinderung. Hierfür erfolgt eine verstärkte Ausrichtung des Berufsbildungsbereiches an den Anforderungen des ersten Arbeitsmarktes. Die Idee, diese Ausrichtung im Rahmen eines neu entstehenden Hotelbetriebes zu realisieren, entstand im Jahr 2005. Erste Verhandlungen bezüglich des Grundstückes und der Immobilie sowie erste Fördergeldanträge wurden bereits im Jahr 2006 in Angriff genommen, bevor das Hotel im Jahr 2008 eröffnet wurde. Der Zeitraum der Entstehung des Flussbett Hotels kann demzufolge in die einjährige Planungsphase und die zweijährige Realisierungsphase unterteilt werden (*Interview B2*; vgl. *Flussbett gGmbH 2009a*, S. 1ff. und vgl. *Hünneke & Kammeier 2007*, S. 6).

Als designorientiertes Hotel beziehen sich die Gestaltung des Hotels, die Philosophie und das Marketing des Hauses konsequent auf den Namen *Flussbett*. Das Hotel ist Mitglied im Verbund der Embrace Hotels e.V. und verfügt über 24 Zimmer (ein barrierefreies Zimmer), ein Café/Bistro und drei Tagungsräume. Das Preisgefüge des Hotels, das durch den DEHOGA mit 3-Sternen klassifiziert ist, gliedert sich in Wochentags- und Wochenendpreise. Im Café/Bistro *Dalke-Ufer* werden Zutaten aus kontrolliert biologischem Anbau verwendet, wodurch Synergieoptionen zwischen den Betrieben der Werkstatt für behinderte Menschen im Kreis Gütersloh gGmbH genutzt werden: Der Kiebitzhof, ein anerkannter Bioland-Betrieb, beliefert das Flussbett Hotel mit Lebensmitteln (*Interview B2*; vgl. *Flussbett gGmbH 2009* und vgl. *Flussbett gGmbH 2009a*, S. 3).

Das als Zweckbetrieb anerkannte Hotel wird in Kooperation mit dem Berufsbildungsbereich der Werkstatt und mit dem Ziel der beruflichen Qualifizierung von Menschen mit Behinderung geführt. Die Teilnehmer des Berufsbildungsbereiches haben die Möglichkeit, im Flussbett Hotel ein Langzeitpraktikum zu absolvieren und die erworbenen Qualifikationen zu trainieren. Danach haben Werkstattbeschäftigte die Chance, in die ausgelagerte Werkstattarbeitsgruppe im Hotel zu wechseln. Für besonders Qualifizierte kann sich hieraus ein Arbeitsplatz direkt bei der Flussbett gGmbH ergeben, der von dem FiLB begleitend betreut wird. Durch das Flussbett Hotel wurden also sowohl ausgelagerte Werkstattarbeitsplätze, als auch sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse direkt bei der Flussbett gGmbH geschaffen (vgl. *Flussbett gGmbH 2009a*, S. 1ff. und vgl. *Flussbett gGmbH 2009b*, S. 4).

### 6.1.5 Hotel Müllestumpe, Bonn

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird das Hotel Müllestumpe als *Stadthotel* kategorisiert. Der Betrieb ist einerseits von Messen bzw. von Geschäftsreisenden und andererseits von Fahrradtouristen, die Städte entlang des Rheins besuchen, abhängig. Die im Folgenden beschriebenen Merkmale des Hotels Müllestumpe werden in Tabelle 20 in Form eines Steckbriefes auszugsweise wiedergegeben.

**Tabelle 20: Steckbrief Hotel Müllestumpe**

HOTEL MÜLLESTUMPE	
Name des Betriebes	Hotel Müllestumpe
Homepage	www.hotelmuellestumpe.de
Träger des Betriebes	miteinander leben und gestalten gGmbH (mlg gGmbH)
Gründungsjahr (Träger)	2007
Gesellschafter des Trägers	Haus am Müllestumpe - miteinander leben und gestalten e.V. (mlg e.V.)
Rechtsform	gGmbH
Zweckbetrieb (ja/nein)	ja
Entstehung	
Eröffnungsjahr	2009
Planungsphase (erste Idee bis Realisierung)	5 Jahre (1997 bis 2002)
Realisierungsphase (Realisierung bis Eröffnung)	7 Jahre (2002 bis 2009)
Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes	Neuaufnahme
Initiator	Haus am Müllestumpe - miteinander leben und gestalten e.V. (mlg e.V.)
Motivation	Tradition <i>Menschen mit Behinderung</i> des Standortes fortführen und Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung schaffen
Beherbergungsspezifische Angaben	
Kapazität	9 Zimmer/Appartements
Klassifizierungen & Auszeichnungen	bislang keine Klassifizierung vorgesehen
Personal mit Behinderung	
Behinderungsart/en	geistige und psychische Behinderungen
Unterstützung	Arbeitstraining durch pädagogischen Mitarbeiter

Quelle: eigene Darstellung

Das im April 2009 eröffnete Hotel Müllestumpe befindet sich im Bonner Norden auf einem 14.000m<sup>2</sup> großen parkähnlichen Grundstück in Rheinnähe am Rande eines renaturierten Bachlaufes. Das Hotel, das Mitglied im Verbund der Embrace Hotels e.V. ist, bietet variable Zimmer/Appartements an und nutzt mit der Gastronomie mit Biergarten und angrenzenden Spielmöglichkeiten die Attraktivität des Geländes. Das Hotel verfügt über insgesamt neun Zimmer bzw. Apartments, wovon zwei barrierefrei sind. Das Preisgefüge des Hotels

Müllestumpe, für das bislang keine Klassifizierung vorgesehen ist, gliedert sich in Wochentags- und Wochenendpreise (*Interview B4*; vgl. *Landschaftsverband Rheinland 2007*, S. 20f. und vgl. *Miteinander leben und gestalten gGmbH 2009*).

Der Zeitraum der Entstehung des Hotels Müllestumpe kann insgesamt mit 12 Jahren beziffert werden. Unterteilt werden kann dieser Zeitraum in die fünfjährige Planungsphase von 1997 bis 2002 (von der ersten Idee bis zum Beginn der Realisierung) und die siebenjährige Realisierungsphase von 2002 bis 2009 (von dem Beginn der Realisierung bis zur Eröffnung). Die Idee der Gründung eines integrativen Hotelbetriebes entstand aus der Motivation vieler Menschen, die als Lehrer, Schüler, Eltern oder Bürger Berührungspunkte mit dem ehemaligen Schulgebäude und Interesse an dessen Umnutzung hatten. Die lange Tradition *Menschen mit Behinderung* des Gebäudes sollte fortgeführt werden. Das vordergründige Ziel war die Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit geistiger und psychischer Behinderung an diesem Standort (*Interview B4*).

Betrieben wird das Hotel Müllestumpe von der im Jahr 2007 gegründeten und als Zweckbetrieb anerkannten miteinander leben und gestalten gGmbH (mlg gGmbH). Alleiniger Gesellschafter der mlg gGmbH ist der Verein Haus am Müllestumpe - mlg e.V. Dieser wurde im Jahr 1998 gegründet. Anlass war der Umzug der Königin-Juliana-Schule, einer Schule für Kinder mit geistiger Behinderung, und das Ziel der Erhaltung des frei werdenden Schulgebäudes. Das Ziel des Vereins und dessen Mitgliedern (Eltern von Kindern mit Behinderung, Lehrerinnen und Lehrer sowie interessierte Bürger) ist die Förderung der Integration von Menschen mit und ohne Behinderung und die Unterstützung von Menschen mit Behinderung bei der selbstbestimmten Teilnahme am gesellschaftlichen Leben. Der Verein Haus am Müllestumpe - mlg e.V. entwickelte als Umnutzungskonzept für die ehemalige Königin-Juliana-Schule ein Bürger- und Kulturzentrum für Menschen mit und ohne Behinderung. Das Konzept umfasst die drei Säulen *Kunst und Kommunikation, Wohnen und Leben* sowie *Arbeit und Qualifizierung*. Um alle Konzeptsäulen (Kultur- und Begegnungsstätte, betreutes Wohnen sowie Hotel und Gastronomie) in dem Gebäude realisieren zu können, waren umfangreiche Bau- und Renovierungsmaßnahmen an Gebäude und Gelände, die von der Stadt Bonn über 75 Jahre zur Verfügung gestellt werden (20 Jahre pachtfrei), notwendig. Im Rahmen der Säulen *Wohnen und Leben* sowie *Arbeit und Qualifizierung* wurde jeweils eine eigenständige Gesellschaft gegründet. Die mlg gGmbH betreibt das Hotel Müllestumpe und die angeschlossene Gastronomie. Die Haus Müllestumpe Wohnen gGmbH wird im Bereich *betreutes Wohnen* tätig sein. Hierfür ist die Entstehung eines Neubaus auf dem Grundstück geplant (*Interview B4*; vgl. *Landschaftsverband Rheinland 2007*, S. 20 und vgl. *FAF gGmbH 2007*, S. 8, S. 15).

Die durch die Verknüpfung der Bereiche *Wohnen* und *Arbeit* entstehenden Synergien sollen beispielsweise in der pädagogischen Betreuung liegen. Im Hotel ist der pädagogische Mitarbeiter für die Sicherstellung der arbeitsbegleitenden Betreuung zuständig und ermittelt durch Arbeitstrainings die individuelle Leistungsfähigkeit jedes Mitarbeiters mit Behinderung und identifiziert benötigte Hilfestellungen. Darüber hinaus können die Mitarbeiter des Hotelbetriebes hausnahe Dienstleistungen, die im Bereich *Wohnen* bestehen, im Rahmen eines klassischen Outsourcings übernehmen, für die in anderen betreuten Wohnkonzepten externe Dienstleister in Anspruch genommen werden. Bezüglich der Arbeits- und Wohnverhältnisse der Menschen mit Behinderung wird es jedoch eine sehr deutliche Trennung geben: Die Mitarbeiter mit Behinderung des Hotels werden nicht im betreuten Wohnen leben (*Interview B4*).

Die kompakte Darstellung der Merkmale in Form der Steckbriefe liefert schematisch zusammengefasste Informationen über die fünf Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene. Die Beschreibung der Betriebsmerkmale dient der näheren Betrachtung des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* und stellt eine Grundlage für die folgende zahlen-spezifische Analyse von drei Betriebsbeispielen dar.

## **6.2 Zahlenspezifische Analyse der Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene**

Der zweite Teil der betriebswirtschaftlichen Analyse beschäftigt sich mit der wirtschaftlichen Situation integrativer Hotels und der Option auf wirtschaftliche Selbstständigkeit. Die Bedeutung des Status *Integrationsprojekt* und der mit dem Status verbundenen Förderungen wird hierbei identifiziert.

Die zahlenspezifische Analyse der Kooperationsbetriebe auf anonymisierter Ebene orientiert sich an den Ebenen der *Investition und Finanzierung*, des *Personals* sowie der *Gewinn-und-Verlust-Rechnung* und orientiert sich an realen Betriebsbeispielen. Die Daten der drei analysierten Betriebsbeispiele wurden anonymisiert und der Systematik der Untersuchung angepasst, sodass die vorliegende Untersuchung teilweise von anderen Annahmen ausgeht als die Betriebe selbst. In manchen Fällen unterscheiden sich Annahmen bezüglich der einzelnen Betriebsbeispiele voneinander. Der prozentuale Anteil des Wareneinsatzes ist beispielsweise abhängig von den Einkaufskonditionen der Betriebe und demnach unterschiedlich. Ebenso liegt die jährliche Steigerung der Personalkosten je nach Betriebsbeispiel zwischen 1,5 % und 2 %. Die erwarteten Auslastungswerte (Gastronomie, Tagung, Hotel) der Betriebsbeispiele unterscheiden sich teilweise deutlich voneinander. Dies begründet sich durch ungleiche Ausgangssituationen der Betriebe: Ein Betrieb, dessen Lage eine hohe Frequenz der Gastronomie durch klassischen Ausflugsverkehr erwarten lässt, kann hier von einer höheren Auslastung ausgehen. Ein Betrieb, der bereits vor der Gründung des In-



tegrationsprojektes bestand und entsprechend am Markt eingeführt ist, kann ebenfalls von höheren Auslastungszahlen ausgehen, als dies bei der Neuaufnahme eines Betriebes möglich ist.

Bezüglich der Analyseebene *Personaleinsatz und -kosten* bedarf es an dieser Stelle der Erläuterung integrationspezifischer Faktoren, die im Rahmen der Kalkulation des Personalbedarfs integrativer Hotelbetriebe berücksichtigt werden müssen. Neben klassischen Einflussfaktoren wie der erwarteten Auslastung, der Öffnungszeiten und -tage, der Arbeitsabläufe und -organisation, der Funktionalität des Betriebes, des Leistungsumfangs und dem Grad der Servicequalität ist im Rahmen der Kalkulation des Personalbedarfs integrativer Hotelbetriebe insbesondere die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter mit Behinderung von hoher Bedeutung. Zunächst muss berücksichtigt werden, dass den Mitarbeitern mit Behinderung mehr Urlaubstage zur Verfügung stehen und die Zahl der Krankheitstage erfahrungsgemäß höher liegt. Aufgrund der individuellen Besonderheiten der Mitarbeiter mit Behinderung unterscheidet sich der Personalbedarf von dem anderer Hotels und ist in der Regel höher. Der Mehrbedarf ist abhängig von der Zielgruppe (Menschen mit körperlicher, geistiger etc. Behinderung), der individuellen Leistungsfähigkeit der einzelnen Mitarbeiter mit Behinderung, der Beschäftigungsquote und dem Qualifikationsniveau. Die Personalkosten integrativer Hotels liegen daher deutlich über den Branchenvergleichszahlen. Zudem kommen häufig weitere Kosten aufgrund der behindertengerechten Ausstattung hinzu. Hierzu zählen beispielsweise Sozialräume oder spezifische Fortbildungen (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler 2007, S. 35ff., S. 63*).

Die Personaleinsatzplanung integrativer Hotels ist daher in besonderem Maße von der individuellen Qualifikation und Leistungsfähigkeit des Personals abhängig. Hinzu kommen arbeitsrechtliche bzw. -medizinische Gesichtspunkte und Arbeitszeitregelungen. So müssen angemessene Regenerationsphasen eingeplant und häufige Schichtwechsel vermieden werden. Früh-, Abend- und Wochenenddienste stellen für Mitarbeiter mit Behinderung eine zusätzliche Belastung dar. Daher empfehlen sich in Abhängigkeit von der individuellen Leistungsfähigkeit Teilzeitstellen, die die Anpassung der Arbeitszeiten an die individuelle Belastbarkeit ermöglichen (vgl. *Dönges, Gräßler & Stadler 2007, S. 42*).

In den folgenden Kapiteln werden die Daten der drei Betriebsbeispiele orientiert an den Ebenen der *Investition und Finanzierung*, des *Personals* sowie der *Gewinn-und-Verlust-Rechnung* analysiert.

### 6.2.1 Betriebsbeispiel I

Die wichtigsten Eckdaten bezüglich des Betriebsbeispiels I können Tabelle 21 entnommen werden. Die in der Tabelle aufgeführten Fakten werden im Folgenden detailliert erläutert.

**Tabelle 21: Betriebsbeispiel I im Überblick**

BETRIEBSBEISPIEL I	
<b>Investitionen &amp; Förderungen</b>	
Investitionsvolumen	230.300€
Eigenmittel	32.049€ (14% des Investitionsvolumens)
Privatwirtschaftliche Darlehen	/
Förderung Integrationsamt	
Zinsloses Darlehen	/
Investive Förderung	140.000€ (60% des Investitionsvolumens)
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	/
Förderung besonderer Aufwand	300€ pro MA mit Beh. pro Monat
Förderung Minderleistungsausgleich	30% des Bruttoarbeitgeberlohns
Förderung Agentur für Arbeit (Eingliederungszuschuss)	/
Förderung Aktion Mensch e.V.	
Darlehen	/
Basisförderung	58.251€ (26% des Investitionsvolumens)
Impulsförderung	234.953€
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	/
Förderung durch weitere Stiftungen, Programme etc.	330.000€
<b>Personal</b>	
Anzahl Mitarbeiter mit Behinderung	7
Anzahl Mitarbeiter ohne Behinderung	8
<b>Personal mit Behinderung</b>	
Beschäftigungsform (Vollzeit/Teilzeit)	Teilzeitkräfte (75%-Stellen)
Einsatzbereiche	Zimmervorbereitung und -reinigung, Küche, Service, Haus- und Geländepflege

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

#### 6.2.1.1 Investitionen und Finanzierung

Für den Aufbau des Betriebsbeispiels I und damit die Schaffung von sieben Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung werden Mittel in Höhe von 230.300 € für Gebäudeumbauten, Ausstattung und Einrichtung benötigt. Hieraus ergibt sich bei einer zehnjährigen Nutzungsdauer und linearer Abschreibung eine jährliche Abschreibungssumme von 24.530 € (Absetzung für Abnutzung – AfA). Von den Gesamtinvestitionskosten sind maximal 80 % förderfähig, was der Summe von 184.240 € entspricht. Im Rahmen der Neuschaffung von Arbeitsplätzen für Personen mit Behinderung können nach den für diesen Betrieb zu dem Zeitpunkt des Förderantrages geltenden Förderrichtlinien jedoch nur maximal 20.000 € pro Arbeitsplatz gefördert werden, was bei sieben neu geschaffenen Arbeitsplätzen einem Zuschuss in Höhe

von 140.000 € (60 % des Investitionsvolumens) entspricht (investive Förderung durch das Integrationsamt). Neben diesem Zuschuss und Eigenmitteln in Höhe von 32.049 € (14 % des Investitionsvolumens) werden die Investitionskosten über die Basisförderung des Aktion Mensch e.V. in Höhe von 58.251 € (26 % des Investitionsvolumens) finanziert (vgl. *Betriebsbeispiel I* 2009).

Neben der investiven Förderung durch das Integrationsamt erhält Betriebsbeispiel I laufende Zuschüsse. Der Zuschuss im Rahmen des besonderen Aufwands beträgt pro Beschäftigtem mit Behinderung nach den geltenden Förderrichtlinien 210 € monatlich. Darüber hinaus wird im Rahmen des Minderleistungsausgleiches ein 30%iger Zuschuss zum Arbeitnehmerbruttogehalt der Beschäftigten mit Behinderung gewährt. Eingliederungszuschüsse der Agentur für Arbeit werden vor Berechnung dieses 30%igen Lohnkostenzuschusses vom Arbeitnehmerbruttogehalt abgezogen – die Gesamtfördersumme würde hierdurch dementsprechend nicht maßgeblich verändert werden. Da zum Zeitpunkt der vorliegenden Berechnungen keine Eingliederungszuschüsse vorgesehen sind, wird der 30%ige Lohnkostenzuschuss im Rahmen des Minderleistungsausgleiches im Folgenden berechnet. Durch die Impulsförderung des Aktion Mensch e.V. werden die Stelle der Projektleitung sowie Marketingkosten über fünf Jahre finanziert. Die sich aus den Ausführungen ergebenden laufenden Fördersummen können Tabelle 22 entnommen werden. Die ebenfalls dargestellten Personalkosten werden mit einer jährlichen Steigerung von 1,5 % berechnet. Deren Kalkulation wird im Folgenden detailliert beschrieben (vgl. *Betriebsbeispiel I* 2009).

**Tabelle 22: Betriebsbeispiel I – Förderleistungen und Personalkosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe Arbeitgeberbrutto</b>	256.126€	283.316€	287.352€	291.624€	295.960€	301.828€
<b>Summe Arbeitgeberbrutto (Mitarbeiter mit Behinderung)</b>	74.733€	75.853€	76.993€	78.146€	79.320€	80.907€
<b>Förderung Integrationsamt</b>	40.060€	40.396€	40.738€	41.084€	41.436€	41.912€
davon besonderer Aufwand	17.640€	17.640€	17.640€	17.640€	17.640€	17.640€
davon Minderleistungsausgleich	22.420€	22.756€	23.098€	23.444€	23.796€	24.272€
<b>Impulsförderung Aktion Mensch</b>	67.069€	49.378€	46.086€	39.502€	32.918€	

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

### 6.2.1.2 Personaleinsatz und -kosten

Die Personalstruktur des Betriebsbeispiels I stellt sich wie folgt dar: Insgesamt werden 15 Personen auf sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen beschäftigt. Alle 15 Arbeitsplätze

werden einheitlich nach Tarif entlohnt (lediglich der Lohn der Projektleitung liegt über Tarif). Sieben Arbeitsplätze sind mit Menschen mit Behinderung besetzt. Für diese sieben Arbeitsplätze wurde eine Bindungsfrist von jeweils 40 Monaten durch das Integrationsamt festgelegt und die Besetzung aller sieben Stellen musste ein halbes Jahr nach Eröffnung des Betriebes erfolgt sein. Die Mitarbeiter mit Behinderung werden als Teilzeitkräfte (auf 75 %-Stellen) beschäftigt. Je nach Leistungsfähigkeit können diese jedoch in Vollzeitstellen erweitert werden. Die Einsatzbereiche der Mitarbeiter mit Behinderung sind die Zimmervorbereitung und -reinigung im Hotel sowie Küche und Service in der Gastronomie und die Geländepflege. Je nach Jahreszeit und Auslastung können Jobs auf 400 €-Basis und Arbeitstrainingsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung entstehen (vgl. *Betriebsbeispiel I* 2009).

Die 15 sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze verteilen sich auf eine Projektleitung (Vollzeit), eine Küchenleitung (Vollzeit), zwei Jungköche (Vollzeit; je eine Einstellung im ersten und zweiten Jahr), eine Verwaltungskraft (50 %-Stelle), sieben Mitarbeiter mit Schwerbehinderung (75 %-Stellen) und drei Mitarbeiter (75 %-Stellen). Darüber hinaus gibt es einen ehrenamtlichen Geschäftsführer sowie zwei fest eingeplante Minijobber, die das Team unterstützen. Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung liegt gemessen an den 15 sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen und den sieben Mitarbeitern mit Behinderung bei 47 %. Insgesamt sieht das Konzept 15.388 Personalstunden pro Jahr vor, deren Berechnung unter Berücksichtigung von Abzügen wie Akquise und Anleitung beim Leitungspersonal sowie Minderleistung bei den Mitarbeitern mit Behinderung in Tabelle 23 nachvollzogen werden kann (vgl. *Betriebsbeispiel I* 2009).

**Tabelle 23: Betriebsbeispiel I – Personalstunden**

	Projektleitung	Küchenleitung	Koch	Verwaltung	Mitarbeiter	Mitarbeiter	Aushilfen
Zielgruppe					x		
Kalendertage	365	365	365	365	365	365	
Wochenenden	104	104	104	104	104	104	
Feiertage	10	10	10	10	10	10	
Urlaub	30	30	30	30	35	30	
Krankheit	10	10	10	10	20	10	
Fortbildung	2	2	2	2	2	2	
<b>reale Arbeitstage</b>	209	209	209	209	194	209	
<b>Stunden pro Arbeitstag</b>	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	
<b>Abzüge</b>							
Akquise	30%						
Anleitung	30%	30%					
Minderleistung					30 %		
<b>Leistungsstd. pro Tag</b>	3,08 (7,7-60%)	5,39 (7,7-30%)	7,7	7,7	5,39 (7,7-30%)	7,7	
<b>Leistungsstd.</b>	644	1.127	1.609	1.609	1.127	1.494	160
mal Stellen	1	1	2	0,5	5,25 (7x0,75)	2,25 (3x0,75)	2
<b>Summe Leistungsstd.</b>	644	1.127	3.219	805	5.914	3.361	320
<b>Gesamt</b>	15.388						

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

### 6.2.1.3 Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Ausgehend von dem aufgeführten Finanzierungs- und Personalmodell sowie den Tabelle 24 zu entnehmenden betriebswirtschaftlichen Annahmen und den Tabelle 25 zu entnehmenden Betriebskosten, kann eine Gewinn-und-Verlust-Rechnung aufgestellt werden.

**Tabelle 24: Betriebsbeispiel I – Betriebswirtschaftliche Annahmen**

Gastronomie	Hotel
Wareneinsatz 30%	Wareneinsatz Frühstück 30%
durchschnittlicher Umsatz pro Platz im Jahr 4.500€ (brutto)	Anteil Frühstückler 80%
146 Plätze (100% der 96 zur Verfügung stehenden Innenplätze sowie 25% der 200 zur Verfügung stehenden Außen- und Saalplätze)	Waschen der Bettwäsche 1,50€ pro Set
Auslastung im ersten Jahr 40%, im zweiten Jahr 45%, im dritten Jahr 60%, im vierten Jahr 75%, im fünften Jahr 80%, im sechsten Jahr 85% der Durchschnittsleistung (4.500€ x 146 Plätze = 657.000€)	Bettenauslastung im ersten Jahr 12,5%, im zweiten Jahr 17,25%, im dritten Jahr 22,25%, im vierten Jahr 25%, im fünften Jahr 27,5%, im sechsten Jahr 30%

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

Die einzelnen Betriebskosten werden in Tabelle 25 in große Einheiten zusammengefasst dargestellt, um wiederum die Anonymität der Daten zu gewährleisten. Der Posten *allgemeine Betriebs- und Verwaltungskosten* kann beispielsweise die Einzelposten *geringwertige Wirtschaftsgüter, Marketing, Büromaterial* und *Abfallbeseitigung* beinhalten.

**Tabelle 25: Betriebsbeispiel I – Betriebskosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe</b>	161.807€	149.105€	151.481€	153.937€	156.478€	159.107€
Pacht	85.607€	86.040€	86.482€	86.932€	87.391€	87.859€
Energie	19.200€	20.160€	21.168€	22.226€	23.338€	24.505€
allg. Betriebs- und Verwaltungskosten	45.800€	31.594€	32.406€	33.236€	34.086€	34.954€
Steuern/ Versicherungen	7.500€	7.500€	7.500€	7.500€	7.500€	7.500€
Sonstige	3.700€	3.811€	3.925€	4.043€	4.164€	4.289€

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

Die in Tabelle 26 dargestellte Gewinn-und-Verlust-Rechnung geht darüber hinaus von

- 24 Betten,
- einem durchschnittlichen Übernachtungspreis von 43 € (brutto) – berechnet nach durchschnittlichen Zimmerpreisen des Betriebes und Zugrundelegung einer Doppelbelegungsquote von 25,3 % nach Kategorie C 1<sup>10</sup> des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22f.),
- einem Frühstückspreis von 6,50 € (brutto) und
- 363 Öffnungstagen im Jahr – ebenfalls nach Kategorie C 1 des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22f.) – aus.

Die in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung berechneten Personalkosten und Förderleistungen können Tabelle 22 entnommen werden. Über die in Tabelle 22 aufgeführte Förderung hinaus stehen dem Integrationsprojekt für die ersten drei Jahre 330.000 € aus einem Förderprogramm zur Verfügung, die zu jeweils zwei Fünfteln in den ersten beiden Jahren und einem Fünftel im dritten Jahr ausgezahlt werden (vgl. *Betriebsbeispiel I* 2009).

Der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7 %, da Betriebsbeispiel I als Zweckbetrieb anerkannt ist, wird nicht als staatliche Förderleistung aufgeführt. Dieser hätte vor der am 1. Januar 2010 eingeführten Umsatzsteuerermäßigung von 7 % für Hotels im Allgemeinen – durch welche kein entscheidender Unterschied mehr zwischen dem Umsatzsteuersatz integrativer Hotels und anderer Hotels besteht – jedoch durchaus als staatliche Förderung angesehen

<sup>10</sup> Kategorie C 1: Beherbergungsanteil über 60 % und Betriebsumsatz bis 500.000 € (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22).

werden können (vgl. Kapitel 4.2.2). Um die Nachvollziehbarkeit der Berechnung des Planumsatzes und damit der Erstellung der Gewinn-und-Verlust-Rechnung sicher zu stellen, darf der Hinweis darauf, dass keine regulären 19 % Umsatzsteuer sondern die ermäßigten 7 % berechnet werden, nicht fehlen.

**Tabelle 26: Betriebsbeispiel I – Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Gesamtumsatz</b>	217.648,77 €	256.514,38 €	339.275,77 €	413.806,90 €	444.546,43 €	475.077,63 €
<b>Gastronomie (Speisen und Getränke)</b>						
Auslastung	40,00%	45,00%	60,00%	75,00%	80,00%	85,00%
Planumsatz (netto)	245.607,47 €	276.308,41 €	368.411,21 €	460.514,01 €	491.214,95 €	521.915,88 €
Wareneinsatz 30%	73.682,24 €	82.892,52 €	110.523,36 €	138.154,20 €	147.364,48 €	156.574,76 €
<b>Rohertrag</b>	171.925,23 €	193.415,89 €	257.887,85 €	322.359,81 €	343.850,47 €	365.341,12 €
<b>Hotel (Übernachtungen und Frühstück)</b>						
Auslastung	12,50%	17,25%	22,25%	25,00%	27,50%	30,00%
Planumsatz (netto)	49.055,88 €	67.697,12 €	87.319,48 €	98.111,77 €	108.034,71 €	117.734,13 €
Bettwäsche	1.633,50 €	2.254,23 €	2.907,63 €	3.267,00 €	3.597,42 €	3.920,40 €
Wareneinsatz Frühstück 30%	1.698,84 €	2.344,40 €	3.023,93 €	3.397,68 €	3.741,33 €	4.077,22 €
<b>Rohertrag</b>	45.723,54 €	63.098,49 €	81.387,92 €	91.447,09 €	100.695,96 €	109.736,51 €
<b>Kosten</b>						
Personalkosten	256.126,00 €	283.316,00 €	287.352,00 €	291.624,00 €	295.960,00 €	301.828,00 €
Betriebskosten	161.807,00 €	149.105,00 €	151.481,00 €	153.937,00 €	156.478,00 €	159.107,00 €
AfA	24.530,00 €	24.530,00 €	24.530,00 €	24.530,00 €	24.530,00 €	24.530,00 €
<b>Summe Kosten</b>	442.463,00 €	456.951,00 €	463.363,00 €	470.091,00 €	476.968,00 €	485.465,00 €
<b>Betriebsergebnis I</b>	<b>-224.814,23 €</b>	<b>-200.436,62 €</b>	<b>-124.087,23 €</b>	<b>-56.284,10 €</b>	<b>-32.421,57 €</b>	<b>-10.387,37 €</b>
<b>Förderung</b>						
Integrationsamt	40.060,00 €	40.396,00 €	40.738,00 €	41.084,00 €	41.436,00 €	41.912,00 €
Impulsförderung Aktion Mensch e.V.	67.069,00 €	49.378,00 €	46.086,00 €	39.502,00 €	32.918,00 €	
weitere Fördermittel	132.000,00 €	132.000,00 €	66.000,00 €			
<b>Betriebsergebnis II</b>	<b>14.314,77 €</b>	<b>21.337,38 €</b>	<b>28.736,77 €</b>	<b>24.301,90 €</b>	<b>41.932,43 €</b>	<b>31.524,63 €</b>

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel I* 2009

Im Zuge der Analyse der erstellten Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels I rücken zunächst Betriebsergebnis I und Betriebsergebnis II in den Vordergrund. Das Betriebsergebnis I stellt das erzielte Ergebnis ohne die Einberechnung laufender Zuschüsse dar. Mit einbezogen werden die laufenden Förderungen im Betriebsergebnis II. Ohne jegliche laufende Förderung (Betriebsergebnis I) befände sich Betriebsbeispiel I konstant im Bereich eines negativen Ergebnisses. Nichtsdestotrotz ist die Entwicklung des Betriebsergebnisses I durch eine deutliche kontinuierliche Verbesserung gekennzeichnet und könnte sich bis hin zu einer potentiell möglichen Eigenständigkeit entwickeln, dies jedoch nur unter der

Voraussetzung eines weiterhin positiven Geschäftsverlaufs über die in Tabelle 26 dargestellten sechs Geschäftsjahre hinaus.

Unter Einbezug der laufenden Zuschüsse (Betriebsergebnis II) erzielt Betriebsbeispiel I durchweg positive Ergebnisse. Die jährliche Entwicklung des Betriebsergebnisses II ist schwankend, der gesamte Betrachtungszeitraum jedoch mit einer Steigerung verbunden. Auch im sechsten Jahr, in das lediglich die auch weiterhin laufenden Zuschüsse des Integrationsamtes einfließen, erreicht Betriebsbeispiel I ein positives Betriebsergebnis II in Höhe von circa 31.000 €. Im Falle des Betriebsbeispiels I ist das sechste Geschäftsjahr für die Beurteilung besonders entscheidend, da ab diesem Zeitpunkt zusätzliche Förderungen wegfallen und sich die Fördersituation mit den lediglich auch weiterhin laufenden staatlichen Zuschüssen einpendelt. Die langfristige Marktfähigkeit eines integrativen Hotels kann also erst dann positiv beurteilt werden, wenn unter den auch in Zukunft langfristig herrschenden Bedingungen ein positives Ergebnis erzielt wird. Das sechste Geschäftsjahr als die Situation, die bezüglich der Zukunftsfähigkeit des Betriebsbeispiels besonders aussagekräftig ist, wird dementsprechend positiv bewertet. Demnach ist Betriebsbeispiel I – unter Bezug der gesetzlichen Förderung – langfristig marktfähig (vgl. Tabelle 26).

Neben Betriebsergebnis I und Betriebsergebnis II sind die Personalkosten bzw. der Personalkostenanteil im Rahmen der Interpretation von Tabelle 26 von besonderem Interesse. Im ersten Geschäftsjahr weist Betriebsbeispiel I einen enormen Personalkostenanteil in Höhe von 118 % des Gesamtumsatzes auf. Während des Betrachtungszeitraumes verändert sich das Verhältnis der Personalkosten zum Gesamtumsatz deutlich und beträgt im sechsten Geschäftsjahr 64 %. Die anteiligen Personalkosten stehen in Kapitel 6.2.4.3 wiederum im Mittelpunkt. Hier werden die Personalkostenanteile der Betriebsbeispiele untereinander und mit durchschnittlichen Branchenwerten verglichen.

Neben den Personalkosten kann Betriebsbeispiel I jedoch auch in anderen Bereichen Optimierungspotential nutzen, so bieten beispielsweise Reduzierungen von Betriebs- und Warenkosten und die Steigerung der Auslastung Möglichkeiten der Optimierung. In Tabelle 26 fällt der geringe Auslastungswert im Hotelbereich von 12,5 % und die Kalkulation einer enormen Steigerung um 17,5 % bis ins sechste Geschäftsjahr auf. Die Steigerung auf 30 % im sechsten Geschäftsjahr entspricht nicht der Vorsicht, auf die die niedrig kalkulierte Auslastung während der Anlaufphase des Betriebes hinweist. Im Vergleich zu dem Bettenauslastungsgrad von 43,7 % der Kategorie C 1 des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22f.) ist die Auslastung des Betriebes während des gesamten Betrachtungszeitraumes niedrig. Die niedrigen Auslastungswerte können sicherlich mit der



Unsicherheit über den Erfolg der Einführung des integrativen Konzeptes an dem Standort (unabhängig davon, ob es sich um eine Neuaufnahme oder Übernahme des Betriebes handelt) begründet werden. Darüber hinaus ist auch eine integrationsspezifische Vorsicht nachvollziehbar, da das Anstreben eines höheren Auslastungsgrades einen reibungslosen Betriebsablauf voraussetzt, welcher in Integrationsbetrieben jedoch nicht von Beginn an versichert werden kann.

### 6.2.2 Betriebsbeispiel II

Die wichtigsten Eckdaten bezüglich des Betriebsbeispiels II können Tabelle 27 entnommen werden. Die in der Tabelle aufgeführten Fakten werden im Folgenden detailliert erläutert.

**Tabelle 27: Betriebsbeispiel II im Überblick**

BETRIEBSBEISPIEL II	
<b>Investitionen &amp; Förderungen</b>	
Investitionsvolumen	1,9 Millionen€
Eigenmittel	171.000€ (9% des Investitionsvolumens)
Privatwirtschaftliche Darlehen	337.000€ (18% des Investitionsvolumens)
<b>Förderung Integrationsamt</b>	
Zinsloses Darlehen	325.000€ (17% des Investitionsvolumens)
Investive Förderung	214.000€ (11% des Investitionsvolumens)
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	5.500€ (0,3% des Investitionsvolumens)
Förderung besonderer Aufwand	100€ pro MA mit Beh. pro Monat
Förderung Minderleistungsausgleich	30% des Bruttoarbeitgeberlohns
Förderung Agentur für Arbeit (Eingliederungszuschuss)	/
<b>Förderung Aktion Mensch e.V.</b>	
Darlehen	500.000€ (26% des Investitionsvolumens)
Basisförderung	350.000€ (18,5% des Investitionsvolumens)
Impulsförderung	120.000€
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	3.500€ (0,2% des Investitionsvolumens)
Förderung durch weitere Stiftungen, Programme etc.	/
<b>Personal</b>	
Anzahl Mitarbeiter mit Behinderung	14
Anzahl Mitarbeiter ohne Behinderung	11
<b>Personal mit Behinderung</b>	
Beschäftigungsform (Vollzeit/Teilzeit)	Teilzeitkräfte (50%-Stellen)
Einsatzbereiche	Zimmervorbereitung und -reinigung, Küche, Service, Haus- und Geländepflege, Rezeption

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel II* 2009

### 6.2.2.1 Investitionen und Finanzierung

Die Finanzierung und Förderung des Betriebsbeispiels II ist wie bei den meisten Integrationsprojekten vielschichtig. Für den Aufbau und die Schaffung von 14 Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung werden Mittel in Höhe von 1,9 Millionen € für den Kauf der Immobilie, Einrichtung, Erstausrüstung, Beratung etc. benötigt. Die jährliche Abschreibungssumme beträgt für den betrachteten Zeitraum bei je nach Anschaffungsposten unterschiedlicher Abschreibungsdauer 21.100 € (AfA). Im Rahmen der investiven Förderung wird das Betriebsbeispiel II durch das zuständige Integrationsamt mit 214.000 € bei der Einrichtung der Arbeitsplätze unterstützt (11 % des Investitionsvolumens). Diese Summe setzt sich nach den geltenden Förderrichtlinien aus jeweils circa 18.000 € Förderung pro Mitarbeiter mit Behinderung mit Werkstattempfehlung und circa 15.000 € Förderung pro Mitarbeiter mit Behinderung ohne Werkstattempfehlung zusammen. Zudem erhält das Betriebsbeispiel II ein zinsloses Darlehen des zuständigen Integrationsamtes in Höhe von 325.000 €, dessen Fälligkeit nach 12 Jahren (bei zwei tilgungsfreien Jahren) eintritt (17 % des Investitionsvolumens). Neben diesem Zuschuss und Eigenmitteln in Höhe von 171.000 € (9 % des Investitionsvolumens) werden die Investitionskosten über die Basisförderung des Aktion Mensch e.V. in Höhe von 350.000 € (18,5 % des Investitionsvolumens) sowie einem Darlehen des Aktion Mensch e.V. in Höhe von 500.000 € (26 % des Investitionsvolumens) finanziert. Dieses ist mit einem Zinssatz von 1,5 % verbunden. Für die betriebswirtschaftliche Beratung im Rahmen der Konzeptionierung und Planung erhält Betriebsbeispiel II 5.500 € Förderung durch das Integrationsamt und 3.500 € durch den Aktion Mensch e.V. (0,3 % bzw. 0,2 % des Investitionsvolumens). Die restlichen 18 % des Investitionsvolumens (337.000 €) werden durch sonstige Darlehen finanziert, deren Zinssätze und Tilgungsfristen an dieser Stelle nicht einzeln erläutert werden, die jedoch in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung einfließen (vgl. *Betriebsbeispiel II 2009*).

Im Rahmen der individuellen Förderung erhält das Betriebsbeispiel II monatliche Förderung in Form des besonderen Aufwandes. Pro Mitarbeiter mit Behinderung sind dies monatlich 100 €. Zudem wird ein Minderleistungsausgleich in Höhe von 30 % des Bruttoarbeitgeberlohns entrichtet. Eventuelle Eingliederungszuschüsse der Agentur für Arbeit werden vor Berechnung des Minderleistungsausgleiches vom Arbeitgeberbruttogehalt abgezogen und würden die Fördersumme insgesamt nicht maßgeblich verändern. Da zum Zeitpunkt der vorliegenden Berechnungen keine Eingliederungszuschüsse für die Beschäftigten des Betriebsbeispiels II zugesichert sind, finden diese im Folgenden keine Berücksichtigung. Durch die Impulsförderung des Aktion Mensch e.V. in Höhe von 120.000 € wird die Stelle der Projektleitung über vier Jahre finanziert. Die laufenden Fördersummen können Tabelle 28 entnom-

men werden. Die Kalkulation der ebenfalls dargestellten Personalkosten wird im Folgenden detailliert beschrieben (vgl. *Betriebsbeispiel II* 2009).

**Tabelle 28: Betriebsbeispiel II – Förderleistungen und Personalkosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe Arbeitgeberbrutto</b>	406.905€	413.006€	419.201€	425.489€	431.871€	438.349€
<b>Summe Arbeitgeberbrutto (Mitarbeiter mit Behinderung)</b>	169.363€	171.903€	174.482€	177.099€	179.755€	182.451€
<b>Förderung Integrationsamt</b>	67.609€	68.371€	69.145€	69.930€	70.727€	71.535€
davon besonderer Aufwand	16.800€	16.800€	16.800€	16.800€	16.800€	16.800€
davon Minderleistungsausgleich	50.809€	51.571€	52.345€	53.130€	53.927€	54.735€
<b>Impulsförderung Aktion Mensch</b>	30.000€	30.000€	30.000€	30.000€		

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel II* 2009

Bezüglich der Personalkosten wird eine jährliche Steigerung von 1,5 % berechnet, die sich dementsprechend auf die Fördersumme des Integrationsamtes auswirkt. Diese setzt sich aus der Förderleistung *besonderer Aufwand* und der Förderleistung *Minderleistungsausgleich*, die anteilig am Bruttoarbeitgeberlohn der Mitarbeiter mit Behinderung entrichtet wird, zusammen (vgl. Tabelle 28).

### 6.2.2.2 Personaleinsatz und -kosten

Im Hotel- und Restaurantbetrieb des Betriebsbeispiels II werden 14 Mitarbeiter mit Behinderung auf Basis unbefristeter Arbeitsverträge als Teilzeitkräfte (auf 50 %-Stellen) beschäftigt und nach Tarif entlohnt. Des Weiteren werden 11 Mitarbeiter ohne Behinderung auf sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen beschäftigt. Darüber hinaus unterstützen drei Minijobber jeweils im Umfang von 25 % einer vollen Stelle das Team. Die Einsatzbereiche der Mitarbeiter mit Behinderung sind Empfang, Service und Theke, Küche, Zimmervorbereitung und -reinigung sowie im Bereich von Hausmeistertätigkeiten. Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung liegt mit insgesamt 25 sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen und 14 Mitarbeitern mit Behinderung bei 56 %. In Tabelle 29 sind Detailinformationen über die Personalstruktur des Betriebsbeispiels II zusammengefasst (vgl. *Betriebsbeispiel II* 2009).

**Tabelle 29: Betriebsbeispiel II – Personalstruktur**

	Stellen- umfang	Stellen- anzahl	MA mit Be- hinderung	jährl. Arbeitgeberbrutto pro volle Stelle	Summe jährl. Arbeitgeberbrutto
Geschäfts- führung	100%	1		43.050€	43.050€
Assistenz	100%	1		36.900€	36.900€
Projektleitung	70%	1		36.900€	25.830€
Empfang	50%	2		27.247€	27.247€
Empfang	50%	1	x	27.247€	13.623€
Service	50%	2		24.457€	24.457€
Service	50%	3	x	24.457€	36.685€
Küchenleitung	100%	1		30.627€	30.627€
Koch	100%	1		25.343€	25.343€
Koch	50%	2	x	25.343€	25.343€
Küchenhilfe	50%	2	x	21.063€	21.063€
Etage	50%	1		24.472€	12.236€
Etage	50%	4	x	24.472€	48.944€
Hausmeister	50%	1		23.705€	11.852€
Hausmeister	50%	2	x	23.705€	23.705€
<b>Summe</b>		25	14		406.905€

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel II* 2009

### 6.2.2.3 Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Ausgehend von dem dargestellten Finanzierungs- und Personalmodell sowie den im Folgenden aufgeführten Annahmen und den Tabelle 30 zu entnehmenden Betriebskosten kann eine Gewinn-und-Verlust-Rechnung aufgestellt werden.

Im Bereich Gastronomie wird mit einem durchschnittlichen Umsatz pro Platz im Jahr in Höhe von 4.230 € (netto) bei 135 Plätzen (100 % der 100 zur Verfügung stehenden Innenplätze sowie 25 % der 140 zur Verfügung stehenden Außen- und Saalplätze) gerechnet. Die Planumsätze der Jahre 1 bis 6 werden mit einer erwarteten Auslastung von 75 % berechnet. Für den Bereich der Hotellerie wird im ersten Jahr mit einer Bettenauslastung von 35 % und einer jährlichen Steigerung von 2,5 % gerechnet. Der Wareneinsatz für die Bereiche Gastronomie und Hotellerie (worin die Waren des Restaurantbetriebes, des Frühstücks und das Waschen der Bettwäsche mit 1,20 € pro Set enthalten sind) wird mit 25 % vom Planumsatz *Gastronomie* und *Hotel* angesetzt. Um die Anonymität der Daten zu gewährleisten, werden die einzelnen Betriebskosten in große Einheiten zusammengefasst und in Tabelle 30 dargestellt (vgl. *Betriebsbeispiel II* 2009).

**Tabelle 30: Betriebsbeispiel II – Betriebskosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe</b>	111.184€	122.302€	134.533€	137.223€	139.968€	142.767€
Energie	25.854€	28.439€	31.283€	31.909€	32.547€	33.198€
allg. Betriebs- und Verwaltungskosten	67.330€	74.063€	81.469€	83.099€	84.761€	86.456€
Instandhaltung	12.000€	13.200€	14.520€	14.810€	15.107€	15.409€
Steuern/ Versicherungen	6.000€	6.600€	7.260€	7.405€	7.553€	7.704€

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel II* 2009

Die in Tabelle 31 dargestellte Gewinn-und-Verlust-Rechnung geht darüber hinaus von

- 30 Betten,
- einem durchschnittlichen Übernachtungspreis (inklusive Frühstück) von 60 € (brutto) – berechnet nach durchschnittlichen Zimmerpreisen des Betriebes und Zugrundelegung einer Doppelbelegungsquote von 25,3 % nach Kategorie C 1<sup>11</sup> des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22f.) – und
- 363 Öffnungstagen im Jahr – ebenfalls nach Kategorie C 1 des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22f.) – aus.

Die in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung berechneten Personalkosten und Förderleistungen können Tabelle 28 entnommen werden. Wie im Rahmen der Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels I wird auch im Folgenden der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7 % nicht als staatliche Förderleistung aufgeführt.

<sup>11</sup> Kategorie C 1: Beherbergungsanteil über 60 % und Betriebsumsatz bis 500.000 € (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22).

**Tabelle 31: Betriebsbeispiel II – Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Gesamtumsatz</b>	492.733,13 €	492.962,12 €	504.411,89 €	515.861,66 €	527.311,43 €	538.761,19 €
<b>Gastronomie (Speisen und Getränke)</b>						
Auslastung	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%
Planumsatz (netto)	428.287,50 €	428.287,50 €	428.287,50 €	428.287,50 €	428.287,50 €	428.287,50 €
Wareneinsatz 25%	107.071,87 €	107.071,87 €	107.071,87 €	107.071,87 €	107.071,87 €	107.071,87 €
<b>Rohertrag</b>	321.215,63 €	321.215,63 €	321.215,63 €	321.215,63 €	321.215,63 €	321.215,63 €
<b>Hotel (Übernachtungen und Frühstück)</b>						
Auslastung	35,00%	37,50%	40,00%	42,50%	45,00%	47,50%
Planumsatz (netto)	228.690,00 €	228.995,32 €	244.261,68 €	259.528,03 €	274.794,39 €	290.060,74 €
Wareneinsatz 25%	57.172,50 €	57.248,83 €	61.065,42 €	64.882,00 €	68.698,59 €	72.515,18 €
<b>Rohertrag</b>	171.517,50 €	171.746,49 €	183.196,26 €	194.646,03 €	206.095,80 €	217.545,56 €
<b>Kosten</b>						
Personalkosten	406.905,00 €	413.006,00 €	419.201,00 €	425.489,00 €	431.871,00 €	438.349,00 €
Betriebskosten	111.184,00 €	122.302,00 €	134.533,00 €	137.223,00 €	139.968,00 €	142.767,00 €
Zinsen	22.065,00 €	16.573,00 €	16.071,00 €	15.556,00 €	15.026,00 €	14.530,00 €
AfA	21.100,00 €	21.100,00 €	21.100,00 €	21.100,00 €	21.100,00 €	21.100,00 €
<b>Summe Kosten</b>	561.254,00 €	572.981,00 €	590.905,00 €	599.368,00 €	607.965,00 €	616.746,00 €
<b>Betriebsergebnis I</b>	<b>-68.520,87 €</b>	<b>-80.018,88 €</b>	<b>-86.493,11 €</b>	<b>-83.506,34 €</b>	<b>-80.653,57 €</b>	<b>-77.984,81 €</b>
Förderung Integrationsamt	67.609,00 €	68.371,00 €	69.145,00 €	69.930,00 €	70.727,00 €	71.535,00 €
Impulsförderung Aktion Mensch e.V.	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €		
<b>Betriebsergebnis II</b>	<b>29.088,13 €</b>	<b>18.352,12 €</b>	<b>12.651,89 €</b>	<b>16.423,66 €</b>	<b>-9.926,57 €</b>	<b>-6.449,81 €</b>

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel II* 2009

Zunächst finden Betriebsergebnis I und Betriebsergebnis II der in Tabelle 31 dargestellten Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels II Berücksichtigung. Das erzielte Ergebnis ohne die Einberechnung laufender Zuschüsse gibt Betriebsergebnis I wieder. Betriebsergebnis II bezieht die laufenden Förderungen mit ein. Ohne laufende Zuschüsse (Betriebsergebnis I) würde sich Betriebsbeispiel II konstant in einem Verlustbereich von circa 70.000 € bis 80.000 € bewegen. Die jährliche Entwicklung des Betriebsergebnisses I ist schwankend, die Veränderung vom ersten bis hin zum sechsten Geschäftsjahr ist durch einen Rückgang gekennzeichnet.

Unter Einbezug der laufenden Zuschüsse (Betriebsergebnis II) erzielt Betriebsbeispiel II in den ersten vier Geschäftsjahren positive Ergebnisse. Die Entwicklung des gesamten Betrachtungszeitraumes ist durch einen Rückgang des Betriebsergebnisses II bis in den negativen Bereich verbunden. Die positiven Ergebnisse können in den Geschäftsjahren fünf und sechs, in denen die Impulsförderung des Aktion Mensch e.V. wegfällt, nicht weiter aufrechterhalten werden. Ohne die Impulsförderung, durch die Betriebsbeispiel II in den ersten vier

Jahren zusätzlich zu den weiterhin laufenden Zuschüssen des Integrationsamtes gefördert wird, weist dieses in den Geschäftsjahren 5 und 6 ein negatives Betriebsergebnis II von circa 10.000 € bzw. circa 6.500 € auf. Die Geschäftsjahre 5 und 6 stellen die für die Beurteilung besonders entscheidenden Jahre dar, da ab diesem Zeitpunkt zusätzliche Förderungen wegfallen und die auch zukünftig herrschende Fördersituation mit den lediglich auch weiterhin laufenden staatlichen Zuschüssen besteht. Unter den auch in Zukunft langfristig herrschenden Bedingungen kann Betriebsbeispiel II noch kein positives Ergebnis erzielen. Doch die Verluste bewegen sich in einem überschaubaren Rahmen, sodass Betriebsbeispiel II nach einer längeren Anlaufphase durchaus Gewinne erwirtschaften kann. Nach einer längeren Anlaufphase, die aufgrund der hohen Investitionskosten des Betriebsbeispiels als angemessen bezeichnet werden kann, kann sich das Betriebsbeispiel aus der Verlustzone hinaus in die Gewinnzone entwickeln (vgl. Tabelle 31).

Um die Ergebnisse über die in Tabelle 31 dargestellten sechs Geschäftsjahre hinaus von geringen Verlusten in Gewinne zu wandeln, können einerseits Maßnahmen zur Umsatzmaximierung wie Preissteigerungen ergriffen werden und andererseits Kosten reduziert werden. Zur Umsatzmaximierung kann eine weiter gehende 2,5%ige Steigerung der Auslastung im Hotelbereich pro Geschäftsjahr beitragen. Eine bedeutendere Steigerung der Auslastung könnte die Entwicklung beschleunigen und entscheidend zur Gewinnmaximierung beitragen. Bezüglich der Reduzierung von Kosten rücken zunächst die Personalkosten in den Fokus, die im Folgenden gesondert aufgegriffen werden. Die Betriebskosten und der Wareneinsatz weisen jedoch ebenfalls Reduzierungspotential auf und können als Parameter für die Gewinnerzielung entscheidend sein. Ausgehend von einer mindestens 2,5%igen Auslastungssteigerung, der potentiell möglichen Reduzierung von Betriebskosten und Wareneinsatz und der ohnehin sinkenden Zinsbelastung können die Verluste weiter reduziert werden, sodass sich Betriebsbeispiel II der Gewinnerzielung und der langfristigen Marktfähigkeit annähern kann. Dem Betrieb wird daher trotz der geringen Verluste, durch die Betriebsergebnis II im Geschäftsjahr 5 und 6 charakterisiert wird, Zukunftspotential zugesprochen.

Die Personalkosten des Betriebsbeispiels II haben einen hohen Anteil am Gesamtumsatz: Der Personalkostenanteil beträgt im ersten Geschäftsjahr 83 % des Gesamtumsatzes, im sechsten Geschäftsjahr 81 % des Gesamtumsatzes und nimmt damit während des gesamten Betrachtungszeitraumes um 2 % ab (vgl. Tabelle 31). Die Thematik der Personalkosten wird in Kapitel 6.2.4.3 gesondert wieder aufgegriffen.

### 6.2.3 Betriebsbeispiel III

Die wichtigsten Eckdaten bezüglich des Betriebsbeispiels III können Tabelle 32 entnommen werden. Die in der Tabelle aufgeführten Fakten werden im Folgenden detailliert erläutert.

**Tabelle 32: Betriebsbeispiel III im Überblick**

BETRIEBSBEISPIEL III	
<b>Investitionen &amp; Förderungen</b>	
Investitionsvolumen	1,9 Millionen€
Eigenmittel	230.000€ (12% des Investitionsvolumens)
Privatwirtschaftliche Darlehen	770.000€ (41% des Investitionsvolumens)
<b>Förderung Integrationsamt</b>	
Zinsloses Darlehen	/
Investive Förderung	200.000€ (11% des Investitionsvolumens)
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	/
Förderung besonderer Aufwand	360€ pro MA mit Beh. pro Monat (1.-3. Jahr) 210€ pro MA mit Beh. pro Monat (ab 4. Jahr)
Förderung Minderleistungsausgleich	25% des Bruttoarbeitn.lohns (1.-2. Jahr) 20% des Bruttoarbeitn.lohns (ab 3. Jahr)
Förderung Agentur für Arbeit (Eingliederungszuschuss)	/
<b>Förderung Aktion Mensch e.V.</b>	
Darlehen	/
Basisförderung	350.000€ (18% des Investitionsvolumens)
Impulsförderung	250.000€
Förderung betriebswirtschaftl. Beratung	/
Förderung durch weitere Stiftungen, Programme etc.	350.000€ (18% des Investitionsvolumens)
<b>Personal</b>	
Anzahl Mitarbeiter mit Behinderung	10
Anzahl Mitarbeiter ohne Behinderung	15
<b>Personal mit Behinderung</b>	
Beschäftigungsform (Vollzeit/Teilzeit)	Vollzeitkräfte
Einsatzbereiche	Zimmervorbereitung und -reinigung, Küche, Service, Rezeption

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

#### 6.2.3.1 Investitionen und Finanzierung

Für den Aufbau des Betriebsbeispiels III und die Schaffung von zehn Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung werden Mittel in Höhe von 1,9 Millionen € benötigt. Hieraus ergibt sich bei je nach Anschaffungsposten unterschiedlicher Abschreibungsdauer eine jährliche Abschreibungssumme von 94.811 € (für den im Folgenden betrachteten Zeitraum von sechs Jahren). Von den Gesamtinvestitionskosten sind maximal 80 % förderfähig, was der Summe von 1,52 Millionen € entspricht. Im Rahmen der Neuschaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung können nach den für diesen Betrieb zu dem Zeitpunkt des Förderan-



trages geltenden Förderrichtlinien jedoch maximal 20.000 € pro Arbeitsplatz gefördert werden, was bei zehn neu geschaffenen Arbeitsplätzen einem Zuschuss in Höhe von 200.000 € (11 % des Investitionsvolumens) entspricht (investive Förderung durch das Integrationsamt). Neben diesem Zuschuss und Eigenmitteln in Höhe von 230.000 € (12 % des Investitionsvolumens) werden die Investitionskosten über die Basisförderung des Aktion Mensch e.V. und die Förderung einer weiteren Stiftung in Höhe von jeweils 350.000 € (jeweils 18 % des Investitionsvolumens) und einen Kredit bei der Hausbank über 770.000 € (41 % des Investitionsvolumens) finanziert. Dieser hat eine Laufzeit von 25 Jahren und wird im Folgenden mit einem Zinssatz in Höhe von 4,8 % einberechnet (vgl. *Betriebsbeispiel III* 2009).

Neben der investiven Förderung durch das Integrationsamt erhält Betriebsbeispiel III laufende Zuschüsse. Der Zuschuss im Rahmen des besonderen Aufwands beträgt pro Beschäftigtem mit Behinderung nach den geltenden Förderrichtlinien in den ersten drei Beschäftigungsjahren 360 € monatlich und ab dem vierten Beschäftigungsjahr 210 € monatlich. Darüber hinaus wird im Rahmen des Minderleistungsausgleiches ein 25%iger Zuschuss für die ersten beiden Jahre und ein 20%iger Zuschuss für die folgenden Jahre zum Arbeitnehmerbruttogehalt der Beschäftigten mit Behinderung gewährt. Eventuelle Eingliederungszuschüsse der Agentur für Arbeit werden vor Berechnung des Minderleistungsausgleiches vom Arbeitgeberbruttogehalt abgezogen. Hierdurch würde die Fördersumme insgesamt also nicht maßgeblich erhöht werden. Da entsprechende Leistungen zum Zeitpunkt der vorliegenden Berechnungen nicht ohne Einschränkung zugesichert sind, werden diese im Folgenden nicht berücksichtigt. Durch die Impulsförderung des Aktion Mensch e.V. werden zwei Leitungsstellen finanziert. Die sich aus den Ausführungen ergebenden Fördersummen können Tabelle 33 entnommen werden. Die Personalkosten, deren Kalkulation im folgenden Kapitel detailliert beschrieben wird, werden mit einer jährlichen Steigerung von 2 % berechnet (vgl. *Betriebsbeispiel III* 2009).

**Tabelle 33: Betriebsbeispiel III – Förderleistungen und Personalkosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe Arbeitgeberbrutto</b>	589.071€	600.852€	612.869€	625.126€	637.629€	650.382€
<b>Summe Arbeitgeberbrutto (Mitarbeiter mit Behinderung)</b>	217.560€	221.911€	226.349€	230.876€	235.493€	240.203€
<b>Förderung Integrationsamt</b>	86.168€	87.027€	78.963€	61.678€	62.408€	63.152€
davon besonderer Aufwand	43.200€	43.200€	43.200€	25.200€	25.200€	25.200€
davon Minderleistungsausgleich	42.968€	43.827€	35.763€	36.478€	37.208€	37.952€
<b>Impulsförderung Aktion Mensch</b>	70.000€	60.000€	50.000€	40.000€	30.000€	

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

### 6.2.3.2 Personaleinsatz und -kosten

Die Personalstruktur des Betriebsbeispiels III stellt sich wie folgt dar: Insgesamt werden 25 Personen auf sozialversicherungspflichtigen Vollzeitarbeitsplätzen beschäftigt. Hiervon werden zehn mit Menschen mit Behinderung besetzt, für die eine Bindungsfrist von jeweils fünf Jahren durch das Integrationsamt festgelegt wurde. Die Vergütung erfolgt einheitlich nach Tarif, lediglich der Lohn der leitenden Angestellten (drei Arbeitsplätze) liegt über Tarif (vgl. *Betriebsbeispiel III* 2009).

Die Personalgewinnung der Mitarbeiter mit Behinderung erfolgt über die regionalen Integrationsfachdienste. Die Einsatzbereiche der Mitarbeiter mit Behinderung sind Rezeption, Küche, Zimmervorbereitung und -reinigung sowie Service. Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung liegt mit insgesamt 25 sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen und zehn Mitarbeitern mit Behinderung bei 40 %. Detailinformationen über die Personalstruktur des Betriebsbeispiels III sind Tabelle 34 zu entnehmen (vgl. *Betriebsbeispiel III* 2009).

**Tabelle 34: Betriebsbeispiel III – Personalstruktur**

	Stellenumfang	Stellenanzahl	jährl. Arbeitgeberbrutto pro volle Stelle	Summe jährl. Arbeitgeberbrutto
Leitungspersonal	100%	3	36.813€	110.439€
Mitarbeiter mit Behinderung	100%	10	21.756€	217.560€
Mitarbeiter ohne Behinderung	100%	12	21.756€	261.072€
<b>Summe</b>		25		589.071€

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

### 6.2.3.3 Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Das dargestellte Finanzierungs- und Personalmodell von Betriebsbeispiel III sowie die Tabelle 35 zu entnehmenden betriebswirtschaftlichen Annahmen und die Tabelle 36 zu entnehmenden Betriebskosten dienen als Grundlage der im Folgenden aufgestellten Gewinn-und-Verlust-Rechnung. In den Annahmen sind im Falle des Betriebsbeispiels III keine Kalkulationen zu den Posten *Frühstück* und *Wäsche* enthalten, da diese in der Kalkulation des Übernachtungspreises inkludiert sind.

**Tabelle 35: Betriebsbeispiel III – Betriebswirtschaftliche Annahmen**

Tagung	Hotel
Wareneinsatz 25%	Wareneinsatz 25%
Auslastung im ersten Jahr 25%, im zweiten Jahr 26%, im dritten Jahr 27%, im vierten Jahr 28%, im fünften Jahr 29%, im sechsten Jahr 30% der Durchschnittsleistung (65.340€)	Bettenauslastung im ersten Jahr 28%, im zweiten Jahr 29%, im dritten Jahr 30%, im vierten Jahr 31%, im fünften Jahr 32%, im sechsten Jahr 33%
durchschnittlicher Getränke-/Speisenumsatz pro Jahr 65.340€ (brutto)	

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

Die einzelnen Betriebskosten werden auch im Falle des Betriebsbeispiels III in Tabelle 36 in große Einheiten zusammengefasst dargestellt, um die Anonymität der Daten zu gewährleisten.

**Tabelle 36: Betriebsbeispiel III – Betriebskosten**

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Summe</b>	148.926€	173.338€	180.299€	187.227€	193.530€	200.529€
Pacht	21.062€	21.162€	21.262€	21.362€	21.462€	21.562€
Energie	23.060€	33.060€	33.560€	34.060€	34.560€	35.060€
allg. Betriebs- und Verwaltungskosten	63.504€	73.916€	76.277€	78.805€	80.758€	83.507€
Instandhaltung	15.000€	17.250€	19.500€	21.750€	23.800€	25.850€
Steuern/ Versicherungen	9.800€	10.300€	10.900€	11.300€	11.850€	12.300€
Sonstige	16.500€	17.560€	18.800€	19.950€	21.100€	22.250€

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

Die in Tabelle 37 dargestellte Gewinn-und-Verlust-Rechnung geht darüber hinaus von

- 116 Betten,
- einem durchschnittlichen Übernachtungspreis (inklusive Frühstück) von 30 € (brutto),
- einer Raummiete von 105 € (brutto) pro Tag und

- 365 Öffnungstagen im Jahr – nach Kategorie C 2<sup>12</sup> des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 24f.) – aus.

Die in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung berechneten Personalkosten und Förderleistungen können Tabelle 33 entnommen werden. Wie zuvor wird auch im Rahmen der Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels III der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7 % nicht als staatliche Förderleistung aufgeführt. Die Erlöse aus dem Bereich *weitere Dienstleistungen*, die in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung einfließen, können aus Gründen der Anonymisierung nicht detailliert erläutert werden. Das in diesem Zusammenhang wichtigste Detail, dass durch diesen Bereich der Status *Integrationsprojekt* nicht beeinflusst wird, ist gewährleistet, sodass ein Vergleich der Betriebsbeispiele aus betriebswirtschaftlicher Sicht uneingeschränkt möglich ist. Nichtsdestotrotz wird auf das Thema der Quersubventionierungen hingewiesen, das auch im Rahmen von Kapitel 4.4.3 behandelt wird. Die in Kapitel 4.4.3 präsentierten Expertenmeinungen gehen zu großen Teilen von einem Ausgleich der im Hotelbereich verursachten Verluste durch in anderen Tätigkeitsfeldern des Trägers erwirtschaftete Gewinne aus. Die Bedeutung von Querfinanzierungen wird in Kapitel 6.2.4.2 weiter gehend diskutiert.

---

<sup>12</sup> Kategorie C 2: Beherbergungsanteil über 60 % und Betriebsumsatz bis 1.250.000 € (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 24).

Tabelle 37: Betriebsbeispiel III – Gewinn-und-Verlust-Rechnung

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
<b>Gesamtumsatz</b>	762.256,09 €	826.457,62 €	857.378,87 €	879.148,14 €	901.598,40 €	923.899,65 €
Tagung (Miete und Verpflegung)						
Auslastung	25,00%	26,00%	27,00%	28,00%	29,00%	30,00%
Planumsatz (netto)	15.266,00 €	15.877,01 €	16.487,66 €	17.098,32 €	17.708,97 €	18.319,62 €
Wareneinsatz 25%	3.816,50 €	3.969,25 €	4.121,92 €	4.274,58 €	4.427,24 €	4.579,91 €
<b>Rohhertrag</b>	11.449,50 €	11.907,76 €	12.365,74 €	12.823,74 €	13.281,73 €	13.739,71 €
Hotel (Übernachtungen und Verpflegung)						
Auslastung	28,00%	29,00%	30,00%	31,00%	32,00%	33,00%
Planumsatz (netto)	332.388,78 €	344.259,81 €	356.130,84 €	368.001,86 €	379.872,89 €	391.743,92 €
Wareneinsatz 25%	83.097,19 €	86.064,95 €	89.032,71 €	92.000,46 €	94.968,22 €	97.935,98 €
<b>Rohhertrag</b>	249.291,59 €	258.194,86 €	267.098,13 €	276.001,40 €	284.904,67 €	293.807,94 €
Weitere Dienstleistungen						
<b>Rohhertrag</b>	501.515,00 €	556.355,00 €	577.915,00 €	590.323,00 €	603.412,00 €	616.352,00 €
Kosten						
Personalkosten	589.071,00 €	600.852,00 €	612.869,00 €	625.126,00 €	637.629,00 €	650.382,00 €
Betriebskosten	148.926,00 €	173.338,00 €	180.299,00 €	187.227,00 €	193.530,00 €	200.529,00 €
Zinsen	37.730,00 €	36.929,00 €	36.088,00 €	35.206,00 €	34.281,00 €	33.310,00 €
AfA	94.811,00 €	94.811,00 €	94.811,00 €	94.811,00 €	94.811,00 €	94.811,00 €
<b>Summe Kosten</b>	870.538,00 €	905.930,00 €	924.067,00 €	942.370,00 €	960.251,00 €	979.032,00 €
<b>Betriebsergebnis I</b>	<b>-108.281,91 €</b>	<b>-79.472,38 €</b>	<b>-66.688,13 €</b>	<b>-63.221,86 €</b>	<b>-58.652,60 €</b>	<b>-55.132,35 €</b>
Förderung Integrationsamt	86.168,00 €	87.027,00 €	78.963,00 €	61.678,00 €	62.408,00 €	63.152,00 €
Impulsförderung Aktion Mensch e.V.	70.000,00 €	60.000,00 €	50.000,00 €	40.000,00 €	30.000,00 €	
<b>Betriebsergebnis II</b>	47.886,09 €	67.554,62 €	62.274,87 €	38.456,14 €	33.755,40 €	8.019,65 €

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Daten aus *Betriebsbeispiel III* 2009

Im Rahmen der Analyse der in Tabelle 37 dargestellten Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels III werden zunächst Betriebsergebnis I und Betriebsergebnis II berücksichtigt. Betriebsergebnis I stellt das erzielte Ergebnis ohne die Einberechnung laufender Zuschüsse dar, diese bezieht Betriebsergebnis II mit ein. Ohne laufende Förderung (Betriebsergebnis I) befände sich Betriebsbeispiel III im Bereich eines negativen Ergebnisses. Die Entwicklung des Betriebsergebnisses I ist jedoch durch eine – wenn auch langsame – kontinuierliche Verbesserung gekennzeichnet.

Im Betriebsergebnis II – also unter Einbezug der laufenden Zuschüsse – erzielt Betriebsbeispiel III positive Ergebnisse und erreicht im sechsten Jahr, in das lediglich die auch zukünftig laufenden Zuschüsse des Integrationsamtes einfließen, einen Gewinn von circa 8.000 €. Die jährlich schwankende Entwicklung des Betriebsergebnisses II ist gemessen an dem gesamten Betrachtungszeitraum zwar mit einem Rückgang verbunden, doch das sechste Ge-

schäftsjahr ist für die Beurteilung des Betriebsbeispiels III besonders entscheidend. Ab diesem Zeitpunkt besteht die auch zukünftig herrschende Fördersituation mit den lediglich auch weiterhin laufenden staatlichen Zuschüssen. Der Gewinn im sechsten Geschäftsjahr ist zwar (noch) gering, stellt jedoch eine gute Basis dar, um – unter Bezug der gesetzlichen Förderung sowie der Voraussetzung eines weiterhin erfolgreichen Geschäftsverlaufes – langfristig marktfähig zu sein. Da Betriebsbeispiel III unter den auch in Zukunft langfristig herrschenden Bedingungen ein positives Ergebnis erzielt, wird dieses als nachhaltig marktfähig beurteilt (vgl. Tabelle 37).

Optimierungspotential liegt insbesondere in der Steigerung der Auslastung, die im Vergleich zu dem Bettenauslastungsgrad von 48,4 % der Kategorie C 2 des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 24f.) sehr gering ist. Neben der Auslastung kann jedoch auch in anderen Bereichen Optimierungspotential genutzt werden. Zunächst bieten Reduzierungen von Betriebs- und Warenkosten Möglichkeiten der Optimierung an und auch die Personalkosten rücken in den Fokus. Der Personalkostenanteil am Gesamtumsatz ist neben Betriebsergebnis I und Betriebsergebnis II im Rahmen der Analyse der in Tabelle 37 dargestellten Gewinn-und-Verlust-Rechnung von besonderem Interesse. Im ersten Geschäftsjahr weist Betriebsbeispiel III einen Personalkostenanteil in Höhe von 77 % auf. Dieser kann während des Betrachtungszeitraumes auf 70 % reduziert werden. Trotz der 7%igen Reduzierung der anteiligen Personalkosten stellen diese einen vergleichsweise großen Posten dar. In Kapitel 6.2.4.3 stehen die anteiligen Personalkosten und der Vergleich dieser gesondert im Mittelpunkt.

#### **6.2.4 Zusammenfassende Analyse der Betriebsbeispiele**

Die Analyse der betriebswirtschaftlichen Daten der Beispielbetriebe zeigt, dass integrative Hotels kostendeckend wirtschaften können und sich in einem betriebswirtschaftlich akzeptablen Bereich bewegen. Die Unterstützung durch den Staat und andere Förderer stellt jedoch eine Voraussetzung hierfür dar – ohne diese würde keines der Betriebsbeispiele ein kostendeckendes oder gar gewinnbringendes Ergebnis erzielen. Unter der Voraussetzung des zusätzlichen Inputs *Förderung* sind integrative Hotels demnach konkurrenzfähig und können am Markt bestehen.

Die betriebswirtschaftliche Situation integrativer Hotels muss im Rahmen einer langfristigen Betrachtung beurteilt werden. Die verstärkte Förderung während der Anlaufphase ist eine bedeutende Voraussetzung, damit die Betriebe infolge der Anlaufphase positive Ergebnisse erzielen können. Da sich die Dauer der Anlaufphase verschiedener Betriebe jedoch deutlich voneinander unterscheiden kann, könnte die Anlaufförderung durch ein flexibleres Modell

optimiert werden und auch die langfristige Betrachtung sollte unter Umständen über die im Rahmen der vorliegenden Arbeit herangezogenen sechs Geschäftsjahre hinausgehen. Unter der Voraussetzung der laufenden Förderung können integrative Hotels zwar nicht als klassische *Cash Cow* im Sinne des Erwirtschaftens hoher Gewinne bezeichnet werden, jedoch annähernd als regulärer Wirtschaftsbetrieb angesehen werden. Bezüglich des Verhältnisses zu Mitbewerbern muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass integrative Hotels ohne Förderung nicht konkurrenzfähig wären.

Im Folgenden werden die Parameter identifiziert, die für die betriebswirtschaftliche Situation integrativer Hotels von besonderer Bedeutung sind. Hierbei stehen die Abhängigkeit von Förderungen, die Bedeutung von Querfinanzierungen, die anteiligen Personalkosten, die Parallelität sozial-/volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Ziele und der Bedeutungszusammenhang zwischen Personalkosten und Förderung im Fokus. Zuvor bedarf es eines Vergleiches der Investitionssummen der drei Betriebsbeispiele.

Die Investitionssumme der Betriebsbeispiele II und III ist mit jeweils 1,9 Millionen € hoch. Im Fall des Betriebsbeispiels II ist dieses Investitionsvolumen mit der Schaffung von insgesamt 25 Arbeitsplätzen (davon 14 Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung) verbunden. Bei Betriebsbeispiel III handelt es sich ebenfalls um insgesamt 25 Arbeitsplätze (davon zehn Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung). Betriebsbeispiel II und III weisen damit größere Dimensionen auf als Betriebsbeispiel I, dessen Investitionsvolumen mit 230.000 € deutlich geringer ist. Hier handelt es sich mit insgesamt 15 Arbeitsplätzen (davon sieben Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung) um das Betriebsbeispiel mit den kleinsten personellen Ressourcen. Doch die unterschiedlichen Investitionsvolumina der Betriebsbeispiele sind nicht nur durch die Anzahl entstehender Arbeitsplätze zu begründen – zumal die Differenz von zehn Arbeitsplätzen nicht als alleinige Begründung des Unterschiedes der Investitionssummen dienen kann. Die Größe eines Betriebes kann das Investitionsvolumen ebenfalls beeinflussen: Betriebsbeispiel I verfügt über 24 Betten, Betriebsbeispiel II über 30 Betten und Betriebsbeispiel III über 116 Betten. Die Differenz in der Kapazität von Betriebsbeispiel I und Betriebsbeispiel II ist jedoch zu gering, um hierdurch die deutlich unterschiedlichen Investitionssummen zu begründen. Da weder die Differenz der entstehenden Arbeitsplätze noch die Kapazitäten der Betriebsbeispiele die unterschiedlichen Investitionssummen in ausreichendem Maße begründen können, rückt die Relevanz des Kauf- oder Pachtverhältnisses des Gebäudes, in dem das integrative Hotel entsteht, und der Zustand des Gebäudes sowie die Notwendigkeit entsprechender Bau- und Renovierungsmaßnahmen in den Fokus. Ohne das Kauf- oder Pachtverhältnis sowie durchgeführte Bau- und Renovierungsmaßnahmen der

einzelnen Betriebsbeispiele zu benennen (im Sinne der Anonymität der Betriebsbeispiele), sei darauf hingewiesen, dass diese das Investitionsvolumen bedeutend beeinflussen.

#### 6.2.4.1 Abhängigkeit von Förderungen

Nach den in Kapitel 4.4.3 wiedergegebenen Expertenaussagen kann ein integrativer Hotelbetrieb ohne den Status *Integrationsprojekt* und entsprechende investive und laufende Förderung nicht kostendeckend oder gewinnbringend arbeiten. Auf Basis der Analyse der drei Betriebsbeispiele wird im Folgenden analysiert, welche Bedeutung der Status *Integrationsprojekt* und die damit verbundenen staatlichen sowie privatwirtschaftlichen Förderungen haben.

Die Relevanz der Förderung wird zunächst im Rahmen der Finanzierung des Investitionsvolumens deutlich. So setzt sich die Finanzierung des Betriebsbeispiels I zu 86 % aus Fördermitteln und zu 14 % aus Eigenmitteln zusammen. Betriebsbeispiel I weist damit den höchsten Anteil an Fördermitteln an den Gesamtinvestitionskosten auf, was durch das vergleichsweise geringe Investitionsvolumen von 230.300 € zu begründen ist. Bei Betriebsbeispiel II haben Fördermittel einen Anteil von 30 % an der Finanzierung des Investitionsvolumens, worin die Darlehen des Integrationsamtes und des Aktion Mensch e.V. nicht enthalten sind (43 %). Die restlichen 18 % des Investitionsvolumens von Betriebsbeispiel II werden durch privatwirtschaftliche Darlehen gedeckt. Der Anteil an Eigenmitteln beträgt hier 9 %. Betriebsbeispiel III weist einen Anteil an Fördermitteln von 47 % der Gesamtinvestitionskosten auf. Weitere 41 % werden durch ein privatwirtschaftliches Darlehen und 12 % durch Eigenmittel gedeckt (vgl. Tabelle 38).

**Tabelle 38: Anteilige Fördermittel/Eigenmittel am Investitionsvolumen der Betriebsbeispiele**

	Investitionsvolumen	Fördermittel	Eigenmittel	sonstige Mittel (Darlehen)
Betriebsbeispiel I	230.300€	86%	14%	/
Betriebsbeispiel II	1,9 Millionen€	30%	9%	61%
Betriebsbeispiel III	1,9 Millionen€	47%	12%	41%

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Daten aus Tabelle 21, Tabelle 27, Tabelle 32

Des Weiteren hat die laufende Förderung, die integrative Hotels erhalten, eine hohe Relevanz. Diese wird in den Gewinn-und-Verlust-Rechnungen der Betriebsbeispiele (vgl. Tabelle 26, Tabelle 31, Tabelle 37) bzw. in der Differenz zwischen Betriebsergebnis I (erzieltes Ergebnis ohne die Berechnung laufender Zuschüsse) und Betriebsergebnis II (erzieltes Ergebnis unter Einbezug laufender Förderungen) deutlich.



In die Beurteilung der Betriebsbeispiele muss die Entwicklung des Betriebsergebnisses I und des Betriebsergebnisses II mit einbezogen werden. So kann Betriebsbeispiel I trotz eines negativen Betriebsergebnisses I aufgrund der fortschrittlichen Entwicklung positiv bewertet werden. Diese lässt unter der Voraussetzung eines weiterhin positiven Geschäftsverlaufs und unter Einbezug der auch weiterhin laufenden Zuschüsse des Integrationsamtes das Szenario einer langfristigen Marktfähigkeit zu. Ähnlich stellt sich die Situation des Betriebsbeispiels III dar: Betriebsergebnis I (ohne laufende Förderung) bewegt sich auch hier im negativen Bereich. Doch im sechsten Geschäftsjahr, in das lediglich die auch zukünftig weiterlaufenden Zuschüsse des Integrationsamtes einfließen, erzielt dieses im Betriebsergebnis II (unter Einbezug der laufenden Zuschüsse) ein positives – wenn auch geringes – Ergebnis. Die Basis, um unter Bezug der laufenden gesetzlichen Förderung langfristig marktfähig zu sein, ist hiermit gelegt. Auch Betriebsbeispiel II würde ohne laufende Zuschüsse konstant ein negatives Ergebnis aufweisen (Betriebsergebnis I). Durch das Ausbleiben der Impulsförderung nach dem vierten Geschäftsjahr liegt jedoch auch Betriebsergebnis II nicht mehr im positiven Bereich, sodass gewinnmaximierende Maßnahmen ergriffen werden müssen. Bei Betriebsbeispiel II fallen insbesondere die hohen Personalkosten ins Gewicht. Die Problematik der Personalkosten wird in Kapitel 6.2.4.3 daher gesondert aufgegriffen.

#### **6.2.4.2 Bedeutung von Querfinanzierungen**

Die Thematik der Quersubventionierungen wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit wiederholt aufgegriffen (vgl. Kapitel 4.4.3 und 6.2.3.3) und hat auch im Rahmen des Vergleiches der drei Betriebsbeispiele Relevanz. So umfassen die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen der Betriebsbeispiele I und II keine Summen aus weiteren Einnahmequellen des Trägers, die Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Betriebsbeispiels III hingegen schon. So würde der Gesamtumsatz des Betriebsbeispiels III im ersten Jahr ohne Berücksichtigung des Postens *weitere Dienstleistungen* – also zusammengesetzt aus erwirtschafteten Umsätzen in den Bereichen *Tagung* und *Hotel* – 260.741 € anstatt 762.256 € betragen. Die Träger der Betriebsbeispiele I und II beziehen also keine weiteren Einnahmequellen, wie beispielsweise interne Arbeitnehmerüberlassungen ein, um den Hotelbetrieb zu stützen und eventuelle Defizite des Hotelbetriebes auszugleichen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Träger der Betriebsbeispiele I und II über keine weiteren Einnahmequellen in anderen Tätigkeitsbereichen verfügen und eventuell die gesamte Bilanz des Trägers durch Gewinne aus anderen Bereichen gestärkt wird. Die im Rahmen der Experteninterviews (vgl. Kapitel 4.4.3) als Synergien im Bereich der Verwaltung oder des Personals bezeichneten Verknüpfungen zwischen verschiedenen Betrieben des Trägers oder zwischen dem Hotelbetrieb und dem Träger zählen im

engen Sinne auch zu trägerinternen Subventionierungen, deren Nutzung meist jedoch nicht offensichtlich ausgewiesen wird.

### 6.2.4.3 Anteil der Personalkosten

Trotz hoher Personalkosten sind die Betriebsbeispiele marktfähig. Die Anteile der Personalkosten der drei Betriebsbeispiele sind jedoch bedeutend höher als die Personalkostenanteile vergleichbarer Branchenteilnehmer, sodass die Thematik der Personalkosten gesondert betrachtet wird. Orientiert an dem Betriebsvergleich der *BBG-Consulting* haben Personalkosten in Betrieben der Kategorie C 1 (Betriebsbeispiel I und II) einen Anteil von 26,5 % am Gesamtumsatz (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 22). Bei Betrieben der Kategorie C2 (Betriebsbeispiel III) liegt dieser bei 28,9 % (vgl. *BBG-Consulting* 2008, S. 24). Tabelle 39 stellt diesen Betriebsvergleichswerten die Personalkostenanteile der Betriebsbeispiele gegenüber.

**Tabelle 39: Anteilige Personalkosten am Gesamtumsatz der Betriebsbeispiele**

	Jahr 1	Jahr 6	Veränderung	Betriebsvergleich
Betriebsbeispiel I	118%	64%	54%	26,5%
Betriebsbeispiel II	83%	81%	2%	26,5%
Betriebsbeispiel III	77%	70%	7%	28,9%

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Daten aus Tabelle 26, Tabelle 31, Tabelle 37 und *BBG-Consulting* 2008, S. 22, S. 24

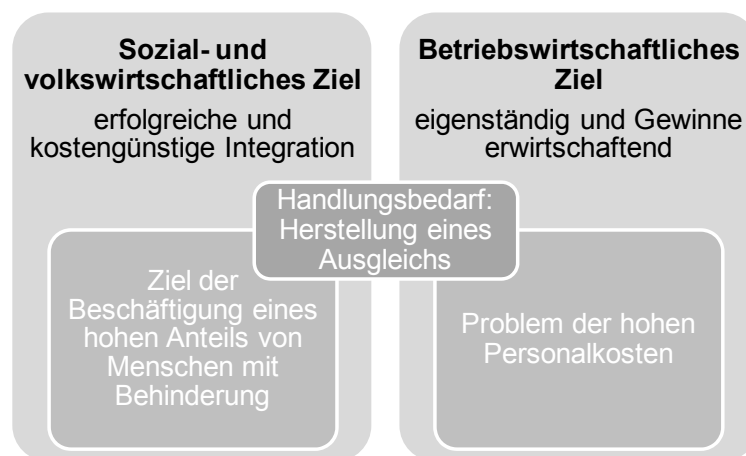
Den höchsten Personalkostenanteil weist zu Beginn des Betrachtungszeitraumes Betriebsbeispiel I auf. Mit einer deutlichen Reduzierung des Anteils auf 64 % im sechsten Jahr stellt dieses am Ende des Betrachtungszeitraumes jedoch das Betriebsbeispiel mit dem geringsten Personalkostenanteil dar. Die Betriebsbeispiele II und III reduzieren ihren Personalkostenanteil jeweils um 2 % bzw. 7 % auf einen Anteil von 81 % bzw. 70 %. Verglichen mit den Werten des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* sind die Personalkostenanteile der Betriebsbeispiele immens hoch. Aus dieser Tatsache kann ein entscheidender Problemausgleich abgeleitet werden (vgl. Kapitel 6.2.4.4) und überdies ein Bedeutungszusammenhang ermittelt werden (vgl. Kapitel 6.2.4.5).

### 6.2.4.4 Angestrebter Problemausgleich

Die Reduzierung der Personalkosten ist im Falle von Integrationsprojekten nur eingeschränkt geeignet, um das von Verlusten geprägte Betriebsergebnis in ein positives Betriebsergebnis zu wandeln. Zunächst steht das wesentliche Ziel von Integrationsprojekten – die Beschäftigung eines hohen Anteils von Menschen mit Behinderung auf sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen, mit vollen Arbeitnehmerrechten und mit tariflicher oder ortsüblicher Entlohnung – im Widerspruch hierzu. Die Reduzierung des Anteils oder Lohnes von Mitarbeitern mit Behinderung spräche demnach gegen das wesentliche Ziel von Integrationsprojekten.

Darüber hinaus sind sowohl die Höhe der investiven Förderung als auch die Höhe der laufenden Fördersummen mit der Anzahl der Mitarbeiter mit Behinderung verbunden, sodass eine Reduzierung geringere Zuschüsse zur Folge hätte. Einen entscheidenden Einfluss hätte dies zwar lediglich bezüglich der investiven Förderung, davon abgesehen entspräche diese Vorgehensweise jedoch – wie oben beschrieben – nicht dem wesentlichen Ziel und würde eine Anerkennung als Integrationsprojekt unter Umständen ausschließen. Der problematischen Beziehung zwischen dem Ziel der Beschäftigung eines hohen Anteils von Menschen mit Schwerbehinderung und dem Posten *Personalkosten* kann auf abstrahierter Ebene die Problematik der Parallelität von sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen zugeordnet werden. Das Problem der parallelen Erfüllung beider Ziele basiert auf der Parallelität der Motive des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit, die im Rahmen der Interpretation der Experteninterviews ermittelt wird (vgl. Kapitel 4.4.2). Die zusammenhängende Betrachtung beider Zielrichtungen verdeutlicht den Handlungsbedarf, denn ein erfolgreicher Problemausgleich setzt Engagement und Förderung voraus. Die beschriebenen Zusammenhänge werden in Abbildung 23 visualisiert.

**Abbildung 23: Problemausgleich – Parallelität sozial-/volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Ziele**



Quelle: eigene Darstellung

#### 6.2.4.5 Bedeutungszusammenhang zwischen Personalkosten und Förderung

Die Personalkosten bestimmen das betriebswirtschaftliche Ergebnis von integrativen Hotels entscheidend. Dies wird durch den Vergleich des jeweiligen Personalkostenanteils der drei Betriebsbeispiele mit den Werten des Betriebsvergleiches der *BBG-Consulting* deutlich. Die Höhe der Personalkosten wird durch die Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter bestimmt, die wiederum durch die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung maximiert wird. Die Personalkosten können demnach als Kostentreiber von integrativen Hotels bezeichnet werden. Die Förderungen, die das Ziel haben, die mit der Beschäftigung von Menschen mit Be-

hinderung einhergehende Benachteiligung<sup>13</sup> zu kompensieren, greifen somit an richtiger Stelle und gleichen die durch die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung extrem hohe Belastung durch Personalkosten aus. Dieser Bedeutungszusammenhang kann als Baustein der Legitimationsargumentation der Förderung von Integrationsprojekten dienen.

Der Bezug von Fördergeldern (investiven sowie laufenden) stellt für integrative Hotels eine notwendige Voraussetzung dar, um langfristig am Markt zu bestehen. Dies bezieht sich insbesondere auf die Investitionskosten im Rahmen der Gründung eines integrativen Hotels, was durch die Fördermittel-Anteile der drei Betriebsbeispiele an den Gesamtinvestitionskosten in Höhe von 30 bis 86 % deutlich wird. Die ebenfalls immens hohe Bedeutung der laufenden Zuschüsse soll hierdurch jedoch nicht verringert werden. Diese ermöglichen erst das Erzielen von Gewinnen. Sichtbar wird die Relevanz der laufenden Förderung durch die vergleichende Betrachtung des Betriebsergebnisses I mit dem jeweiligen Betriebsergebnis II: Verluste (Betriebsergebnis I) werden durch die laufende Förderung ausgeglichen, um langfristig weitgehend eigenständig Gewinne zu erwirtschaften (Entwicklung des Betriebsergebnisses II).

Um die Situation integrativer Hotels auch über den engen betriebswirtschaftlichen bzw. betriebsinternen Blickwinkel hinaus zu analysieren, findet auch die Nachfrageseite Berücksichtigung. Im Fokus des folgenden Kapitels stehen daher die Gäste integrativer Hotelbetriebe.

### **6.3 Nachfrageorientierte Analyse der Kooperationsbetriebe auf öffentlichkeitswirksamer Ebene**

Der dritte Teil der betriebswirtschaftlichen Analyse basiert auf einer standardisierten Gästebefragung, deren Ergebnisse in den folgenden Kapiteln differenziert nach *Gästestruktur*, *Gästezufriedenheit*, *Wirkung und Einstellung* sowie *Motive und Bewusstsein* vorgestellt werden. Hierbei wird weitestgehend auf die betriebsspezifische Auswertung der Daten verzichtet. Das Ziel der Identifikation der Gäste integrativer Hotels wird durch die gemeinsame Auswertung der in den einzelnen Betrieben gewonnenen Ergebnisse in ausreichendem Maß erreicht. Ergänzende Ergebnisse, die in den folgenden Kapiteln nicht im Detail behandelt werden, gibt Anhang 6 wieder.

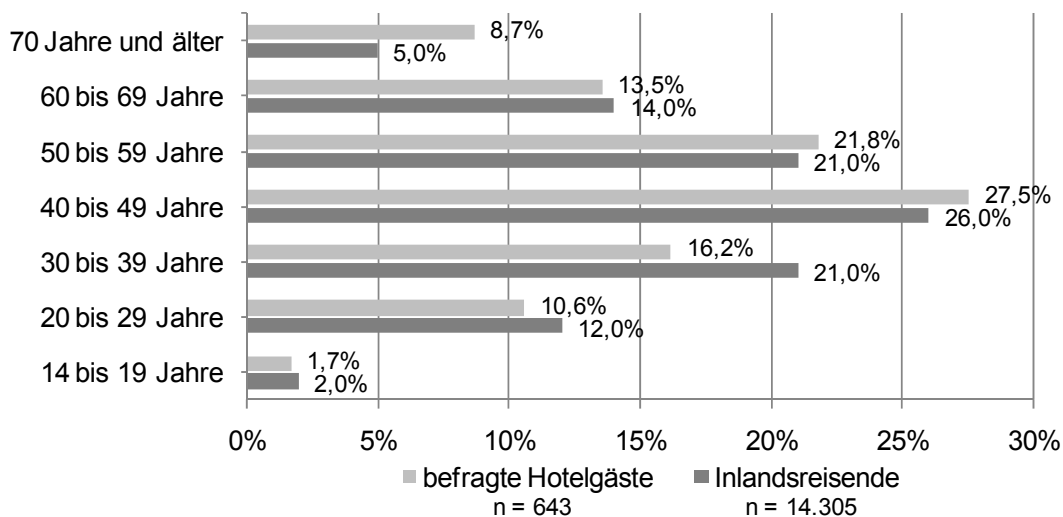
---

<sup>13</sup> Zu der mit der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einhergehenden Benachteiligung zählen besondere Aufwendungen im Rahmen der arbeitsbegleitenden Unterstützung sowie die verminderte Arbeitsleistung.

### 6.3.1 Gästestruktur

Die Stichprobe umfasst zu gleichen Teilen Antworten männlicher und weiblicher Gäste. Zu knapp 95 % handelt es sich bei den Befragten um inländische Gäste, sodass im Rahmen von Vergleichen Daten von deutschen Inlandsreisenden herangezogen werden. Als Quelle dient hierbei der *Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus*, der Auskunft über das Reiseverhalten von in Deutschland übernachtenden Urlaubern und Geschäftsreisenden gibt und nach in- und ausländischen Gästen differenziert (vgl. *Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* 2009, S. 2). Zu den Herkunftsnationen ausländischer Gäste zählen die Schweiz, Österreich und Belgien.

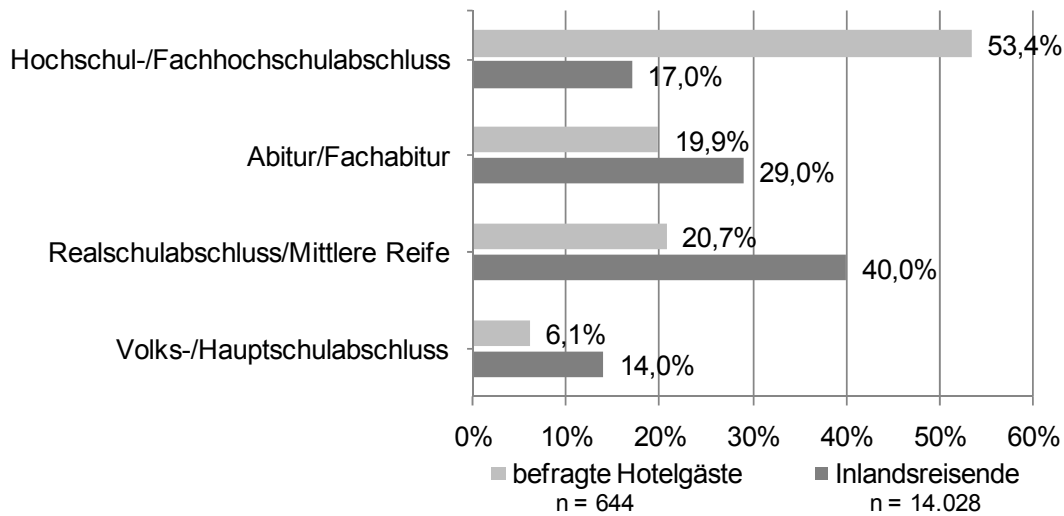
Abbildung 24 stellt die gruppierten Altersangaben der befragten Gäste im Vergleich zu der Altersstruktur deutscher Inlandsreisender dar. Durch die Gegenüberstellung wird deutlich, dass es sich um eine für deutsche Inlandsreisende typische Altersstruktur handelt. Mit knapp 30 % ist die Gruppe der 40- bis 49-Jährigen unter den befragten Gästen am häufigsten vertreten, gefolgt von den 50- bis 59-Jährigen mit circa 22 %. Die Zielgruppe im Alter von 40 bis 59 Jahren ist eine für den deutschen Binnentourismus im Allgemeinen bedeutende Zielgruppe und kann als wichtige Gästegruppe integrativer Hotelbetriebe identifiziert werden. Folgende Annahme muss im Rahmen der Interpretation der Altersstruktur der Befragten Berücksichtigung finden: Nach *Stadtmüller* (2009, S. 172) „[...] wird vermutet, dass insbesondere ältere Menschen positiv auf den Anreiz reagieren“. Das als Dankeschön für die Teilnahme an der Befragung ausgehändigte Geschenk (vgl. Kapitel 3.5) könnte also insbesondere bei älteren Gästen seine Wirkung als Anreiz für die Befragungsteilnahme entfaltet haben. Der daraus folgende Bedeutungsverlust des hohen Anteils der Altersgruppe *40 bis 59 Jahre* wird jedoch als gering eingestuft, da es sich hierbei um eine Annahme handelt, die nicht auf nachgewiesenen Zusammenhängen beruht und im Rahmen welcher die Gruppe der älteren Gäste nicht definiert wird.

**Abbildung 24: Altersstruktur der befragten Gäste und deutscher Inlandsreisender**

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010 und in Anlehnung an *Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* 2010

Abbildung 25 vergleicht die Struktur der höchsten Bildungsabschlüsse der befragten Gäste mit den Anteilen höchster Bildungsabschlüsse deutscher Inlandsreisender. Die Abweichung des Anteils der Befragten mit einem Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss sowie Volks- bzw. Hauptschulabschluss von dem entsprechenden Anteil deutscher Inlandsreisender weist auf ein überdurchschnittliches Bildungsniveau der Stichprobe hin. Das ermittelte Bildungsniveau der befragten Gäste spiegelt sich auch in den Angaben des Berufsstandes wider (vgl. Anhang 6). Im Zuge der Interpretation des Bildungsniveaus der Befragten muss die Korrelation der Motivation zur Befragungsteilnahme mit dem Bildungsniveau berücksichtigt werden: Personen mit höherem Bildungsniveau haben eine höhere Neigung, an einer Befragung teilzunehmen (vgl. *Stadtmüller* 2009, S. 179). Das Ergebnis der überdurchschnittlich hohen Bildungsstruktur der Stichprobe wird hierdurch relativiert. Trotzdem wird die Tendenz zu einem hohen Bildungsniveau festgehalten.

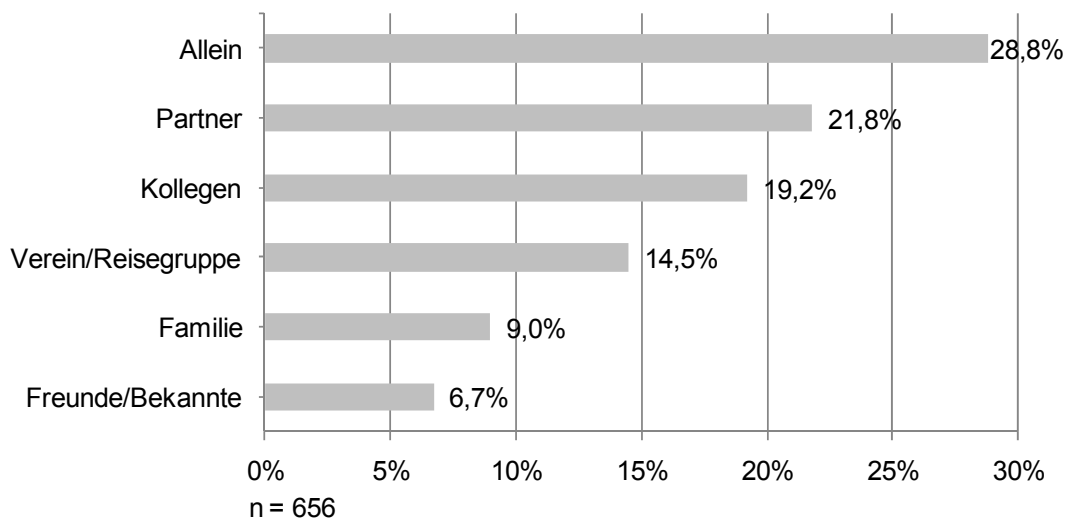
**Abbildung 25: Höchster Bildungsabschluss der befragten Gäste und deutscher Inlandsreisender**



Quelle: eigene Erhebung 2009/2010 bzw. eigene Darstellung in Anlehnung an *Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* 2010a

Die in Abbildung 26 dargestellte Struktur der Begleitpersonen der befragten Gäste lässt mit 29 % allein reisenden Gästen und 19 % mit Kollegen reisenden Gästen auf eine hohe Frequentierung der Hotels durch Geschäftsreisende schließen.

**Abbildung 26: Begleitpersonen der befragten Gäste**

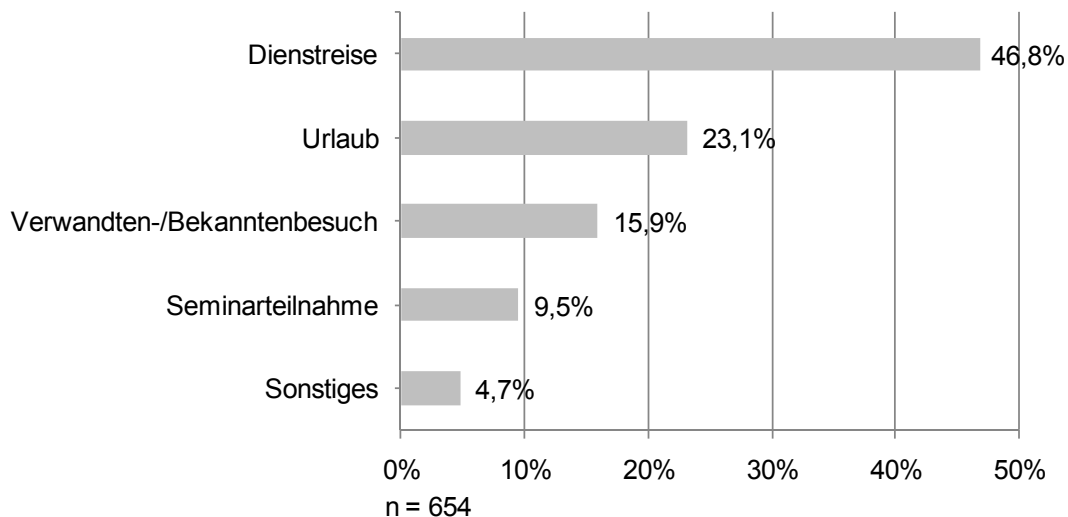


Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Abbildung 27 stellt die Struktur der Aufenthaltsgründe der befragten Gäste dar. Entsprechend der Struktur der Begleitpersonen gaben über 45 % der befragten Gäste an, sich auf Dienstreise zu befinden. Zu den unter *Sonstiges* genannten Gründen für den Hotelaufenthalt zählen Konzert-, Ausstellungs- oder Veranstaltungsbesuche, Familienfeiern oder ähnliche Treffen. Die Struktur der Aufenthaltsgründe spiegelt die Ausrichtungen der Hotels bzw. die primäre Abhängigkeit der Hotelstandorte wider (vgl. Tabelle 15). Die Standorte und Konzepte

von zwei Kooperationsbetrieben konnten durch die Analyse betrieblicher Daten und Interviews mit den Betriebsverantwortlichen als primär von Geschäftsreisenden abhängig eingestuft werden. Ein weiterer Kooperationsbetrieb orientiert sich an Messe- und Geschäftsreisenden sowie Touristen. Die beiden weiteren Betriebe sind – neben Touristen und Schulzeiten bzw. Schulferien – primär von Veranstaltungen wie Seminaren und Tagungen, die im Hotel stattfinden, abhängig.

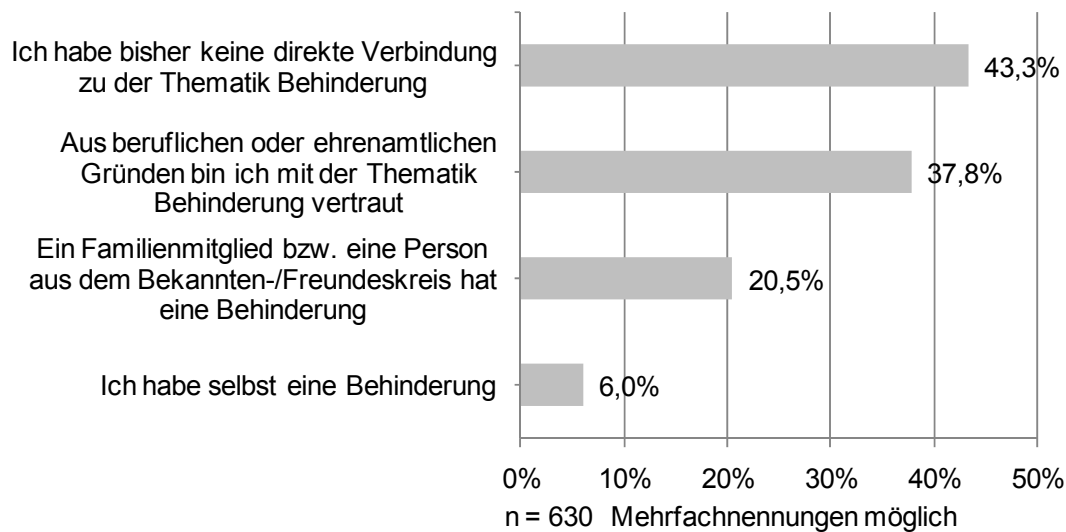
**Abbildung 27: Grund des Hotelaufenthaltes der befragten Gäste**



Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Wie in Abbildung 28 zu erkennen ist, hatte ein bedeutender Gästeanteil bisher keine direkte Verbindung zu der Thematik *Behinderung*. Bei Gästen integrativer Hotelbetriebe handelt es sich demnach nicht ausschließlich um Gäste, die im Kontext *Integration von Menschen mit Behinderung* erfahren sind, oder um Gäste verwandter Branchen und Tätigkeiten (im Sinne von Integration bzw. Pädagogik). Trotzdem sind unter den befragten Gästen Personen, die aus beruflichen oder ehrenamtlichen Gründen mit der Thematik *Behinderung* vertraut sind, im Familien- bzw. Bekanntenkreis eine Person mit Behinderung haben oder auf die dies selbst zutrifft. Zusammengefasst bilden diese drei Kategorien einen Anteil von Gästen mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* (64,3 %), der den Anteil von Gästen ohne Beziehung zu der Thematik (43,3 %) deutlich übersteigt.



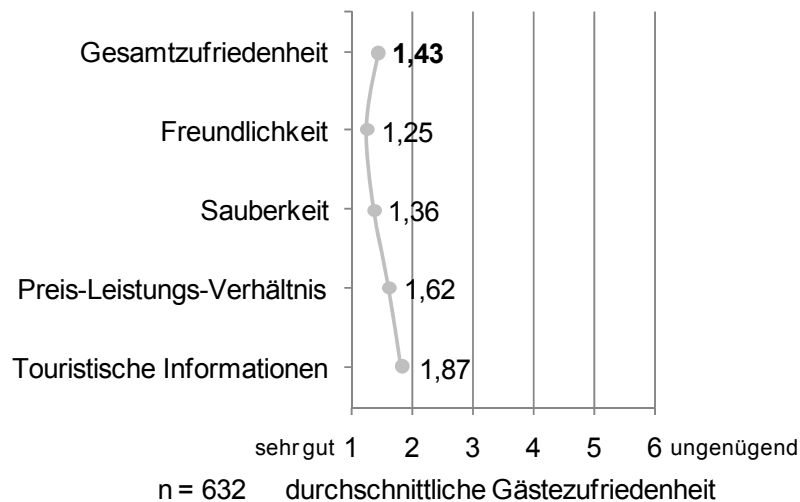
**Abbildung 28: Beziehung der Gäste zur Thematik *Behinderung***

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

### 6.3.2 Gästezufriedenheit

Die Absicht eines Hotelgastes, einen weiteren Aufenthalt zu buchen oder das Hotel weiterzuempfehlen, setzt Zufriedenheit mit der in Anspruch genommenen Dienstleistung voraus. Diese herrscht unter den befragten Gästen zweifelsohne, denn beide Kategorien werden fast uneingeschränkt bejaht: Jeweils circa 99 % der befragten Gäste würden einen weiteren Aufenthalt in dem Hotel buchen und würden dieses Hotel weiter empfehlen.

Wie in Abbildung 29 zu erkennen ist, liegt die durchschnittliche Gesamtzufriedenheit der befragten Gäste mit dem Wert 1,43 im Bewertungsbereich *sehr gut* bis *gut*. Der Vergleich mit dem durchschnittlichen Zufriedenheitswert deutscher Inlandsreisender in der Kategorie *Unterkunft* von 2,0 (vgl. *Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* 2009, S. 8) verdeutlicht die hohe Zufriedenheit der befragten Gäste. Kritischer als andere Kategorien beurteilen die befragten Gäste die im Hotel angebotenen touristischen Informationen. Im Zusammenhang mit dem hohen Anteil Dienstreisender kann dieser Wert auf geringes Interesse vieler Befragter an touristischen Informationen und eine entsprechend geringe Sensibilität diesbezüglich (Wahrnehmung angebotener Informationen als belanglos) zurückgeführt werden.

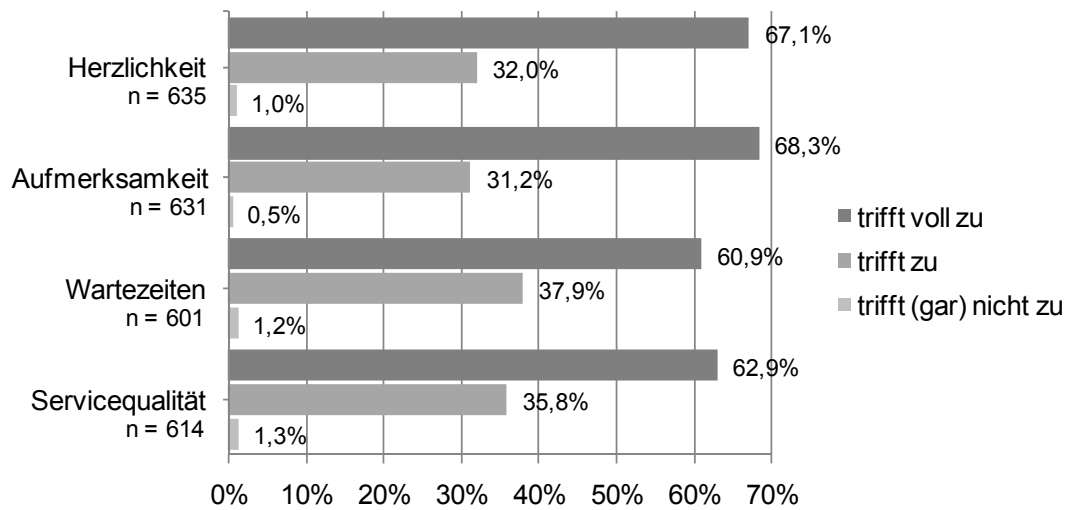
**Abbildung 29: Durchschnittliche Gästezufriedenheit nach einzelnen Kategorien**

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Die Erfahrungen des täglichen Geschäfts integrativer Hotels zeigen nach *Dönges, Gräßler & Stadler* (2007, S. 6), dass die motivierten und engagierten Mitarbeiter mit Behinderung eine positive Wirkung auf die Atmosphäre in den Betrieben haben und sich diese durch die ungezwungene und freundliche Stimmung auszeichnen. Um zu ermitteln, ob integrative Hotelbetriebe als herzlich wahrgenommen werden und, um ferner aufzuklären, wie parallel hierzu die Aufmerksamkeit des Personals, die Wartezeiten und die Servicequalität beurteilt werden, stellt die Bewertung dieser Parameter einen Bestandteil der Befragung dar. Die Bewertung der Wartezeiten und der Servicequalität bezieht sich auf den Vergleich zum erwarteten Standard. Der Vergleich mit dem erwarteten Standard entspricht der Definition von Kundenzufriedenheit nach *Dreyer & Dehner* (2003, S. 21), nach der Kundenzufriedenheit das „[...] Ergebnis des rein subjektiven Vergleiches zwischen den eigenen Erwartungen an eine zu erbringende Leistung mit der Wahrnehmung der tatsächlich erlebten Leistung [...]“ ist.

Abbildung 30 stellt die eindeutig positive Beurteilung der vier Komponenten dar. Das Verhältnis zwischen *Herzlichkeit* und den leistungsorientierten Komponenten *Aufmerksamkeit*, *Wartezeiten* und *Servicequalität* ist in integrativen Hotels demnach nicht durch ein Ungleichgewicht geprägt. Eine herzliche Atmosphäre in integrativen Hotelbetrieben ist demzufolge nicht mit geringer wertigen Serviceleistungen verbunden. Die Integrations-Atmosphäre und die entsprechend empfundene Herzlichkeit stellt keinen Mehrwert auf Kosten der eigentlichen Serviceleistungen (Aufmerksamkeit des Personals, Wartezeiten und Servicequalität) dar.

**Abbildung 30: Gästebewertung der Komponenten *Herzlichkeit*, *Aufmerksamkeit*, *Wartezeiten* und *Servicequalität***



Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Die offene Kommentarmöglichkeit am Ende des Fragebogens wurde von 42 Befragten genutzt, um das Hotel und das Konzept zu bewerten. Die das Hotel positiv bewertenden Kommentare betreffen das Engagement, die Motivation und die Freundlichkeit der Mitarbeiter, das Ambiente, die Zimmerausstattung und die Verpflegung. Negative Kommentare zum Hotel beziehen sich auf die Zimmerausstattung, den Zimmerpreis und die technische Ausstattung des Hotels. Kommentare bezüglich des integrativen Konzeptes sind ausschließlich positiv und setzen sich mit dem Kontakt zu Menschen mit Behinderung, der Parallelität von Wohlfühlambiente und gutem Service sowie der Zukunftsfähigkeit und der gesellschaftlichen Relevanz des Konzeptes auseinander. Ebenfalls enthalten sind interessierte Anfragen bezüglich weiterer integrativer Hotels in Deutschland.

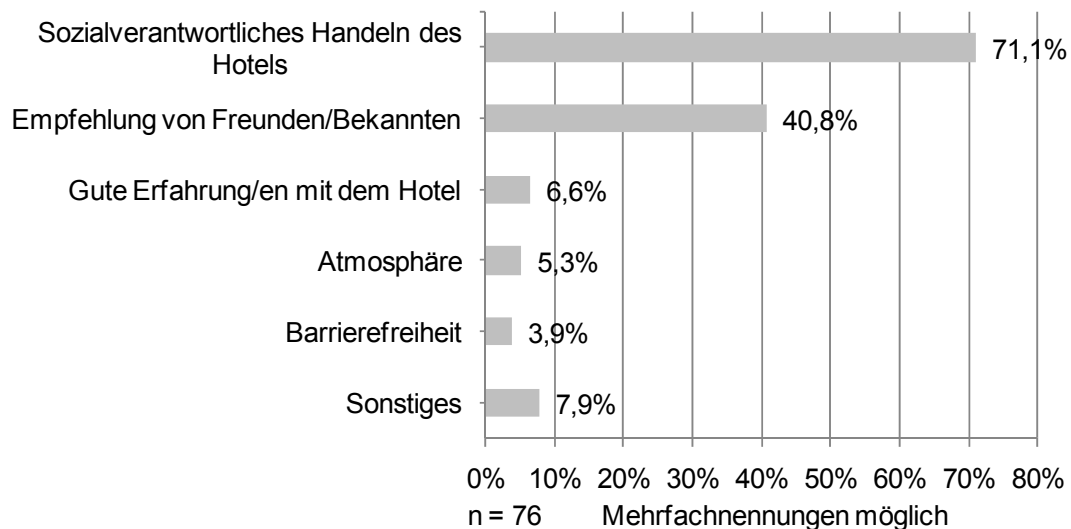
### 6.3.3 Motive und Einstellungen der Gäste

Um zu ermitteln, ob gezielt das integrative Hotel im Vordergrund der Reiseplanung steht und somit den Beweggrund der Reise darstellt oder ob ein Aufenthalt in der Region bzw. dem Ort ausschlaggebend für die Reise ist, muss zunächst eine Differenzierung zwischen Gästen, die ihren Hotelaufenthalt selber buchten (Selbstbucher), und somit Auskunft über die Gründe der Wahl geben können, und Gästen, für die das Hotel beispielsweise im Rahmen einer Dienst- oder Gruppenreise gewählt wurde, erfolgen. Circa 43 % der befragten Gäste sind Selbstbucher und wurden somit nach dem Beweggrund bzw. dem Fokus der Reise gefragt.

Knapp 28 % der Selbstbucher geben als Beweggrund der Reise den gezielten Aufenthalt in dem von ihnen gewählten Hotel an (Selbstbucher mit Reisefokus *Hotel*). Für die restlichen 72 % der Selbstbucher steht die Wahl der Region bzw. des Ortes im Vordergrund (Selbstbu-

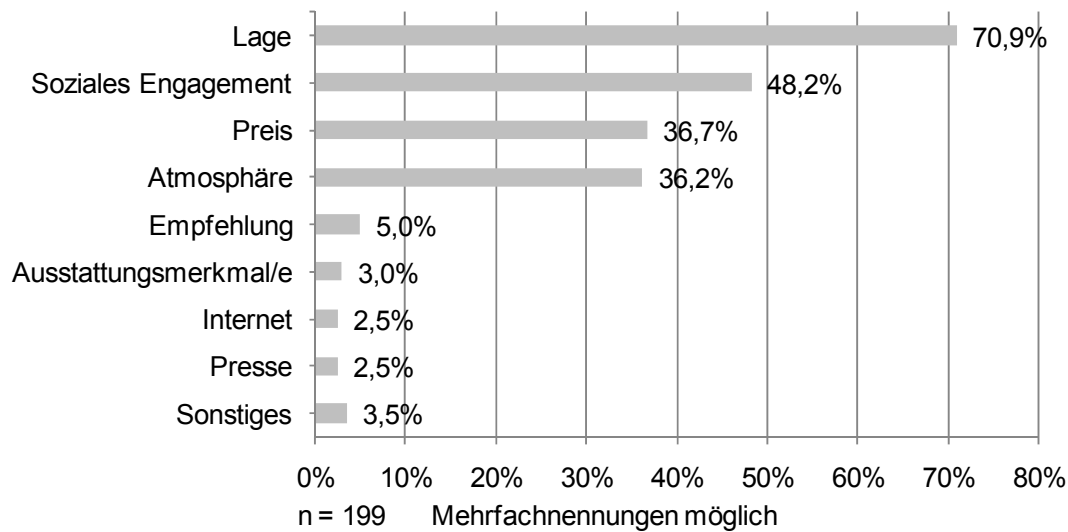
cher mit Reisefokus *Region/Ort*). Beide Gruppen wurden nachfolgend zu den Gründen für die Wahl des Hotels befragt. Abbildung 31 stellt die Buchungsgründe der Selbstbucher mit Reisefokus *Hotel* dar. Diese begeben sich mit über 70 % zu einem bedeutenden Anteil gezielt auf die Reise zu dem Hotel, da es sozialverantwortlich handelt und Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt. Zu sonstigen Gründen, die zu der gezielten Buchung des Hotels führen, zählen Interesse am Gesamtkonzept des Hotels (über die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung hinaus) sowie Anerkennung bzw. Bewunderung der Entstehungsgeschichte des Hotels.

**Abbildung 31: Buchungsgründe der Selbstbucher mit Reisefokus *Hotel***



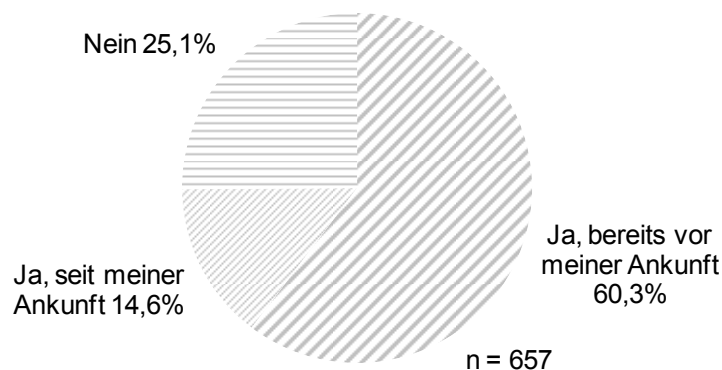
Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Die Buchungsgründe der Selbstbucher mit dem Reisefokus *Region/Ort* werden in Abbildung 32 dargestellt. Hier liegt der Buchungsgrund *soziales Engagement des Hotels* bei knapp 50 %. Die Empfehlung durch Freunde/Bekannte hat bei den Selbstbuchern mit dem Reisefokus *Region/Ort* eine wesentlich geringere Bedeutung als bei den Selbstbuchern, die gezielt in das Hotel reisen. Zu sonstigen Buchungsgründen zählt die Vakanz freier Zimmer zu dem gewünschten Reisezeitraum.

**Abbildung 32: Buchungsgründe der Selbstbucher mit Reisefokus *Region/Ort***

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Alle Gäste wurden weiter gehend dazu befragt, ob sie wissen, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt und wie ihre Einstellung hierzu ist. Abbildung 33 stellt die Verteilung der Gäste, die zum Zeitpunkt der Befragung wussten, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt (wissende Gäste: 74,9 %) und der Gäste, die bis zum Zeitpunkt der Befragung nicht in Kenntnis hierüber waren (unwissende Gäste: 25,1 %), dar. Der Anteil wissender Gäste wird differenziert in Befragte, die bereits vor ihrer Ankunft im Hotel in Kenntnis über die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung waren und Befragte, die dies seit ihrer Ankunft im Hotel wissen, dargestellt.

**Abbildung 33: Kenntnisstand der Gäste in Bezug auf das integrative Konzept**

Frage: Wussten Sie, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt?

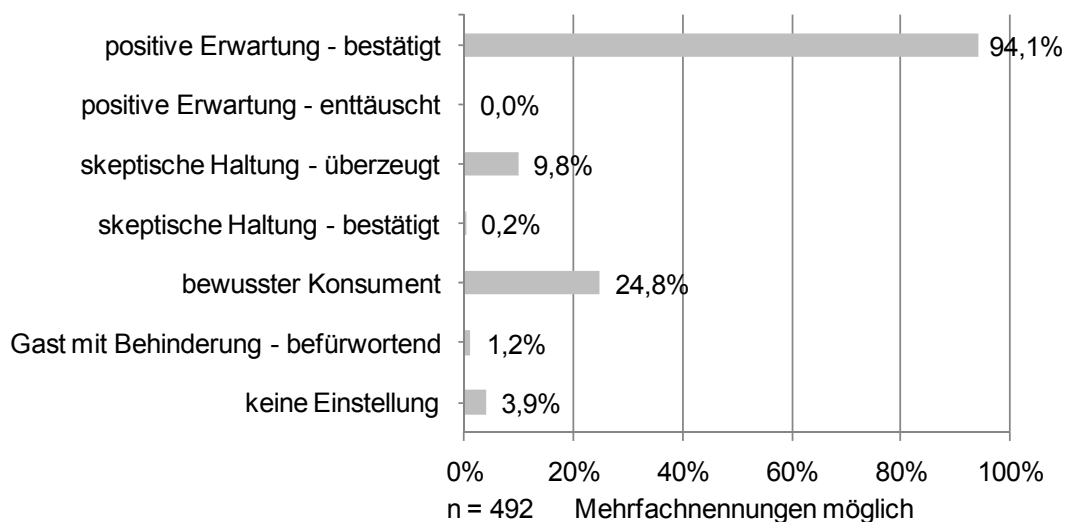
Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Die differenzierte Betrachtung des Kenntnisstandes der Gäste bezüglich des integrativen Konzeptes nach Selbstbuchern und Gästen, für die das Hotel gebucht wurde, ergibt folgende Ergebnisse: 78 % der Selbstbucher wussten bereits vor Ihrer Ankunft, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt. Von den Gästen, für die das Hotel gebucht wurde, waren

lediglich 47 % vor ihrer Ankunft in Kenntnis hierüber. Zwischen dem Kenntnisstand der Gäste in Bezug auf das integrative Konzept und der Buchung (Selbstbucher  $\neq$  Gäste, für die das Hotel gebucht wurde) kann ein signifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden<sup>14</sup>. Gäste, die den Aufenthalt in einem integrativen Hotel selbst buchen, sind demnach eher in Kenntnis über die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung.

Die äußerst positive Einstellung der wissenden Gäste bezüglich der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung wird in Abbildung 34 deutlich. Zu einem überwiegenden Teil wird die positive Erwartung der wissenden Gäste an das integrative Konzept durch ein positives Erlebnis bestätigt. Keiner der wissenden Gäste mit positiver Erwartung ist hingegen enttäuscht. Zwar begegneten manche Befragten dem Konzept auch durchaus mit Skepsis, diese ließen sich jedoch durch die Erfahrung während des Hotelaufenthaltes von dem Konzept überzeugen. Nur wenige wissende Gäste sehen sich in ihrer Skepsis bestätigt. Darüber hinaus ist in Abbildung 34 zu erkennen, dass mit einem Viertel ein bedeutender Anteil der wissenden Gäste ohnehin (nicht nur im Fall des integrativen Hotels) bewusst konsumiert und darauf achtet, dass Leistungen einen sozialverantwortlichen Hintergrund haben. Ein geringer Anteil an Gästen hat selbst eine Behinderung und befürwortet aus diesem Grund das integrative Konzept.

**Abbildung 34: Einstellung der wissenden Gäste zur Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung**



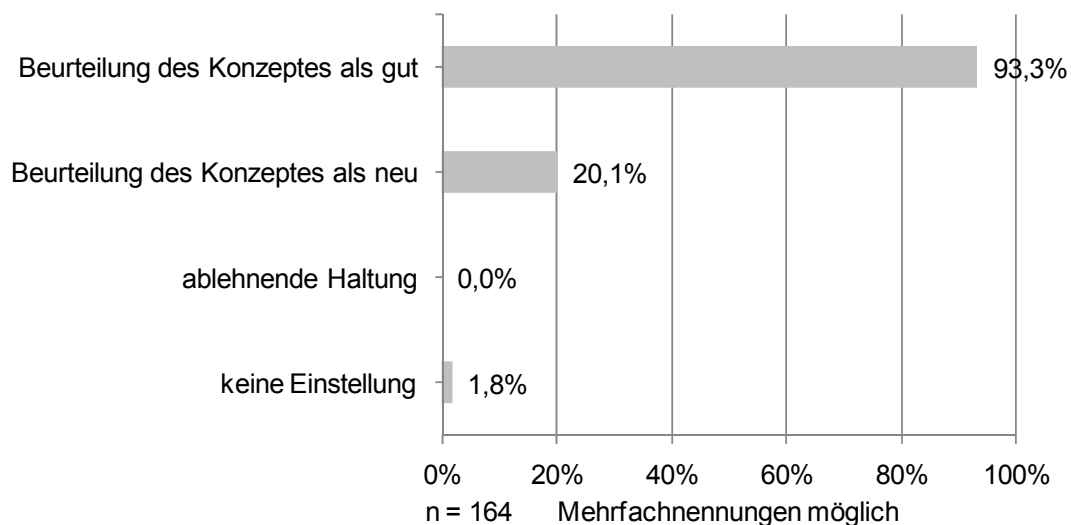
Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Abbildung 35 stellt die Einstellung der unwissenden Gäste bezüglich des integrativen Konzeptes dar. Durch die differenzierte Betrachtung der Einstellung der unwissenden Gäste wird ermittelt, ob es eine ablehnende Haltung bei den Gästen gibt, die nicht in Kenntnis über das

<sup>14</sup> Kontingenzkoeffizient: 0,298; näherungsweise Signifikanz: 0,000

integrative Konzept waren und sich dementsprechend nicht bewusst für eine Übernachtung in einem integrativen Hotel entschieden haben. Die Idee und das Konzept *integrativer Hotelbetrieb* werden auch von den unwissenden Gästen sehr positiv beurteilt. Die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in der Hotellerie wird von diesen jedoch auch als neu und überraschend empfunden. Abgelehnt wird das Konzept dennoch von keinem der unwissenden Gäste.

**Abbildung 35: Einstellung der unwissenden Gäste zur Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung**



Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

#### 6.3.4 Wirkung des integrativen Konzeptes und Bewusstsein für unternehmerische Sozialverantwortung

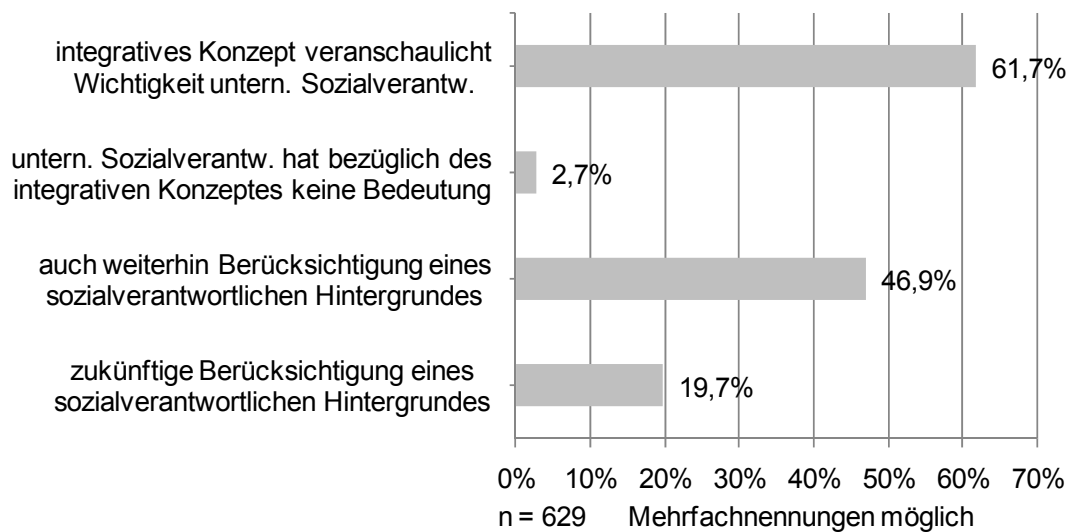
Verschiedene empirische Studien zeigen, dass ein relevanter Anteil von Verbrauchern Produkte und Dienstleistungen verantwortungsbewusster Unternehmen präferiert und deren sozial-ökologisches Handeln damit bewusst berücksichtigt. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn glaubwürdige Informationen über das unternehmerische Verhalten vorliegen. Im Rahmen einer Untersuchung des imug (Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.) im Jahr 2006 gaben mehr als 80 % der 1.008 Befragten an, aufgrund von positiven oder negativen Informationen über sozialverantwortliches Handeln von Unternehmen deren Produkte/Dienstleistungen zu präferieren bzw. zu boykottieren. Für 28 % der Befragten drückt sich verantwortliches Verhalten von Unternehmen im Umgang mit Beschäftigten aus. Dieser Kategorie wird im Rahmen der Studie die Angabe *Gleichstellung benachteiligter Gruppen* zugeordnet, welcher wiederum die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung zuzuordnen ist (vgl. *Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.* 2006, S. 3, S. 8, S. 11f.).

*Mühling* (2000, S. 141, S. 143) bezeichnet die Wirkung der Beschäftigung von Arbeitnehmern mit Behinderung auf die Verbraucher als „Vermarktbarkeit der Behindertenfreundlichkeit“ und hält hierzu fest, dass noch davon ausgegangen werden muss, „[...]“, dass eine integrative Haltung des Unternehmens gegenüber behinderten Mitarbeitern sich kaum wirksam vermarkten und absatzfördernd einsetzen lässt“. Begründet wird dieser Schluss durch den Mangel an einem Zertifikat bzw. Unternehmenstest, der die „Behindertenfreundlichkeit“ (*Mühling* 2000, S. 142) von Unternehmen transparent bewertet und den Nachfragern die Macht gibt, Anpassungsleistungen von Unternehmen zu fordern (vgl. *Mühling* 2000, S. 143).

Anknüpfend an das mangelnde existierende Wissen über den Effekt der Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung auf den Verbraucher bildet auch der Themenkomplex *Wirkung und Bewusstsein* einen Teil der Gästebefragung. Das Erleben des Konzeptes *integrativer Hotelbetrieb* kann zweifelsohne als authentische Widerspiegelung des unternehmerischen Handelns eingestuft werden: Die Integration der Mitarbeiter mit Behinderung erfolgt an der Front des täglichen Hotel- und Gastronomiegeschäftes, das durch Stoßzeiten gekennzeichnet ist, ein hohes Maß an Flexibilität verlangt und kaum ein Verstecken von Fehlern oder ungewöhnlichen Lösungen ermöglicht. Daher stellt die Inanspruchnahme der Dienstleistung eines integrativen Hotels ein ideales Beispiel glaubwürdiger Informationen über unternehmerisches Verhalten dar.

In Abbildung 36 wird die Wirkung des Konzeptes *integrativer Hotelbetrieb* deutlich. Dieses veranschaulicht den Befragungsergebnissen zufolge die Wichtigkeit unternehmerischer Sozialverantwortung und hat darüber hinaus eine bewusstseinsfördernde Wirkung. Unternehmerische Sozialverantwortung und die Integration von Menschen mit Behinderung sind in integrativen Hotels erlebbar und haben, wie durch den Anteil zukünftig bewusst Handelnder unter den Befragten deutlich wird, eine sensibilisierende Wirkung. Inwieweit die Zustimmung zu diesem Inhalt zur Folge hat, dass diese auch ins Handeln umgesetzt wird, liegt nicht im Rahmen der Untersuchung. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass ein Zusammenhang zwischen dem Erleben des Konzeptes *integrativer Hotelbetrieb* und dem Vorhaben, zukünftig den sozialverantwortlichen Hintergrund von Dienstleistungen und Produkten zu berücksichtigen, besteht.



**Abbildung 36: Bewusstsein der Gäste für unternehmerische Sozialverantwortung**

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Mit 55 % achtete ein höherer Anteil von Gästen, die bereits vor ihrer Ankunft in Kenntnis des integrativen Konzeptes waren, bereits in der Vergangenheit auf einen sozialverantwortlichen Hintergrund als Gäste, die dies seit ihrer Ankunft wussten (38 %) und Gäste, die bis zum Zeitpunkt der Befragung nicht in Kenntnis des integrativen Konzeptes waren (34 %). Zwischen der Berücksichtigung eines sozialverantwortlichen Hintergrundes von Dienstleistungen/Produkten (bereits vor der Befragung und dem Erleben des integrativen Konzeptes) und der Kenntnis des integrativen Konzeptes kann ein signifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden<sup>15</sup>. Gäste integrativer Hotelbetriebe, die bereits vor ihrer Ankunft wussten, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt, achten demnach eher (bereits in der Vergangenheit und auch zukünftig) auf einen sozialverantwortlichen Hintergrund von Dienstleistungen und Produkten und können daher als bedeutende Zielgruppe des integrativen Konzeptes bezeichnet werden.

### 6.3.5 Verknüpfende Analyse der nachfragespezifischen Merkmale

Insbesondere in Bezug auf die Akzeptanz des Konzeptes durch die Gäste und die Wirkung des Konzeptes auf die Gäste bestehen wechselseitige Beziehungen der Gästebefragungsergebnisse zu anderen Themenbereichen der Untersuchung. Demzufolge werden die Ergebnisse der Gästebefragung im Folgenden zusammengefasst und an gegebener Stelle mit anderen, in der vorliegenden Arbeit ermittelten Resultaten – insbesondere den in Kapitel 4.4 präsentieren Ergebnissen der Expertengespräche – verknüpft.

<sup>15</sup> Kontingenzkoeffizient: 0,187; näherungsweise Signifikanz: 0,000

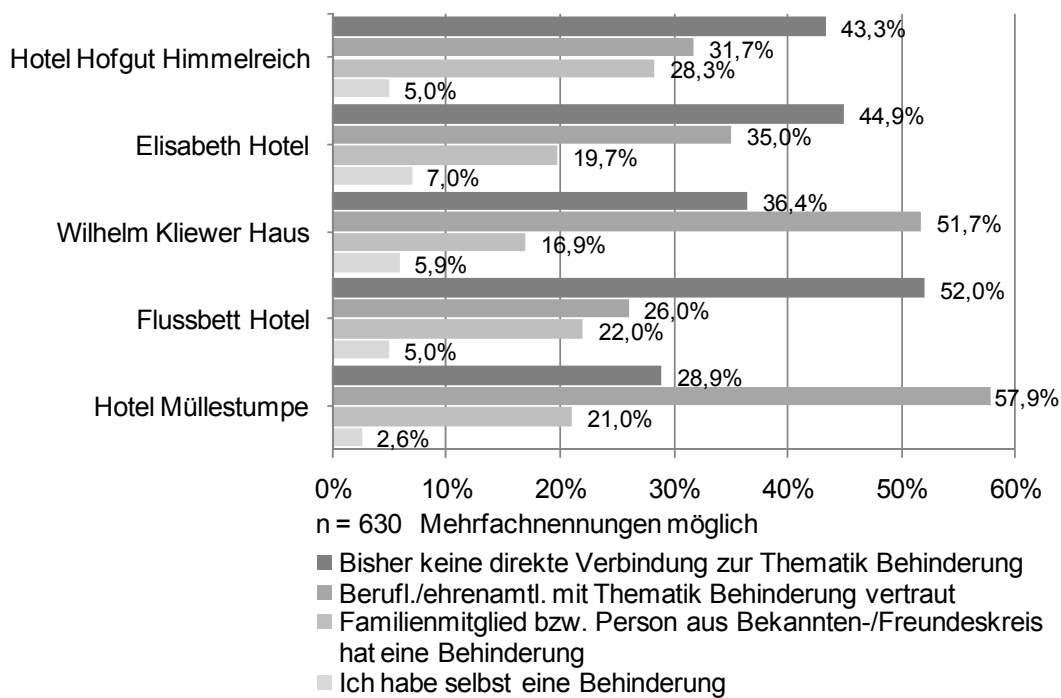
Die Wertschätzung des integrativen Konzeptes durch die Gäste kann durch die Ergebnisse der Gästebefragung eindeutig identifiziert werden: Für knapp Dreiviertel der Gäste, die gezielt in das von Ihnen gewählte Hotel reisen, sind das sozialverantwortliche Handeln und die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung Gründe für ihre Hotelwahl. Für die Hälfte der Gäste, bei denen die Wahl der Region im Vordergrund steht, stellt ebenfalls das soziale Engagement des Hotels den Buchungsgrund dar. Das sozialverantwortliche Handeln der integrativen Hotels hat demnach eine Wirkung auf die Gäste und wird durch diese honoriert. Bezüglich der in Kapitel 4.4.3 diskutierten Nutzung des integrativen Konzeptes als Alleinstellungsmerkmal kann keine Annahme verifiziert bzw. falsifiziert werden. Doch aufgrund des festgestellten Einflusses des integrativen Konzeptes auf die Hotelwahl kann der Einsatz des integrativen Konzeptes als sinnvoll bezeichnet werden.

Auf Basis der Befragungsergebnisse kann die Annahme formuliert werden, dass das Konzept *Integrationshotel* die Entwicklung von sozialwirtschaftlichem Bewusstsein fördert, denn knapp zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, dass das Konzept *Integrationshotel* die Wichtigkeit unternehmerischer Sozialverantwortung veranschaulicht und circa 20 % der Gäste werden infolge des Erlebens des integrativen Konzeptes zukünftig auf einen sozialverantwortlichen Hintergrund achten. Das Konzept *Integrationshotel* hat demnach eine sensibilisierende bzw. bewusstseinsfördernde Wirkung.

Die Ergebnisse der Gästebefragung zeigen jedoch nicht nur den positiven Effekt des integrativen Konzeptes auf, sondern deuten zugleich auf eine fortschrittliche Entwicklung hin: Im Vergleich zu dem Flensburger Reiseurteil von 1992 sowie dem Frankfurter Reiseurteil aus dem Jahre 1980 – in dem einer Klage wegen des parallelen Aufenthaltes einer Gruppe von Menschen mit geistiger und körperlicher Behinderung mit der Begründung der Beeinträchtigung des Urlaubsgenusses aufgrund der Sichtbarkeit des auf der Welt existierenden Leids während des Urlaubs stattgegeben wurde (vgl. Wilken 2002, S. 268ff.) – ist ein deutlicher Fortschritt in der Akzeptanz von Menschen mit Behinderung festzustellen (vgl. Kapitel 2.2.2). Von besonderer Bedeutung ist hierbei die Einstellung der unwissenden Gäste zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, denn diese treffen genauso unvorbereitet auf das integrative Konzept wie klagende Urlauber auf eine Gruppe von Menschen mit geistiger und körperlicher Behinderung. Die unwissenden Gäste beurteilen das Konzept *integrativer Hotelbetrieb* überwiegend als gut, aber auch als neu und überraschend. Diese sind jedoch weit von einer negativen bzw. ablehnenden Haltung entfernt. Die positive Einstellung der unwissenden Gäste zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung deutet auf einen Fortschritt bezüglich der Akzeptanz von Menschen mit Behinderung hin.

Die in Kapitel 4.4.3 zusammengefassten Experteneinschätzungen bezüglich der Beziehung der Gäste zum Thema *Behinderung*, die kein eindeutiges Bild ergeben, können durch die im Rahmen der Gästebefragung gewonnenen Ergebnisse ergänzt werden. Die Gästebefragungsergebnisse ermöglichen eine exaktere Aussage: Die befragten Gäste sind nicht ausschließlich Zugehörige verwandter Branchen und Tätigkeiten (im Sinne von Integration bzw. Pädagogik), denn mit knapp 45 % hatte ein Großteil der Gäste bisher keine direkte Verbindung zu der Thematik *Behinderung*. Dennoch ist der Gästeanteil mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* größer, als der Gästeanteil ohne Beziehung zu der Thematik. An dieser Stelle darf der Hinweis darauf, dass eine dauerhafte Konzentration auf bezüglich der Thematik offene Zielgruppen die bewusstseinsfördernde Wirkung des Konzeptes verringern würde, nicht fehlen.

Die in Kapitel 4.4.3 getroffene Annahme einer Abhängigkeit des Hotelgästeanteils mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* von dem jeweiligen Betrieb wird durch die nach Betrieben differenzierte Betrachtung der Beziehung der Gäste zur Thematik *Behinderung* in Abbildung 37 überprüft. Der betriebspezifische Gästeanteil ohne bisherige Verbindung zu der Thematik *Behinderung* weist deutliche Unterschiede auf. Dies gilt ebenso für den Gästeanteil, der aus beruflichen oder ehrenamtlichen Gründen mit der Thematik *Behinderung* vertraut ist. Während die Gästemehrheit des Hotels Hofgut Himmelreich, des Elisabeth Hotels und des Flussbett Hotels bisher keine direkte Verbindung zu der Thematik *Behinderung* hatte, stellen beim Wilhelm Kliewer Haus und beim Hotel Müllestumpe die Gäste mit beruflicher oder ehrenamtlicher Verbindung zur Thematik die Mehrheit dar. Die Annahme einer Abhängigkeit des Hotelgästeanteils mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* vom jeweiligen Betrieb kann somit bestätigt werden. Die Annahme, dass Betriebe mit dem Schwerpunkt *Business* deutlich weniger Gäste mit einer Beziehung zum Thema *Behinderung* haben, wird durch die Befragungsergebnisse jedoch nicht uneingeschränkt bestätigt. Das Elisabeth Hotel und das Flussbett Hotel zählen zu der Kategorie *Stadt- bzw. Businesshotel* (vgl. Kapitel 6.1) und haben mehrheitlich Gäste, die bisher keine direkte Verbindung zu der Thematik *Behinderung* hatten. Es besteht jedoch kein deutlicher Unterschied zu dem als Land- und Tagungshotel kategorisierten Hotel Hofgut Himmelreich (vgl. Kapitel 6.1) und den hier vertretenen Gästen ohne Beziehung zu der Thematik.

**Abbildung 37: Beziehung der Gäste zur Thematik *Behinderung* (nach Betrieben)**

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

Auf die Richtigkeit der Expertenannahme, dass integrative Hotels (aufgrund des integrativen Konzeptes und der hohen atmosphärischen Leistung) einen hohen Anteil an wiederkehrenden Gästen haben (vgl. Kapitel 4.4.3), deutet auch der im Rahmen der Gästebefragung ermittelte hohe Anteil potentieller Wiederholungsbucher hin: Die befragten Hotelgäste bejahen mit annähernd 100 %, dass sie einen weiteren Aufenthalt in dem Hotel buchen würden. Auch die als Begründung für einen hohen Anteil an wiederkehrenden Gästen aufgeführte atmosphärische Leistung findet sich in der Gästebewertung des Stichwortes *Herzlichkeit* wieder.

Die in Kapitel 4.4.3 diskutierte verneinende Haltung der Experten bezüglich der Konzeptkenntnis der Gäste wird durch die Ergebnisse der Gästebefragung nicht bestätigt. Vielmehr nähert sich die Experteneinschätzung eines 50-zu-50-Verhältnisses wissender gegenüber unwissender Gäste dem Befragungsergebnis eines 60%igen Gästeanteils, der bereits vor der Ankunft in Kenntnis über das integrative Konzept war, an.

Die in Kapitel 4.4.1 als sehr wichtig eingestufte Medienpräsenz integrativer Hotelbetriebe und des Verbundes der Embrace Hotels e.V. hat nach den Resultaten der Gästebefragung keinen deutlichen Einfluss auf die Buchungen, denn lediglich bei 2,5 % der Gäste, für die die Region der Beweggrund der Reise ist, stellen Pressebeiträge den Buchungsgrund dar. Für Gäste mit dem Reisebeweggrund *Hotel* spielen Pressebeiträge gar keine Rolle. Die Annahme, dass die hohe Präsenz in den Medien zur Bewusstseinsbildung und zur verstärkten Toleranz gegenüber Menschen mit Behinderung beiträgt, soll jedoch nicht infrage gestellt wer-

den. Auch die Steigerung des Bekanntheitsgrades kann als Effekt der hohen Medienpräsenz eingestuft werden. Da jedoch keine deutlichen Resultate in Bezug auf Buchungen ermittelt wurden, kann die Pressearbeit zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht als erfolgreiches Marketinginstrument bezeichnet werden.

Nicht zuletzt steht das Stichwort der Monetarisierung im Zusammenhang mit der Wirkung des Konzeptes, denn der bewusstseinsfördernde Effekt des integrativen Konzeptes stellt einen durch integrative Hotels geschaffenen Wert mit gesamtgesellschaftlicher Relevanz dar, der – wie andere geschaffene Werte auch – nicht monetarisiert werden kann bzw. werden sollte. Kapitel 5.2.2 setzt sich auf sozial- und volkswirtschaftlicher Ebene mit der umfassenden Bewertung des sozialen Mehrwerts, der durch integrative Hotels geschaffen wird, auseinander, um den parallelen Motivsträngen der Gemeinnützigkeit und Wirtschaftlichkeit gerecht zu werden. Die Komponente des bewusstseinsfördernden Effektes des integrativen Konzeptes als zusätzlicher Mehrwert, der durch Integrationshotels geschaffen wird, fließt im folgenden Kapitel in die Zusammenfassung der Ergebnisse der sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Analyse ein. Die Resultate werden diskutiert, deren Zusammenhänge identifiziert und die gesellschaftliche Relevanz der Thematik erörtert.

## 7 Diskussion der Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Im Sinne der Definition von *Tourismus für Alle* als Begriff, der sowohl den barrierefreien Tourismus mit Angebot und Nachfrage als auch integrative Hotels umfasst, und Barrierefreiheit im doppelten Sinne – nach außen (für Gäste) und nach innen (für Mitarbeiter) – lebt, ist der barrierefreie Tourismus ein Wegbereiter der Integration von Menschen mit Behinderung im Tourismus (vgl. Abbildung 1). Obwohl die Schaffung von barrierefreien touristischen Angeboten und das erfolgreiche Betreiben eines integrativen Hotels, abgesehen von den Themen *Tourismus* und *Behinderung*, kaum Parallelen aufweisen, sind sie nicht nur definitiv miteinander verbunden: Der barrierefreie Tourismus ist ein wachsendes touristisches Segment, dessen Wahrnehmung in der Branche steigt und das die thematische Verknüpfung *Tourismus* und *Behinderung* publik macht, was eine gute Voraussetzung für die Akzeptanz eines integrativen Dienstleistungskonzeptes im Tourismus darstellt. Ausgehend von der Annahme der ebenfalls wachsenden Bedeutung des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* und der Korrelation mit einem gesteigerten Allgemeinbewusstsein für Sozialverantwortung in der Gesellschaft wurden in dieser Arbeit die Bereiche untersucht, in denen die sozialwirtschaftlichen Intentionen des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* Wirkungen entfalten. Das vorliegende Kapitel fasst die zentralen Ergebnisse der Arbeit zusammen.

Zwar widerstrebt das Rechtfertigungdenken vielen Integrationsprojekten, doch aufgrund der Notwendigkeit, neben erfolgreicher Integration auch ökonomischen Erfolg und gesamtgesellschaftlichen Nutzen nachweisen zu müssen, wächst das Interesse an Argumenten, die eine Legitimationsgrundlage bilden. Im Rahmen von Evaluationen wird der allgemeinwohlorientierte Nutzen meist nur fiktiv angegeben, weshalb es kaum realistische Kosten-Nutzen-Darstellungen gibt. Doch insbesondere vor dem Hintergrund aktueller Diskussionen um Einsparungen von Sozialleistungen steigt der Bedarf an einer erfolgreichen Argumentationslinie. Die im Folgenden präsentierten Untersuchungsergebnisse zeigen, dass das Konzept *Integrationshotel* in vielen Feldern einen Nutzen bewirkt, der die Legitimität des Konzeptes unterstreicht. In Kapitel 7.1 werden zunächst die zentralen Untersuchungsfragen zusammenfassend beantwortet. Die Auswirkungen, die durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehen, belegen die Untersuchungsergebnisse, die in Kapitel 7.2 schematisch zusammengeführt werden. Um ferner die gesellschaftliche Relevanz der Thematik zu erörtern, stehen in Kapitel 7.3 Schlussfolgerungen im Fokus, die über das Untersuchungsobjekt hinausgehen. Nicht nur das Potential des integrativen Hotelkonzeptes, sondern auch die Entwicklungsoption von einzelnen Ansätzen zur gelebten Realität ist hierbei relevant.

## 7.1 Zentrale Befunde

Im Folgenden werden die Untersuchungsergebnisse, orientiert an den zu Beginn der Arbeit formulierten Forschungsfragen, zusammengefasst. Der staatliche, soziale und betriebswirtschaftliche Blickwinkel wird hierbei ebenso berücksichtigt wie der imagebezogene, emanzipatorische und individuelle Gesichtspunkt. Auf vorhandene Verknüpfungen und aktuelle Entwicklungen wird hingewiesen, deren detaillierte Erläuterung ist jedoch den entsprechenden Kapiteln zu entnehmen.

Aus staatlichem Blickwinkel ist insbesondere die Kostenintensität der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in Integrationshotels/Integrationsprojekten im Vergleich zu Alternativsituationen von Bedeutung. Die geringsten gesamtfiskalischen Mehrausgaben im Vergleich zu einer nicht geförderten regulären Beschäftigung<sup>16</sup> entstehen mit ca. 992 € bis 1.163 € (ohne/mit WfbM-Empfehlung) bei der Förderung von Arbeitsplätzen in Integrationsprojekten. Die Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit* und *WfbM* sind mit höheren Ausgaben verbunden (*Arbeitslosigkeit* ca. 1.362 € bis 2.206 € und *WfbM* ca. 1.831 € bis 1.969 €). Obwohl der Vergleich der gesamtfiskalischen Kosten einer WfbM und eines Integrationsprojektes aufgrund der Nicht-Berücksichtigung des gegebenenfalls unterschiedlichen Leistungsniveaus der Mitarbeiter mit Behinderung und der unterschiedlichen Verpflichtungsverhältnisse umstritten ist, lässt das Ergebnis, dass die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung in einem Integrationsprojekt im Vergleich zu den Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit* und *WfbM* die für den Fiskus kostengünstigste Beschäftigungssituation darstellt, den zwingenden Schluss zu, dass unzureichende Integration gesellschaftliche Kosten verursacht. Der fiskalische Zusatznutzen, der durch integrative Hotels generiert wird, ist demnach die Einsparung, die durch die berufliche Integration von Menschen mit Behinderung zu verzeichnen ist (vgl. Kapitel 5.1.4).

Eine über die fiskalische Bilanz hinausgehende Beurteilung der durch integrative Hotels geschaffenen Werte gestaltete sich wesentlich komplexer und bedurfte zunächst der Überlegung, inwieweit diese monetarisierbar sind und wie die Ermittlung des durch integrative Hotels entstehenden Mehrwerts um nicht-monetäre Werte erweitert werden kann. Basierend auf den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit kann eine umfassende Bewertung der durch integrative Hotels geschaffenen Werte auf einer durchgehend monetarisierten Ebene als zu kurz greifend bezeichnet werden. Denn um *umfassend* im Sinne der Berücksichtigung von

---

<sup>16</sup> Im Rahmen der zum Vergleich herangezogenen nicht geförderten regulären Beschäftigung könnten die Förderleistungen des Minderleistungsausgleiches sowie des Betreuungsaufwandes beantragt werden und sogar höher angesetzt werden als im Falle eines Integrationsprojektes.

quantitativen und qualitativen Werten zu verstehen, musste eine entsprechende Bewertung auch im nicht monetarisierbaren Bereich erfolgen. Um einerseits umfassend und andererseits kompakt zu bewerten, wurde der Versuch unternommen, soweit wie möglich zu quantifizieren. Auf fiskalischer Ebene konnte dem nachgegangen werden: Hier stellen finanzielle Ausgaben und Rückflüsse die betrachteten Werte dar. Auf betriebswirtschaftlicher Ebene ist eine monetäre Bewertung ebenfalls vertretbar, denn auch hier orientiert sich eine Bewertung an Einnahmen und Ausgaben – auch wenn diese nicht nur aus der Tätigkeit am Markt, sondern auch aus staatlicher, teilweise individueller und personengebundener Förderung stammen. Auf gesamtgesellschaftlicher Ebene ist eine durchgehend quantifizierte Bewertung jedoch nicht möglich. Um die drei Ebenen *Fiskus*, *Betrieb* und *Gesellschaft* gleichermaßen in eine Bewertung einzubeziehen, musste das Ergebnis daher über die Präsentation einer Ziffer hinausgehen und wesentlich umfangreicher sein (vgl. Kapitel 5.2).

Das im Rahmen der vorliegenden Untersuchung entworfene Bewertungsmodell (vgl. Kapitel 5.2.2) stellt einen Versuch dar, den durch integrative Hotels geschaffenen Mehrwert über monetäre Werte hinaus zu ermitteln und die sozialwirtschaftlichen Auswirkungen durch Wertesteraster zu ermitteln. Das Bewertungsmodell nähert sich einer realitätsnahen gesamtgesellschaftlichen Betrachtung an und spiegelt die parallelen Motivstränge *Gemeinnützigkeit* und *Wirtschaftlichkeit* (vgl. Kapitel 4.4.2) integrativer Hotels wider. Die vier Bewertungskategorien *Beschäftigungsverhältnis*, *Sozialer Kontakt*, *Leistungsfähigkeit* und *Fiskalische Bilanz* werden anhand abstrahierter Ebenen beurteilt, sodass beispielsweise fließende Übergänge unberücksichtigt bleiben, was in Zusammenhang mit dem Ziel eines möglichst kompakten Ergebnisses jedoch unvermeidlich ist. Das Anwendungsbeispiel (ein Integrationsprojekt im Beherbergungsgewerbe) erreicht im Rahmen der Bewertungsmatrix qualitativer Werte (*Sozialer Kontakt* und *Leistungsfähigkeit*) die Idealposition, die den Zielen der vollständigen Integration und der Förderung von Fähigkeiten durch die Herausforderung *Arbeit* entspricht. In der Bewertungsmatrix quantitativer Werte (*Beschäftigungsverhältnis* und *Fiskalische Bilanz*) erreicht das Anwendungsbeispiel eine ähnlich gute Position, da es das Erreichen von Selbstständigkeit durch die persönliche finanzielle Unabhängigkeit ermöglicht und zugleich das staatliche Ziel der möglichst kostengünstigen Integration annäherungsweise erfüllt. Durch einen Vergleich des Anwendungsbeispiels mit der Beschäftigungssituation *WfbM* wird der Nutzen verdeutlicht, der durch das Wirken eines integrativen Hotels entsteht. Im Gegensatz zu dem Anwendungsbeispiel nähert sich die Beschäftigungssituation *WfbM* dem Ziel der umfassenden Integration zwar an, kann die Ziele der Förderung durch Herausforderung, der Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und der möglichst kostengünstigen Integration jedoch nicht erfüllen. Das integrative Hotel entspricht innerhalb der qualitativen Bewertungsmatrix der Idealposition und befindet sich auch im Rahmen der quan-



titativen Bewertungsmatrix in dem Quadranten, der den fokussierten Zielen entspricht. Integrative Hotels generieren damit – insbesondere durch die Ermöglichung von Selbstständigkeit der Mitarbeiter mit Behinderung – einen deutlichen sozialen Zusatznutzen, durch den die Gesellschaft letztlich auch finanziell entlastet wird (vgl. Kapitel 5.2.2.5).

Neben dem staatlichen und sozialen Blickwinkel sind die betriebswirtschaftliche Situation integrativer Hotels, deren Investitionsspektrum und dessen Finanzierung von Bedeutung. Die Investitionen, die im Rahmen der Entstehung eines integrativen Hotels getätigt werden, variieren: Die Investitionssummen der drei analysierten Betriebsbeispiele unterscheiden sich deutlich voneinander und liegen zwischen 230.000 € und 1,9 Millionen €. Neben dem Einfluss der Anzahl entstehender Arbeitsplätze und der Beherbergungskapazität auf das Investitionsvolumen begründet sich die Differenz der Investitionssummen durch unterschiedliche Kauf- oder Pachtverhältnis sowie notwendige Bau- und Renovierungsmaßnahmen. Die Finanzierung der Investitionssummen der drei Betriebsbeispiele basiert zu unterschiedlichen Anteilen auf Fördermitteln (investive Förderung von Kosten für Bau, Umbau und Instandsetzung von Gebäuden, Einrichtungs- und Ausstattungsgegenstände sowie betriebswirtschaftliche Gründungsberatung). Die investiven Fördermittel haben mit Anteilen von insgesamt 30 bis 86 % am Investitionsvolumen der Betriebsbeispiele eine große Bedeutung im Rahmen der Realisierung der Konzepte (vgl. Kapitel 6.2.4).

Die Stabilität der betriebswirtschaftlichen Situation integrativer Hotelbetriebe bzw. deren Konkurrenz- und Marktfähigkeit kann erst dann positiv beurteilt werden, wenn mit Unterstützung der laufenden Förderung und unter den auch in Zukunft langfristig herrschenden Bedingungen ein positives Ergebnis erzielt wird. Der Wegfall von zusätzlich laufender Förderung während der Anlaufphase muss berücksichtigt werden und die betriebswirtschaftliche Situation dementsprechend mit Hinblick auf die laufende Förderung, die es auch weiterhin geben wird<sup>17</sup>, beurteilt werden. Insgesamt entwickeln sich die im Rahmen der vorliegenden Arbeit herangezogenen Betriebsbeispiele positiv und haben die Chance – unter der Voraussetzung des zusätzlichen Inputs *Förderung* – konkurrenzfähig zu sein und am Markt zu bestehen. Der betriebswirtschaftliche Zusatznutzen, der durch integrative Hotels generiert wird, kann daher als Situation beschrieben werden, die sowohl für den Staat als auch für den Betrieb von Nutzen ist: Der Unternehmer kann sein sozialverantwortliches Vorhaben umsetzen und parallel sein betriebswirtschaftliches Ziel verfolgen, da er staatliche Unterstützung erfährt – der Staat fördert eine gesamtfiskalisch vergleichsweise kostengünstige Beschäftigungssi-

---

<sup>17</sup> Laufende Förderung des Integrationsamtes in Form des besonderen Aufwands und des Minderleistungsausgleiches.

tuation und hat dementsprechend im Vergleich zu alternativen Beschäftigungssituationen Einsparungen zu verzeichnen (vgl. Kapitel 6.2).

Die zwischen der Förderung und integrationsspezifischen Mehrkosten bzw. Personalkosten bestehenden Zusammenhänge stellen einen weiteren wichtigen Aspekt der Beurteilung integrativer Hotels dar. Im Vergleich zu Durchschnittswerten der Hotellerie sind die Personalkostenanteile der analysierten Betriebsbeispiele immens hoch, wodurch der Einfluss der Personalkosten auf das betriebswirtschaftliche Ergebnis deutlich wird. Doch die Personalkosten integrativer Hotelbetriebe sind nur eingeschränkt geeignet, um Einsparungen vorzunehmen, denn die Reduzierung des Anteils oder Lohnes von Mitarbeitern mit Behinderung steht nicht nur im Widerspruch zu dem wesentlichen Ziel von Integrationsprojekten, aus der Reduzierung würden auch geringere Fördersummen resultieren. Die Beziehung zwischen dem Ziel der Beschäftigung eines hohen Anteils von Menschen mit Behinderung und den Personalkosten ist problematisch und mit der abstrakten Problematik der Parallelität von sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen verbunden. Die Parallelität der beiden Ziele basiert auf der Parallelität der Motive des Wirtschaftens und der Gemeinnützigkeit, die mit dem Problem der hohen Personalkosten und dem Ziel der Beschäftigung eines hohen Anteils von Menschen mit Behinderung verbunden sind. Die eindeutige Identifikation der Personalkosten als Kostentreiber von integrativen Hotels verdeutlicht jedoch, dass die Förderungen, die das Ziel haben, die mit der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einhergehende Benachteiligung zu kompensieren, an richtiger Stelle greifen und die mit der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung einhergehende Belastung ausgleichen. Die Förderung von Integrationsprojekten wird durch diesen Bedeutungszusammenhang legitimiert. Die Personalkosten stellen demnach einerseits einen Kostentreiber und andererseits einen Legitimierungskontext dar. Unter Berücksichtigung beider Aspekte muss eine Balance hergestellt werden, sodass sich die Höhe der Personalkosten in einem Korridor bewegt, der die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung ermöglicht, aber das Ziel einer betriebswirtschaftlich stabilen Situation nicht gefährdet (vgl. Kapitel 6.2.4).

Die Förderung von Integrationsprojekten basiert zu großen Teilen auf der Ausgleichsabgabe, die von Arbeitgebern, die ihrer Pflicht zur Beschäftigung von Menschen mit Schwerbehinderung nicht nachkommen, an das zuständige Integrationsamt gezahlt wird. Da integrative Hotels abhängig von der herrschenden Fördersituation sind, hat der Rückgang der Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe eine große Bedeutung für die Situation integrativer Hotelbetriebe und Integrationsprojekte im Allgemeinen. Der Rückgang der Einnahmen wandelte sich zuletzt zwar in eine leichte Zunahme, nichtsdestotrotz stellen Schwankungen der Einnahmen eine Gefahr für die Stabilität der Fördersituation dar. Zum jetzigen Zeitpunkt kann noch nicht

von einer weiterhin positiven Entwicklung der Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe ausgegangen werden (vgl. Kapitel 2.3.2.3).

Die schwankende Entwicklung der Ausgleichsabgabe stellt ein Risiko für die derzeitige gute Fördersituation von Integrationsprojekten dar, denn bedeutende Rückgänge der Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe würden diese gute Fördersituation gefährden. Sollten sich die in Kapitel 2.3.2.3 angebrachten Lösungsansätze der Verschiebung von Mitteln und der Umgestaltung des Vergabe- und Wettbewerbsrechts jedoch lediglich auf Integrationsprojekte konzentrieren – auch wenn eine derartige Regelung für alle Arbeitgeber vorstellbar ist – stünde die Diskussion des Wettbewerbsvorteils von Integrationsprojekten rasch im Fokus von Kritikern und anderen Marktteilnehmern. Selbst die Anerkennung von Integrationsprojekten als Zweckbetriebe – womit der reduzierte Umsatzsteuersatz von 7 % und die Befreiung von der Körperschaftsteuer sowie der Gewerbesteuer verbunden sind – wird diskutiert, da diese der Zuordnung von Integrationsprojekten zu dem allgemeinen Arbeitsmarkt und dem Ziel der Vermeidung von Wettbewerbsverzerrung widersprechen würde (vgl. Kapitel 4.2.2). Um das Verhältnis zwischen den Beschäftigungsalternativen durch das Verschieben von Mitteln nicht zu verändern, sodass die Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* nach wie vor eine für den Staat kostengünstige und attraktive Beschäftigungssituation für einen Menschen mit Behinderung bleibt, darf der Transfer entsprechender Mittel keine zusätzliche Förderung, sondern lediglich einen Ersatz für ausbleibende Einnahmen durch die Ausgleichsabgabe darstellen.

Zu den für die Beurteilung integrativer Hotelbetriebe relevanten Aspekten zählen auch die imagebezogene Komponente und somit die Außenwahrnehmung integrativer Hotelbetriebe, also die Buchungsgründe der Gäste und deren Zufriedenheit. Die hauptsächlich aus dem Inland stammenden Gäste integrativer Hotels weisen eine für deutsche Inlandsreisende typische Altersstruktur auf: Die Zielgruppe im Alter von 40 bis 59 Jahren ist eine wichtige Gästegruppe integrativer Hotelbetriebe. Die Gäste haben ein tendenziell hohes Bildungsniveau und Geschäftsreisende stellen einen bedeutenden Anteil. Der Gästeteil mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* übersteigt mit knapp zwei Dritteln den Gästeteil ohne Verbindung zu der Thematik. Üblicherweise steht die Wahl der Region bzw. des Ortes im Vordergrund einer Reise, doch für annähernd 30 % der befragten Gäste steht das integrative Hotel im Fokus ihrer Reise. Ein sowohl für die Gäste, die gezielt in das Hotel reisen, als auch für die Gäste, bei denen die Wahl der Region im Vordergrund steht, wichtiger Buchungsgrund ist das sozialverantwortliche Handeln des Hotels und die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung. Bei den Gästen integrativer Hotels handelt es sich um zufriedene Gäste, die die Atmosphäre als herzlich und die Serviceleistungen als angemessen und dem er-

warteten Standard entsprechend beurteilen. Durch den Vergleich der Zufriedenheit der primär inländischen Befragten mit durchschnittlichen Zufriedenheitswerten deutscher Inlandsreisender (Zufriedenheit in der Kategorie *Unterkunft*: 2,0) wird die hohe Zufriedenheit der befragten Gäste integrativer Hotels (durchschnittliche Gesamtzufriedenheit: 1,43) deutlich. Besonders positiv bewerten die Gäste integrativer Hotelbetriebe das Engagement, die Motivation und die Freundlichkeit der Mitarbeiter sowie das Ambiente des Hotels. Das integrative Konzept hat durch guten Service sowie aufmerksames Personal einen Einfluss auf die Gästezufriedenheit und bewirkt einen atmosphärischen Mehrwert. Der imagebezogene Zusatznutzen, der durch integrative Hotels generiert wird, basiert jedoch nicht nur auf diesem atmosphärischen Mehrwert sondern ebenso auf dem sozialverantwortlichen Handeln des Hotels. Dieser imagebezogene Zusatznutzen wertet das Angebot integrativer Hotels auf und trägt so zur Konkurrenzfähigkeit integrativer Hotels bei (vgl. Kapitel 6.3).

Über den imagebezogenen Zusatznutzen hinaus ist auch der emanzipatorische Gesichtspunkt im Rahmen der Beurteilung integrativer Hotels relevant. Dieser spiegelt sich in der Einstellung der Gäste zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung und der Wirkung des integrativen Konzeptes auf die Gäste wider. Sowohl die Gäste, die zum Zeitpunkt der Befragung bereits in Kenntnis über die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung waren, als auch die Gäste, die nicht in Kenntnis über das integrative Konzept waren, haben eine positive Einstellung bezüglich der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung. Das Konzept wird zwar auch als neu und überraschend empfunden, doch die geringe Anzahl skeptischer Gäste lässt sich größtenteils durch die Erfahrung während des Hotelaufenthaltes von dem Konzept überzeugen. Nur wenige Gäste sehen sich in ihrer anfänglichen Skepsis bestätigt. Die nachfrageorientierte Perspektive der Untersuchung zeigt eine positive Wirkung des integrativen Konzeptes auf: Das sozialverantwortliche Handeln der integrativen Hotels ist – im Sinne der Sensibilisierung für Sozialverantwortung – wirkungsvoll und veranlasst die Reflektion der Themen *Behinderung* und *Integration*. Die Komponente des bewusstseinsfördernden Effektes des integrativen Konzeptes stellt einen Zusatznutzen dar, der durch Integrationshotels geschaffen wird: Das sozialverantwortliche Handeln der Hotels und das Erlebnis *Integration* fördert die Entwicklung des sozialwirtschaftlichen Bewusstseins der Gäste, denn knapp zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, dass das Konzept *Integrationshotel* die Wichtigkeit unternehmerischer Sozialverantwortung veranschaulicht und circa 20 % der Gäste werden infolge des Erlebens des integrativen Konzeptes zukünftig auf einen sozialverantwortlichen Hintergrund achten, womit dieses zu sozialverantwortlichem Handeln anregt. Integrative Hotels haben demnach eine sensibilisierende bzw. bewusstseinsfördernde Wirkung. Der hohe Anteil von Gästen mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* wird in diesem Zusammenhang als Risiko eingestuft, da die bewusstseinsfördernde Wirkung der

Integrationshotels unter der Voraussetzung der Konzentration auf diese Gäste primär auf bezüglich der Thematik *Behinderung* offene Zielgruppen trifft, sodass sich der Wirkungsumfang verringert. Trotz des Risikos des hohen Anteils von Gästen mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* ist der emanzipatorische Zusatznutzen, der durch integrative Hotels generiert wird, von großer Bedeutung. Im Gegenteil zum imagebezogenen Zusatznutzen entfaltet die emanzipatorische Komponente ihre Wirkung nicht als Vorteil für den Unternehmer sondern als Vorteil für Mensch und Gesellschaft. Denn als bahnbrechendes Beispiel unternehmerischer Sozialverantwortung bewirken integrative Hotels ein erweitertes Bewusstsein bei einzelnen Menschen und damit einen Zugewinn an Toleranz in der Gesellschaft (vgl. Kapitel 6.3).

Durch die Zusammenfassung der zentralen Befunde werden die zu Beginn der vorliegenden Arbeit formulierten Fragestellungen präzise beantwortet und dadurch der Nutzen, der durch das Wirken integrativer Hotels auf verschiedenen Ebenen entsteht, detailliert benannt. Die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels haben für folgende Akteure folgenden Zusatznutzen:

- Durch die Förderung einer vergleichsweise kostengünstigen Beschäftigungssituation für Menschen mit Behinderung hat der Staat Einsparungen zu verzeichnen. Im übertragenen Sinne resultieren die Einsparungen, und damit der fiskalische Zusatznutzen, aus der umfangreichen Integration von Menschen mit Behinderung.
- Der soziale Zusatznutzen, der die Gesellschaft entlastet, wird durch die nahezu vollständige Erfüllung des Ziels der umfassenden Integration, die Förderung von Fähigkeiten durch die Herausforderung *Arbeit*, das Erreichen von Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit und die Ausführung des staatlichen Ziels der möglichst kostengünstigen Integration im Rahmen der Beschäftigung in einem integrativen Hotel deutlich.
- Die Möglichkeit, aufgrund staatlicher sowie privatwirtschaftlicher Förderung parallel sozialverantwortlich Handeln und betriebswirtschaftlich Operieren zu können, stellt den betriebswirtschaftlichen Zusatznutzen für den Unternehmer, der sozialverantwortlich agieren möchte, dar.
- Der imagebezogene Zusatznutzen, der das Angebot integrativer Hotels aufwertet und insofern ebenfalls einen Zusatznutzen für den Unternehmer darstellt, resultiert aus dem sozialverantwortlichen Handeln integrativer Hotels und dessen Relevanz im Rahmen der Buchungen der Gäste sowie aus dem atmosphärischen Mehrwert des integrativen Konzeptes.

- Durch die Reflektion, die das integrative Konzept bei den Gästen bewirkt, und die sensibilisierende Wirkung, die das integrative Konzept auf die Gäste hat, generieren integrative Hotels einen emanzipatorischen Zusatznutzen, dessen positive Wirkung der Gesellschaft anhaftet.
- Ein Aspekt, der im Rahmen der vorliegenden Arbeit nur am Rande (beispielsweise innerhalb des entworfenen Bewertungsmodells; vgl. Kapitel 5.2.2) behandelt wird, aber dennoch nicht zu vernachlässigen ist, ist der individuelle Zusatznutzen, der für die Mitarbeiter mit Behinderung durch deren Tätigkeit in einem integrativen Hotel entsteht.

Die vorliegende Arbeit liefert mit der Identifikation des durch integrative Hotels entstehenden Zusatznutzens einen erweiterten theoretischen Ansatz der Argumentationslinie für Integrationsprojekte in der Hotellerie. Dass durch das Wirken integrativer Hotels ein Ausgleich zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen gelingt, wird im folgenden Kapitel verdeutlicht. Zunächst muss jedoch auf Bereiche hingewiesen werden, die durch die zentralen Befunde der vorliegenden Untersuchung nicht abgedeckt werden. Die betriebswirtschaftliche Situation kann aktuell nur auf der Basis der bisherigen Existenzdauer integrativer Hotels und damit einiger Geschäftsjahre beurteilt werden. Die betriebswirtschaftliche Situation nach zehn- oder zwanzigjähriger Existenz eines integrativen Hotels bleibt zu beurteilen. Weiterer Forschungsbedarf bezüglich des Untersuchungsobjektes *integrativer Hotelbetrieb* liegt in empirischen Studien der Sozialpsychologie. Insbesondere die langfristigen Auswirkungen der festgestellten bewusstseinsfördernden Wirkung des integrativen Konzeptes könnten durch eine psychologische Analyse erfasst werden. Darüber hinaus ist die Modifizierung volkswirtschaftlicher Bewertungsmodelle hinsichtlich der Erweiterung um den qualitativen Bereich, sodass der gesamtgesellschaftliche Nutzen über monetäre Werte hinaus erfasst werden kann, ein Forschungsfeld, das an die Ergebnisse der Arbeit anknüpfen kann.

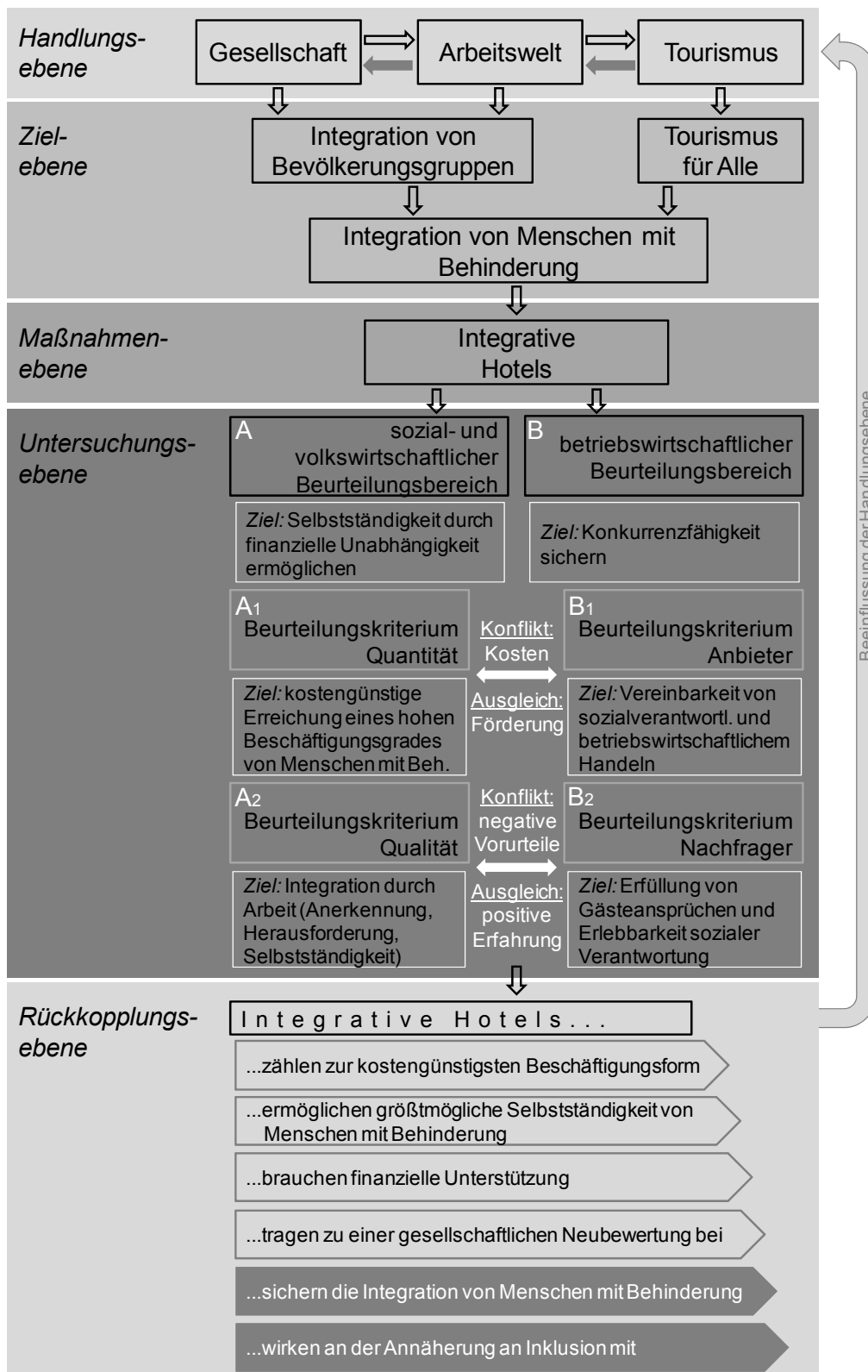
## **7.2 Sozialwirtschaftliche Intentionen und deren Auswirkungen**

Im Folgenden werden die Resultate der sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Analyse – und damit die Auswirkungen, die durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehen – schematisch zusammengeführt, um Konflikte zu identifizieren, die zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen existieren, und deren Ausgleich eine Voraussetzung für den Erfolg integrativer Hotels darstellt. Der durch integrative Hotels entstehende Zusatznutzen wird einzelnen Beurteilungskriterien zugeordnet, sodass Zusammenhänge und Abhängigkeiten deutlich werden. Abbildung 38 stellt auf der Untersuchungsebene die zwischen dem sozial- und volkswirtschaftlichen sowie dem betriebswirtschaftlichen Bereich bestehenden Konflikte dar, für die

ein Interessensausgleich geschaffen werden muss. Ebenfalls abgebildet sind die zu Beginn der Arbeit als relevant identifizierten Handlungsebenen *Gesellschaft*, *Arbeitswelt* und *Tourismus*, die Zielebene mit der Integration von Bevölkerungsgruppen bzw. der Integration von Menschen mit Behinderung und der hieraus resultierende Untersuchungsgegenstand *integrativer Hotelbetrieb*. Auf der untersten Ebene werden die Rückkopplungen, die zwischen dem Untersuchungsobjekt und der Handlungsebene bestehen, dargestellt.

Der in Abbildung 38 auf der Untersuchungsebene dargestellte sozial- und volkswirtschaftliche Beurteilungsbereich kann durch das Ziel der Ermöglichung von Selbstständigkeit durch finanzielle Unabhängigkeit zusammenfassend beschrieben werden. Die beiden Beurteilungskriterien  $A_1$  *Quantität* und  $A_2$  *Qualität* des sozial- und volkswirtschaftlichen Beurteilungsbereiches stehen den Beurteilungskriterien  $B_1$  *Anbieter* und  $B_2$  *Nachfrager* des betriebswirtschaftlichen Beurteilungsbereiches gegenüber. Der betriebswirtschaftliche Beurteilungsbereich hat das Ziel, die Konkurrenzfähigkeit integrativer Hotels zu sichern.

**Abbildung 38: Sozialwirtschaftliche Intentionen integrativer Hotels – Zusammenhänge und Implikationen**



Quelle: eigene Darstellung

Die zwischen dem sozial- und volkswirtschaftlichen und dem betriebswirtschaftlichen Beurteilungsbereich bestehenden Konflikte werden in Abbildung 38 auf der Untersuchungsebene



dargestellt. Der zwischen Beurteilungskriterium  $A_1$  *Quantität* und Beurteilungskriterium  $B_1$  *Anbieter* bestehende Konflikt und dessen Ausgleich kann wie folgt hergeleitet werden:

- Beurteilungskriterium  $A_1$  *Quantität* umfasst die Kombination der Ziele der möglichst kostengünstigen Integration von Menschen mit Behinderung und eines möglichst hohen Beschäftigungsgrades von Menschen mit Behinderung, da unzureichende Integration wiederum Kosten verursacht.
- Beurteilungskriterium  $B_1$  *Anbieter* basiert auf dem Ziel, mit finanzieller Unterstützung sozialverantwortliches und betriebswirtschaftliches Handeln zu vereinen.
- Zwischen den Zielen der Beurteilungskriterien  $A_1$  *Quantität* und  $B_1$  *Anbieter* besteht ein Konflikt: Die Integration von Menschen mit Behinderung auf den Arbeitsmarkt soll möglichst kostengünstig umgesetzt werden – Kosten sollen vermieden bzw. minimiert werden. Im Zuge der Vereinbarkeit von sozialverantwortlichem und betriebswirtschaftlichem Handeln hat ein integratives Hotel allerdings Unterstützungsbedarf – und verursacht dementsprechend Kosten.
- Die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung in einem Integrationsprojekt nähert sich dem Ziel des Beurteilungskriteriums  $A_1$  *Quantität* an. Dies zeigen die Untersuchungsergebnisse, auf deren Basis sich die Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* als kostengünstige Beschäftigungsform erweist. Die fiskalischen Mehrausgaben, die im Rahmen der Beschäftigungssituation *Integrationsprojekt* im Vergleich zu der regulären Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung entstehen, sind deutlich geringer als die Mehrkosten der Beschäftigungssituationen *Arbeitslosigkeit* und *WfbM*. Der Mehrwert, der darüber hinaus durch integrative Hotels/Integrationsprojekte generiert wird, fließt in Beurteilungskriterium  $A_2$  *Qualität* ein.
- Das Ziel von Beurteilungskriterium  $B_1$  *Anbieter* wird von integrativen Hotels ebenfalls erfüllt. Im Rahmen der Untersuchung wird eine tendenziell positive Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Situation integrativer Hotels ermittelt: Integrative Hotels können kostendeckend wirtschaften und bewegen sich in einem betriebswirtschaftlich akzeptablen Bereich. Ohne Unterstützung durch den Staat und andere Förderer könnte jedoch keines der analysierten Betriebsbeispiele ein positives Betriebsergebnis erzielen. Die betriebswirtschaftliche Situation wird daher von einer deutlichen Abhängigkeit integrativer Hotels von Förderung begleitet, sodass Beurteilungskriterium  $B_1$  *Anbieter* durch die Möglichkeit unter der Voraussetzung *Förderung* markt- und konkurrenzfähig zu sein, gekennzeichnet ist.
- Als das den Konflikt ausgleichendes Instrument fungiert daher die Förderung integrativer Hotels. Für den Kostensparer (Staat) können im Vergleich zu alternativen Beschäftigungssituationen im Rahmen der Förderung integrativer Hotels Einsparungen erzielt wer-

den. Für den Kostenverursacher (integrative Hotels) wird die Vereinbarung von sozialverantworflichem und betriebswirtschaftlichem Handeln durch die Förderung möglich. Darüber hinaus geht von den integrativen Hotels wiederum Einsparpotenzial aus, denn durch umfassende Integration können Kosten reduziert werden.

Der in Abbildung 38 zwischen Beurteilungskriterium  $A_2$  *Qualität* und Beurteilungskriterium  $B_2$  *Nachfrager* dargestellte Konflikt und dessen Ausgleich wird im Folgenden erläutert:

- Beurteilungskriterium  $A_2$  *Qualität* steht für das Ziel der Integration durch Arbeit, welches die Werte *Anerkennung*, *Herausforderung* und *Selbstständigkeit* umfasst.
- Beurteilungskriterium  $B_2$  *Nachfrager* basiert auf dem Ziel der Erfüllung von Gästeanprüchen und der Erlebbarkeit sozialer Verantwortung bzw. der Erlebbarkeit der Integration von Menschen mit Behinderung.
- Um Integration durch Arbeit zu erreichen und Anerkennung, Herausforderung und Selbstständigkeit zu fördern, bedarf es an Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung, die diesen Ansprüchen gerecht werden. Eine Voraussetzung für das Entstehen entsprechender Arbeitsplätze ist ausreichendes Nachfragepotential für integrative Leistungen. Der Konflikt zwischen Beurteilungskriterium  $A_2$  *Qualität* und Beurteilungskriterium  $B_2$  *Nachfrager* spiegelt sich demnach in negativen Vorurteilen – als Grund für ein geringes Nachfragepotential und dementsprechend für die begrenzte Entwicklung entsprechender Arbeitsplätze – wider.
- Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass integrative Hotels das Ziel *Integration durch Arbeit* unter Berücksichtigung der Werte *Anerkennung*, *Herausforderung* und *Selbstständigkeit* des Beurteilungskriteriums  $A_2$  *Qualität* erfüllen. Im Rahmen des entworfenen Bewertungsmodells erreichen integrative Hotels sowohl in der Matrix qualitativer Werte als auch in der Matrix quantitativer Werte den ersten Quadranten, der den fokussierten Zielen entspricht. Integrative Hotels erfüllen demnach nicht nur annäherungsweise das staatliche Ziel der möglichst kostengünstigen Integration (Ziel des Beurteilungskriteriums  $A_1$  *Quantität*), sondern ermöglichen auch das Erreichen von Selbstständigkeit durch persönliche finanzielle Unabhängigkeit, nähern sich der vollständigen Integration an und fördern Fähigkeiten durch die Herausforderung *Arbeit*, im Rahmen welcher den Mitarbeitern mit Behinderung Anerkennung zuteilwird.
- Die im Rahmen der Untersuchung ermittelten Ergebnisse zeigen darüber hinaus, dass Gäste integrativer Hotels zufriedene Gäste sind, das Alleinstellungsmerkmal *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung* bei der Buchung eine Rolle spielt, integrative Hotels eine bewusstseinsbildende Wirkung haben – womit der Fortschritt bezüglich der Akzeptanz von Menschen mit Behinderung vorangetrieben wird – und das Ziel des Beurtei-

lungskriteriums B<sub>2</sub> *Nachfrager* dementsprechend erfüllt wird. Die hohe Zufriedenheit der befragten Gäste integrativer Hotels wird durch den Vergleich mit durchschnittlichen Zufriedenheitswerten deutscher Inlandsreisender deutlich. Da das sozialverantwortliche Handeln und die Beschäftigung von Mitarbeitern mit Behinderung Gründe für die Wahl des Hotels darstellen, kann von einer Wirkung des sozialverantwortlichen Handelns integrativer Hotels auf die Gäste ausgegangen werden. Die sensibilisierende bzw. bewusstseinsfördernde Wirkung des Konzeptes *Integrationshotel* wird ebenfalls durch die Befragungsergebnisse belegt. Und auch ein Fortschritt bezüglich der Akzeptanz von Menschen mit Behinderung kann aus der Einstellung der Gäste zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung abgeleitet werden. Es besteht jedoch das Risiko der Konzentration auf Gäste mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung*, wodurch sich der Umfang der bewusstseinsfördernden Wirkung integrativer Hotels, die den Fortschritt bezüglich der Akzeptanz von Menschen mit Behinderung vorantreibt, verringert.

- Als Ausgleich für den Konflikt *negative Vorurteile* dienen die positiven Erfahrungen (Zufriedenheit, Erleben des integrativen Konzeptes, Veranschaulichung unternehmerischer Sozialverantwortung, Reflektion, Bewusstseinsbildung), die Gäste integrativer Hotels erleben, sowie deren erhoffte Multiplikation. Die Multiplikation positiver Erfahrungen, und damit die Generierung von Nachfragern, muss langfristig jedoch über Gäste mit einer Beziehung zur Thematik *Behinderung* hinaus sichergestellt werden, um den Konflikt *negative Vorurteile* erfolgreich auszugleichen.

Die Rückkopplungsebene stellt den Einfluss des Untersuchungsobjektes *Integrationshotel* auf die Handlungsebene dar. Die Implikationen, die durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehen und Einfluss auf Gesellschaft<sup>18</sup>, Arbeitswelt und Tourismus haben, werden in Abbildung 38 in sechs stichwortartigen Beschreibungen zusammengefasst. Eine entscheidende Implikation, die von integrativen Hotels ausgeht, ist die Kosteneffizienz. Eine weitere äußerst relevante Wirkung ist die Möglichkeit für die Mitarbeiter mit Behinderung, einen möglichst hohen Grad an Selbstständigkeit zu erreichen, was sich wiederum im finanziellen Sinne sowie auch im sozialen Sinne auf die Handlungsebene auswirkt. Die Tatsache, dass integrative Hotels auf die Unterstützung durch Förderer angewiesen sind, hat ebenfalls eine bedeutende Auswirkung auf die Handlungsebene, die darin besteht, dass integrative Hotels ohne Förderung nicht wirtschaftlich tragfähig betrieben werden können. Eine weitere Implikation, deren Tragweite nicht unterschätzt werden sollte, ist der Beitrag, den integrative Hotels im Rahmen der Reflektion des Themas *Umgang mit Menschen mit Behin-*

---

<sup>18</sup> Gesellschaft im Sinne von Gesellschaftsordnung, die den Staat als ausführendes Organ der Gesellschaft mit einschließt.

derung leisten. Integrative Hotels sichern die Integration von Menschen mit Behinderung: Als touristischer Dienstleister, dessen betriebswirtschaftliches Ziel mit sozialwirtschaftlichen Intentionen einhergeht, übernehmen integrative Hotels eine Rolle, die Missstände in der Gesellschaft (hier die mangelnde Integration von Menschen mit Behinderung) auszugleichen sucht. Zugleich wirken integrative Hotels durch ihre bewusstseinsbildende Wirkung an der Annäherung an Inklusion mit.

Die Balance zwischen den parallelen Motiven *Wirtschaftlichkeit* und *Gemeinnützigkeit* bzw. der Ausgleich zwischen sozial- und volkswirtschaftlichen sowie betriebswirtschaftlichen Zielen ist zugleich der kritischste als auch der für den Erfolg integrativer Hotels entscheidendste Punkt. Die Herstellung eines Ausgleiches zwischen konträren Zielen ist dementsprechend die Voraussetzung für den maximal erreichbaren Zusatznutzen bzw. für die oben zusammengefassten Implikationen, die durch die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels entstehen.

### **7.3 Ausblick**

Im Folgenden werden aufbauend auf den Ergebnissen der Arbeit Schlussfolgerungen gezogen, die nicht nur bezogen auf das Untersuchungsobjekt, sondern auch auf breiterer gesellschaftlicher Basis relevant sind. Im Fokus stehen hierbei die Übertragbarkeit und das Potential des integrativen Hotelkonzeptes sowie die Option der Weiterentwicklung von einzelnen Ansätzen zur gelebten Realität.

Integrative Hotels sind einerseits ein Vorzeigebispiel und andererseits auch ein Vorreiter des sozialen Wirtschaftens. Am Beispiel der im Laufe der Jahre zunehmenden Bedeutung ökologischer Werte lässt sich erkennen, dass gesellschaftliche Trends die Wertewahrnehmung beeinflussen. Auch soziale Werte können durch positive Beispiele wie das integrativer Hotels beeinflusst werden. Das Konzept *Integrationshotel* trägt als Botschafter und gutes Beispiel zu dem Trend des sozialen Handelns bei. Integrative Hotels regen einerseits den Trend zu sozialem Nachfrageverhalten an bzw. steigern und verstärken diesen und andererseits sind sie eine Antwort auf den Trend des sozialen Nachfrageverhaltens. Die Ergebnisse der Untersuchung veranschaulichen, dass sich die sozialwirtschaftlichen Intentionen integrativer Hotels auch darüber hinaus auszahlen: Das unternehmerisch-gemeinnützige Wirken hat in der Gesamtheit einen positiven Einfluss auf alle beteiligten Akteure. Integrativen Hotels gelingt der Ausgleich unumgänglicher Konflikte. Diese zeigen damit auf, dass ein integratives Konzept im Tourismus unter der Voraussetzung *Förderung* erfolgreich umgesetzt werden kann. Inwieweit die Ergebnisse der Untersuchung übertragbar sind und das integrative Konzept in der regulären Hotellerie umgesetzt werden kann, wird im Folgenden diskutiert.

Eine Übertragung der Untersuchungsergebnisse ist insofern möglich, als dass die herangezogenen Prinzipien nicht nur der Selbstprüfung integrativer Hotels, sondern auch derjenigen von Integrationsprojekten im Allgemeinen dienen können. Die für die Bewertung integrativer Hotels erarbeiteten Bewertungsansätze sind auf Integrationsprojekte anderer Branchen übertragbar. Die angewendete Bewertungsstruktur kann übernommen werden. Die für integrative Hotels ermittelten Ergebnisse können jedoch nicht allgemeingültig eingesetzt werden. Es muss eine eigene Bewertung für jedes einzelne Untersuchungsobjekt vorgenommen werden.

Das erfolgreiche Modell integrativer Hotels ist derzeit noch eher eine Einzelerscheinung, kann jedoch als Vorbild des sozialen Wirtschaftens im Tourismus fungieren: Der Prototyp *Integrationshotel* hat durchaus Potential zur Serie. Die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung kann als Alleinstellungsmerkmal eingesetzt werden und eine zusätzliche Option der Vermarktung darstellen, durch die sich ein Betrieb von anderen Anbietern abheben kann. Die Ergebnisse der Arbeit zeigen auf, dass der Einsatz des integrativen Konzeptes im Sinne der Vermarktung des Hotels sinnvoll ist. Insbesondere im Zusammenhang mit dem verstärkten Nachfragetrend nach sozial nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen kann das Stichwort *sozial wirtschaftend* vorteilhaft eingesetzt werden.

Unter den deutschen Integrationshotels ist ein Markenhotel<sup>19</sup>, durch das eine Verbindung zwischen der Nische *Integrationshotel* und der professionellen Hotelbranche besteht. Das Potential integrativer Hotels zur Kette zeigt das Beispiel der österreichischen Gästehauskette JUFA, die mit mehreren integrativen Häusern keine vollständig integrative Kette ist, aber das Potential des Integrationskonzeptes zur Kette testet (vgl. Kapitel 4.4.1). Zwar gehen die als Experten interviewten Akteure aus dem Bereich integrativer Hotels nicht von einer Adaption des integrativen Konzeptes durch die reguläre Hotellerie aus (vgl. Kapitel 4.4.4), doch in Anlehnung an die Biobewegung, deren Ursprung ideologisch – im Sinne einer zunächst nur gering verbreiteten Gesinnung – und deren heutige Ausprägung ein weit verbreiteter, mit dem Ziel der Gewinnerzielung verbundener Trend ist, erscheint die Annahme einer Verbreitung des Konzeptansatzes plausibel. Eine Ausweitung des Konzeptes über die spezifische Erscheinung *Integrationshotel* hinaus auf eine breitere Basis, in Richtung eines weit verbreiteten Trends und damit von einem größeren Teil der Gesellschaft wahrgenommen, stellt jedoch kein kurzfristig erreichbares Ziel dar. Es ist vielmehr die Annahme, dass die deutsche Gesellschaft hinsichtlich der fortschrittlichen Entwicklung im Umgang und Zusammenleben mit Menschen mit Behinderung die Voraussetzungen aufweist, um die gesellschaftliche Ver-

---

<sup>19</sup> Best Western Hotel am Straßberger Tor (vgl. Tabelle 2/Anhang 2).

antwortung gegenüber Menschen mit Behinderung wahrzunehmen und somit integrative Konzepte vermehrt aufzugreifen. Darüber hinaus gewinnen allgemeinwohlgeprägte staatliche Eingriffe nach mehreren Jahrzehnten einer durch den Wirtschaftsliberalismus geprägten Gesellschaft aktuell – aufgrund der zunehmenden Instabilität liberalisierter globaler Märkte – an Bedeutung, sodass gegenwärtig ein passender Zeitpunkt für die Etablierung allgemeinwohlgeprägter Konzepte ist.

Die Ausweitung des integrativen Konzeptes auf die gesamte Hotellerie ist ohne Zweifel illusorisch, weshalb der formulierte Gedanke der Adaption des integrativen Konzeptes durch reguläre Hotels einer detaillierteren Beschreibung bedarf. Argumente, die für eine Vermehrung der Anzahl integrativer Hotels sprechen, liefert die vorliegende Arbeit in ausreichendem Maße. Ein auf diesen Argumenten aufbauender Ansatzpunkt für die Übertragung des integrativen Konzeptes auf die reguläre Hotellerie soll daher als Abschluss der Arbeit nicht fehlen. Aus der Einzelercheinung *Integrationshotel*, die derzeit noch den touristischen Nischenprodukten zuzuordnen ist, kann ein mit den Hoteltypen *Wellness-, Business- oder Sporthotel* vergleichbarer Hoteltypus entstehen. Nahe liegend ist in diesem Zusammenhang, dass Hotels mit barrierefreiem Angebot das integrative Konzept aufgreifen. Barrierefreiheit soll in diesem Zusammenhang jedoch nicht als Voraussetzung und zwingender Bestandteil des Hoteltyps *Integrationshotel* verstanden werden. Die Verknüpfung zu Hotels mit barrierefreien Angeboten basiert vielmehr auf der Annahme, dass hier bereits ein erster Schritt in die Richtung *Integration von Menschen mit Behinderung* gegangen wurde. Auch Kooperationsmodelle von integrativen und regulären Hotelbetrieben können als Ausgangspunkt und Instrument dienen, um das Konzept zu verbreiten und die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung im Tourismus auszuweiten.

Die Schlussfolgerung der Arbeit zielt dementsprechend nicht auf die ausnahmslos überall umzusetzende Integration von Menschen mit Behinderung im Teilarbeitsmarkt *Tourismus* ab, sondern weist auf das Potential eines erfolgreichen Ansatzes hin, der für die Entstehung eines eigenständigen Hoteltyps geeignet ist. Die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung sollte hierbei jedoch nicht in den Vordergrund rücken: Auch unter Einsatz des Alleinstellungsmerkmals *Beschäftigung von Menschen mit Behinderung* muss die Dienstleistung von Integrationshotels vordergründig sein, denn der Gast bucht die Dienstleistung, nicht das soziale Engagement.

## Quellenverzeichnis

- Aktion Mensch e.V.* (Hrsg.) (2007): Förderrichtlinien. Deutsche Behindertenhilfe – Aktion Mensch e.V. Bonn
- Aktion Mensch e.V.* (Hrsg.) (2007a): Ich, du und die anderen. Unterrichtsmappe zum Schülerheft für Lehrer/innen. 2. Auflage. Bonn
- Aktion Mensch e.V.* (Hrsg.) (2006): Merkblatt „Arbeit“. Bonn
- Allgemeiner Deutscher Automobil Club e.V.* (Hrsg.) (2003): Barrierefreier Tourismus für Alle. Eine Planungshilfe für Tourismuspraktiker zur erfolgreichen Entwicklung barrierefreier Angebote. München
- Arnold, Ulli & Bernd Maelicke* (1997): Vorwort zur 1. Auflage. In: *Arnold, Ulli & Bernd Maelicke* (Hrsg.) (2009): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. 3. Auflage. Baden-Baden. S. 8-10
- Atteslander, Peter* (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung. 12. Auflage. Berlin
- Badelt, Christoph* (Hrsg.) (1992): Geschützte Arbeit. Alternative Beschäftigungsformen zur beruflichen und sozialen Integration behinderter Menschen. Wien
- BBG-Consulting* (Hrsg.) (2008): Betriebsvergleich Hotellerie und Gastronomie Deutschland 2008. Düsseldorf
- Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* (Hrsg.) (2009): Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen. Zwischen Deutschland, Liechtenstein, Österreich und der Schweiz abgestimmte Übersetzung. Berlin
- Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* (2009a): Die Behindertenrechtskonvention – BRK. [http://www.alle-inklusive.behindertenbeauftragte.de/AllKonvention/WasistdieUNKonvention\\_\\_node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.alle-inklusive.behindertenbeauftragte.de/AllKonvention/WasistdieUNKonvention__node.html?__nnn=true), 12.11.2009
- Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* (Hrsg.) (o. J.): Das trägerübergreifende Persönliche Budget für mehr gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderungen. Berlin

- Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* (Hrsg.) (o. J. a):  
Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) aus Sicht von Menschen mit Behinderungen (im Überblick). Berlin
- Berliner Arbeitslosenzentrum* (Hrsg.) (2006): Arbeit statt Arbeitslosigkeit finanzieren. Sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse für Langzeitarbeitslose und geförderte Integrationsarbeitsplätze – Plädoyer für eine sozialpolitisch motivierte Arbeitsmarktpolitik. Berlin
- Bizeps-Info* (2003): Deklaration von Madrid. <http://www.bizeps.or.at/news.php?nr=4059>, 23.4.2009
- Braakmann, Nils* (2007): Wirkungen der Beschäftigungspflicht schwerbehinderter Arbeitnehmer – Erkenntnisse aus der Einführung des „Gesetzes zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit Schwerbehinderter“. (Working Paper Series in Economics, 53)
- Bundesagentur für Arbeit* (Hrsg.) (2007): Arbeitsmarkt 2007. (Amtliche Nachrichten der Bundesagentur für Arbeit, Jg. 56, 2)
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2010): Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM). [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_lexikon.php/\\_c-578/\\_nr-249/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_lexikon.php/_c-578/_nr-249/i.html), 15.6.2010
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2010a): Integrationsamt. [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_lexikon.php/\\_c-578/\\_nr-156/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_lexikon.php/_c-578/_nr-156/i.html), 16.7.2010
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2010b): Hauptfürsorgestelle. [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_lexikon.php/\\_c-578/\\_nr-168/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_lexikon.php/_c-578/_nr-168/i.html), 16.7.2010
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2009): ZB 3 / 2009. Die UN-Behindertenrechtskonvention – „Ein moralischer Kompass für die Behindertenpolitik“. [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_zeitschrift.php/\\_c-560/\\_nr-401/\\_p-2/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_zeitschrift.php/_c-560/_nr-401/_p-2/i.html), 12.11.2009
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (Hrsg.) (2009a): Jahresbericht 2008/2009. Hilfen für schwerbehinderte Menschen im Beruf. Karlsruhe



- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (Hrsg.) (2008): Jahresbericht 2007/2008. Hilfen für schwerbehinderte Menschen im Beruf. Karlsruhe
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2008a): Integrationsprojekte. [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_lexikon.php/\\_c-578/\\_nr-152/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_lexikon.php/_c-578/_nr-152/i.html), 29.1.2009
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen* (2006): ZB 2 / 2006. Forum: Rückläufig – Die Ausgleichsabgabe. [http://www.integrationsaemter.de/webcom/show\\_zeitschrift.php/\\_c-560/\\_nr-275/\\_p-2/i.html](http://www.integrationsaemter.de/webcom/show_zeitschrift.php/_c-560/_nr-275/_p-2/i.html), 14.7.2010
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* (2008): Unterstützte Beschäftigung – das Konzept. [http://www.bag-ub.de/ub/idx\\_ub.htm](http://www.bag-ub.de/ub/idx_ub.htm), 3.2.2009
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* (2008a): Interessenvertretung „Integrationsfachdienste“. [http://www.bag-ub.de/ifd/idx\\_ifd.htm](http://www.bag-ub.de/ifd/idx_ifd.htm), 3.2.2009
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung e.V.* (2008b): Der Rechtsanspruch auf Arbeitsassistenz. <http://www.bag-ub.de/aaz/index.htm>, 3.2.2009
- Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* (Hrsg.) (2008): Strukturmerkmale von Integrationsfirmen. Berlin
- Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* (Hrsg.) (2006): Projekt „500 neue Ausbildungsplätze für Jugendliche mit Schwerbehinderung in Integrationsfirmen“ im Rahmen der Initiative „job – Jobs ohne Barrieren“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Abschlussbericht. Berlin
- Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen e.V.* (Hrsg.) (2005): Förderung von Integrationsprojekten in den Bundesländern. Berlin
- Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen e.V.* (2006): Modellprojekt Rheinland-Pfalz „Persönliches Budget für Arbeit“. <http://www.bagwfbm.de/article/393?sess=0f4188b9cf0dfdbeded97f7d1ad0cd2e>, 26.1.2009
- Bundesministerium der Finanzen* (2009): Gesetz zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums (Wachstumsbeschleunigungsgesetz). [http://www.bundesfinanzministerium.de/DE/BMF\\_\\_Startseite/Aktuelles/Aktuelle\\_\\_Gesetze/Gesetze\\_\\_Verordnungen/044\\_\\_WachstumsbeschlG.html](http://www.bundesfinanzministerium.de/DE/BMF__Startseite/Aktuelles/Aktuelle__Gesetze/Gesetze__Verordnungen/044__WachstumsbeschlG.html), 12.7.2010

- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (2009): Grundgesetz (GG) für die Bundesrepublik Deutschland. Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (2008): Werkstättenverordnung (WVO). Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (2007): Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (Behindertengleichstellungsgesetz – BGG). Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (2002): Abgabenordnung (AO). Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (2001): Sozialgesetzbuch (SGB) Neuntes Buch (IX) – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – (Artikel 1 des Gesetzes v. 19.6.2001, BGB1. I S. 1046). Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (1997): Sozialgesetzbuch (SGB) Drittes Buch (III) – Arbeitsförderung – (Artikel 1 des Gesetzes v. 24.3.1997, BGB1. I S. 594). Berlin
- Bundesministerium der Justiz* (Hrsg.) (1988): Schwerbehinderten-Ausgleichsabgabenverordnung (SchwbAV). Berlin
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (2009): Das Behindertengleichstellungsgesetz (BGG) auf Bundesebene. [http://www.einmischen-mitmischen.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=133&Itemid=55](http://www.einmischen-mitmischen.de/index.php?option=com_content&view=article&id=133&Itemid=55)., 23.4.2009
- Bundesministerium für Gesundheit* (Hrsg.) (1999): Reisen für behinderte Menschen. (Schriftenreihe des Bundesministeriums für Gesundheit, 113)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie* (Hrsg.) (2008): Barrierefreier Tourismus für Alle in Deutschland – Erfolgsfaktoren und Maßnahmen zur Qualitätssteigerung. Berlin
- Castendiek, Jan & Günther Hoffmann* (2009): Das Recht der behinderten Menschen. 3. Auflage, Baden-Baden
- Cloerkes, Günther* (2007): Soziologie der Behinderten. Eine Einführung. 3. Auflage, Heidelberg
- Cloerkes, Günther* (2000): Behindertensoziologische Überlegungen zum Forschungsfeld Freizeit und Behinderung. In: *Markowetz, Reinhard & Günther Cloerkes* (Hrsg.): Freizeit im Leben behinderter Menschen. Theoretische Grundlagen und sozialintegrative Praxis. Heidelberg. S. 3-7

*Confederation of European Social Firms, Employment Initiatives and Social Co-operatives* (2010): Social Firms. <http://www.socialfirmseurope.org/social-firms.aspx>, 3.8.2010

*Confederation of European Social Firms, Employment Initiatives and Social Co-operatives* (Hrsg.) (2010a): A History of Social Firms Europe CEFEC and the Present State of the Organization. Redhill

*Deutscher Bundestag* (Hrsg.) (2008): Antwort der Bundesregierung. Fünf Jahre Behindertengleichstellungsgesetz. Drucksache 16/9283. Berlin

*Deutscher Bundestag* (Hrsg.) (2007): Große Anfrage. Fünf Jahre Behindertengleichstellungsgesetz. Drucksache 16/6825. Berlin

*Deutscher Bundestag* (Hrsg.) (2006): Gesetzentwurf der Bundesregierung. Entwurf eines Gesetzes zur Umsetzung europäischer Richtlinien zur Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung. Drucksache 16/1780. Berlin

*Deutscher Bundestag* (Hrsg.) (2003): Unterrichtung durch die Bundesregierung. Bericht der Bundesregierung nach § 160 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch (SGB IX) über die Beschäftigungssituation schwerbehinderter Menschen. Drucksache 15/1295. Berlin

*Deutscher Bundestag* (Hrsg.) (1994): Beschlussempfehlung und Bericht des Ausschusses für Fremdenverkehr und Tourismus. Reisemöglichkeiten für behinderte Menschen. Urlaubs- und Freizeitmöglichkeiten für behinderte Menschen. Drucksache 12/7993. Berlin

*Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.* (2009): Beschäftigungsentwicklung im Gastgewerbe 1999 bis 2008. [http://www.dehoga-bundesverband.de/home/beschaeftigung\\_0\\_921\\_1163\\_1165.html](http://www.dehoga-bundesverband.de/home/beschaeftigung_0_921_1163_1165.html), 27.1.2010

*Deutscher Tourismusverband* (2009): Barrierefreies Reisen. <http://www.deutschertourismusverband.de/index.php?pagelid=49>, 23.4.2009

*Deutscher Tourismusverband* (Hrsg.) (2004): Positionspapier. Barrierefreies Reisen in Deutschland. Bonn

*Deutscher Tourismusverband* (Hrsg.) (2004a): Bundespreis 2003. Bundeswettbewerb. Willkommen im Urlaub. Familienzeit ohne Barrieren. Bonn

- Deutsches Institut für medizinische Dokumentation und Information* (Hrsg.) (2005): ICF. Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit. Genf
- Dittrich, Torsten* (2005): Integrationsprojekte – Chance auf Teilhabe durch Arbeit? In: *Bundesvereinigung Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung e.V.* (Hrsg.): Teilhabe. Wir wollen mehr als nur dabei sein. Marburg. S. 129-142
- Dönges, Natascha, Rocco Gräßler & Peter Stadler* (2007): Hotellerie – Praxiserfahrungen und Branchenwissen für Gründerinnen und Gründer sozialer Unternehmen. Berlin
- Doose, Stefan* (2003): Unterstützte Beschäftigung im Kontext von internationalen, europäischen und deutschen Entwicklungen in der Behindertenpolitik. In: *Impulse*, 27, S. 3-13
- Dreyer, Axel & Christian Dehner* (2003): Kundenzufriedenheit im Tourismus. Entstehung, Messung und Sicherung mit Beispielen aus der Hotelbranche. 2. Auflage. München
- Elisabeth Hotel* (2009): Elisabeth Hotel garni. <http://www.elisabethhotel-detmold.de>, 8.12.2009
- Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* (Hrsg.) (2010): Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus. Alter und Geschlecht, Mai-Jun 2009 bis Mar-Apr 2010, Deutschland ausgewählt. Einsicht genommen am 15.10.2010 bei Deutsche Zentrale für Tourismus e.V., Frankfurt am Main
- Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* (Hrsg.) (2010a): Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus. Beruf und Bildung, Mai-Jun 2009 bis Mar-Apr 2010, Deutschland ausgewählt. Einsicht genommen am 15.10.2010 bei Deutsche Zentrale für Tourismus e.V., Frankfurt am Main
- Europäische Reiseversicherung AG & Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.* (Hrsg.) (2009): Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus. Ergebnisse 2008/2009. München/Frankfurt
- Exner, Karsten* (2007): Kritik am Integrationsparadigma im ‚Behindertenbereich‘. Von der Notwendigkeit einer soziologischen Theoriebildung. Kempten
- Flussbett gGmbH* (2009): Hotel Flussbett. <http://www.flussbett-hotel.de/index.php>, 10.12.2009
- Franssen, Boris & Peter Scholten* (2008): Handbuch für Sozialunternehmertum. Assen

- Gastfreundschaft für Alle* (2009): Projekt-Info. <http://www.gastfreundschaft-fuer-alle.de/>, 23.4.2009
- Gayler, Brigitte* (1982): Behinderte im Urlaub. Einige Ergebnisse aus der Reiseanalyse 1980. In: *Gayler, Brigitte & Wolfhart Köppen* (Hrsg.): Reisen mit Behinderten. Starnberg. S. 19-32
- Genossenschaft der Werkstätten für behinderte Menschen Süd eG* (2010): CAP ...der Lebensmittelpunkt. <http://www.cap-markt.de/index.php?id=11>, 28.6.2010
- Hennig, Armin* (2001): Hotelservice für Senioren und körperbehinderte Gäste. Bedarfsgerechte Hotelkonzepte ohne Barrieren und Hindernisse. Stuttgart
- Hinz, Andreas* (2005): Segregation – Integration – Inklusion. Zur Entwicklung der Gemeinsamen Erziehung. In: *GEW Berlin* (Hrsg.): Von der Integration zur Inklusion. Kinder und Jugendliche mit Behinderung gehören auch in der Schule dazu. Referate und Arbeitsgruppenbeiträge der Fachtagung „Von der Integration zur Inklusion“ am 12. November 2005. Berlin. S. 6-19
- Hinz, Andreas & Ines Boban* (2001): Integrative Berufsvorbereitung. Unterstütztes Arbeitstraining für Menschen mit Behinderung. Neuwied
- Hitsch, Wolfgang, Mike Peters & Klaus Weiermair* (2007): Probleme, Risiken und Chancen des barrierefreien Tourismus. In: *Haehling von Lanzener, Christoph & Kristiane Klemm* (Hrsg.) (2007): Demographischer Wandel und Tourismus. Zukünftige Grundlagen und Chancen für touristische Märkte. (Schriften zu Tourismus und Freizeit, 7). S. 229-246
- Hofgut Himmelreich gGmbH* (2009): Hofgut Himmelreich – News. <http://www.hofgut-himmelreich.de/de/index.php?page=7.0.0&getlistarticle=32&listrange=current>, 20.2.2009
- Hofgut Himmelreich gGmbH* (2009a): Hofgut Himmelreich – Preise. <http://www.hofgut-himmelreich.de/de/index.php?page=2.3.0>, 20.2.2009
- Hrubesch, Christoph* (1998): Tourismus ohne Barrieren. Leitfaden für eine behindertenorientierte Angebotsgestaltung in touristischen Zielgebieten. (Reihe Mensch – Natur – Bewegung, 9)
- Incube* (2010): Equal Gemeinschaftsinitiative. <http://www.incube-equal.de/equal.php>, 9.8.2010

- Innovatives Netzwerk co-operierender Unternehmen zur Beschleunigung der Entwicklung* (Hrsg.) (2007): Neue Geschäftsmodule: Patente Lösungen im Netzwerk. Neue Arbeit braucht das Land. o. O.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln* (2008): Unterstützte Beschäftigung. [http://www.talentplus.de/lexikon/U/unterstuetzte\\_beschaeftigung.html](http://www.talentplus.de/lexikon/U/unterstuetzte_beschaeftigung.html), 3.2.2009
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln* (2008a): Integrationsfachdienst (IFD). <http://www.talentplus.de/lexikon/I/integrationsfachdienst.html>, 3.2.2009
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln* (2008b): Persönliches Budget. [http://www.talentplus.de/lexikon/P/persoenliches\\_budget.html](http://www.talentplus.de/lexikon/P/persoenliches_budget.html), 3.2.2009
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln* (2008c): Arbeitsassistenz. <http://www.talentplus.de/lexikon/A/arbeitsassistenz.html>, 3.2.2009
- Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.* (Hrsg.) (2007): CSR und Verbraucher. (imug news, Sonderausgabe)
- Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.* (Hrsg.) (2006): CSR-Informationsbedarf von Verbrauchern. Informations- und Einkaufsverhalten im Kontext von CSR. Ergebnisse einer repräsentativen Haushaltsbefragung. Hannover
- Jahnke, Thorsten* (2009): Interview in *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (2009): Sozialarbeit. Ein Euro Investition bringt 3,90 Euro Sozialgewinn. <http://www.faz.net/s/Rub0E9EEF84AC1E4A389A8DC6C23161FE44/Doc~E400887816A4B4AF3BB19EB7DD01B634C~ATpl~Ecommon~Scontent.html>, 24.2.2010
- Kästner, Juliane* (2007): Barrierefreier Tourismus. Reisen mit Mobilitätseinschränkung. Saarbrücken
- Kehl, Konstantin & Volker Then* (2009): Analytischen Tiefgang wagen! – Vom Social Return on Investment zur sozioökonomischen Mehrwertanalyse. In: BBE-Newsletter, 15
- Keller, Eva* (2007): Arbeitswelt. Menschen im Hotel. In: Menschen. das magazin, 3, S. 98-105
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften* (Hrsg.) (2001): Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel

- Krayss, Gerhard* (2009): Interview in *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (2009): Sozialarbeit. Ein Euro Investition bringt 3,90 Euro Sozialgewinn. [http://www.faz.net/s/Rub0E9EEF84AC1E4A389A8DC6C23161FE44/Doc~E4008878\\_16A4B4AF3BB19EB7DD01B634C~ATpl~Ecommon~Scontent.html](http://www.faz.net/s/Rub0E9EEF84AC1E4A389A8DC6C23161FE44/Doc~E4008878_16A4B4AF3BB19EB7DD01B634C~ATpl~Ecommon~Scontent.html), 24.2.2010
- Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung Rheinland-Pfalz* (Hrsg.) (2004): Richtlinien zur Förderung von Integrationsprojekten/-firmen nach §§ 132 ff SGB IX. Mainz
- Landschaftsverband Rheinland* (Hrsg.) (2007): Vorlage-Nr. 12/2505. Sozialausschuss 21.8.2007. Köln
- Landschaftsverband Rheinland* (Hrsg.) (2005): Vorlage-Nr. 12/922. Sozialausschuss 29.11.2005. Köln
- Laskowski, Wolfgang* (2007): Social Return on Investment (SROI) – Sozialökonomische Wertschöpfung in PSPP. Hintergründe, Konzept, Vorgehensweise, Anwendungsbeispiel, Erfahrungen, Grenzen. Graz
- Leidner, Rüdiger & Peter Neumann* (2005): Chancen und Hemmnisse der barrierefreien Erschließung postmoderner Freizeiteinrichtungen und Freizeiträume in der Europäischen Union. In: *Reuber, Paul & Peter Schnell* (Hrsg.): Postmoderne Freizeitstile und Freizeiträume. Neue Angebote im Tourismus. (Schriften zu Tourismus und Freizeit, 5). S. 65-76
- Le Mat* (2010): Wer wir sind. Le Mat ist eine Entwicklungsagentur für soziale Unternehmer im Tourismus. [http://www.lemat.it/ger\\_chi\\_siamo/](http://www.lemat.it/ger_chi_siamo/), 4.8.2010
- Loidl-Keil, Rainer* (2008): Soziale Dienste sind keine „Non-profit-Organisationen“. Sozialökonomische Wertschöpfungsprozesse zwischen Werkzeugdenken und Komplexitätsbewahrung am Beispiel des SROI-Modells. In: *soziales\_kapital wissenschaftliches journal österreichischer fachhochschul-studiengänge soziale arbeit*, 1, S. 1-10
- LQuadrat* (2010): Anwendungsbeispiel. <http://www.sroi.de/html/anwendungsbeispiel.html>, 25.2.2010
- LQuadrat* (2010a): Soziale Investitionsrechnung. [http://www.sroi.de/html/soziale\\_investitionsrechnung.html](http://www.sroi.de/html/soziale_investitionsrechnung.html), 25.2.2010
- LQuadrat* (2009): SROI – Social Return on Investment: Made in Austria. <http://www.sroi.de/index.html>, 15.4.2009

- Lynch, Paul, Maria Kozłowska & Megan Ritchie* (2004): Polish social firm hotel project: an international voluntary-public-private sector partnership in action. In: *Hospitality Management*, 23, S. 255-271
- Mildenberger, Georg & Robert Münscher* (2009): Social Return on Investment – Ein vielversprechender Ansatz zur Wirkungsmessung im Dritten Sektor? In: *BBE-Newsletter*, 15
- Miles-Paul, Ottmar* (1996): Paragraphen mit Biss verändern das Bewusstsein. Gleichstellungsgesetze in den USA und anderen Ländern. In: *Heiden, Hans-Günter* (Hrsg.): *Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden. Grundrecht und Alltag – eine Bestandsaufnahme*. Reinbeck. S. 198-209
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* (Hrsg.) (2005): *Arbeit für Menschen mit Behinderung. Gesamtfiskalische Betrachtung verschiedener Beschäftigungsarten in Rheinland-Pfalz*. 4. überarbeitete Fassung. Mainz
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* (Hrsg.) (2005a): *Arbeit für Menschen mit Behinderung. Gesamtfiskalische Betrachtung verschiedener Beschäftigungsarten in Rheinland-Pfalz. Eine ergebnisorientierte Kurzfassung*. Mainz
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen Rheinland-Pfalz* (Hrsg.) (2005b): *Persönliches Budget für Arbeit*. Mainz
- Miteinander leben und gestalten gGmbH* (2009): *Hotel Müllestumpe*. <http://www.hotelmuellestumpe.de/index.php/de/zimmer-buchen>, 21.7.2009
- Mühling, Tanja* (2007): *Minderheiten auf dem Arbeitsmarkt*. In: *Abraham, Martin & Thomas Hinz* (Hrsg.): *Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde*. 2. Auflage. Bern. S. 241-262
- Mühling, Tanja* (2000): *Die berufliche Integration von Schwerbehinderten. Ein integratives Erklärungsmodell und empirische Befunde*. Würzburg
- Nationale Koordinierungsstelle Tourismus für Alle e.V.* (2009): *Selbstdarstellung der Nationalen Koordinierungsstelle Tourismus für Alle*. [http://www.natko.de/index.php/wir\\_ueber\\_uns](http://www.natko.de/index.php/wir_ueber_uns), 8.12.2009



- Netzwerk Artikel 3 Verein für Menschenrechte und Gleichstellung Behinderter e.V.* (Hrsg.) (2009): Schattenübersetzung des Netzwerk Artikel 3 e.V. Korrigierte Fassung der zwischen Deutschland, Liechtenstein, Österreich und der Schweiz abgestimmten Übersetzung. Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen. Berlin
- Netzwerk Artikel 3 Verein für Menschenrechte und Gleichstellung Behinderter e.V.* (2009a): Aktuelles. <http://www.netzwerk-artikel-3.de/index.php>, 12.11.2009
- Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH* (2009): Wilhelm Kliever Haus. <http://www.wkh.info/wkh/default.htm>, 16.7.2009
- Neue Arbeit Mönchengladbach gGmbH* (2010): Das Unternehmen. <http://neuearbeit.info/neue-arbeit/das-unternehmen/index.html>, 2.2.2010
- NeumannConsult* (2009): Barrierefreies Gestalten / Design für Alle. <http://www.neumann-consult.com/19006.html>, 23.4.2009
- Neumann, Peter* (2006): Arbeitsmarktsituation behinderter Menschen. In: *Leibniz-Institut für Länderkunde* (Hrsg.): Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland. Arbeit und Lebensstandard. Leipzig. S. 96-97
- Neumann, Peter & Paul Reuber* (Hrsg.) (2004): Ökonomische Impulse eines barrierefreien Tourismus für Alle. Langfassung einer Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit. (Münstersche Geographische Arbeiten, 47)
- Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights* (2009): Convention on the Rights of Persons with Disabilities. <http://www2.ohchr.org/english/law/disabilities-convention.htm#24>, 12.11.2009
- Olsen, Sara & Jeremy Nicholls* (2005): Eine Basismethodik für Social Return On Investment. o. O.
- Plangger, Sascha* (2009): Integration und Behinderung in der modernen Arbeitswelt. Innsbruck
- Pompl, Wilhelm* (1994): Touristikmanagement 1. Beschaffungsmanagement. Berlin
- Puhr, Kirsten* (2010): ‚Behinderungen‘ als Gegenstand von Diskussionen um soziale Teilhabe und Ausgrenzung. (unveröffentlichtes Manuskript). Heidelberg

- Puhr, Kirsten* (2009): Inklusion und Exklusion im Kontext prekärer Ausbildungs- und Arbeitsmarktchancen. Biografische Portraits. Wiesbaden
- Puhr, Kirsten* (2006): Soziale Benachteiligungen. In: *Opp, Günther, Wolfram Kulig & Kirsten Puhr* (Hrsg.): Einführung in die Sonderpädagogik. 2. Auflage. (Einführungstexte Erziehungswissenschaft, 5). S. 82-89
- Puhr, Kirsten* (2006a): Berufliche Inklusion. In: *Opp, Günther, Wolfram Kulig & Kirsten Puhr* (Hrsg.): Einführung in die Sonderpädagogik. 2. Auflage. (Einführungstexte Erziehungswissenschaft, 5). S. 113-130
- Raffeiner, Dietmar* (1990): Arbeit - ausschließlich unser Leben? In: *Tiroler Arbeitskreis für Integrative Erziehung* (Hrsg.): Pädagogik und Therapie ohne Aussonderung. 5. Gesamtösterreichisches Symposium. Innsbruck. S. 121-124
- Reichelt, Daniel* (2009): SROI – Social Return on Investment. Modellversuch zur Berechnung des gesellschaftlichen Mehrwertes. Hamburg
- Rendenbach, Ingo* (1990): Ökonomie der Schwerbehindertenbeschäftigung. Eine marktorientierte Perspektive. (Trierer Schriften zu Sozialpolitik und Sozialverantwortung, 3)
- Rieniets, Rolf* (2005): Marketing für Integrationsfirmen. In: *Stadler, Peter & Christian Gredig* (Hrsg): Die Entwicklung von Integrationsfirmen. Ein Kompendium für Soziale Unternehmer/innen. Berlin. S. 149-161
- Roberts Enterprise Development Fund* (2001): SROI Methodology. Analyzing the Value of Social Purpose. Enterprise Within a Social Return on Investment Framework. San Francisco
- Sander, Alfred* (2002): Behinderungsbegriffe und ihre Integrationsrelevanz. In: *Eberwein, Hans & Sabine Knauer* (Hrsg.): Integrationspädagogik. 6. Auflage. Basel. S. 99-108
- Sander, Alfred* (2002a): Internationaler Stand und Konsequenzen für die sonderpädagogische Förderung in Deutschland. In: *Hausotter, Anette, Werner Boppel & Helmut Meschenmoser* (Hrsg): Perspektiven Sonderpädagogischer Förderung in Deutschland. Dokumentation der Nationalen Fachtagung vom 14.-16. November 2001 in Schwerin. Middelfart. S. 134-164

- Sander, Alfred* (2002b): Über die Dialogfähigkeit der Sonderpädagogik: Neue Anstöße durch Inklusive Pädagogik. In: *Warzecha, Birgit* (Hrsg): Zur Relevanz des Dialogs in Erziehungswissenschaft, Behindertenpädagogik, Beratung und Therapie. (Erziehungswissenschaft, 51). S. 59-68
- Schneider, Michael* (2005): Von der Selbsthilfefirma zum Integrationsprojekt – Reflexionen aus der Perspektive eines Integrationsamtes. In: *Stadler, Peter & Christian Gredig* (Hrsg): Die Entwicklung von Integrationsfirmen. Ein Kompendium für Soziale Unternehmer/innen. Berlin. S. 21-37
- Schnell, Rainer, Paul Hill & Elke Esser* (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung. 7. Auflage. München
- Schomann, Stefan* (2008): Reisen ohne Handicap. „Na denn Mahlzeit!“. Am mecklenburgischen Tiefwareensee arbeiten Menschen mit Behinderung im Hotelbetrieb. Ein Zukunftsmodell, für Mitarbeiter und Gäste. In: Frankfurter Rundschau, Samstag/Sonntag, 30./31. August 2008, 64. Jahrgang, Nr. 203, S. T2
- Schröder, Daniela* (2009): Betrieb ohne Barrieren. In: DB mobil, 03/09, S. 80-81
- Schwendy, Arnd* (2005): Integrationsfirmen in der Wirtschafts- und Arbeitsmarktstruktur – Eine Standortbestimmung. In: *Stadler, Peter & Christian Gredig* (Hrsg): Die Entwicklung von Integrationsfirmen. Ein Kompendium für Soziale Unternehmer/innen. Berlin. S. 12-20
- Schwendy, Arnd & Anton Senner* (2005): Integrationsprojekte – Formen der Beschäftigung zwischen allgemeinem Arbeitsmarkt und Werkstatt für behinderte Menschen. In: *Bieker, Rudolf* (Hrsg.): Teilhabe am Arbeitsleben. Wege der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung. Stuttgart. S. 296-312
- Senner, Anton* (2005): Erfolgreiche Geschäftskonzepte von Integrationsfirmen. In: *Stadler, Peter & Christian Gredig* (Hrsg): Die Entwicklung von Integrationsfirmen. Ein Kompendium für Soziale Unternehmer/innen. Berlin. S. 49-66
- Spiegel Online* (2009): Integrative "Embrace Hotels". Es saugt Henriette. <http://www.spiegel.de/reise/staedte/0,1518,641440,00.html>, 17.6.2010

- Spieß, C. Katharina* (2009): Zur (volks-)wirtschaftlichen Bedeutung und Perspektive einer „Schule für Alle“, insbesondere unter Berücksichtigung aktueller demographischer und sozialer Tendenzen: Können die Alternativen Sonder- oder Integrationsschule einer vergleichenden Kostenberechnung unterzogen werden? In: *Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen* (Hrsg.): Welchen Beitrag leistet die schulische Integration von Menschen mit Behinderungen auf dem Weg in den ersten Arbeitsmarkt? Welche soziale Bedeutung und welche ökonomischen Perspektiven sind damit verbunden? Bonn. S. 53-60
- Stadtmüller, Sven* (2009): Rücklauf gut, alles gut? Zu erwünschten und unerwünschten Effekten monetärer Anreize bei postalischen Befragungen. In: *Methoden – Daten – Analysen*, 2, S. 167-185
- Statistisches Bundesamt* (Hrsg.) (2009): Statistik der schwerbehinderten Menschen 2007. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt* (Hrsg.) (2009a): Binnenhandel, Gastgewerbe, Tourismus. Beschäftigte und Umsatz im Gastgewerbe nach ausgewählten Wirtschaftszweigen (Messzahlen und Veränderungsraten). (Fachserie 6, Reihe 7.4)
- Statistisches Bundesamt* (Hrsg.) (2009b): Statistisches Jahrbuch 2009. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt* (Hrsg.) (2008): Statistisches Jahrbuch 2008. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt* (2004): Mehr als 8 Millionen behinderte Menschen. [http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2004/12/PD04\\_\\_514\\_\\_227.psml](http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2004/12/PD04__514__227.psml), 16.4.2009
- Theunissen, Georg* (2007): Empowerment behinderter Menschen. Inklusion – Bildung – Heilpädagogik – Soziale Arbeit. Freiburg
- Theunissen, Georg & Kerstin Schirbort* (2006): Inklusion von Menschen mit geistiger Behinderung. Zeitgemäße Wohnformen – Soziale Netze – Unterstützungsangebote. Stuttgart
- Thielicke, Angelika* (2008): Das Konzept Unterstützte Beschäftigung. Hamburg
- Ungericht, Bernhard, Dirk Raith & Thomas Korenjak* (2008): Corporate Social Responsibility oder gesellschaftliche Unternehmensverantwortung? Kritische Reflexionen, empirische Befunde und politische Empfehlungen. (Einführungen Wirtschaft, 10)

- Verbund der Embrace Hotels e.V.* (2010): Die Embrace-Hotels. <http://www.embrace-hotels.de/de/hotels/>, 16.6.2010
- Verbund der Embrace Hotels e.V.* (2010a): Der Verbund der Embrace Hotels. <http://www.embrace-hotels.de/de/embrace/>, 16.6.2010
- Verbund der Embrace Hotels e.V.* (2009): Daten und Fakten. <http://www.embrace-hotels.de/newsletter/wp-content/uploads/2009/11/daten-und-fakten-fuer-presse-okt-09.pdf>, 16.6.2010
- Verbund der Embrace Hotels e.V.* (2009a): Artikel: der Verbund der Embrace Hotels: eine exzellente Kooperation. <http://www.embrace-hotels.de/newsletter/2009/10/21/der-verbund-der-embrace-hotels-eine-exzellente-kooperation/>, 17.6.2010
- Vilain, Michael* (2008): Corporate Social Responsibility – ein Thema für die Sozialwirtschaft? In: *Markert, Andreas et al.* (Hrsg.): Soziale Arbeit und Sozialwirtschaft. Beiträge zu einem Feld im Umbruch. Festschrift für Karl-Heinz Boeßenecker. (Sozialpädagogik/Sozialarbeit im Sozialstaat, 19). S. 135-158
- Weisser, Jan* (2005): Behinderung, Ungleichheit und Bildung. Eine Theorie der Behinderung. Bielefeld
- Wendt, Wolf Rainer* (2009): Die geschichtliche Entwicklung der Sozialwirtschaft – aus sozialer Sicht. In: *Arnold, Ulli & Bernd Maelicke* (Hrsg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. 3. Auflage. Baden-Baden. S. 32-48
- Westra, Lukas* (2008): Der Wert der SROI-Messmethodik. ‘Social return on investment’ ‘Gesellschaftliche Rendite öffentlicher Investitionen’. Praxiserfahrungen aus dem INTERREG IIIA-Projekt ‘SROI-Messmethodik auf dem Gebiet der Integration und Arbeitsmarktqualifikation’ 2007-2008. Groningen
- Wilken, Udo* (Hrsg.) (2002): Tourismus und Behinderung. Ein sozial-didaktisches Kursbuch zum Reisen von Menschen mit Handicaps. Neuwied
- Windolf, Paul* (2009): Einleitung: Inklusion und soziale Ungleichheit. In: *Stichweh, Rudolf & Paul Windolf* (Hrsg.): Inklusion und Exklusion: Analysen zur Sozialstruktur und sozialen Ungleichheit. Wiesbaden. S. 11-27
- Zeit Online* (2009): Integratives Hotel. Eines für alle. <http://images.zeit.de/text/online/2009/04/stadthaushotel>, 21.1.2009

*Zeitschrift für Inklusion* (2009): Nr. 2 (2009). <http://www.inklusion-online.net/index.php/inklusion/index>, 12.11.2009

*Zimmer, Annette, Stefan Nährlich & Friedrich Paulsen* (2009): Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft. In: *Arnold, Ulli & Bernd Maelicke* (Hrsg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. 3. Auflage. Baden-Baden. S. 117-133

*Zweites Deutsches Fernsehen* (2010): Menschen – das Magazin vom 30.01.2010. <http://www.zdf.de/ZDFmediathek/beitrag/video/958638/Menschen---das-Magazin-vom-30.01.2010#/beitrag/video/958638/Menschen---das-Magazin-vom-30.01.2010>, 8.2.2010

## **Betriebsinterne Informationen und Daten**

*Betriebsbeispiel I* (2009): Anonymisierte Daten

*Betriebsbeispiel II* (2009): Anonymisierte Daten

*Betriebsbeispiel III* (2009): Anonymisierte Daten

*Erhard Trotter Hotel-Concept* (Hrsg.) (2004): Antrag an Aktion Mensch auf Impulsförderung zum Kauf und zum Betrieb des Gasthof Hofgut Himmelreich. Teningen

*FAF gGmbH* (Hrsg.) (2007): mlg - miteinander leben und gestalten gGmbH. Stellungnahme zum Antrag auf Anerkennung eines Integrationsunternehmens. Köln

*FAF gGmbH* (Hrsg.) (2005): NAI Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH. Stellungnahme zum Antrag auf Anerkennung eines Integrationsunternehmens. Köln

*Flussbett gGmbH* (Hrsg.) (2009a): Bewerbungsbogen Landespreis 2009 „Integration unternehmen!“. Gütersloh

*Flussbett gGmbH* (Hrsg.) (2009b): Flussbett Hotel. Das Integrationshotel der WfbM in Gütersloh. Gütersloh

*Hünneke, Andrea & Katja Kammeier* (2007): Chancen zur Integration auf den ersten Arbeitsmarkt schaffen. Berufliche Bildung für die Zukunft, am Beispiel des Kooperationsmodell FiLB – Förderzentrum zur individuellen Lebensgestaltung und Beruflicher Bildung. Gütersloh

*Stadthaus Detmold e.V.* (Hrsg.) (2008): Von der integrativen Erziehung zum Integrationsunternehmen. Elisabeth Hotel. Detmold

# Anhang

## Anhang 1: Experteninterviews

Typ und Nummer	Name	Funktion	Datum	Ort
B1	Dangl, Jürgen	Ehrenamtlicher Geschäftsführer der Hofgut Himmelreich gGmbH	13.2.2009	Kirchzarten
B2	Hünneke, Andrea	Geschäftsführerin der Flussbett gGmbH	14.12.2009	Telefonisch
B3	Lauber, Jochen	Geschäftsführer der Hofgut Himmelreich gGmbH	13.2.2009	Kirchzarten
B4	Ramacher, Ralf	Ehrenamtlicher Geschäftsführer der miteinander leben und gestalten gGmbH	7.8.2009	Bonn
B5	Scharfe, Peter & Roelofs, Marc	Geschäftsführer der integra Hotel gGmbH & Hotelleiter des Begardenhofs	30.7.2009	Köln
B6	Tränkmann, Alexander	Hotelmanager des INNdependence	16.6.2009	Mainz
B7	Witt, Timo	Hotelleiter des Elisabeth Hotels	9.12.2009	Telefonisch
B8	Reitmaier, Gernot	Geschäftsführer JUFA West GmbH	28.4.2010	Telefonisch
C1	Trotter, Erhard	Unternehmensberater, Erhard Trotter Hotel-Concept	13.2.2009	Kirchzarten
C2	Volkenandt, Helmut	Unternehmensberater, FAF gGmbH	26.8.2009	Köln
F1	Burkhardt, Stefan	Referatsleiter Impulsförderung des Aktion Mensch e.V. (Deutsche Behindertenhilfe – Aktion Mensch e.V.)	26.8.2009	Köln
F2	Rohde, Klaus-Peter	Mitarbeiter des Integrationsamtes des Landschaftsverbandes Rheinland	26.8.2009	Köln
W1	Schwalb, Helmut	Professor für Sozialplanung und Gemeinwesenarbeit an der Katholischen Fachhochschule Freiburg (im Ruhestand seit 2000)	13.2.2009	Kirchzarten
B/W1	Sadowski, Gerd	Geschäftsführer der Neue Arbeit Integrationsunternehmen gGmbH und Professor für Soziale Arbeit an der Fachhochschule Köln	28.7.2009	Mönchengladbach
B/V1	Bünk, Martin	Betriebsleiter des Hotels FIT und Präsidiumsmitglied des Verbundes der Embrace Hotels e.V.	3.11.2009	Mannheim

Interviewtypen	
Typ B	Betrieb
Typ C	Consulting
Typ F	Förderer
Typ W	Wissenschaft
Typ V	Verbund



**Anhang 2: Homepages der integrativen Hotels in Deutschland**

Name	Homepage
Ausbildungs- und Tagungshotel Lindenhof	<a href="http://www.ausbildungshotel-lindenhof-bethel.de">www.ausbildungshotel-lindenhof-bethel.de</a>
Begardenhof	<a href="http://www.begardenhof.de">www.begardenhof.de</a>
Best Western Hotel am Straßberger Tor	<a href="http://www.strassberger-tor.bestwestern.de">www.strassberger-tor.bestwestern.de</a>
CAP Rotach – Camping, Pension, Restaurant	<a href="http://www.cap-rotach.de">www.cap-rotach.de</a>
CFK – Centrum für Freizeit und Kommunikation	<a href="http://www.cfk-freizeitzentrum.de">www.cfk-freizeitzentrum.de</a>
Elisabeth Hotel	<a href="http://www.elisabethhotel-detmold.de">www.elisabethhotel-detmold.de</a>
euvea Freizeit- und Tagungshotel	<a href="http://www.euvea.de">www.euvea.de</a>
Flussbett Hotel	<a href="http://www.flussbett-hotel.de">www.flussbett-hotel.de</a>
Frankenauer Hof	<a href="http://www.frankenauer-hof.de">www.frankenauer-hof.de</a>
Grenzfall – Integrationshotel in Berlin	<a href="http://www.hotel-grenzfall.de">www.hotel-grenzfall.de</a>
Hoffmanns Höfe	<a href="http://www.hoffmanns-hoefe.de">www.hoffmanns-hoefe.de</a>
Hotel Alter Kreisbahnhof	<a href="http://www.hotel-alter-kreisbahnhof.de">www.hotel-alter-kreisbahnhof.de</a>
Hotel am Tiefwareensee	<a href="http://www.hotel-am-tiefwareensee.de">www.hotel-am-tiefwareensee.de</a>
Hotel Blumlage	<a href="http://www.blumlage.de">www.blumlage.de</a>
Hotel des Franz Sales Hauses (geplant)	
Hotel FIT	<a href="http://www.hotel-fit.de">www.hotel-fit.de</a>
Hotel Hofgut Himmelreich	<a href="http://www.hofgut-himmelreich.de">www.hofgut-himmelreich.de</a>
Hotel im Kornspeicher	<a href="http://www.hotel-kornspeicher.de">www.hotel-kornspeicher.de</a>
Hotel MIT-MENSCH	<a href="http://www.mit-mensch.com">www.mit-mensch.com</a>
Hotel Müllestumpe	<a href="http://www.hotelmuellestumpe.de">www.hotelmuellestumpe.de</a>
Hotel NeuHaus	<a href="http://www.dasneuhaus.de">www.dasneuhaus.de</a>
Hotel Regenbogenhaus	<a href="http://www.regen-bogen-haus.de">www.regen-bogen-haus.de</a>
Hotel Rügenblick	<a href="http://www.hotel-ruegenblick.de">www.hotel-ruegenblick.de</a>
Hotel St. Fridolin	<a href="http://www.hotel-st-fridolin.de">www.hotel-st-fridolin.de</a>
Hotel St. Michael	<a href="http://www.hotel-stmichael.com">www.hotel-stmichael.com</a>
HW Hotel	<a href="http://www.hw-hotel.de">www.hw-hotel.de</a>
INNdependence	<a href="http://www.inndependence.de">www.inndependence.de</a>
Integrationshotel Vinum (geplant)	
Jugendgästehaus Kühlungsborn	<a href="http://www.jgh-kuehlungsborn.de">www.jgh-kuehlungsborn.de</a>
Kochbergs Europa Akademie	<a href="http://www.kochsberg.de">www.kochsberg.de</a>
Kurpfalz Hotel	<a href="http://www.kurpfalzhotel-landau.de">www.kurpfalzhotel-landau.de</a>
Museumsherberge Glashütte	<a href="http://www.museumsherberge.de">www.museumsherberge.de</a>
Ostel – Jugendhotel Bremervörde	<a href="http://www.ostel.de">www.ostel.de</a>
Pension SoNA	<a href="http://www.sona-pension-oeffingen.de">www.sona-pension-oeffingen.de</a>
Schloss Rabenstein (geplant)	
Stadthaushotel Hafencity Hamburg (geplant)	<a href="http://www.stadthaushotel-hafencity.de">www.stadthaushotel-hafencity.de</a>
Stadthaushotel Hamburg	<a href="http://www.stadthaushotel.com">www.stadthaushotel.com</a>
Wilhelm Kliever Haus	<a href="http://www.wkh.info">www.wkh.info</a>
Witikohof Tagungs-, Freizeit- und Wellnesshaus	<a href="http://www.witikohof.de">www.witikohof.de</a>

Quelle: eigene Darstellung

**Anhang 3: Fragebogen der standardisierten Gästebefragung (deutschsprachig)**

Freizeit-Tourismus-Geographie.de  
 Universität Trier

## Gästebefragung

### Sehr geehrte Hotelgäste,

im Rahmen eines Forschungsprojektes der Universität Trier zu dem Thema „integrative Hotels“ führen wir derzeit eine Befragung durch und möchten Sie bitten, uns mit Ihren Angaben zu unterstützen. Das Ausfüllen des Fragebogens dauert etwa fünf Minuten. Ihre Angaben werden selbstverständlich anonym und vertraulich behandelt!

Als Dankeschön für Ihre Teilnahme erhalten Sie bei der Abgabe ein kleines Geschenk!

**Besten Dank im Voraus!**

### 1) Mit wem verbringen Sie Ihren Hotelaufenthalt?

- Allein
- Partner
- Familie
- Freunde/Bekannte
- Kollegen
- Verein/Reisegruppe mit insgesamt \_\_\_\_ Personen

### 2) Was ist der Grund Ihres Hotelaufenthalts?

- Urlaub
- Dienstreise
- Verwandten-/Bekanntesbesuch
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 3) Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Hotelaufenthalt? *Bewertung in Schulnoten*

	1	2	3	4	5	6
Freundlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sauberkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preis-Leistungs-Verhältnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Touristische Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesamtzufriedenheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 4) Würden Sie einen weiteren Aufenthalt in diesem Hotel buchen?

- Ja
- Nein

### 5) Würden Sie das Hotel weiterempfehlen?

- Ja
- Nein

**6) Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen:**

	Trifft voll zu	Trifft zu	Trifft nicht zu	Trifft gar nicht zu
Die Atmosphäre des Hotels ist herzlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Personal ist aufmerksam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wartezeiten entsprechen den Standards.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Servicequalität entspricht den Standards.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7) Wer buchte Ihren Hotelaufenthalt? Bitte kreuzen Sie nur eine Antwort an!**

- Ich selbst habe das Hotel gewählt. *Bitte fahren Sie mit Frage 8 fort.*
- Das Hotel wurde für mich gewählt (Dienstreise, Reisegruppe o. ä.). *Bitte fahren Sie mit Frage 9 fort.*

**8) Ist der Beweggrund Ihrer Reise a) ein Aufenthalt in dem von Ihnen gewählten Hotel oder b) ein Aufenthalt in der Region/dem Ort?**Antwortmöglichkeit a)

- Die Wahl des Hotels stand im Vordergrund.
- Wollten Sie gezielt in dieses Hotel reisen, da ... *Mehrfachnennungen möglich!*
- es Ihnen von Freunden/Bekanntem empfohlen wurde.
- das Hotel sozialverantwortlich handelt und behinderte Mitarbeiter beschäftigt.
- Sie auf Barrierefreiheit angewiesen sind.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

*Bitte fahren Sie mit Frage 9 fort.*Antwortmöglichkeit b)

- Die Wahl der Region/des Ortes stand im Vordergrund.
- Aus welchen Gründen fiel Ihre Wahl auf das Hotel? *Mehrfachnennungen möglich!*
- Lage
- Preis
- Atmosphäre
- Soziales Engagement
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

*Bitte fahren Sie mit Frage 9 fort.***9) Wussten Sie, dass das Hotel Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt? Bitte kreuzen Sie nur eine Antwort an!**

- Ja, ich wusste es bereits vor meiner Ankunft im Hotel. *Bitte fahren Sie mit Frage 10 fort.*
- Ja, ich weiß es seit meiner Ankunft im Hotel. *Bitte fahren Sie mit Frage 10 fort.*
- Nein, es war mir bislang nicht bekannt. *Bitte fahren Sie mit Frage 11 fort.*

**10) Wie stehen Sie zu der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in diesem Hotel? Mehrfachnennungen möglich!**

- Meine positive Erwartung wurde bestätigt.
- Meine positive Erwartung wurde enttäuscht.
- Im ersten Moment war ich skeptisch, doch Konzept und Umsetzung haben mich überzeugt.
- Ich war skeptisch und meine Skepsis wurde bestätigt.
- Ich konsumiere bewusst und achte darauf, dass Leistungen, die ich in Anspruch nehme, einen sozialverantwortlichen Hintergrund haben.
- Ich habe das Hotel gewählt, da ich selbst eine Behinderung habe.
- Ich habe hierzu keine Einstellung.

*Bitte fahren Sie mit Frage 12 fort.*

**11) Wie stehen Sie zu der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung in diesem Hotel? Mehrfachnennungen möglich!**

- Die Idee und das Konzept finde ich gut.
- Das Konzept überrascht mich/ist neu für mich.
- Ich lehne das Konzept ab.
- Ich habe hierzu keine Einstellung.

**12) Welche der folgenden Aussagen trifft auf Sie zu? Mehrfachnennungen möglich!**

- Ich werde auch weiterhin bei Reise- und Kaufentscheidungen darauf achten, dass Leistungen, die ich in Anspruch nehme, einen sozialverantwortlichen Hintergrund haben.
- Zukünftig werde ich bei Reise- und Kaufentscheidungen darauf achten, dass Leistungen, die ich in Anspruch nehme, einen sozialverantwortlichen Hintergrund haben.
- Das Konzept veranschaulicht die Wichtigkeit unternehmerischer Sozialverantwortung.
- Der Aspekt unternehmerischer Sozialverantwortung hat für mich im Bezug auf das Konzept keine Bedeutung.

**Zum Abschluss möchten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person bitten:**

**13) Geschlecht**

- Weiblich
- Männlich

**14) Alter**

\_\_\_\_ Jahre

**15) Wo befindet sich Ihr Haupt-Wohnsitz?**

Land (Int. Kfz-Kennzeichen): \_\_\_\_ Postleitzahl: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

**16) Welchen höchsten Bildungsabschluss haben Sie? Bitte kreuzen Sie nur eine Antwort an!**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Volks-/Hauptschulabschluss        | <input type="checkbox"/> Hochschul-/Fachhochschulabschluss |
| <input type="checkbox"/> Realschulabschluss/Mittlere Reife | <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____                  |
| <input type="checkbox"/> Abitur/Fachabitur                 |  |

**17) Welchem Berufsstand gehören Sie an?** *Bitte kreuzen Sie nur eine Antwort an!*

- Schüler/Student
- Rentner/Pensionär
- Hausfrau/-mann
- Arbeiter
- Angestellter/Beamter
- leitender Angestellter/leitender Beamter
- Selbstständiger
- nicht berufstätig/arbeitslos/arbeitssuchend
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**18) Welche der folgenden Aussagen trifft auf Sie zu?** *Mehrfachnennungen möglich!*

- Ich habe selbst eine Behinderung.
- Ein Familienmitglied bzw. eine Person aus dem Bekannten-/Freundeskreis hat eine Behinderung.
- Aus beruflichen oder ehrenamtlichen Gründen bin ich mit der Thematik Behinderung vertraut.
- Ich habe bisher keine direkte Verbindung zu der Thematik Behinderung.

**Vielen Dank für Ihre Mitwirkung an unserer Befragung!**

**Bitte werfen Sie den ausgefüllten Fragebogen an der Rezeption Ihres Hotels in die dafür vorgesehene Box und fragen Sie nach unserem kleinen Dankeschön für Sie!**

**Sollten Sie Anregungen oder Fragen haben, wenden Sie sich bitte an:**

**Universität Trier**  
**Freizeit- und Tourismusgeographie**  
**Dipl.-Geogr. Laura Herlitz**  
**0651-201-4149**  
**herlitz@uni-trier.de**



Freizeit-Tourismus-Geographie.de  
**Universität Trier**

**Oder nutzen Sie die folgenden Zeilen:**

---



---



---

## Anhang 4: Fragebogen der standardisierten Gästebefragung (englischsprachig)



Freizeit-Tourismus-Geographie.de  
 Universität Trier

## Guest Survey

### Dear hotel guests,

in line with a project researching on integrative employment measures in the hotel industry, the University of Trier is currently conducting a survey where we would kindly ask you to help us with your opinion on the topic. Filling in the questionnaire only takes five minutes. Naturally, all answers will be treated confidentially as is your anonymity, which will be guaranteed. Additionally, turning in the completed questionnaire will even get you a goody as acknowledgement of our gratitude.

Thank you very much in advance!

### 1) Whom are you staying with?

- Alone
- Partner
- Family
- Friends
- Colleagues
- Club/travel-party with \_\_\_\_\_ persons

### 2) Which purpose are you staying here for?

- Holiday
- Business-Trip
- Visiting friends/relatives
- Other: \_\_\_\_\_

### 3) How content are you with your hotel-stay? (1=excellent / 2=good / 3=satisfactory / 4=less satisfactory / 5=inadequate / 6=poor)

	1	2	3	4	5	6
Friendliness	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cleanliness	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Price-performance ratio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tourist information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Overall contentment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 4) Would you book another stay in this hotel?

- Yes
- No

### 5) Would you recommend this hotel?

- Yes
- No

**6) Please review the following statements:**

	I totally agree	I agree	I don't agree	I absolutely disagree
The hotel's atmosphere is cordial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The staff is very attentive.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The waiting time is normal (compared to other hotels).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The service quality is among average.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7) Who made your reservation in this hotel? Please choose only one answer!**

- I chose this hotel myself. *Please continue with question 8.*
- The decision was made by someone else (business trip, travel-party). *Please skip question 8.*

**8) The purpose of your trip is**

**a) a stay in this hotel.**

**b) visiting this region/city/place.**

*response a)*

- This hotel was decisive.
- You wanted so stay exactly in this hotel because... *Multiple answers possible!*
- friends/relatives recommended it.
- the hotel acts socially responsible and employs handicapped/disabled people.
- You are dependent on barrier-free locations/hotels.
- Other: \_\_\_\_\_

*Please continue with question 9.**response b)*

- The region/city/place was decisive.
- Why did you choose this hotel? *Multiple answers possible!*
- Location
- Price
- Atmosphere
- Social responsibility
- Other: \_\_\_\_\_

*Please continue with question 9.***9) Did you know this hotel employs handicapped/disabled people? Please choose only one answer!**

- Yes, I already knew that before I arrived here. *Please continue with question 10.*
- Yes, I know that since I arrived here. *Please continue with question 10.*
- No, I did not know that so far. *Please continue with question 11.*

**10) What is your opinion on the employment of handicapped/disabled people in this hotel?** *Multiple answers possible!*

- My positive expectations have been affirmed.
- My positive expectations have been disappointed.
- At first I was sceptic, but the idea and its realisation are convincing.
- I was sceptic and my scepticism has been affirmed.
- I consume consciously and I always try to make use of services with a socially responsible background.
- I chose the hotel because I am handicapped/disabled myself.
- I have no opinion on this.

*Please continue with question 12.*

**11) What is your opinion on the employment of handicapped/disabled people in this hotel?** *Multiple answers possible!*

- I like the idea and its realisation.
- The idea surprises me/the idea is new to me.
- I disapprove of this idea.
- I have no opinion on this.

**12) Which of the following statements apply to you?** *Multiple answers possible!*

- In future, I will continue making buying or travel decisions by considering services with a socially responsible background.
- In future, I will start to make buying or travel decisions by considering services with a socially responsible background.
- This concept illustrates the importance of corporate social responsibility.
- The aspect corporate social responsibility has no meaning to me within this concept.

**Finally, we would like to evaluate some basic personal data:**

**13) Sex**

- Female
- Male

**14) Age**

\_\_\_ years

**15) Where is your principal residence located?**

Country (Int. country code on number plate): \_\_\_ Postal code: \_\_\_\_\_ Town: \_\_\_\_\_

**16) What is your highest educational certificate?** *Please choose only one answer!*

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Primary school | <input type="checkbox"/> University/College |
| <input type="checkbox"/> GCSE           | <input type="checkbox"/> Other: _____       |
| <input type="checkbox"/> A-level        |   |



**17) What is your profession?** *Please choose only one answer!*

- Pupil/student
- Pensioner
- Housewife/-husband
- Worker
- Employee/Civil servant lower rank
- Executive employee/Civil servant higher rank
- Self-employed
- Unemployed/seeking work
- Other: \_\_\_\_\_

**18) Which of the following statements apply to you?** *Multiple answers possible!*

- I am handicapped/disabled myself.
- A member of my family/circle of friends is handicapped/disabled.
- Due to my profession/honorary post, I am familiar with the topic of disability.
- I have not had a direct reference to the topic of disability so far.

**Thank you very much for participating!**

**Please drop the completed questionnaire in the box provided at the front desk and do not forget to ask for your goody!**

**For further questions and suggestions, please contact:**

**University of Trier**  
**Leisure and Tourism Geography**  
**Dipl.-Geogr. Laura Herlitz**  
**0049-651-201-4149**  
**herlitz@uni-trier.de**



**Freizeit-Tourismus-Geographie.de**  
**Universität Trier**

**Or write down your comments here:**

---

---

---

---

**Anhang 5: Mitarbeiter-Leitfaden für die standardisierte Gästebefragung****Leitfaden für die Gästebefragung im ... Hotel**

Im Rahmen meiner Doktorarbeit zu dem Thema „integrative Hotels“ führe ich eine Gästebefragung durch. Auch die Meinung und Einstellung der Gäste im ... Hotel soll erhoben werden. Ab dem 1. September möchte ich Sie daher um Ihre Unterstützung bitten und mich bereits im Voraus bei Ihnen als Team herzlich bedanken.

Um Ihren Arbeitstag nicht mit unnötigem Mehraufwand durch die Befragung zu belasten, in Kürze die wichtigsten Punkte für einen reibungslosen Ablauf der Befragung:

- Jedem Gast wird beim Einchecken ein Fragebogen mitgegeben.
- Beim Auschecken wird jeder Gast gebeten, den ausgefüllten Fragebogen in die dafür vorgesehene Box einzuwerfen.
- Jeder Gast, der einen beantworteten Fragebogen abgibt, erhält ein Dankeschön-Geschenk.
- Bitte platzieren Sie die Einwurf-Box auf Ihrer Rezeption oder bieten Sie diese den Gästen für den Einwurf der Fragebogen an.
- Falls die Box so voll sein sollte, dass keine weiteren Fragebogen mehr eingeworfen werden können, leeren Sie die Box bitte aus und sammeln Sie die ausgefüllten Fragebogen.
- Bitte platzieren Sie den Aufsteller auf Ihrer Rezeption, um die Gäste an das Ausfüllen des Fragebogens zu erinnern und, um auf das Geschenk, das die Gäste als Dankeschön für das Ausfüllen erhalten, aufmerksam zu machen.
- Leider kann ich keine unbegrenzte Menge an Dankeschön-Geschenken zur Verfügung stellen, sodass tatsächlich nur die Gäste, die einen ausgefüllten Fragebogen abgeben, ein Dankeschön-Geschenk erhalten können.
- Für Sie als Team gibt es ein kleines Probierpaket mit Dankeschön-Geschenken.

Bitte senden Sie mir eine kurze E-Mail oder rufen Sie mich an, falls Ihr Vorrat an gedruckten Fragebogen nicht mehr groß genug sein sollte. Bei Fragen und Anregungen können Sie mich ebenfalls jederzeit kontaktieren.

**Noch einmal ein herzliches Dankeschön!**

**Laura Herlitz**

**Universität Trier  
Freizeit- und Tourismusgeographie  
0651-201-4149  
herlitz@uni-trier.de**

**Anhang 6: Ergänzende Ergebnisse der standardisierten Gästebefragung**

<b>Männer-/Frauenanteil</b>	Männer: 50,9%	Frauen: 49,1%	n=652
<b>Alter (Jahre)</b>	Mittelwert: 47,52	Median: 47	n=643
	Minimum: 14	Maximum: 84	
	Standardabweichung: 14,72		
<b>Berufsstand</b>	Angestellter/Beamter: 40,8%		n=642
	leitender Angest./Beamter: 17%		
	Selbstständiger: 16,5%		
	Rentner/Pensionär: 16,5%		
	Schüler/Student: 5%		
	Hausfrau/-mann: 2,5%		
	Arbeiter: 1,2%		
	arbeitslos/-suchend: 0,3%		
Sonstiges: 0,2%			
<b>Wiederbuchungsabsicht</b>	Ja: 99,2%	Nein: 0,8%	n=653
<b>Weiterempfehlungsabsicht</b>	Ja: 98,9%	Nein: 1,1%	n=654
<b>Buchung</b>	Selbstbucher: 42,6%		n=657
	Nicht-Selbstbucher: 57,4%		

Quelle: eigene Erhebung 2009/2010

---

**Anhang 7: Lebenslauf der Verfasserin**Persönliche Daten

Laura Herlitz

Geboren am 17. April 1983 in Frankfurt am Main

Schulausbildung

2002                      Abitur in Frankfurt am Main

Hochschulstudium10/2002-04/2008      Studium der Angewandten Geographie mit Schwerpunkt Freizeit- und  
Tourismusgeographie an der Universität TrierNebenfächer            Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Strategisches Tourismus-  
management  
Anglistik

Abschluss              Diplom-Geographin

Beruflicher Werdegang

10/2007-04/2008      Diplomandin, Europäisches Tourismus Institut GmbH, Trier

Seit 05/2008            Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Lehrstuhl für Freizeit- und Tourismus-  
geographie, Fachbereich VI Geographie/Geowissenschaften, Universi-  
tät Trier