



Deutsches Handwerksinstitut e.V.

# Forschungs- und Arbeitsprogramm 2024/25

der Forschungsinstitute  
im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



sowie die  
Wirtschaftsministerien  
der Bundesländer

Berlin 2024. Alle Rechte vorbehalten.

---

(c) 2024

Deutsches Handwerksinstitut e.V.  
Geschäftsstelle Berlin  
Mohrenstraße 20/21, 10117 Berlin



(030) 20619 - 401

Fax: (030) 20619 59 - 401

E-Mail: [dhi@zdh.de](mailto:dhi@zdh.de)

Internet: [www.dhi.zdh.de](http://www.dhi.zdh.de)

**Bildquelle:** [www.amh-online.de](http://www.amh-online.de)

**Sprachliche Regelung:**

Im Text wird ausschließlich die männliche Sprachform verwendet. Hierin soll keine Bevorzugung des Männlichen und keine Diskriminierung des Weiblichen zum Ausdruck kommen. Die gewählte Fassung dient allein der besseren Übersichtlichkeit und damit der leichteren Verständlichkeit des Inhalts.

# Vorwort

Nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie, veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreiserhöhungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse, Fehlen von Fachkräften, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Abkehr von fossilen Energieträgern – das Handwerk ist in seinen aktuellen und künftigen Entwicklungen mit komplexen Aspekten konfrontiert, die seine gegenwärtigen und zukünftigen Entwicklungen beeinflussen – einer „Neuen Normalität“.

Im neuen Gemeinschaftsprojekt untersuchen die D H I-Institute unter der Koordination des HPI die Neue Normalität aus ihren unterschiedlichen thematischen Blickwinkeln. Sie analysieren verschiedene aktuelle Herausforderungen, die sich zwischen gesetzlichen Vorgaben und gesellschaftlichen Erwartungen bewegen und erarbeiten Lösungsvorschläge.

Die Neue Normalität stellt somit einen zentralen Schwerpunkt des Forschungs- und Arbeitsprogramms 2024/25 dar. Des Weiteren werden aktuelle Fragestellungen aufgegriffen, wie Digitale Transformation, Fachkräftesicherung und lebenslanges Lernen zur Bewältigung des Demografischen Wandels, Selbstständigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks sowie Handwerk und Organisation im gesellschaftlichen Wandel.

Das Forschungs- und Arbeitsprogramm (FuA) bildet die Grundlage der Tätigkeiten des D H I. Das vom Bewertungsgremium aufgestellte und vom Kuratorium beschlossene Programm basiert auf Vorschlägen des Handwerks, der Zuwendungsgeber sowie der Institute. Das FuA 2024/25 umfasst 40 Grundaufgaben und 59 Einzelprojekte.

Diese Liste wird ergänzt durch eine Reihe weiterer ständiger Aktivitäten. Dazu zählen insbesondere vielfältige Dienstleistungen, wie z. B. die Erstellung von Gutachten, laufende Beratung, Vorträge, Unterhaltung von Spezialbibliotheken, Archiven sowie Materialsammlungen.

Berlin, im Januar 2024

***Forschungs- und Arbeitsprogramm  
2024/2025  
des  
Deutschen Handwerksinstituts***

[I - Gliederung nach Instituten / Themenbereichen](#)

Seite 6

[II - Gliederung der Einzelprojekte nach Themenfeldern](#)

Seite 48

# *Die Themenbereiche und Forschungsinstitute im Deutschen Handwerksinstitut*

## **Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung**

### **Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik (HPI)**

**an der Leibniz Universität Hannover**

Wilhelm-Busch-Str. 18

30167 Hannover

☎ 0511 - 70 15 50

Fax: 0511 - 7 01 55 - 32

E-Mail: [info@hpi-hannover.de](mailto:info@hpi-hannover.de)

Internet: <http://www.hpi-hannover.de>

### **Institut für Betriebsführung (itb) im DHI e.V.**

Unterweingartenfeld 6

76135 Karlsruhe

☎ 0721 - 93 10 30

Fax: 0721 - 9 31 03 50

E-Mail: [info@itb.de](mailto:info@itb.de)

Internet: <http://www.itb.de>

## **Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht**

### **Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften**

Max-Joseph-Str. 4

80333 München

☎ 089 - 51 55 60 - 70

Fax: 089 - 51 55 60 - 77

E-Mail: [sekretariat@lfi-muenchen.de](mailto:sekretariat@lfi-muenchen.de)

Internet: <http://www.lfi-muenchen.de>

### **Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)**

**an der Universität Göttingen**

Heinrich-Düker-Weg 6

37073 Göttingen

☎ 0551 - 39 17 - 48 82

Fax: 0551 - 39 17 - 48 93

E-Mail: [info@ifh.wiwi.uni-goettingen.de](mailto:info@ifh.wiwi.uni-goettingen.de)

Internet: <http://www.ifh.wiwi.uni-goettingen.de>

## **Themenbereich Beruf, Bildung und Arbeit**

### **Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)**

**an der Universität zu Köln**

Herbert-Lewin-Str. 2

50931 Köln

☎ 0221 - 470 - 25 82

Fax: 0221 - 470 - 77 44

E-Mail: [forschungsinstitut.berufsbildung@uni-koeln.de](mailto:forschungsinstitut.berufsbildung@uni-koeln.de)

Internet: <http://www.fbh.uni-koeln.de>

***I***

***Forschungs- und Arbeitsprogramm***  
***2024/2025***  
***des***  
***Deutschen Handwerksinstituts***

**gegliedert nach Themenbereichen**

**Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung**

[Heinz-Piest-Institut \(HPI\) für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover](#)

[Institut für Betriebsführung \(itb\) im DHI e.V., Karlsruhe](#)

**Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht**

[Ludwig-Fröhler-Institut \(LFI\) für Handwerkswissenschaften, München](#)

[Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk \(ifh\) an der Universität Göttingen](#)

**Themenbereich Beruf, Bildung und Arbeit**

[Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk \(FBH\) an der Universität zu Köln](#)



**Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung**

*Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik*

*an der Leibniz Universität Hannover*

**Leiter: Dr. Christian R. Welzbacher**

### Daueraufgaben

#### Institutsverwaltung

Institutsleitung und Verwaltung

Personalentwicklung

Drittmittelakquisition

#### Grundaufgaben

**Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben  
(u.a. Grundsatzfragen der Gewerbeförderung,  
Grundsatzfragen der Berufsausbildung aus  
technischer Sicht, des Handwerksrechts aus  
technischer Sicht)**

Arbeits-/Thesenpapiere, Vorträge in Gremien und Bearbeitung spezifischer Fragen der Gewerbeförderung, der Berufsausbildung vor einem technischen Hintergrund sowie des Handwerksrechts vor einem technischen Hintergrund

**Leitstellenfunktion:  
Koordinierungsstelle Handwerk und Normung**

Unterstützung und Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen des Handwerks zur Anpassung an die Entwicklung im nationalen, europäischen und internationalen Normenwerk

**Beraterqualifikation und Unterstützung  
von Sachverständigen**

Dokumentation von Best-Practice-Beispielen, Entscheidungshilfen, Beobachten und Bewerten von technischen Entwicklungen, Unterstützung und Schulung von Multiplikatoren und der Organisation, Erstellung von Informationsmaterial für Berater und Sachverständige

**Wissenschaftliche Aufsätze, Vorträge und Lehre**

Wissenschaftliche Studien, Beiträge in wissenschaftlichen sowie branchenspezifischen Fachmedien, Entwicklung von Lehrmaterialien und Durchführung von Lehraufträgen an Hochschuleinrichtungen

**Gutachtenerstellung**

(Bedarfsermittlung BBZ / KOMZET, Bauplanung BBZ / KOMZET, Ausstattungsplanung BBZ, Beantragung von KOMZET [außer Bau und Bedarf], Weiterentwicklung Planungsleitfaden für Zuwendungsgeber)

Empfehlungen an die Zuwendungsgeber über wirtschaftliche Größen von Einheiten, über den zweckmäßigen und wirtschaftlichen Einsatz von Mitteln bei Bauvorhaben, über den wirtschaftlichen Einsatz von Mitteln bei Ausstattungen, den wirtschaftlichen Einsatz von Mitteln, bei der Errichtung von Kompetenzzentren im Bereich der beruflichen Bildungsstätten/Kompetenzzentren des Handwerks; Empfehlungen an die Bauträger zur funktionalen und anforderungsgerechten Ausstattung zur Erfüllung des jeweiligen Schulungsangebots; Arbeitshinweise an den ZDH/DHKT

**Überbetriebliche Ausbildung**

(Unterweisungspläne für die ÜLU, Schulungsquoten und Unterweisungsintensitäten ÜLU, Analyse der Kosten der ÜLU)

Dem Stand der Technik entsprechende Unterweisungspläne, Sicherung der hohen Akzeptanz der ÜLU, Daten zur Inanspruchnahme der ÜLU, berufsgruppendifferenzierte ÜLU-Kostenuntersuchung

**Technologietransfer und Innovation**

(Innovation und HW-Betriebe / Innovationsseminar, Technologiemonitoring)

Bewertung von technologischen Trends auf ihre Verwertbarkeit im Handwerk, Erstellung von verwertbaren Dokumentationen und Entscheidungshilfen, Dokumentation von Best-Practice-Beispielen, Unterstützung von Multiplikatoren und Organisationen

**Förderung Fort- und Weiterbildung**

(Kontaktstudium / Leiter BZ-Norddeutschland, Fachtechnische Weiterbildung der Ausbilder)

Organisation und Durchführung des Kontaktstudiums und der Erfahrungsaustausche, Initiieren der Entwicklung von Lehrgängen für Ausbilder, Unterstützung bei der Erstellung eines Lehrgangskatalogs geeigneter Weiterbildungsmaßnahmen und wesentliche Mitwirkung in Arbeitskreisen



## Einzelprojekte

### Digitale Transformation

#### **Generative KI: Auswirkung und Einsatz im Bereich des Beratungswesens des Handwerks**

Die Potenziale der generativer KI sind vor allem im Bereich der Wissensverarbeitung riesig. Es ist zu erwarten, dass die Wissensarbeit gerade auch im Bereich des Beratungswesens revolutioniert wird. Die besondere Leistung der Beratung, die Vermittlung und der Transfer von verfügbarem Wissen auf konkrete Problemstellung, ist ein wesentliches Leistungsmerkmal, das nun auch durch den Einsatz von generativer KI erreicht werden kann. Damit stellt sich mittelfristig die Frage nach dem Markt für das Beratungswesen im Handwerk. Das Projekt sollte folgende Fragestellungen beantworten:

- Einschätzung gängiger generativer KI-Systeme im Leistungsvergleich mit traditioneller Beratung
- Veränderung des Nachfragepotenzials durch geändertes Kunden- und Nutzerverhalten
- Nutzung der generativen KI als Werkzeug zu Beratungsunterstützung für die Berater
- Rollenverständnis der Beratung im Spannungsfeld zwischen originärer Beratung und Kontrolle der Leistung der generativen KI

### Fachkräftesicherung und Lebenslanges Lernen zur Bewältigung des Demografischen Wandels

#### **Forschung zur Überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung im Handwerk (ÜLU) in den Berufen der Bauwirtschaft**

Erarbeitung von Grundlagen für die Umsetzung der Förderung von Überbetrieblichen Lehrlingsunterweisungen im Handwerk in den zum 01.08.2024 novellierten Berufen der Bauwirtschaft.

## **Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk**

(in Kooperation mit dem FBH)

Ergebnis des Projektes ist eine Machbarkeitsstudie zur Implementation von BerufsMonitoring-Systemen in der Berufsbildung des Handwerks. Die Studie soll folgende Fragestellungen beantworten:

- Inwieweit ist der im Rahmen des vom BMBF geförderten InnoVET-Projektes „LBT Forward“ entwickelte Ansatz eines Berufsmonitoring-Systems für das Land- und Baumaschinenmechatroniker-Handwerk auch in anderen Handwerken implementierbar?
- Welche Gelingensfaktoren begünstigen die erfolgreiche Implementation? Welche Bruchstellen verhindern eine erfolgreiche Implementation?
- Wie ist der Bedarf von externer Unterstützung a.) im Hinblick auf die Moderation des Prozesses und b.) im Hinblick auf die Durchführung der einzelnen Prozessschritte des Berufsmonitorings einzuschätzen?
- Was sind die verallgemeinerbaren, kommunizierbaren Mehrwerte für die Sozialpartner (Fachverbände und Fachgewerkschaften), diesen Prozess zur Stärkung bzw. Substantiierung der bisherigen jeweiligen Monitoring-Maßnahmen umzusetzen? Für wen sind diese Mehrwerte am größten?

## Nachhaltigkeit und Regionalität

### **Neue Normalität (D H I-Gemeinschaftsprojekt)**

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreisteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der DHI-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

#### Beitrag des HPI:

Die rasanten Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz bergen auch für die Betriebe des Handwerks Potenziale und Herausforderungen in technischer, kommunikativer, aber auch arbeitsorganisatorischer Hinsicht. Das HPI wird sich daher der Frage widmen welche Auswirkungen die Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz auf die Arbeitsweisen in handwerklichen Betrieben haben könnten. Hierbei ist zu klären, inwiefern KI handwerkliche Tätigkeiten unterstützt oder substituiert und welche Chancen sowie Risiken sich hieraus für die Betriebe ergeben, um ein Bild der neuen Normalität im Zusammenwirken von Mensch und KI im Handwerk zu zeichnen.

## Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung

*Institut für Betriebsführung im DHI e.V., Karlsruhe*



**Leiterin: Prof. Dr. Birgit Ester**

### Daueraufgaben

#### Institutsverwaltung

**Institutsleitung und Verwaltung**

**Personalentwicklung**

**Drittmittelakquisition**

#### Grundaufgaben

**Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben**

Wissens- und Erfahrungstransfer

**Leitstellenfunktion:**

**Leitstelle für Unternehmensführungsseminare**

Bewertung, Entwicklung und Pflege von Seminaren und Seminarkonzeptionen im Bereich der Unternehmensführung, insbesondere „Geprüfter Betriebswirt (nach der Handwerksordnung)“

**Beraterqualifikation und Unterstützung  
von Sachverständigen**

Konzeption und Durchführung von Weiterbildungsseminaren für die organisationseigenen Betriebsberater des Handwerks im Auftrag des Deutschen Handwerkskammertags zur Steigerung und zum kontinuierlichen Aufrechterhalten der Beraterkompetenz im Beratungsprozess.

**Wissenschaftliche Aufsätze, Vorträge und Lehre**

Neben dem Transfer von Arbeitsergebnissen stehen die Vernetzung und der Austausch in der Welt der Wissenschaft, der Politik und des Handwerks im Vordergrund.

## Einzelprojekte

### Digitale Transformation

#### **3D-Druck im Lebensmittelhandwerk (3DiH)**

(Fortführung, teilweise Drittmittelprojekt)

Entwicklung von Schulungsmaterial und Durchführung von 3D-Druck-Schulungen:

- Entwicklung von Schulungsmaterialien und Integration in die überbetriebliche Ausbildung
- Durchführung von Hackathons zur Generierung neuer Ideen
- Durchführung eines Design-Wettbewerbs für Auszubildende/Meisterschüler/innen
- Zusammenarbeit von Handwerksbetrieben mit relevanten 3D-Markt-Akteuren:
- Ermöglichung der Zusammenarbeit von Handwerksbetrieben und 3D-Druck-Ingenieuren zur Entwicklung von innovativen 3D-gedruckten Werkzeugen und -Produkten (über die RWTH Aachen)
- Zusammenarbeit zwischen Handwerksbetrieben und itb zur systematischen Entwicklung und Etablierung von Dienstleistungen und neuer digitaler Business-Modelle im Bereich 3D-Druck

### Fachkräftesicherung und lebenslanges Lernen zur Bewältigung des demografischen Wandels

#### **Altersgerechte Arbeitsgestaltung im SHK-Handwerksbetrieb im Lichte des hohen Fachkräftebedarfes**

praktische Handlungsanleitung zu Nutzung des Erfahrungswissens von älteren Mitarbeitern im Betrieb für den jüngeren Nachwuchs

- Empfehlungen zum Halten von älteren Mitarbeitern im Betrieb, die nicht mehr in der Lage sind, schwere körperliche handwerkliche Tätigkeiten auszuüben
- Hinweise für die Qualifizierung/Umschulung der älteren Mitarbeiter für die neuen Aufgaben
- Hinweise zu geeigneten Arbeitszeitmodellen und Finanzierungs-/Lohnmodellen
- Kenntnisse über gesundheitliche Fördermaßnahmen der älteren Beschäftigten sowie präventive Maßnahmen für jüngere Mitarbeiter

**Konzeption und Erstellung zielgruppenorientierter Weiterbildungsangebote vor dem Hintergrund der digitalen Transformation (MehrWert)**

(Fortführung, teilweise Drittmittelprojekt)

Im Rahmen des Vorhabens sind folgende Arbeitsergebnisse zu erwarten:

- 1) Mitwirkung bei der Konzeption bedarfsgerechter Weiterbildungsfahrpläne auf Grundlage einer Bedarfsanalyse
- 2) Optimierung der Weiterbildungslandschaft in der Region auf der Grundlage bereits identifizierter Lücken

Potenziale der Optimierung des Weiterbildungs- und Beratungsangebotes werden in Zusammenarbeit mit der PSG und weiteren Projektpartner\*innen identifiziert und diskutiert sowie stetig vorangetrieben.

**Neuorganisation Betriebswirt**

Abhängig von einer potenziellen Neuordnung der Prüfungsverordnung, ist das Ergebnis ein neu erstellter und mit der Handwerkslandschaft abgestimmter Rahmenlehrplan für die Aufstiegsfortbildung zum/r Geprüften Betriebswirt/in (HwO), der die neuen Anforderungen für die 3. Fortbildungsstufe BBiG (Master Professional) erfüllt.

## Nachhaltigkeit und Regionalität

### **Ecosystems for Extended lifetime of End of use Electrical and Electronic Equipment** (teilweise Drittmittel)

Der Anteil von Elektro- und Elektronik-Altgeräten (WEEE) in Deutschland und Europa nimmt unter anderem wegen verkürzter Produkt-Lebenszyklen stark zu. Um diesen Anteil zu verringern, ist ein Umdenken erforderlich.

Neue EU-Gesetze können dieses Umdenken zwar fördern, jedoch besteht bei ihrer Umsetzung Handlungsbedarf: Hier sind vor allem Maßnahmen zu nennen, die auf Änderung von Geschäftsmodellen und Konsumgewohnheiten und der Stärkung von Reparatur zielen. Hier müssen neben Politik, Verwaltung und Bürgern vor allem auch das Handwerk als traditioneller Erbringer von Reparaturdienstleistungen adressiert werden.

Auf kommunaler und lokaler Ebene werden bereits Konzepte zur Wiederverwertung und zur Etablierung neuer Kreislauf-Ökosysteme erprobt (unter anderem vom itb im Projekt „Handwerk und Reparaturinitiativen, siehe FuA 2022/23): Die Herausforderung besteht darin, diese Konzepte unter den spezifischen Bedingungen anderer Regionen umzusetzen.

In diesem Projekt werden lokale Ökosysteme für Wiederverwendung, Reparatur und Aufarbeitung in 6 Ländern mit dem Ziel erprobt, den Anteil der Wiederverwendung von Elektro- und Elektronikgeräten zu erhöhen. E6 konzentriert sich auf die Schaffung einer (physischen und digitalen) Infrastruktur, um so niedrighschwellige Unterstützungsangebote zu schaffen und eine neue lokale Reparaturkultur zu ermöglichen.

Das Projekt wird Konzepte entwerfen und umsetzen, die aus 6 Modulen bestehen (Logistikmodelle, Bewertungsinstrumente, Bewusstseinsbildung, Schulungskonzepte, neue Geschäftsmodelle, Datenplattform). Dieser integrierte Ansatz kommt neben der Bevölkerung allen Akteuren des Ökosystems zugute (von Reparaturinitiativen über kommunalen Akteuren wie z.B. der Abfallwirtschaft bis hin zu KMU / Handwerk aus den Bereichen Reparatur und Sanierung). Darüber hinaus werden durch das Projekt und die entwickelten Konzepte Daten für wirtschaftliche und politische Entscheidungen geliefert.

Das Projekt wird einen gemeinsamen modularen Aktionsplan mit Partnern aus 6 Ländern entwickeln und umsetzen. Diese transnationale Zusammenarbeit ermöglicht die Anpassung des Ansatzes für verschiedene Regionen.

**Handwerk in Innenstädten:  
Ansiedlung von Handwerksbetrieben  
in inneren Stadtbereichen-  
Herausforderung Mobilitätsstrukturen**

- Ansätze zur Sicherung und Neuschaffung von Handwerksstandorten
- Erörterung der Mobilitätsbedürfnisse des Handwerks und des Kleingewerbes (Anlieferung, eigene Fuhrparks, Erreichbarkeit für Kunden, etc.)
- Gliederung der unterschiedlichen Anforderungen in Bezug auf wichtige Gewerke-Gruppen und jeweilige Standortstrukturen (Einkaufsstraße, Gewerbefläche, Hinterhof etc.)
- Impulse für Innovative Erreichbarkeits- und Mobilitätskonzepte, um neue Mischungsformen zu ermöglichen unter Berücksichtigung des städtischen Bereichs sowohl als Lebens- als auch als Arbeitsort
- Betrachtung und Analyse von bereits bestehenden Umgestaltungsprojekten in Städten und Gemeinden für eine nachhaltige Innenstadt und die lebendige Stadt- und Ortsmitte
- potenzieller eigener Beitrag des Handwerks zur innenstadtverträglichen Weiterentwicklung seiner Mobilitätsstrukturen (Fuhrparkentwicklung, Antriebswende, Logistik, betriebliches Mobilitätsmanagement, Gebäude- und Grundstücksorganisation)

**Kompetenzzentrum Smart Service (KoSS III)**  
(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Mit diesem Projekt wird die Zielsetzung verfolgt, zentrale Anlaufstellen zu Smart Services für kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg zu schaffen. Zentrales Element ist ein „Kompetenzzentrum Smart Services“, bestehend aus vier Standorten mit direkten Anlaufstellen für interessierte Unternehmen sowie ein Netzwerk aus regionalen Akteuren (v. a. Kammern und Verbände) mit folgenden Schwerpunktaktivitäten:

- Unterstützung des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg bei strategischen Aufgaben zu Smart Services
- Aufbau eines breiten Unterstützungsangebots für kleine und mittlere Unternehmen mit einem inhaltlichen Fokus auf Smart Services sowie Künstliche Intelligenz
- Vernetzung bestehender Unternehmen mit Wissenschaft, Startups, Investoren, wissensintensiven Dienstleistern und Transferpartnern



**Konzeption und Erprobung eines handwerklichen Dienstleistungszentrums im ländlichen Raum (HADIL)**  
(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Im Rahmen des "Aktionsbündnisses Leben auf dem Land" plant das Institut für Betriebsführung im D H I e.V., Karlsruhe (itb) zusammen mit der Kreishandwerkerschaft und mit regionalen Partnern ein handwerkliches Dienstleistungszentrum. In dem Projekt werden bestehende Wertschöpfungsketten analysiert und neuartige Wertschöpfungssysteme/-netzwerke entwickelt. Dies geschieht u.a. durch Crowdsourcing im sogenannten OpenInnovationLab. Hier werden durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteure in und außerhalb der Region Produkte, Prozesse und Dienstleistungen in innovativen Wertschöpfungssystemen zu intelligenten Dienstleistungen verknüpft.

- Steigerung der Zukunftsfähigkeit des Handwerks im ländlichen Raum durch pilotartige Erprobung neuer, handwerkstauglicher Konzepte und Instrumente
- dem Mangel an handwerklichen Dienstleistungen (und damit dem Fachkräfte- und Nachwuchsmangel) im ländlichen Raum entgegenwirken
- handwerkliche Dienstleistungen bzw. Smart Services von Betrieben zusammen mit Kunden und IT-Dienstleistern entwickeln und koordinieren
- regionale Wertschöpfung unterstützen, Fachkräfte für Wirtschaft in ländlichen Räumen zu gewinnen und zu halten sowie multifunktionale Nahversorgung zu sichern.

**Kreislaufwirtschaft in den Klimageräten am Beispiel der Installation von Photovoltaikanlagen**

Im Rahmen der qualitativen Studie sollen die Potenziale der Kreislaufwirtschaft bei der Installation von PV-Modulen an Dächern und Fassaden in Zusammenarbeit der Klimageräte herausgearbeitet werden. Im ersten Schritt soll eine Analyse über entstehende Abfälle und Materialreste im Rahmen der PV-Installation erstellt werden. Im zweiten Schritt sollen vermeidbare Abfälle identifiziert werden, um in einem dritten Schritt weitere Einsatzmöglichkeiten der Abfälle und Materialreste herauszuarbeiten. Es wird erwartet, dass bei der Installation von PV-Anlagen Abfall entsteht, der in eine Kreislaufwirtschaft innerhalb der beteiligten Gewerke rückgeführt und weiterverwendet werden kann. Ziel der Studie ist es, Abfall bei der Installation von PV-Modulen zu vermeiden oder diesen in eine Kreislaufwirtschaft einzubinden, um die Abfallmenge zu reduzieren.

## **Neue Normalität (D H I-Gemeinschaftsprojekt)**

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreissteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der D H I-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

### Beitrag des itb:

Der Klimawandel wird inzwischen als Faktum (als „neue Normalität“) von der Breite der Bevölkerung anerkannt. Er zwingt uns auf weltweiter, auf europäischer und auf Bundesebene zur Umsetzung hochgesteckter Nachhaltigkeitsziele (SDG-Ziele der Vereinten Nationen, Pariser Klimaabkommen, deutsche Nachhaltigkeitsstrategie). Der Druck steigt, dass deutsche Unternehmen notwendige Schritte und Transformationen einleiten – so auch im Handwerk. Kunden verlangen zudem nachhaltige Produkte. Handwerksbetriebe müssen strategische Entscheidungen treffen und verstärkt Nachhaltigkeitsaspekte in ihr Geschäftsmodell integrieren. Das itb wird sich den Fragen zuwenden, wie solche Entscheidungen getroffen werden (können), welche Möglichkeiten und Chancen kleine und mittlere Handwerksunternehmen haben, sich (erfolgreich) nachhaltig aufzustellen und wie die Handwerksorganisationen sie in diesem Prozess unterstützen können. Aus Studien, Erfahrungen und Erkenntnissen zu Nachhaltigkeit im Handwerk werden Anforderungen an Handwerksbetriebe abgebildet und mit Hilfe von Best-Practice-Beispielen Strategien und Maßnahmen aufgezeigt sowie Handlungsempfehlungen und Implikationen abgeleitet.

## **Reparaturförderung und Handwerk**

Aufbereitete Sichtweisen und Standpunkte zur Reparaturförderung für die vom BMUV geplante Informationsplattform. Es sollen Interviews mit allen Fachverbänden (GIZ) zu deren Reparaturleistungen und Anforderungen an die dargestellten Informationen ermittelt werden. Die Interviews werden einzeln zusammengefasst und Schlussfolgerungen über alle Interviews hinweg zusammengefasst.

**Strukturschwache Regionen und der Einsatz von KI im Handwerk (WIN:A)**

(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Ziel des Projektes ist es, eine bedarfsgerechte und innovative Wertschöpfungskette „Transfer“ von den wissenschaftlichen Ergebnissen der Arbeitsforschung in die Praxis aufzubauen unter besonderer Berücksichtigung des Themas KI und seiner Nutzung im Handwerk. Dies geschieht mit besonderem Fokus auf strukturschwache Regionen. Im Rahmen des Projektes werden daher regionale Kompetenzzentren, intermediäre Organisationen und Handwerk miteinander vernetzt. Mit Aufbau derartiger innovativer und nachhaltiger Transferstrukturen können wissenschaftliche Erkenntnisse der betrieblichen Praxis zugänglich gemacht werden und zur Regionalentwicklung beitragen.

**Veränderung der Wertschöpfungsprozesse und -ketten durch Circular Economy:  
Handlungsanforderungen an Betriebe und Organisationen**

- Entwicklungstrends: Wie verändern sich Wertschöpfungsprozesse und Wertschöpfungsketten durch CE?
- Wettbewerbschancen: Wie können und müssen sich Handwerksbetriebe in veränderten Wertschöpfungsketten neu positionieren?
- Handlungsempfehlungen: Was sollten Betriebe und Handwerksorganisationen unternehmen?

## Selbstständigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks

### **Wissen für Prozesse im Ausbauhandwerk- WiPiA** (teilweise Drittmittel)

Um den Energiebedarf, von dem große Teile auf den Gebäudesektor entfallen, zukünftig maßgeblich zu reduzieren, kommt der Baubranche in der von der Politik angestrebten Energiewende eine Schlüsselrolle zu. Gerade Sanierungen im Bestand erfahren aufgrund neuer Materialien, Technologien und baulichen Vorschriften eine zunehmende interdisziplinäre Komplexität. Für jede größere Sanierungsmaßnahme ist eine professionelle, abgestimmte Zusammenarbeit der verantwortlichen Gewerke erforderlich, um die jeweils schon knappen Ressourcen möglichst effizient einzusetzen. Hierzu ist ein prozessorientiertes Denken sowohl auf inner- als auch auf überbetrieblicher Ebene ein erfolgversprechender Ansatzpunkt. Jedoch fehlen Betrieben oftmals die notwendigen Kenntnisse und Ressourcen zur Erfassung und Implementierung einer prozessorientierten Vorgehensweise in den betrieblichen Alltag. Die strategische Verknüpfung des innerbetrieblichen mit dem überbetrieblichen Prozessdenken verlangt eine didaktische Erweiterung der traditionellen Lernumgebungen Betrieb. Hier setzt das Projekt WiPiA an. Es will die im Betrieb ablaufenden Prozesse erfassen und strukturiert darstellen, um so konkrete und betriebsspezifische Vorgehensweisen in verschiedenen Bereichen des betrieblichen Alltags zu erproben und zu optimieren. Dabei wird auf den am Branchenzentrum für Ausbau und Fassade in den letzten 3 Jahren implementierten Lern- und Experimentierraum aufgebaut und erweitert. Erstmals werden im Rahmen von WiPiA die Idee des prozessorientierten Arbeitens mit dem Konzept des handlungsorientierten Lernens verknüpft. Durch die angestrebte nutzerzentrierte Individualisierung und adaptive Anpassung der Lösungen auf die Bedürfnisse der jeweilig Nutzenden wird ein neuer digital gestützter Lernraum Betrieb geschaffen und erprobt, um so maximale Effizienz zu erzielen. Daneben soll das Denken in Prozessen nachhaltig verankert werden. Dies alles leistet einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Baugewerbes.

## Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht

### *Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, München*

**Leiter: Prof. Dr. Gunther Friedl**

#### Daueraufgaben

#### Institutsverwaltung

**Institutsleitung und Verwaltung**

**Personalentwicklung**

**Drittmittelakquisition**

#### Grundaufgaben

#### **Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben**

- Mitwirkung in Planungsgruppen, Ausschüssen, Arbeitskreisen etc. zu kaufmännischen und juristischen Problemstellungen
- Bearbeitung von Anfragen von Handwerkskammern, Fachverbänden, Diplomanden, freien Unternehmensberatern, Banken, Versicherungen und Verlagen sowie den Wirtschaftsministerien der Länder
- Ausdehnung des Informationsangebots auf der Interseite des Instituts
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Austausch von Erfahrungen und Ergebnissen der Forschungsarbeiten mit anderen nationalen und internationalen Institutionen und Forschungseinrichtungen, die sich mit KMU auseinandersetzen.
- Bereitstellung der betriebswirtschaftlichen Institutsbibliothek, die öffentlich zugänglich ist.
- Zweitverwertung bereits veröffentlichter Forschungsergebnisse



#### **Leitstellenfunktionen für:**

- **für den wirtschaftlichen und rechtlichen Teil der Meisterprüfung (Teil III AMVO)**
- **-Unternehmenswertermittlung im Handwerk nach dem AWH-Standard**
- **Krisen- und Sanierungsberatung im Handwerk (AKBiS)**
- **Rechtsinformationen**

- Gesetzliche und konzeptionelle Grundlagen
- Weiterentwicklung der Standards und Lehrpläne
- Beantwortung themen-bezogener Anfragen
- Aufbereitung von Gerichtsprozessen

#### **Beraterqualifikation und Unterstützung von Sachverständigen**

- Ca. 26 dreitägige Seminarveranstaltungen mit rund 700 Teilnehmern
- Vorbereitung (Wahl der Themenschwerpunkte, Festlegung der Seminarinhalte, Auswahl der Referenten, Honorarverhandlungen, Verträge, Planung des Programmablaufs)
- Leitung (Organisation am Seminarort, Betreuung und fachliche Begleitung der Teilnehmer)
- Abrechnung der Referenten-Honorare, Auswertung der Beurteilungen und Vorschlägen für neue Seminarthemen
- Koordination von Sachverständigenprojekten

#### **Wissenschaftliche Aufsätze, Vorträge und Lehre**

- Aufsätze in (referierten) Zeitschriften, Tagungsbänden und Herausgeberwerken
- Präsentation von Forschungsergebnissen bei Veranstaltungen der Handwerksorganisation
- Fachvorträge bei Veranstaltungen für Handwerksbetriebe
- Wissenschaftliche Vorträge bei Seminarveranstaltungen sowie Tagungen zur KMU-Forschung
- Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten rund um Handwerk und KMU

#### **Gutachtliche Stellungnahmen, Beantwortung von Rechtsfragen**

Gutachtliche Stellungnahmen und Auskunftserteilung (schriftlich und mündlich) zum Recht der Handwerksausübung (Wirtschaftsverwaltungsrecht wie HwO, GewO, EU-Bestimmungen, Kommunalabgabengesetz, Datenschutzrecht), zum Handwerksorganisationsrecht (z. B. Pflichtzugehörigkeit, Beitragsrecht, Bezirksabgrenzungen der einzelnen Organisationen, Zusammenlegung von Organisationen), zum Berufsbildungsrecht

## Einzelprojekte

### Digitale Transformation

#### **Open Innovation im Handwerk**

Konzept zum Aufbau regionaler Innovation Hubs und deren Einbindung in die digitale Innovationsplattform „Make Innovation Handwerk“

- Analyse von Best Practices regionaler Innovation Hubs
- Identifizierung entsprechender Voraussetzungen und notwendigen Ressourcen bei den Kammern/Kammermitarbeitenden zur Etablierung eines Innovation Hubs (Knowhow-Aufbau - Open Academy), Mindset für eine offene Innovationskultur im Handwerk, Personal, Kapital)
- Entwicklung eines Konzepts zur Förderung einer offenen Innovationskultur im Handwerk, um die Akzeptanz und das Engagement für Open Innovation bei Mitarbeitern und Entscheidungsträgern zu erhöhen
- Identifizierung relevanter Stakeholder, Akteure und Infrastruktur eines Innovation Hubs (Kammern; Verbände, Makerspaces, Hochschulen, Startups etc.)
- Identifizierung möglicher Rollen und Aufgaben der Akteure im Innovationhub und dessen Ökosystem

Entwicklung eines Konzepts Innovationhub:

- Blaupause/Pattern eines -Innovationhubs {inkl. Aufgaben und Rollen der Akteure, Formate, Ausstattung, Personal, Finanzierung ...}
- Strategie zum Aufbau regionaler Innovationhubs und deren Einbindung in die Innovationsplattform
- Ableitung eines KPI-Frameworks für Innovation Hubs unter Berücksichtigung der Aktivitäten und Akteure

Stakeholder-Analyse der Innovationsplattform „Make Innovation Handwerk“

- Identifizierung relevanter Akteure innerhalb und außerhalb des Handwerks als potenzielle Partner im Innovationsprozess
- Identifizierung der Bedürfnisse von relevanten Stakeholdern und deren Anforderungen an die Innovationsplattform
- Ableitung der Möglichkeiten zur Einbindung der Stakeholder in die Innovationsplattform, Kommunikationskanäle, Netzwerkmöglichkeiten, Best Practices der Ansprache
- Formulierung von Werteverprechen der Plattform für unterschiedliche Stakeholder -Konzeption eines Geschäftsmodells, das den nachhaltigen Betrieb der Innovationsplattform gewährleistet

## Fachkräftesicherung und lebenslanges Lernen zur Bewältigung des demografischen Wandels

### **Digitale Rekrutierungsstrategien zur Fachkräftegewinnung und -bindung im Handwerk**

- Welche Möglichkeiten gibt es für Handwerksbetriebe in Bezug auf digitales Recruiting und wie können diese bewertet werden (z.B. Kommunikationssysteme wie ChatBots)?
- Welche Erfahrungen haben Handwerksbetriebe mit den unterschiedlichen Möglichkeiten gemacht?
- Wie muss der zeitgemäße Handwerksbetrieb im Hinblick auf digitales Recruiting aufgestellt sein, um genügend passende Bewerbungen zu generieren?
- Wie sind digitales bzw. digital unterstütztes Recruiting im Vergleich zu anderen Personalgewinnungsmöglichkeiten zu bewerten?

### **Fachkräftesicherung durch flexible Entgeltsysteme und Incentives (Fortführung)**

- Empirische Untersuchung folgender (nicht abschließender) Fragestellungen:
- Welche Entgeltmöglichkeiten und Incentives werden im Handwerk eingesetzt und wie stark finden sie im Vergleich zum klassischen Zeitlohn Anwendung?
  - Wie werden moderne Entgeltsysteme im Handwerk mit strategischen und operativen Unternehmenszielen verknüpft?
  - Welche Faktoren hemmen Handwerksunternehmen beim Einsatz moderner Entgeltsysteme?
  - Von welchen betrieblichen Determinanten hängt der Einsatz unterschiedlicher Entgeltsysteme und Incentives ab (Betriebsgröße, Umsatz, Gewinn, Gewerk, Alter Inhaber, Innovationsfähigkeit, ...)?
  - Wie wirken moderne Entgeltsysteme im Hinblick auf die Unternehmenssteuerung, den Unternehmenserfolg sowie Mitarbeitermotivation, -gewinnung und -bindung?



## **Karriereentwicklung im Handwerk**

Qualitative, zweistufige Untersuchung bestehend aus Literaturrecherche und Experteninterviews sowie Modellentwicklung

1. Status quo mittels Literaturrecherche und Experteninterviews:

- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es aktuell in den „Klimagewerken“?
- Welche Stärken, Schwächen, Herausforderungen und Chancen gehen damit einher?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es in der branchennahen Industrie?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es in branchenfernen, sehr erfolgreichen Industrien (z. B. Beratungen, ...)?

2. Modellentwicklung:

- Wie lassen sich Karriere- und Entwicklungspfade entwickeln? Welche Faktoren sind von Bedeutung?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade können zukünftig in den „Klimagewerken“ möglich sein?

## **New Work im Handwerk - Status Quo, Herausforderungen und Erfolgspotenziale**

- Wie definiert sich New Work im Handwerk?
- Welche Möglichkeiten sind für Handwerksunternehmen verschiedener Gewerke realisierbar?
- Wie wird Führung und HR-Management in Betrieben gelebt, die Aspekte von New Work einsetzen?
- Wie sieht New Work in der Handwerkspraxis aus (Best-Practice-Beispiele) und welche Vorteile stehen nach Einschätzung der Unternehmensinhaber damit in Verbindung?

## **Vergleichende Analyse von Modellvorhaben zur Fachkräfteeinwanderung**

Die Akquise von ausländischen Auszubildenden als Kooperationsprojekt lohnt sich für Betriebe zur Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarf. Die indischen Auszubildenden sind sprachlich und anderweitig in der Lage eine erfolgreiche Ausbildung in Deutschland zu führen. Erwartungen an Ausbildungsinhalten und Arbeit werden auf beiden Seiten erfüllt. Die Auszubildenden haben ein Interesse langfristig in Deutschland / im Betrieb zu bleiben. Die Betriebe haben ein Interesse langfristig am Projekt teilzunehmen und passen betriebsinterne Strukturen danach an.

## Handwerk und Organisation im gesellschaftlichen Wandel

### **Die Beitragsstruktur der Handwerkskammern**

Grundlegende Fragstellungen:

- Wie setzt sich der Beitrag der Handwerkskammern, ggf. am Beispiel der Handwerkskammer der Pfalz, zusammen (nach Gewerk, Branche, Rechtsform, Betriebsstruktur, Regionen etc.)?
- Welche Gruppen lassen sich aus den verschiedenen Gewerken (Cluster) bilden, um diese anschlussfähig für Einbeziehung externer Faktoren zu machen (Branchenkonjunkturen etc.)?
- Welche Auswirkungen haben Entwicklungen in einzelnen Branchen auf das Beitragsaufkommen?
- Welche Abhängigkeit besteht von konjunkturellen Schwankungen?
- Welche Anpassungen im Beitrag (Grund- Zusatzbeiträge) haben welche Auswirkungen?
- Welche Empfehlungen lassen sich auf die langfristige Wirtschaftsplanung (z.B. Rücklagen für konjunkturelle Schwankungen) ableiten?

## **Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung in der Verfassung - Möglichkeiten und Konsequenzen**

Seit längerem gibt es Bestrebungen, die Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung auch normativ zu verankern. Im Grundgesetz findet man den Begriff der „beruflichen Bildung“ jedoch nicht, stattdessen ist in Art. 7 GG lediglich das allgemeine Schulwesen und in Art. 5 Abs. 3 GG die Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre verankert. In Österreich und vor allem der Schweiz wird hingegen die Gleichwertigkeit der Bildung in der Verfassung hervorgehoben. In der österreichischen Verfassung heißt es in Art. 14 Abs. 6 S. 1: „Schulen sind Einrichtungen, in denen Schüler [...] im Zusammenhang mit der Vermittlung von allgemeinen oder allgemeinen und beruflichen Kenntnissen und Fertigkeiten ein umfassendes erzieherisches Ziel angestrebt wird.“ Weiter wird in Art. 14 Abs. 6a klargestellt: „Die Gesetzgebung hat ein differenziertes Schulsystem vorzusehen, das zumindest nach Bildungsinhalten in allgemeinbildende und berufsbildende Schulen [...] gegliedert ist.“ Nach Art. 17 Abs. 7a besteht auch eine Berufsschulpflicht. Deutlicher wird die Gleichwertigkeit in der schweizerischen Verfassung propagiert. Dort heißt es in Art. 61a S. 3: „Sie setzen sich bei der Erfüllung ihrer Aufgaben dafür ein, dass allgemeinbildende und berufsbezogene Bildungswege eine gleichwertige gesellschaftliche Anerkennung finden.“ In Art. 41 S. 1 Buchst. f wird folgendes konkretisiert: „Bund und Kantone setzen sich [...] dafür ein, dass: [...] Kinder und Jugendliche sowie Personen im erwerbsfähigen Alter sich nach ihren Fähigkeiten bilden, aus- und weiterbilden können“. Der Auftrag wird Art. 63 S. 2 ergänzt durch die Aufgabe: „Er fördert ein breites und durchlässiges Angebot im Bereich der Berufsbildung.“ Es soll untersucht werden, inwiefern die berufliche Bildung in Deutschland bereits de lege lata staatliches Ziel bzw. Aufgabe ist, wie die Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung explizit im Grundgesetz und/oder den Landesverfassungen ausgestaltet werden könnte (bspw. als Staatszielbestimmung). Sodann ist zu beschreiben, welche rechtlichen Folgen an die verfassungsrechtliche Gleichstellung geknüpft wären (bspw. Förderungsmöglichkeiten/Verpflichtungen; Unterstützungsmaßnahmen; Finanzierung der Ausbildung; Rechtfertigungsgrundlage).

## **Handwerkerverkehr im Recht der nachhaltigen urbanen Mobilität**

Geklärt werden soll, inwieweit bestehende Überzeugungen zur Interpretation des einfachen Rechts (etwa die sog. angebliche verkehrspolitische Neutralität des Straßenverkehrsrechts) auch kompetenzrechtlich relevant sind, oder ob der Gesetzgeber in Bezug auf den Regelungsgegenstand „Verkehr“ auch andere Zwecke verfolgen darf bzw. sogar über Art. 20a GG verfolgen muss bzw. zumindest solche Zwecke verfolgen darf, für die er andere Kompetenztitel (etwa „Recht der Wirtschaft“ nach Art. 74 Abs. 1 Nr. 11 GG oder „Luftreinhaltung“) zur Verfügung hat. Die Bundesregierung hat bislang beispielsweise die neueren Gesetze zur Elektromobilität und zum Car-Sharing auf jene anderen Grundlagen gestützt und in Sondergesetzen geregelt.

Bei überschlägiger Betrachtung ist davon auszugehen, dass der Bundesgesetzgeber bei einer dahingehenden Reform des Straßenverkehrsrechts nur teilweise an kompetenzielle Grenzen stoßen würde. Erhebliche Reformflexibilität böte einem hierzu entschlossenen Landesgesetzgeber auch das Straßenwegerecht. Zu rechnen ist ferner mit einer durch die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung nach Art. 28 Abs. 2 GG auch verfassungsrechtlich forcierten Stärkung gemeindlicher Mitwirkungs-, Gestaltungs- und auch Entscheidungsbefugnisse.

Eingriffe in die Berufsausübungsfreiheit nach Art. 12 Abs. 1 GG sind zu erwarten, da aufgrund der spezifischen Betroffenheit des Handwerks die erforderliche „berufsregelnde Tendenz“ der mobilitätsbeschränkenden Maßnahmen anzunehmen ist. Regelmäßig besteht keine Substitutionsmöglichkeit durch ÖPNV. Ein mittelbarer Schutz infolge der Schutzpflicht des Staates gegenüber den Kunden, die vom Ausbleiben handwerklicher Leistungen negativ betroffen wären, könnte gegeben sein. Insofern könnte künftig u.U. der im BVerfG-Klimabeschluss v. 24.3.2021 betonten Funktion der Wirtschaft (und damit auch des Handwerks) als „Gestalter“ der benötigten Transformation (Rn. 248 f.) fruchtbar gemacht werden.

## **Handwerkliche Tätigkeiten im Reparatursektor**

Die Handwerkskammer Berlin führt seit 2023 mit Partnern ein Projekt zur Stärkung des handwerklichen Reparatursektors durch. Bei den Vorarbeiten zu dem Projekt ist aufgefallen, dass es in einigen Teilbereichen des Reparatursektors Unklarheiten zur handwerksrechtlichen Einordnung gibt. Zu den bestehenden Fragen sollen im Rahmen des Forschungsprojektes Antworten gefunden werden, die es der Kammer erleichtern, bei der Bewerbung dieses Sektors eindeutig Position beziehen zu können.

## **Mitwirkungsmöglichkeiten von Frauen in der Handwerksorganisation, die in Handwerksbetrieben Leitungspositionen innehaben, aber nicht Betriebsinhaberinnen sind**

Untersucht werden sollen die rechtlichen Möglichkeiten der ehrenamtlichen Beteiligung von „Unternehmerfrauen“ im Handwerk, insbesondere unter Berücksichtigung der Vorgaben des Handwerks- und des Verfassungsrechts (de lege lata und de lege ferenda). Dabei sollen die Gremien bei den Kammern, Innungen und Kreishandwerkerschaften in den Blick genommen werden. In der Prüfung sollen auch eventuelle Unterschiede zwischen natürlichen und juristischen Personen beleuchtet werden.

## **Sozialversicherungsfreiheit von Ausbildungsvergütungen**

- Analyse der sozialversicherungsrechtlichen Möglichkeiten und Grenzen
- Analyse der Auswirkungen auf den Versicherungsverlauf
- Aufzeigen von Gestaltungsmöglichkeiten

## **SPARK (Strategie Pro Aktive Resiliente Kammer) Kammerleistungen der Zukunft (Fortführung)**

Die Pandemie gefolgt vom Ukrainekrieg mit Materialengpässen, steigenden Energiekosten und Inflation stellt Handwerksunternehmen ständig vor neue Herausforderungen. Dazu kommen Fachkräftemangel und eine steigende Nachfolgethematik, die vor allem die kleinen Unternehmen im Handwerk treffen. Neben den hoheitlichen Aufgabenbereichen einer Kammer geht es vor allem auch in schwierigen Zeiten darum, durch ein gezieltes, an die jeweilige Situation angepasstes Beratungsangebot die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken und die Unternehmen auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten.

Ziel des Projektes ist es, zunächst für die Handwerksunternehmen in den Regionen Stuttgart, Reutlingen und Heilbronn-Franken die geänderten Beratungsbedarfe zu ermitteln, die gewünschten Beratungsmethoden abzuleiten und mit den vorhandenen Beratungsangeboten zu spiegeln. Daraus resultierten die Ergänzung und Anpassung bestehender und die Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der vorwiegend kleinen Handwerksunternehmen. Wichtig bei diesem Vorgehen ist der Blick von außen, von den betroffenen Handwerksunternehmen, die zunächst über ein repräsentatives Gremium aus Unternehmensvertretern und danach über eine Großbefragung abgebildet werden.

## **Nachhaltigkeit und Regionalität**

### **Circular-Craft-Framework: Gewerkspezifischer Beitrag für eine Circular Economy (Best Practice)**

Bisher besteht seitens der (privaten wie öffentlichen) Auftraggeber von Handwerksbetrieben nicht oder allenfalls kaum die Anforderung, Produkte und Waren so zu gestalten, dass deren Komponenten und Materialien nach ihrer Nutzungsdauer wieder im Sinne der Circular Economy rückgewonnen und einer Wiederverwendung zugeführt werden können.

Die Studie stellt eine empirische Untersuchung inklusive Literaturrecherche folgender (nicht abschließender) Fragestellungen dar:

- Welche Bedeutung hat eine zirkuläre Ausrichtung eines Betriebs?
- Welche Circular Economy Strategien existieren in Betrieben gleicher Gewerke?
- Welche Circular Economy Strategien existieren in Betrieben unterschiedlicher Gewerke?
- Wie werden verschiedene Circular Economy Strategien in Betrieben umgesetzt?
- Wie können lokale Wertschöpfungsketten gefördert werden?

## Nachhaltigkeit als Kammeraufgabe

„Nachhaltigkeit“ ist kein neues Konzept. Gleichwohl taucht der Begriff v.a. in jüngerer Vergangenheit verstärkt auf und stellt dabei auch einen zentralen Pfeiler für neue Gesetzgebung dar. Auch die einzelnen Handwerkskammern haben sich der Nachhaltigkeit verschrieben und erkennen, dass gerade die Handwerksbetriebe tragende Säule der Nachhaltigkeit sein können. Es stellt sich allerdings nicht nur die Frage, was Handwerksbetriebe zur Nachhaltigkeit beitragen können, sondern auch welche Aufgaben auf die Handwerksorganisation, namentlich die Kammern, zukommen. Dabei ist „Nachhaltigkeit“ schon begrifflich nicht auf den Klimaschutz beschränkt, sondern erfasst mindestens auch soziale Aspekte und u. U. auch Aspekte der Governance. Eine Auseinandersetzung mit den verschiedenen Facetten der Nachhaltigkeit scheint angebracht.

Das im Jahre 2021 neu gefasste IHKG enthält in § 1 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 die Aufgabe, das Gesamtinteresse der Gewerbetreibenden zu fördern, wozu auch Ziele einer nachhaltigen Entwicklung zählen können. Hierzu gehören auch die sog. Sustainable Development Goals. Es stellt sich für die Handwerksorganisation nun die Frage, inwieweit auch sie de lege lata zur Nachhaltigkeit verpflichtet ist oder jedenfalls de lege ferenda hiervon betroffen sein könnte. Dabei ist zu beachten, dass sich sowohl das Bundesklimaschutzgesetz als auch Landesklimaschutzgesetze an Körperschaften des öffentlichen Recht richten.

Als größter Verwaltungsapparat können insbesondere Handwerkskammern zur Nachhaltigkeit beitragen: So stellen sich einerseits Fragen in Bezug auf die eigene Organisationseinheit (Gebäude, Fuhrpark). Andererseits stellen sich im Rahmen der Außentätigkeit Fragen, inwieweit Kammern etwa bei der Vergabe von Aufträgen, der Beschaffung oder im Rahmen von Verträgen, Schulungen und Meisterprüfungen der Nachhaltigkeit verpflichtet sind.

Eine Auseinandersetzung mit der Verbandskompetenz sowie den Grenzen dieser (Selbstverwaltung, Demokratieprinzip) hat zu erfolgen.

Den Kammern wird dargestellt, welche Aufgaben, Befugnisse und Grenzen sie haben.

## Nachhaltigkeit als wertsteigernder Faktor

- Aufklärung zum Beitrag von Nachhaltigkeit auf den Unternehmenswert im Mittelstand und Bewertungsansätzen
- Darstellung von Optionen zur Inklusion von Nachhaltigkeitsfaktoren in der Unternehmensbewertung im Rahmen von Akquisitionen, Übergaben und Nachfolgen
- Ableitung von Bewertungsgrundsätzen als Entscheidungsgrundlage für Nachhaltigkeitsprojekte

## **Neue Normalität (D H I-Gemeinschaftsprojekt)**

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreissteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der D H I-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

### Beitrag des LFI:

In der Forschung und Politik hat das Konzept einer Circular Economy (CE) in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Allerdings konzentrieren sich Forschung und Bemühungen im Zusammenhang mit einer CE hauptsächlich auf Großunternehmen, während kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vernachlässigt werden. Insbesondere das Handwerk, das ein wichtiger Umsetzer der Energie- und Klimawende ist, taucht bis dato nur in wenigen Studien auf, die sich explizit mit einer CE beschäftigen. Aufgrund der Relevanz für die gesamte deutsche Wirtschaft wird sich das LFI daher mit den folgenden Fragen befassen:

- Wie wird eine CE von Handwerksbetrieben wahrgenommen?
- Wie sieht der Informationsaustausch aus?
- Welche Potenziale, Hindernisse und Treiber existieren bezüglich einer CE?

## **Rolle des Bau- und Ausbauhandwerks in einer Circular Economy**

Empirische Untersuchung inklusive Literaturrecherche folgender (nicht abschließender) Fragestellungen:

- Welche Stoffströme stehen für die Circular Economy im Bau- und Ausbauhandwerk zur Verfügung?
- Welche Bedeutung hat die Circular Economy für das Bau- und Ausbauhandwerk?
- Welche Bedeutung hat das Bau- und Ausbauhandwerk für eine Circular Economy?
- Welche Hindernisse/Potentiale existieren? (Perspektive Vergangenheit und Zukunft)
- Was sind Treiber/Erfolgsfaktoren für eine zirkuläre Wirtschaft im Bau- und Ausbauhandwerk?

## Selbstständigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks

### **Einfluss von Emotionen und Beziehungen auf die Zahlungsbereitschaft für Handwerksunternehmen**

Die Rolle nicht-ökonomischer Erwägungen beim Unternehmensexit stellte in den letzten zehn Jahren ein vorherrschendes Thema der Forschung dar. In diesem Zusammenhang wurde insbesondere die Auswirkung von Emotionen und Käufer-Verkäufer-Beziehungen auf die Verkaufspreisziele von Eigentümern bei Transaktionen von Familienunternehmen untersucht. Hier wurden Belege für die Bereitschaft von Eigentümern gefunden, Abschläge auf den geschätzten Marktpreis des Unternehmens zu akzeptieren, um das Unternehmen an einem Käufer zu verkaufen, der in den Augen des Verkäufers als geeigneter Nachfolger gesehen wird. Während scheidende Eigentümer in Familien- und Handwerksunternehmen großen Wert darauf legen, einen geeigneten Nachfolger zu finden, bringen Käufer eigene Überlegungen ein, wenn sie ihre Zahlungsbereitschaft bestimmen. Im Gegensatz zu Verkäufern geht es den Käufern vor allem darum, die Qualität des Unternehmens zu prüfen. Dementsprechend versuchen sie, Informationen über das Unternehmen zu sammeln, um die Informationsasymmetrie und das wahrgenommene Risiko zum Zeitpunkt des Kaufs zu verringern. Gemäß der Theorie müssten sich solche Informationsasymmetrien und das wahrgenommene Risiko auf die Zahlungsbereitschaft der Käufer auswirken, da die Qualität des Unternehmens von außen nur schwer zu beurteilen ist. Die zugrundeliegende Forschung zielt darauf ab zu analysieren, inwieweit die Zahlungsbereitschaft von Käufern sowohl durch die Beziehung zum Verkäufer (in Form von Vertrauen), als auch die Beziehung zur Firma (durch vorherige Anstellung sowie organisationelle Identifikation) beeinflusst wird.



**Einfluss von Emotionen und nicht-finanziellen Faktoren auf die Bereitschaft zur weiteren Investition von Ressourcen in scheiternde Familienbetriebe**

Familienunternehmen stellen die dominierende Unternehmensform im Handwerk dar und zeichnen sich durch ein hohes Maß an Kontrolle, langfristige Orientierung und starke Familienwerte aus. Der sozio-emotionale Wert (SEW), der die nicht-finanziellen Aspekte und die emotionale Bindung beschreibt, die Eigentümer von Familienunternehmen an ihrer Selbstständigkeit schätzen, wird im Allgemeinen als eines der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale von Familienunternehmen angesehen und führt dazu, dass sich diese Unternehmen anders verhalten als andere Arten von Unternehmen. Mit höherem SEW steigt die Bindung des Eigentümers zum Familienunternehmen und das Unternehmen wird somit Teil der Identität. Dies wiederum führt zu einem stärkeren Commitment zum Unternehmen. Während Commitment häufig als positives Merkmal von Familienunternehmen angesehen wird, kann dies jedoch ein zweischneidiges Schwert darstellen. Auf der einen Seite kann Commitment zusätzlich motivieren, bestimmte Ziele zu erreichen. Auf der anderen Seite kann es jedoch auch in einen Zustand übergehen, der als Eskalation des Commitments bezeichnet wird. Die Eskalation des Commitments beschreibt eine Situation, in der Individuen an ihren bisherigen Handlungen festhalten und trotz negativer Informationen mehr Ressourcen investieren. Die zugrundeliegende Forschung zielt darauf ab, zu analysieren, inwieweit der sozio-emotionale Wert eine Eskalation des Commitments zu scheiternden Familienunternehmen befeuert. Zudem wird analysiert, inwieweit bisherige Investmentintensität, Angst vor dem Scheitern, sowie Verantwortung für den Missstand des Unternehmens diese Beziehung beeinflussen.

**Private Equity im Handwerk**

Beteiligungen durch Private Equities (PE) ermöglichen mittelständischen Unternehmen insbesondere einen besseren Zugang zu Kapital. Der Netzwerkeffekt, der sich zwischen PE und Portfoliounternehmen ergibt, trägt zusätzlich zur Verbesserung der operativen Leistung bei. Im Rahmen der Studie sollen Möglichkeiten und Grenzen von PE im Handwerk erarbeitet und systematisch aufgezeigt werden. Daraus können in einem nächsten Schritt Gestaltungsempfehlungen abgeleitet werden.

## Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht

*Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk  
an der Universität Göttingen*



**Leiter: Prof. Dr. Kilian Bizer**

### Daueraufgaben

#### Institutsverwaltung

**Institutsleitung und Verwaltung**

**Personalentwicklung**

**Drittmittelakquisition**

#### Grundaufgaben

**Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben**

- Aufsätze, Interviews in Handwerkspresse und Fachzeitschriften
- Teilnahme an verschiedenen Gremien der Handwerksorganisationen
- Argumentationshilfen für Handwerksorganisationen
- Erstellung von Strategiepapieren
- Beantwortung von Fragen von Doktoranden, Diplomanden und Studenten

**Leitstellenfunktion:  
Leitstelle für Literatur zum Thema  
Handwerk und KMU**

- Laufende Pflege und Erweiterung der online-Institutsbibliothek des ifh
- Pflege und systematischer Ausbau der Institutsbibliothek, die mit ca. 22.000 Bänden historischer Handwerkspublikationen zu den größten Fachbibliotheken über Handwerk bzw. KMU im deutschsprachigen Raum gehört.
- Erstellung einer Spezialbibliographie (ca. jedes zweite Jahr), in der aktuelle und für das Handwerk relevante Forschungsergebnisse verständlich und knapp zusammengefasst werden.

**Beraterqualifikation und Unterstützung  
von Sachverständigen**

regelmäßige Durchführung von Weiterbildungsveranstaltungen für die Berater der Handwerksorganisationen zu aktuellen ökonomischen Themen und Problemen („Volkswirteforum“)

**Wissenschaftliche Aufsätze, Vorträge und Lehre**

- Erstellung von wissenschaftlichen Aufsätzen für verschiedene Journals
- Einreichung von Papers für nationale und internationale Kongresse und Tagungen
- Teilnahme an relevanten Kongressen und Tagungen
- Kontaktpflege zu anderen Instituten im In- und Ausland
- Gutachtertätigkeit für wissenschaftliche Fachzeitschriften (Peer-Review)
- Durchführung von Lehrveranstaltungen und Betreuung von Abschlussarbeiten

## Einzelprojekte

### Digitale Transformation

**Auswirkungen der Digitalisierung von Wertschöpfungs- und Marktprozessen auf das Handwerk**  
(Drittmittel)

Ziel des Projekts ist die Analyse der Daten des Digi-Check und die Publikation der Ergebnisse. Darunter eine Gesamtauswertung und Fallstudien für Niedersachsen. Die wissenschaftliche Verwertbarkeit einer Zeitreihenbetrachtung mit den Daten aus vorangehenden, analogen Auswertungen des Digi-Check wird geprüft.

**Handwerk mit Zukunft- HaMiZu**  
(teilweise Drittmittel)

Ziel des Projekts ist es, durch übergeordnete, explorative Analysen auf Basis der Erkenntnisse des Förderschwerpunkts wissenschaftlich fundierte und praktisch umsetzbare Handlungsalternativen aufzuzeigen, sowohl für Betriebe als auch zur Gestaltung der Rahmenbedingungen im Handwerk, und Interessierten in den etablierten Formaten der Handwerksorganisation zur Verfügung zu stellen.

**Nutzerfreundliches Datenportal für den Handwerkssektor am Beispiel der HWZ**

Das Projekt zielt auf eine systematische Präsentation der relevanten Daten für den Handwerkssektor in einem Online-Portal. Auf Grund der systematischen Erhebung übereinen langen Zeitraum wird zunächst mit den Daten der Handwerkszählung gearbeitet.

Das Datenmaterial wird dabei so aufgearbeitet, dass es für Nutzer leicht zugänglich ist. Zum Beispiel bieten Dashboards Übersichten, die über Gewerbegruppen, Gewerke oder Regionen individualisiert gestaltet werden können. Die Darstellung fußt dabei auf übersichtlichen Tabellen, Kartendarstellungen und anderen deskriptiven Grafiken. Das Portal wird so flexibel gestaltet, dass andere Datenquellen später mit geringem Aufwand ergänzt werden können.

Mittelfristig entsteht ein zentrales Datenportal, das Personen der Handwerksorganisation und anderen Interessierten es erleichtert, empirisch fundierte Entscheidungen zu treffen und insgesamt eine bessere Einschätzung zu den Gegebenheiten im Handwerkssektor zu erlangen.

## Fachkräftesicherung und lebenslanges Lernen zur Bewältigung des demografischen Wandels

### **Lohn- und Preisdynamiken im Handwerk vor dem Hintergrund der Fachkräfteknappheit**

Die Fachkräfteknappheit spielt seit nunmehr einigen Jahren eine zentrale Rolle, sowohl in der Handwerksorganisation als auch in der Forschung. Dabei werden immer wieder Lösungsansätze wie mehr Frauen im Handwerk, eine (gezielte) Migrationspolitik, Imagekampagnen uvm. diskutiert. Dabei wird der zentrale Lenkungsmechanismus, die Entwicklung von Löhnen und Preisen, häufig nur am Rande behandelt. Gerade hier ist durch ein sinkendes Angebot (z.B. auf Grund des demografischen Wandels) und einer steigenden Nachfrage (z.B. durch politische Weichenstellungen der Energiewende oder im Wohnungsbau) mit massiven Anpassungen in naher Zukunft zu rechnen. Der Wettbewerb um Arbeitskräfte wird sich weiter verschärfen, was sich in steigenden Löhnen und besseren Arbeitsbedingungen ausdrückt. Dies wiederum hat Preissteigerungen im Handwerkssektor zur Folge, was den Markt für kapitalintensivere und stärker digitalisierte Geschäftsmodelle, also auch für Industrieunternehmen, interessanter macht.

Das Projekt untersucht, wie sich Löhne und Preise im Zuge der Fachkräfteknappheit entwickelt haben und analysiert deren Auswirkungen auf die im Einzelnen betroffenen Akteure (Betriebsinhaber, Mitarbeiter, Auszubildende, Kunden, etc.). Eine volkswirtschaftliche Perspektive erlaubt es, die wesentlichen Entwicklungsstränge zu einem schlüssigen Gesamtbild zu verbinden und Szenarien für potenzielle zukünftige Entwicklungen zu formulieren.

### **unter Einbeziehung der Entwicklung der Lohnzusatzkosten**

Im Rahmen einer früheren ifh Studie wurde das Thema grundsätzlich bereits aufgegriffen. Die überproportionale Belastung arbeitsintensiver Wirtschaftsbereiche wie das Handwerk über hohe Beiträge in der Sozialversicherung sollte einer Überprüfung mit Blick auf die Auswirkungen unterzogen werden. Wachsende Skaleneffekte durch die Technologisierung und Digitalisierung verschaffen arbeitsintensiven Wirtschaftsbereichen einen zunehmenden Kostennachteil und führen zu einem Verlust an Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig drohen im Zuge des medizinischen Fortschritts und des demographischen Wandels weitere Steigerungen. Es liegen bereits jetzt Prognosen vor, dass nach dem Überschreiten der roten Linie von 40 Prozent weitere Anstiege bis auf 45 Prozent folgen werden.

## Handwerk und Organisation im gesellschaftlichen Wandel

### **Unternehmertum in Zeiten der Krise – Merkmale, Anpassungen, Strategien**

Angesichts der multiplen Krisenphänomene der vergangenen Jahre haben sich viele Unternehmen aus Mittelstand und Handwerk als erstaunlich widerstandsfähig erwiesen. Das Projekt spürt vor diesem Hintergrund den Ursachen dieser Fähigkeit zur Krisenbewältigung nach, wobei ein besonderes Augenmerk auf die Unternehmerperson - als in kleinen und mittelgroßen Unternehmen (KMU) maßgeblich gestaltender Akteur -gerichtet wird. Untersucht werden zudem die Determinanten der individuellen Resilienz von Inhaber/-innen aus Mittelstand und Handwerk sowie die Mechanismen, über welche sich diese in eine organisatorische Krisenresilienz von Unternehmen als Ganzes überführt. Dabei werden die konkreten Anpassungsreaktionen und Strategien analysiert, welche KMU ergreifen, um komplexe Krisenauswirkungen nicht nur zu bewältigen, sondern vielmehr gestärkt aus ihnen herauszugehen. Im Ergebnis steht ein besseres Verständnis von Unternehmensresilienz in Mittelstand und Handwerk.

## Nachhaltigkeit und Regionalität

### **Anerkennung des E-Tool als Werkzeug und Methode für ein Energiemanagementsystem in Kleinbetrieben**

- a) Vergleich des Werkzeuges E-Tools mit anderen Systemen zur Erfassung und Bilanzierung von Energie-, Ressourcen- und CO<sub>2</sub>-Verbräuchen;
- b) Feststellung der Eignung des E-Tools inkl. Energieberatung und iBEF für Klein-/ Kleinstbetriebe für die (positive) Bewertung bei Versicherungen, Wertermittlungen, Finanzierungen oder bei Ausschreibungen oder Förderprogrammen;
- c) Vergleich der Methode iBEF im E-Tool i.V.m. mit kostenloser Energieberatung der Handwerkskammern mit anderen ähnlichen Methoden zur Bildung einer Klimaneutralitätsstrategie;
- d) Darstellung der Kostenalternativen zur Entwicklung der betriebsindividuellen Klimaneutralitätsstrategie in einem Klein-/ Kleinstbetrieb;
- e) Fahrplan für die Kommunikation mit den relevanten Stakeholdern (u.a. Banken, Richtlinien- und Fördergeber, etc.).

### **Auswirkungen der EU-Taxonomie-Verordnung auf das Handwerk**

Um die ambitionierten Klima- und Nachhaltigkeitsziele der EU bis 2050 zu erreichen und dabei Wettbewerbsgleichheit zu ermöglichen, setzt die EU-Taxonomie-Verordnung klare Regeln und Klassifikationen für die Beurteilung der Nachhaltigkeit eines Unternehmens fest. Obwohl die EU-Taxonomie-Verordnung nicht direkt auf Handwerksbetriebe abzielt, werden auch diese betroffen sein - sei es als Teil der Lieferkette von (Industrie-)Unternehmen oder langfristig beim Zugang zu Finanzierungsmitteln. Das Projekt zielt darauf ab, die zukünftige Betroffenheit des Handwerks insgesamt sowie einzelner Handwerksbereiche durch die EU-Taxonomie-Verordnung zu bewerten. Dabei soll analysiert werden, welche Handwerksbereiche besonders schnell und besonders stark einem Anpassungsdruck ausgesetzt sind.

### **Innovationsatlas KMU - wo sitzen innovative Betriebe aus Mittelstand und Handwerk?**

Aus bestehenden ifh-Studien ist bekannt, dass viele kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) auf eine bestimmte, anwendungsnahe Art und Weise innovieren. Sie verfügen selten über eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, und neue Produkte und Dienstleistungen - meist inkrementelle Weiterentwicklungen - entstehen oft im täglichen Arbeitsprozess selbst, beispielsweise als Reaktion auf Kundenwünsche. Allerdings ist bisher kaum etwas über die geografische Lokalisierung dieser Innovatoren aus Mittelstand und Handwerk bekannt. Sind sie nahe den großen Industrieunternehmen angesiedelt, für die sie Vorleistungen erbringen? Sind sie eher im städtischen oder ländlichen Raum zu finden, in strukturstarken oder -schwächeren Regionen? Die geografische Verortung innovativer KMU stellt neue Grundlageninformationen für zukünftige Politikmaßnahmen und Beratungsangebote bereit.

### **Messung des Doing-Using-Interacting-Modus von KMU in strukturschwachen Regionen (DUI.REG) (teilweise Drittmittel)**

Aufbauend auf dem BMBF-geförderten Projekt „InDUI“ (2017-2021), in dem Indikatoren für die bessere Messung kleinbetrieblicher Innovationstätigkeit erarbeitet wurden, erfolgt im Projekt „DUI.REG“ eine Anwendung dieses Indikatorensets. Diese werden in einer Reihe von strukturschwachen Regionen in Unternehmen erhoben, sodass Aussagen über deren Innovationstätigkeit und mögliche Förderkanäle auf betrieblicher und regionaler Ebene abgeleitet werden können. Das Projekt wird vom BMBF gefördert und ist Teil der Begleitforschung zur „WIR!“-Förderlinie zur Unterstützung der Innovationsförderung in strukturschwachen Regionen.

## Neue Normalität (D H I-Gemeinschaftsprojekt)

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreissteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der D H I-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

### Beitrag des ifh:

Das Handwerk zeichnet eine spezifische Form des Arbeitens, Lernens und Innovierens aus, die für eine grundsätzliche Anpassungsfähigkeit der dortigen Inhaber\*innen, Beschäftigten und Betrieben sorgt. In der Folge gestaltet das Handwerk den Übergang hin zu einer digitalen und nachhaltigen Wirtschaft mit eigenen Ideen und viel Engagement aktiv mit, wodurch es zu einem wichtigen Faktor für das Gelingen der sozial-ökologischen Transformation der Arbeitswelt wird. Dabei steht gerade das Handwerk mit seiner kleinbetrieblichen Struktur vor ganz besonderen Hemmnisfaktoren, etwa im Hinblick auf die Bewältigung des Nachwuchs- und Fachkräftemangels oder den Umgang mit einer überbordenden Bürokratie, wodurch sich eine gewisse Vulnerabilität ergibt. Der Beitrag des ifh im neuen DHI-Gemeinschaftsprojekt wird eben dieses, das Handwerk auszeichnende Spannungsverhältnis zwischen Anpassungsfähigkeit und Vulnerabilität am Beispiel eines der vier Forschungsschwerpunkte des ifh (Innovation & Entrepreneurship; Regionalökonomik, Nachhaltigkeit & Energie, Digitalisierung & Künstliche Intelligenz) aus volkswirtschaftlicher Perspektive beleuchten.





**Themenbereich Beruf, Bildung und Arbeit**

***Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk  
an der Universität zu Köln***

**Leiter: Prof. Dr. Detlef Buschfeld**

**Daueraufgaben**

**Institutsverwaltung**

**Institutsleitung und Verwaltung**

**Personalentwicklung**

**Drittmittelakquisition**

## Grundaufgaben

### **Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben**

- Wahrnehmung von Ad-hoc-Anfragen (Beratungs- und Konzeptentwicklungsdienste für die Handwerksorganisation sowie die Ministerien, Seminare und Schulungen, Teilnahme an Arbeitskreisen, Leitstelle für die AMVO, Öffentlichkeitsarbeit, Problemlösung, Gutachten, Stellungnahmen
- AK: Beteiligung in Planungsgruppen, Arbeitskreisen von Verbänden, Kammern und Ministerien sowie wissenschaftlichen Beiräten, Netzwerkauf- und -ausbau
- AMVO: gesetzliche Grundlagen, Rahmenlehrpläne, Lehrziele, Beratung
- Öffentlichkeitsarbeit: Pflege der Internetseiten, Pressekonferenzen, wissenschaftliche Tagungen etc.

### **Leitstellenfunktion:**

#### **Leitstelle für curriculare Entwicklungen in der handwerklichen Weiterbildung und für die Meisterprüfung in den Teilen I, II und IV**

Anleitung und Begleitung der Verfahren zur Erstellung von Rechtsverordnungen, begleitende Untersuchungen zur Hypothesenbildung und -stützung, Zunahme von Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen für beteiligte Sozialpartner in Verordnungsverfahren

### **Beraterqualifikation und Unterstützung von Sachverständigen**

Handlungsleitfäden, Problemlösungsbeiträge, Stellungnahmen, Arbeitskreisbeteiligungen, Sachverständigenwesen

### **Wissenschaftliche Aufsätze, Vorträge und Lehre**

- Veröffentlichung in wissenschaftlichen Publikationen
- Verbreitung der Ergebnisse über Vorträge in Kammern, bei Verbänden und sonstigen Veranstaltungen
- Beteiligung in der Lehre und Kooperation mit der Universität sowie Betreuung handwerklicher Themenstellungen in Abschlussarbeiten

## Einzelprojekte

### Fachkräftesicherung und Lebenslanges Lernen zur Bewältigung des Demografischen Wandels

#### **Abschließende Vergleichsanalyse zur Feststellung der Gleichwertigkeit der Fortbildungsabschlüsse**

Abschließende Vergleichsanalyse zur Feststellung der Gleichwertigkeit der Fortbildungsabschlüsse

#### **Eltern und Erziehungsberechtigte in der Berufsorientierung**

(1) Wissen von Eltern und Erziehungsberechtigten über Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Handwerk:

Wissen über die berufliche Bildung, über Berufsbilder, über Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Handwerk, verwendete Informationsquellen sowie die Beurteilung von Ausbildungsberufen hinsichtlich ausgewählter Kriterien (z. B. Gleichwertigkeit, Verdienst, Aufstiegsmöglichkeiten)

(2) Wissen über die Rollen von Eltern und Erziehungsberechtigten im Berufsorientierungsprozess ihrer Kinder:

Aufgabe im Berufsorientierungsprozess aus Sicht der Eltern, Motivation für diese Aufgabe sowie Einflüsse des eigenen Werdegangs

(3) Unterstützungsbedarfe von Eltern und Erziehungsberechtigten im Berufsorientierungsprozess ihrer Kinder:

Benötigte Informationen für die Berufsorientierung (Welche?, Wie?), Einbindung in den Berufsorientierungsprozess

#### **Handlungsorientierung als Leitprinzip in Bildungsinstitutionen des Handwerks: Hemmnisse abbauen, Unterstützungsstrukturen schaffen, Potenziale sichtbar machen**

- Beschreibung und Systematisierung von Hemmnisfaktoren und Gelingensbedingungen bei der Umsetzung der curricularen Vorgaben aus Ordnungsmitteln in Rahmenlehrplänen sowie die konkrete Unterrichtsvorbereitung
- Ansätze zur Schaffung von Unterstützungsstrukturen sowie konkreten Unterstützungsangeboten identifizieren
- Umsetzungshilfe für die Implementierung von handlungsorientiertem Unterricht entwickeln

## **Implementation von Berufsmonitoring-Systemen in der Berufsbildung im Handwerk**

(in Kooperation mit dem HPI)

Ergebnis des Projektes ist eine Machbarkeitsstudie zur Implementation von BerufsMonitoring-Systemen in der Berufsbildung des Handwerks. Die Studie soll folgende Fragestellungen beantworten:

- Inwieweit ist der im Rahmen des vom BMBF geförderten InnoVET-Projektes „LBT Forward“ entwickelte Ansatz eines Berufsmonitoring-Systems für das Land- und Baumaschinenmechatroniker-Handwerk auch in anderen Handwerken implementierbar?
- Welche Gelingensfaktoren begünstigen die erfolgreiche Implementation?
- Welche Bruchstellen verhindern eine erfolgreiche Implementation?
- Wie ist der Bedarf von externer Unterstützung a.) im Hinblick auf die Moderation des Prozesses und b.) im Hinblick auf die Durchführung der einzelnen Prozessschritte des Berufsmonitorings einzuschätzen?
- Was sind die verallgemeinerbaren, kommunizierbaren Mehrwerte für die Sozialpartner (Fachverbände und Fachgewerkschaften), diesen Prozess zur Stärkung bzw.
- Substantiierung der bisherigen jeweiligen Monitoring-Maßnahmen umzusetzen? Für wen sind diese Mehrwerte am größten?

## **Langfrist-Analyse, Auswertung und Schlussfolgerungen der Absolventenbefragung der Meisterinnen und Meister.**

Mit der Befragung der Absolventen der Meisterinnen und Meister steht eine detaillierte Untersuchung im Zeitablauf zur Verfügung. Diese Ergebnisse sollten nun intensiv analysiert und mit Vertretern aus der Handwerksorganisation diskutiert und interpretiert werden.

## **Meister-AbsolventInnenstudie im Handwerk - Karrierewege von Meisterinnen und Meister im Handwerk**

Erkenntnisse über:

- Motive für die Entscheidung, Meisterin zu werden und die tatsächlichen Möglichkeiten, Ziele zu realisieren
- Verbleib von Meisterinnen und Meistern
- Gründe und Hemmnisse für oder gegen eine Selbstständigkeit und Probleme bei der Gründung / Betriebsübernahme

## **Pläne von Auszubildenden zu ihrem Verbleib im Handwerk**

Die Studie soll Aussagen finden über

- die Pläne von Auszubildenden für die Zeit nach der Ausbildung,
- den Gründen für den Verbleib oder Weggang aus dem Beruf und aus dem Ausbildungsbetrieb,
- die Maßnahmen, die aus der Perspektive der Auszubildenden von den Betrieben unternommen wurden, um Auszubildende zu binden

**Sprachsensible Prüfungsaufgaben - Herausforderungen bei der Prüfungsaufgabenerstellung und die Kommunikation über die Prüfungsanforderungen in der Prüfungsvorbereitung.**

- Entwicklung eines erprobten Verfahrens /Qualitäts-Check für Prüfungsausschussmitglieder, aufbauend auf vorhandenen Ergebnissen zur sprachsensiblen Gestaltung von Prüfungsaufgaben
- Praktikable Vorgehensweise für ein Prüfungsaufgaben-Monitoring mit Auswertung von Prüfungsergebnissen und Systematisierung von Fehlertypen
- Handreichung zur Information über sprachliche Anforderungen der Prüfungen für die Prüfungsvorbereitung.

**ÜLU-Erfolgsberichterstattung:  
Betriebs- und/oder Auszubildendenbefragung  
Erhebung von Daten und Bericht**

Erkenntnisse über die Wirkung der ÜLU und ihrer Förderung zur Erfolgskontrolle

## Nachhaltigkeit und Regionalität

### **Neue Normalität (D H I-Gemeinschaftsprojekt)**

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreissteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der D H I-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

#### Beitrag des FBH:

Für die Bildungsanbieter im Handwerk gibt es nach den Erfahrungen aus der Zeit der Coronapandemie kein Zurück mehr zu bisherigen Erfolgsrezepten. Neue Lehr-Lernkonzepte (hybride Formate, Nutzung von KI) und geänderten Organisationsformen (Flexibilisierung und Kleingruppen, Kooperationen) sind sowohl in der Erwartungshaltung von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als auch aus Gesichtspunkten des Bildungsmanagement eine neue Normalität, die insbesondere auch mediendidaktische Konzepte und mediendidaktische Expertise einfordern.

Ziel des FBH-Projektes ist es, aus der Perspektive der Bildungsstätten die Potenziale und best-practice Varianten für die neue Lehr-Lernformate hinsichtlich der räumlichen, zeitlichen und berufspädagogisch-mediendidaktischen Potenziale zu erfassen und Erfahrungsgewinne transparent zu machen.

## ***II***

# ***Forschungs- und Arbeitsprogramm 2024/2025 des Deutschen Handwerksinstituts***

## ***Einzelprojekte***

***gegliedert anhand der aktuellen Themenfelder***

[Digitale Transformation](#)

[Fachkräftesicherung und Lebenslanges Lernen zur Bewältigung des Demografischen Wandels](#)

[Handwerk und Organisation im Gesellschaftlichen Wandel](#)

[Nachhaltigkeit und Regionalität](#)

[Selbstständigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks](#)

## Digitale Transformation

### **3D-Druck im Lebensmittelhandwerk (3DiH)**

(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Entwicklung von Schulungsmaterial und Durchführung von 3D-Druck-Schulungen:

- Entwicklung von Schulungsmaterialien und Integration in die überbetriebliche Ausbildung
- Durchführung von Hackathons zur Generierung neuer Ideen
- Durchführung eines Design-Wettbewerbs für Auszubildende/Meisterschüler/innen
- Zusammenarbeit von Handwerksbetrieben mit relevanten 3D-Markt-Akteuren:
- Ermöglichung der Zusammenarbeit von Handwerksbetrieben und 3D-Druck-Ingenieuren zur Entwicklung von innovativen 3D-gedruckten Werkzeugen und -Produkten (über die RWTH Aachen)
- Zusammenarbeit zwischen Handwerksbetrieben und itb zur systematischen Entwicklung und Etablierung von Dienstleistungen und neuer digitaler Business-Modelle im Bereich 3D-Druck

itb Karlsruhe

### **Auswirkungen der Digitalisierung von Wertschöpfungs- und Marktprozessen auf das Handwerk**

(Drittmittel)

Ziel des Projekts ist die Analyse der Daten des Digi-Check und die Publikation der Ergebnisse.

Darunter eine Gesamtauswertung und Fallstudien für Niedersachsen. Die wissenschaftliche Verwertbarkeit einer Zeitreihenbetrachtung mit den Daten aus vorangehenden, analogen Auswertungen des Digi-Check wird geprüft.

ifh Göttingen

### **Generative KI:**

#### **Auswirkung und Einsatz im Bereich des Beratungswesens des Handwerks**

Die Potenziale der generativer KI sind vor allem im Bereich der Wissensverarbeitung riesig. Es ist zu erwarten, dass die Wissensarbeit gerade auch im Bereich des Beratungswesens revolutioniert wird. Die besondere Leistung der Beratung, die Vermittlung und der Transfer von verfügbarem Wissen auf konkrete Problemstellung, ist ein wesentliches Leistungsmerkmal, das nun auch durch den Einsatz von generativer KI erreicht werden kann. Damit stellt sich mittelfristig die Frage nach dem Markt für das Beratungswesen im Handwerk. Das Projekt sollte folgende Fragestellungen beantworten:

- Einschätzung gängiger generativer KI-Systeme im Leistungsvergleich mit traditioneller Beratung
- Veränderung des Nachfragepotenzials durch geändertes Kunden- und Nutzerverhalten
- Nutzung der generativen KI als Werkzeug zu Beratungsunterstützung für die Berater
- Rollenverständnis der Beratung im Spannungsfeld zwischen originärer Beratung und Kontrolle der Leistung der generativen KI

HPI Hannover



**Handwerk mit Zukunft- HaMiZu**  
(teilweise Drittmittel)

Ziel des Projekts ist es, durch übergeordnete, explorative Analysen auf Basis der Erkenntnisse des Förderschwerpunkts wissenschaftlich fundierte und praktisch umsetzbare Handlungsalternativen aufzuzeigen, sowohl für Betriebe als auch zur Gestaltung der Rahmenbedingungen im Handwerk, und Interessierten in den etablierten Formaten der Handwerksorganisation zur Verfügung zu stellen.

ifh Göttingen

**Nutzerfreundliches Datenportal für  
den Handwerkssektor am Beispiel der  
HWZ**

Das Projekt zielt auf eine systematische Präsentation der relevanten Daten für den Handwerkssektor in einem Online-Portal. Auf Grund der systematischen Erhebung über einen langen Zeitraum wird zunächst mit den Daten der Handwerkszählung gearbeitet.

Das Datenmaterial wird dabei so aufgearbeitet, dass es für Nutzer leicht zugänglich ist. Zum Beispiel bieten Dashboards Übersichten, die über Gewerbegruppen, Gewerke oder Regionen individualisiert gestaltet werden können. Die Darstellung fußt dabei auf übersichtlichen Tabellen, Kartendarstellungen und anderen deskriptiven Grafiken. Das Portal wird so flexibel gestaltet, dass andere Datenquellen später mit geringem Aufwand ergänzt werden können.

Mittelfristig entsteht ein zentrales Datenportal, das Personen der Handwerksorganisation und anderen Interessierten es erleichtert, empirisch fundierte Entscheidungen zu treffen und insgesamt eine bessere Einschätzung zu den Gegebenheiten im Handwerkssektor zu erlangen.

ifh Göttingen

Konzept zum Aufbau regionaler Innovation Hubs und deren Einbindung in die digitale Innovationsplattform „Make Innovation Handwerk“

- Analyse von Best Practices regionaler Innovation Hubs
- Identifizierung entsprechender Voraussetzungen und notwendigen Ressourcen bei den Kammern/Kammermitarbeitenden zur Etablierung eines Innovation Hubs (Knowhow-Aufbau - Open Academy), Mindset für eine offene Innovationskultur im Handwerk, Personal, Kapital)
- Entwicklung eines Konzepts zur Förderung einer offenen Innovationskultur im Handwerk, um die Akzeptanz und das Engagement für Open Innovation bei Mitarbeitern und Entscheidungsträgern zu erhöhen
- Identifizierung relevanter Stakeholder, Akteure und Infrastruktur eines Innovation Hubs (Kammer; Verbände, Makerspaces, Hochschulen, Startups etc.)
- Identifizierung möglicher Rollen und Aufgaben der Akteure im Innovationhub und dessen Ökosystem

Entwicklung eines Konzepts Innovationhub:

- Blaupause/Pattern eines -Innovationhubs {inkl. Aufgaben und Rollen der Akteure, Formate, Ausstattung, Personal, Finanzierung ...}
- Strategie zum Aufbau regionaler Innovationhubs und deren Einbindung in die Innovationsplattform
- Ableitung eines KPI-Frameworks für Innovation Hubs unter Berücksichtigung der Aktivitäten und Akteure

Stakeholder-Analyse der Innovationsplattform „Make Innovation Handwerk“

- Identifizierung relevanter Akteure innerhalb und außerhalb des Handwerks als potenzielle Partner im Innovationsprozess
- Identifizierung der Bedürfnisse von relevanten Stakeholdern und deren Anforderungen an die Innovationsplattform
- Ableitung der Möglichkeiten zur Einbindung der Stakeholder in die Innovationsplattform, Kommunikationskanäle, Netzwerkmöglichkeiten, Best Practices der Ansprache
- Formulierung von Wertversprechen der Plattform für unterschiedliche Stakeholder -Konzeption eines Geschäftsmodells, das den nachhaltigen Betrieb der Innovationsplattform gewährleistet

## **Fachkräftesicherung und Lebenslanges Lernen zur Bewältigung des Demografischen Wandels**

### **Abschließende Vergleichsanalyse zur Feststellung der Gleichwertigkeit der Fortbildungsabschlüsse**

Abschließende Vergleichsanalyse zur Feststellung der Gleichwertigkeit der Fortbildungsabschlüsse

FBH Köln

### **Altersgerechte Arbeitsgestaltung im SHK-Handwerksbetrieb im Lichte des hohen Fachkräftebedarfes**

praktische Handlungsanleitung zu Nutzung des Erfahrungswissens von älteren Mitarbeitern im Betrieb für den jüngeren Nachwuchs

itb Karlsruhe

- Empfehlungen zum Halten von älteren Mitarbeitern im Betrieb, die nicht mehr in der Lage sind, schwere körperliche handwerkliche Tätigkeiten auszuüben
- Hinweise für die Qualifizierung/Umschulung der älteren Mitarbeiter für die neuen Aufgaben
- Hinweise zu geeigneten Arbeitszeitmodellen und Finanzierungs-/Lohnmodellen
- Kenntnisse über gesundheitliche Fördermaßnahmen der älteren Beschäftigten sowie präventive Maßnahmen für jüngere Mitarbeiter

### **Digitale Rekrutierungsstrategien zur Fachkräftegewinnung und -bindung im Handwerk**

- Welche Möglichkeiten gibt es für Handwerksbetriebe in Bezug auf digitales Recruiting und wie können diese bewertet werden (z.B. Kommunikationssysteme wie ChatBots)?
- Welche Erfahrungen haben Handwerksbetriebe mit den unterschiedlichen Möglichkeiten gemacht?
- Wie muss der zeitgemäße Handwerksbetrieb im Hinblick auf digitales Recruiting aufgestellt sein, um genügend passende Bewerbungen zu generieren?
- Wie sind digitales bzw. digital unterstütztes Recruiting im Vergleich zu anderen Personalgewinnungsmöglichkeiten zu bewerten?

LFI München

**Eltern und Erziehungsberechtigte  
in der Berufsorientierung**

(1) Wissen von Eltern und Erziehungsberechtigten über Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Handwerk:

Wissen über die berufliche Bildung, über Berufsbilder, über Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Handwerk, verwendete Informationsquellen sowie die Beurteilung von Ausbildungsberufen hinsichtlich ausgewählter Kriterien (z. B. Gleichwertigkeit, Verdienst, Aufstiegsmöglichkeiten)

(2) Wissen über die Rollen von Eltern und Erziehungsberechtigten im Berufsorientierungsprozess ihrer Kinder:

Aufgabe im Berufsorientierungsprozess aus Sicht der Eltern, Motivation für diese Aufgabe sowie Einflüsse des eigenen Werdegangs

(3) Unterstützungsbedarfe von Eltern und Erziehungsberechtigten im Berufsorientierungsprozess ihrer Kinder:

Benötigte Informationen für die Berufsorientierung (Welche?, Wie?), Einbindung in den Berufsorientierungsprozess

FBH Köln

**Fachkräftesicherung durch flexible  
Entgeltsysteme und Incentives  
(Fortführung)**

Empirische Untersuchung folgender (nicht abschließender) Fragestellungen:

- Welche Entgeltmöglichkeiten und Incentives werden im Handwerk eingesetzt und wie stark finden sie im Vergleich zum klassischen Zeitlohn Anwendung?
- Wie werden moderne Entgeltsysteme im Handwerk mit strategischen und operativen Unternehmenszielen verknüpft?
- Welche Faktoren hemmen Handwerksunternehmen beim Einsatz moderner Entgeltsysteme?
- Von welchen betrieblichen Determinanten hängt der Einsatz unterschiedlicher Entgeltsysteme und Incentives ab (Betriebsgröße, Umsatz, Gewinn, Gewerk, Alter Inhaber, Innovationsfähigkeit, ... )?
- Wie wirken moderne Entgeltsysteme im Hinblick auf die Unternehmenssteuerung, den Unternehmenserfolg sowie Mitarbeitermotivation, -gewinnung und -bindung?

LFI München

**Forschung zur Überbetrieblichen  
Lehrlingsunterweisung im Handwerk  
(ÜLU) in den Berufen  
der Bauwirtschaft**

Erarbeitung von Grundlagen für die Umsetzung der Förderung von Überbetrieblichen Lehrlingsunterweisungen im Handwerk in den zum 01.08.2024 novellierten Berufen der Bauwirtschaft

HPI Hannover

**Handlungsorientierung als Leitprinzip in Bildungsinstitutionen des Handwerks:  
Hemmnisse abbauen,  
Unterstützungsstrukturen schaffen,  
Potenziale sichtbar machen**

- Beschreibung und Systematisierung von Hemmnisfaktoren und Gelingensbedingungen bei der Umsetzung der curricularen Vorgaben aus Ordnungsmitteln in Rahmenlehrplänen sowie die konkrete Unterrichtsvorbereitung
- Ansätze zur Schaffung von Unterstützungsstrukturen sowie konkreten Unterstützungsangeboten identifizieren
- Umsetzungshilfe für die Implementierung von handlungsorientiertem Unterricht entwickeln

FBH Köln

**Implementation von  
Berufsmonitoring-Systemen  
in der Berufsbildung im Handwerk**  
(Zusammenarbeit mit dem FBH)

- Ergebnis des Projektes ist eine Machbarkeitsstudie zur Implementation von BerufsMonitoring-Systemen in der Berufsbildung des Handwerks. Die Studie soll folgende Fragestellungen beantworten:
- Inwieweit ist der im Rahmen des vom BMBF geförderten InnoVET-Projektes „LBT Forward“ entwickelte Ansatz eines Berufsmonitoring-Systems für das Land- und Baumaschinenmechatroniker-Handwerk auch in anderen Handwerken implementierbar?
  - Welche Gelingensfaktoren begünstigen die erfolgreiche Implementation? Welche Bruchstellen verhindern eine erfolgreiche Implementation?
  - Wie ist der Bedarf von externer Unterstützung a.) im Hinblick auf die Moderation des Prozesses und b.) im Hinblick auf die Durchführung der einzelnen Prozessschritte des Berufsmonitorings einzuschätzen?
  - Was sind die verallgemeinerbaren, kommunizierbaren Mehrwerte für die Sozialpartner (Fachverbände und Fachgewerkschaften), diesen Prozess zur Stärkung bzw. Substantiierung der bisherigen jeweiligen Monitoring-Maßnahmen umzusetzen? Für wen sind diese Mehrwerte am größten?

HPI Hannover

FBH Köln

## Karriereentwicklung im Handwerk

Qualitative, zweistufige Untersuchung bestehend aus Literaturrecherche und Experteninterviews sowie Modellentwicklung

LFI München

### 1. Status quo mittels Literaturrecherche und Experteninterviews:

- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es aktuell in den „Klimagewerken“?
- Welche Stärken, Schwächen, Herausforderungen und Chancen gehen damit einher?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es in der branchennahen Industrie?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade gibt es in branchenfernen, sehr erfolgreichen Industrien (z. B. Beratungen, ...)?

### 2. Modellentwicklung:

- Wie lassen sich Karriere- und Entwicklungspfade entwickeln? Welche Faktoren sind von Bedeutung?
- Welche Karriere- und Entwicklungspfade können zukünftig in den „Klimagewerken“ möglich sein?

## Konzeption und Erstellung zielgruppenorientierter Weiterbildungsangebote vor dem Hintergrund der digitalen Transformation (MehrWert)

(Fortführung, teilweise Drittmittelprojekt)

Im Rahmen des Vorhabens sind folgende Arbeitsergebnisse zu erwarten:

- 1) Mitwirkung bei der Konzeption bedarfsgerechter Weiterbildungsfahrpläne auf Grundlage einer Bedarfsanalyse
- 2) Optimierung der Bildungslandschaft in der Region auf der Grundlage bereits identifizierter Lücken

Potenziale der Optimierung des Weiterbildungs- und Beratungsangebotes werden in Zusammenarbeit mit der PSG und weiteren Projektpartner\*innen identifiziert und diskutiert sowie stetig vorangetrieben.

itb Karlsruhe

## Langfrist-Analyse, Auswertung und Schlussfolgerungen der Absolventenbefragung der Meisterinnen und Meister.

Mit der Befragung der Absolventen der Meisterinnen und Meister steht eine detaillierte Untersuchung im Zeitablauf zur Verfügung. Diese Ergebnisse sollten nun intensiv analysiert und mit Vertretern aus der Handwerksorganisation diskutiert und interpretiert werden.

FBH Köln

**Lohn- und Preisdynamiken im Handwerk vor dem Hintergrund der Fachkräfteknappheit**

Die Fachkräfteknappheit spielt seit nunmehr einigen Jahren eine zentrale Rolle, sowohl in der Handwerksorganisation als auch in der Forschung. Dabei werden immer wieder Lösungsansätze wie mehr Frauen im Handwerk, eine {gezielte} Migrationspolitik, Imagekampagnen uvm. diskutiert. Dabei wird der zentrale Lenkungsmechanismus, die Entwicklung von Löhnen und Preisen, häufig nur am Rande behandelt. Gerade hier ist durch ein sinkendes Angebot (z.B. auf Grund des demografischen Wandels) und einer steigenden Nachfrage (z.B. durch politische Weichenstellungen der Energiewende oder im Wohnungsbau) mit massiven Anpassungen in naher Zukunft zu rechnen. Der Wettbewerb um Arbeitskräfte wird sich weiter verschärfen, was sich in steigenden Löhnen und besseren Arbeitsbedingungen ausdrückt. Dies wiederum hat Preissteigerungen im Handwerkssektor zur Folge, was den Markt für kapitalintensivere und stärker digitalisierte Geschäftsmodelle, also auch für Industrieunternehmen, interessanter macht.

ifh Göttingen

**unter Einbeziehung der Entwicklung der Lohnzusatzkosten**

Das Projekt untersucht, wie sich Löhne und Preise im Zuge der Fachkräfteknappheit entwickelt haben und analysiert deren Auswirkungen auf die im Einzelnen betroffenen Akteure (Betriebsinhaber, Mitarbeiter, Auszubildende, Kunden, etc.). Eine volkswirtschaftliche Perspektive erlaubt es, die wesentlichen Entwicklungsstränge zu einem schlüssigen Gesamtbild zu verbinden und Szenarien für potenzielle zukünftige Entwicklungen zu formulieren.

Im Rahmen einer früheren ifh Studie wurde das Thema grundsätzlich bereits aufgegriffen. Die überproportionale Belastung arbeitsintensiver Wirtschaftsbereiche wie das Handwerk über hohe Beiträge in der Sozialversicherung sollte einer Überprüfung mit Blick auf die Auswirkungen unterzogen werden. Wachsende Skaleneffekte durch die Technologisierung und Digitalisierung verschaffen arbeitsintensiven Wirtschaftsbereichen einen zunehmenden Kostennachteil und führen zu einem Verlust an Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig drohen im Zuge des medizinischen Fortschritts und des demographischen Wandels weitere Steigerungen. Es liegen bereits jetzt Prognosen vor, dass nach dem Überschreiten der roten Linie von 40 Prozent weitere Anstiege bis auf 45 Prozent folgen werden.

**Meister-AbsolventInnenstudie im Handwerk - Karrierewege von Meisterinnen und Meister im Handwerk**

Erkenntnisse über:

- Motive für die Entscheidung, Meisterin zu werden und die tatsächlichen Möglichkeiten, Ziele zu realisieren
- Verbleib von Meisterinnen und Meistern
- Gründe und Hemmnisse für oder gegen eine Selbstständigkeit und Probleme bei der Gründung / Betriebsübernahme

FBH Köln

<b>Neuorganisation Betriebswirt</b>	Abhängig von einer potenziellen Neuordnung der Prüfungsverordnung, ist das Ergebnis ein neu- erstellter und mit der Handwerkslandschaft abgestimmter Rahmenlehrplan für die Aufstiegsfortbildung zum/r Geprüften Betriebswirt/in (HwO), der die neuen Anforderungen für die 3. Fortbildungsstufe BBiG (Master Professional) erfüllt.	itb Karlsruhe
<b>New Work im Handwerk-Status Quo, Herausforderungen und Erfolgspotentiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie definiert sich New Work im Handwerk?</li> <li>- Welche Möglichkeiten sind für Handwerksunternehmen verschiedener Gewerke realisierbar?</li> <li>- Wie wird Führung und HR-Management in Betrieben gelebt, die Aspekte von New Work einsetzen?</li> <li>- Wie sieht New Work in der Handwerkspraxis aus (Best-Practice-Beispiele) und welche Vorteile stehen nach Einschätzung der Unternehmensinhaber damit in Verbindung?</li> </ul>	LFI München
<b>Pläne von Auszubildenden zu ihrem Verbleib im Handwerk</b>	Die Studie soll Aussagen finden über <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Pläne von Auszubildenden für die Zeit nach der Ausbildung,</li> <li>- den Gründen für den Verbleib oder Weggang aus dem Beruf und aus dem Ausbildungsbetrieb,</li> <li>- die Maßnahmen, die aus der Perspektive der Auszubildenden von den Betrieben unternommen wurden, um Auszubildende zu binden</li> </ul>	FBH Köln
<b>Sprachsensible Prüfungsaufgaben - Herausforderungen bei der Prüfungsaufgabenerstellung und die Kommunikation über die Prüfungsanforderungen in der Prüfungsvorbereitung.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entwicklung eines erprobten Verfahrens /Qualitäts-Check für Prüfungsausschussmitglieder, aufbauend auf vorhandenen Ergebnissen zur sprachsensiblen Gestaltung von Prüfungsaufgaben</li> <li>- Praktikable Vorgehensweise für ein Prüfungsaufgaben-Monitoring mit Auswertung von Prüfungsergebnissen und Systematisierung von Fehlertypen</li> <li>- Handreichung zur Information über sprachliche Anforderungen der Prüfungen für die Prüfungsvorbereitung.</li> </ul>	FBH Köln
<b>ÜLU-Erfolgsberichterstattung: Betriebs- und/oder Auszubildendenbefragung Erhebung von Daten und Bericht</b>	Erkenntnisse über die Wirkung der ÜLU und ihrer Förderung zur Erfolgskontrolle	FBH Köln



**Vergleichende Analyse von  
Modellvorhaben zur  
Fachkräfteeinwanderung**

Die Akquise von ausländischen Auszubildenden als Kooperationsprojekt lohnt sich für Betriebe zur Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarf. Die indischen Auszubildenden sind sprachlich und anderweitig in der Lage eine erfolgreiche Ausbildung in Deutschland zu führen. Erwartungen an Ausbildungsinhalten und Arbeit werden auf beiden Seiten erfüllt. Die Auszubildenden haben ein Interesse langfristig in Deutschland / im Betrieb zu bleiben. Die Betriebe haben ein Interesse langfristig am Projekt teilzunehmen und passen betriebsinterne Strukturen danach an.

LFI München

## *Handwerk und Organisation im gesellschaftlichen Wandel*

**Die Beitragsstruktur  
der Handwerkskammern**

Grundlegende Fragstellungen:

- Wie setzt sich der Beitrag der Handwerkskammern, ggf. am Beispiel der Handwerkskammer der Pfalz, zusammen (nach Gewerk, Branche, Rechtsform, Betriebsstruktur, Regionen etc.)?
- Welche Gruppen lassen sich aus den verschiedenen Gewerken (Cluster) bilden, um diese anschlussfähig für Einbeziehung externer Faktoren zu machen (Branchenkonjunkturen etc.)?
- Welche Auswirkungen haben Entwicklungen in einzelnen Branchen auf das Beitragsaufkommen?
- Welche Abhängigkeit besteht von konjunkturellen Schwankungen?
- Welche Anpassungen im Beitrag (Grund- Zusatzbeiträge) haben welche Auswirkungen?
- Welche Empfehlungen lassen sich auf die langfristige Wirtschaftsplanung (z.B. Rücklagen für konjunkturelle Schwankungen) ableiten?...

LFI München

## **Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung in der Verfassung - Möglichkeiten und Konsequenzen**

Seit längerem gibt es Bestrebungen, die Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung auch normativ zu verankern. Im Grundgesetz findet man den Begriff der „beruflichen Bildung“ jedoch nicht, stattdessen ist in Art. 7 GG lediglich das allgemeine Schulwesen und in Art. 5 Abs. 3 GG die Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre verankert. In Österreich und vor allem der Schweiz wird hingegen die Gleichwertigkeit der Bildung in der Verfassung hervorgehoben. In der österreichischen Verfassung heißt es in Art. 14 Abs. 6 S. 1: „Schulen sind Einrichtungen, in denen Schüler [...] im Zusammenhang mit der Vermittlung von allgemeinen oder allgemeinen und beruflichen Kenntnissen und Fertigkeiten ein umfassendes erzieherisches Ziel angestrebt wird.“ Weiter wird in Art. 14 Abs. 6a klargestellt: „Die Gesetzgebung hat ein differenziertes Schulsystem vorzusehen, das zumindest nach Bildungsinhalten in allgemeinbildende und berufsbildende Schulen [...] gegliedert ist.“ Nach Art. 17 Abs. 7a besteht auch eine Berufsschulpflicht. Deutlicher wird die Gleichwertigkeit in der schweizerischen Verfassung propagiert. Dort heißt es in Art. 61a S. 3: „Sie setzen sich bei der Erfüllung ihrer Aufgaben dafür ein, dass allgemeinbildende und berufsbezogene Bildungswege eine gleichwertige gesellschaftliche Anerkennung finden.“ In Art. 41 S. 1 Buchst. f wird folgendes konkretisiert: „Bund und Kantone setzen sich [...] dafür ein, dass: [...] Kinder und Jugendliche sowie Personen im erwerbsfähigen Alter sich nach ihren Fähigkeiten bilden, aus- und weiterbilden können“. Der Auftrag wird Art. 63 S. 2 ergänzt durch die Aufgabe: „Er fördert ein breites und durchlässiges Angebot im Bereich der Berufsbildung.“ Es soll untersucht werden, inwiefern die berufliche Bildung in Deutschland bereits de lege lata staatliches Ziel bzw. Aufgabe ist, wie die Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung explizit im Grundgesetz und/oder den Landesverfassungen ausgestaltet werden könnte (bspw. als Staatszielbestimmung). Sodann ist zu beschreiben, welche rechtlichen Folgen an die verfassungsrechtliche Gleichstellung geknüpft wären (bspw. Förderungsmöglichkeiten/Verpflichtungen; Unterstützungsmaßnahmen; Finanzierung der Ausbildung; Rechtfertigungsgrundlage).

LFI München

## **Handwerkerverkehr im Recht der nachhaltigen urbanen Mobilität**

Geklärt werden soll, inwieweit bestehende Überzeugungen zur Interpretation des einfachen Rechts (etwa die sog. angebliche verkehrspolitische Neutralität des Straßenverkehrsrechts) auch kompetenzrechtlich relevant sind, oder ob der Gesetzgeber in Bezug auf den Regelungsgegenstand „Verkehr“ auch andere Zwecke verfolgen darf bzw. sogar über Art. 20a GG verfolgen muss bzw. zumindest solche Zwecke verfolgen darf, für die er andere Kompetenztitel (etwa „Recht der Wirtschaft“ nach Art. 74 Abs. 1 Nr. 11 GG oder „Luftreinhaltung“) zur Verfügung hat. Die Bundesregierung hat bislang beispielsweise die neueren Gesetze zur Elektromobilität und zum Car-Sharing auf jene anderen Grundlagen gestützt und in Sondergesetzen geregelt. Bei überschlägiger Betrachtung ist davon auszugehen, dass der Bundesgesetzgeber bei einer dahingehenden Reform des Straßenverkehrsrechts nur teilweise an kompetenzielle Grenzen stoßen würde. Erhebliche Reformflexibilität böte einem hierzu entschlossenen Landesgesetzgeber auch das Straßenwegerecht. Zu rechnen ist ferner mit einer durch die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung nach Art. 28 Abs. 2 GG auch verfassungsrechtlich forcierten Stärkung gemeindlicher Mitwirkungs-, Gestaltungs- und auch Entscheidungsbefugnisse. Eingriffe in die Berufsausübungsfreiheit nach Art. 12 Abs, 1 GG sind zu erwarten, da aufgrund der spezifischen Betroffenheit des Handwerks die erforderliche „berufsregelnde Tendenz“ der mobilitätsbeschränkenden Maßnahmen anzunehmen ist. Regelmäßig besteht keine Substitutionsmöglichkeit durch ÖPNV. Ein mittelbarer Schutz infolge der Schutzpflicht des Staates gegenüber den Kunden, die vom Ausbleiben handwerklicher Leistungen negativ betroffen wären, könnte gegeben sein. Insofern könnte künftig u.U. der im BVerfG-Klimabeschluss v. 24.3.2021 betonten Funktion der Wirtschaft (und damit auch des Handwerks) als „Gestalter“ der benötigten Transformation (Rn. 248 f.)

LFI München

## **Handwerkliche Tätigkeiten im Reparatursektor**

Die Handwerkskammer Berlin führt seit 2023 mit Partnern ein Projekt zur Stärkung des handwerklichen Reparatursektors durch. Bei den Vorarbeiten zu dem Projekt ist aufgefallen, dass es in einigen Teilbereichen des Reparatursektors Unklarheiten zur handwerksrechtlichen Einordnung gibt. Zu den bestehenden Fragen sollen im Rahmen des Forschungsprojektes Antworten gefunden werden, die es der Kammer erleichtern, bei der Bewerbung dieses Sektors eindeutig Position beziehen zu können.

LFI München

## **Mitwirkungsmöglichkeiten von Frauen in der Handwerksorganisation, die in Handwerksbetrieben Leitungspositionen innehaben, aber nicht Betriebsinhaberinnen sind**

Untersucht werden sollen die rechtlichen Möglichkeiten der ehrenamtlichen Beteiligung von „Unternehmerfrauen“ im Handwerk, insbesondere unter Berücksichtigung der Vorgaben des Handwerks- und des Verfassungsrechts (de lege lata und de lege ferenda). Dabei sollen die Gremien bei den Kammern, Innungen und Kreishandwerkerschaften in den Blick genommen werden. In der Prüfung sollen auch eventuelle Unterschiede zwischen natürlichen und juristischen Personen beleuchtet werden.

LFI München

<b>Sozialversicherungsfreiheit von Ausbildungsvergütungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse der sozialversicherungsrechtlichen Möglichkeiten und Grenzen</li> <li>- Analyse der Auswirkungen auf den Versicherungsverlauf</li> <li>- - Aufzeigen von Gestaltungsmöglichkeiten</li> </ul>	LFI München
<b>SPARK (Strategie Pro Aktive Resiliente Kammer) Kammerleistungen der Zukunft (Fortführung)</b>	<p>Die Pandemie gefolgt vom Ukrainekrieg mit Materialengpässen, steigenden Energiekosten und Inflation stellt Handwerksunternehmen ständig vor neue Herausforderungen. Dazu kommen Fachkräftemangel und eine steigende Nachfolgethematik, die vor allem die kleinen Unternehmen im Handwerk treffen. Neben den hoheitlichen Aufgabenbereichen einer Kammer geht es vor allem auch in schwierigen Zeiten darum, durch ein gezieltes, an die jeweilige Situation angepasstes Beratungsangebot die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken und die Unternehmen auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten.</p> <p>Ziel des Projektes ist es, zunächst für die Handwerksunternehmen in den Regionen Stuttgart, Reutlingen und Heilbronn-Franken die geänderten Beratungsbedarfe zu ermitteln, die gewünschten Beratungsmethoden abzuleiten und mit den vorhandenen Beratungsangeboten zu spiegeln. Daraus resultierten die Ergänzung und Anpassung bestehender und die Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der vorwiegend kleinen Handwerksunternehmen. Wichtig bei diesem Vorgehen ist der Blick von außen, von den betroffenen Handwerksunternehmen, die zunächst über ein repräsentatives Gremium aus Unternehmensvertretern und danach über eine Großbefragung abgebildet werden.</p>	LFI München
<b>Unternehmertum in Zeiten der Krise – Merkmale, Anpassungen, Strategien</b>	<p>Angesichts der multiplen Krisenphänomene der vergangenen Jahre haben sich viele Unternehmen aus Mittelstand und Handwerk als erstaunlich widerstandsfähig erwiesen. Das Projekt spürt vor diesem Hintergrund den Ursachen dieser Fähigkeit zur Krisenbewältigung nach, wobei ein besonderes Augenmerk auf die Unternehmerperson - als in kleinen und mittelgroßen Unternehmen (KMU) maßgeblich gestaltender Akteur -gerichtet wird. Untersucht werden zudem die Determinanten der individuellen Resilienz von Inhaber/-innen aus Mittelstand und Handwerk sowie die Mechanismen, über welche sich diese in eine organisatorische Krisenresilienz von Unternehmen als Ganzes überführt. Dabei werden die konkreten Anpassungsreaktionen und Strategien analysiert, welche KMU ergreifen, um komplexe Krisenauswirkungen nicht nur zu bewältigen, sondern vielmehr gestärkt aus ihnen herauszugehen. Im Ergebnis steht ein besseres Verständnis von Unternehmensresilienz in Mittelstand und Handwerk.</p>	ifh Göttingen

## Nachhaltigkeit und Regionalität

### **Anerkennung des E-Tool als Werkzeug und Methode für ein Energiemanagementsystem in Klein-/ Kleinstbetrieben**

- a) Vergleich des Werkzeuges E-Tools mit anderen Systemen zur Erfassung und Bilanzierung von Energie-, Ressourcen- und CO2-Verbräuchen;
- b) Feststellung der Eignung des E-Tools inkl. Energieberatung und iBEF für Klein-/ Kleinstbetriebe für die (positive) Bewertung bei Versicherungen, Wertermittlungen, Finanzierungen oder bei Ausschreibungen oder Förderprogrammen;
- c) Vergleich der Methode iBEF im E-Tool i.V.m. mit kostenloser Energieberatung der Handwerkskammern mit anderen ähnlichen Methoden zur Bildung einer Klimaneutralitätsstrategie;
- d) Darstellung der Kostenalternativen zur Entwicklung der betriebsindividuellen Klimaneutralitätsstrategie in einem Klein-/ Kleinstbetrieb;
- e) Fahrplan für die Kommunikation mit den relevanten Stakeholdern (u.a. Banken, Richtlinien- und Fördergeber, etc.).

ifh Göttingen

### **Auswirkungen der EU-Taxonomie-Verordnung auf das Handwerk**

Um die ambitionierten Klima- und Nachhaltigkeitsziele der EU bis 2050 zu erreichen und dabei Wettbewerbsgleichheit zu ermöglichen, setzt die EU-Taxonomie-Verordnung klare Regeln und Klassifikationen für die Beurteilung der Nachhaltigkeit eines Unternehmens fest. Obwohl die EU-Taxonomie-Verordnung nicht direkt auf Handwerksbetriebe abzielt, werden auch diese betroffen sein - sei es als Teil der Lieferkette von (Industrie-)Unternehmen oder langfristig beim Zugang zu Finanzierungsmitteln. Das Projekt zielt darauf ab, die zukünftige Betroffenheit des Handwerks insgesamt sowie einzelner Handwerksbereiche durch die EU-Taxonomie-Verordnung zu bewerten. Dabei soll analysiert werden, welche Handwerksbereiche besonders schnell und besonders stark einem Anpassungsdruck ausgesetzt sind.

ifh Göttingen

**Circular-Craft-Framework:  
Gewerkspezifischer Beitrag für eine  
Circular Economy (Best Practice)**

Bisher besteht seitens der (privaten wie öffentlichen) Auftraggeber von Handwerksbetrieben nicht oder allenfalls kaum die Anforderung, Produkte und Waren so zu gestalten, dass deren Komponenten und Materialien nach ihrer Nutzungsdauer wieder im Sinne der Circular Economy rückgewonnen und einer Wiederverwendung zugeführt werden können.

Die Studie stellt eine empirische Untersuchung inklusive Literaturrecherche folgender (nicht abschließender) Fragestellungen dar:

- Welche Bedeutung hat eine zirkuläre Ausrichtung eines Betriebs?
- Welche Circular Economy Strategien existieren in Betrieben gleicher Gewerke?
- Welche Circular Economy Strategien existieren in Betrieben unterschiedlicher Gewerke?
- Wie werden verschiedene Circular Economy Strategien in Betrieben umgesetzt?
- Wie können lokale Wertschöpfungsketten gefördert werden?

LFI München

**Ecosystems for Extended lifetime of End of use Electrical and Electronic Equipment**

(teilweise Drittmittel)

Der Anteil von Elektro- und Elektronik-Altgeräten (WEEE) in Deutschland und Europa nimmt unter anderem wegen verkürzter Produkt-Lebenszyklen stark zu. Um diesen Anteil zu verringern, ist ein Umdenken erforderlich.

Neue EU-Gesetze können dieses Umdenken zwar fördern, jedoch besteht bei ihrer Umsetzung Handlungsbedarf: Hier sind vor allem Maßnahmen zu nennen, die auf Änderung von Geschäftsmodellen und Konsumgewohnheiten und der Stärkung von Reparatur zielen. Hier müssen neben Politik, Verwaltung und Bürgern vor allem auch das Handwerk als traditioneller Erbringer von Reparaturdienstleistungen adressiert werden.

Auf kommunaler und lokaler Ebene werden bereits Konzepte zur Wiederverwertung und zur Etablierung neuer Kreislauf-Ökosysteme erprobt (unter anderem vom itb im Projekt „Handwerk und Reparaturinitiativen, siehe FuA 2022/23): Die Herausforderung besteht darin, diese Konzepte unter den spezifischen Bedingungen anderer Regionen umzusetzen.

In diesem Projekt werden lokale Ökosysteme für Wiederverwendung, Reparatur und Aufarbeitung in 6 Ländern mit dem Ziel erprobt, den Anteil der Wiederverwendung von Elektro- und Elektronikgeräten zu erhöhen. E6 konzentriert sich auf die Schaffung einer (physischen und digitalen) Infrastruktur, um so niedrigschwellige Unterstützungsangebote zu schaffen und eine neue lokale Reparaturkultur zu ermöglichen.

Das Projekt wird Konzepte entwerfen und umsetzen, die aus 6 Modulen bestehen (Logistikmodelle, Bewertungsinstrumente, Bewusstseinsbildung, Schulungskonzepte, neue Geschäftsmodelle, Datenplattform). Dieser integrierte Ansatz kommt neben der Bevölkerung allen Akteuren des Ökosystems zugute (von Reparaturinitiativen über kommunalen Akteuren wie z.B. der Abfallwirtschaft bis hin zu KMU / Handwerk aus den Bereichen Reparatur und Sanierung). Darüber hinaus werden durch das Projekt und die entwickelten Konzepte Daten für wirtschaftliche und politische Entscheidungen geliefert.

Das Projekt wird einen gemeinsamen modularen Aktionsplan mit Partnern aus 6 Ländern entwickeln und umsetzen. Diese transnationale Zusammenarbeit ermöglicht die Anpassung des Ansatzes für verschiedene Regionen.

itb Karlsruhe

**Handwerk in Innenstädten:  
Ansiedlung von Handwerksbetrieben  
in inneren Stadtbereichen  
- Herausforderung  
Mobilitätsstrukturen**

- Ansätze zur Sicherung und Neuschaffung von Handwerksstandorten
- Erörterung der Mobilitätsbedürfnisse des Handwerks und des Kleingewerbes (Anlieferung, eigene Fuhrparks, Erreichbarkeit für Kunden, etc.)
- Gliederung der unterschiedlichen Anforderungen in Bezug auf wichtige Gewerke-Gruppen und jeweilige Standortstrukturen (Einkaufsstraße, Gewerbefläche, Hinterhof etc.)
- Impulse für Innovative Erreichbarkeits- und Mobilitätskonzepte, um neue Mischungsformen zu ermöglichen unter Berücksichtigung des städtischen Bereichs sowohl als Lebens- als auch als Arbeitsort
- Betrachtung und Analyse von bereits bestehenden Umgestaltungsprojekten in Städten und Gemeinden für eine nachhaltige Innenstadt und die lebendige Stadt- und Ortsmitte
- potenzieller eigener Beitrag des Handwerks zur innenstadtverträglichen Weiterentwicklung seiner Mobilitätsstrukturen (Fuhrparkentwicklung, Antriebswende, Logistik, betriebliches Mobilitätsmanagement, Gebäude- und Grundstücksorganisation)

itb Karlsruhe

**Innovationsatlas KMU -  
wo sitzen innovative Betriebe  
aus Mittelstand und Handwerk?**

Aus bestehenden ifh-Studien ist bekannt, dass viele kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) auf eine bestimmte, anwendungsnahe Art und Weise innovieren. Sie verfügen selten über eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, und neue Produkte und Dienstleistungen - meist inkrementelle Weiterentwicklungen - entstehen oft im täglichen Arbeitsprozess selbst, beispielsweise als Reaktion auf Kundenwünsche. Allerdings ist bisher kaum etwas über die geografische Lokalisierung dieser Innovatoren aus Mittelstand und Handwerk bekannt. Sind sie nahe den großen Industrieunternehmen angesiedelt, für die sie Vorleistungen erbringen? Sind sie eher im städtischen oder ländlichen Raum zu finden, in strukturstarken oder -schwächeren Regionen? Die geografische Verortung innovativer KMU stellt neue Grundlageninformationen für zukünftige Politikmaßnahmen und Beratungsangebote bereit.

ifh Göttingen



**Kompetenzzentrum Smart Service (KoSS III)**

(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Mit diesem Projekt wird die Zielsetzung verfolgt, zentrale Anlaufstellen zu Smart Services für kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg zu schaffen. Zentrales Element ist ein „Kompetenzzentrum Smart Services“, bestehend aus vier Standorten mit direkten Anlaufstellen für interessierte Unternehmen sowie ein Netzwerk aus regionalen Akteuren (v. a. Kammern und Verbände) mit folgenden Schwerpunktaktivitäten:

- Unterstützung des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg bei strategischen Aufgaben zu Smart Services
- Aufbau eines breiten Unterstützungsangebots für kleine und mittlere Unternehmen mit einem inhaltlichen Fokus auf Smart Services sowie Künstliche Intelligenz
- Vernetzung bestehender Unternehmen mit Wissenschaft, Startups, Investoren, wissensintensiven Dienstleistern und Transferpartnern.

itb Karlsruhe

**Konzeption und Erprobung eines handwerklichen Dienstleistungszentrums im ländlichen Raum (HADIL)**

(Fortführung, teilweise Drittmittel)

Im Rahmen des "Aktionsbündnisses Leben auf dem Land" plant das Institut für Betriebsführung im D H I e.V., Karlsruhe (itb) zusammen mit der Kreishandwerkerschaft und mit regionalen Partnern ein handwerkliches Dienstleistungszentrum. In dem Projekt werden bestehende Wertschöpfungsketten analysiert und neuartige Wertschöpfungsnetzwerke/-netzwerke entwickelt. Dies geschieht u.a. durch Crowdsourcing im sogenannten OpenInnovationLab. Hier werden durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteure in und außerhalb der Region Produkte, Prozesse und Dienstleistungen in innovativen Wertschöpfungsnetzwerken zu intelligenten Dienstleistungen verknüpft.

- Steigerung der Zukunftsfähigkeit des Handwerks im ländlichen Raum durch pilotartige Erprobung neuer, handwerkstauglicher Konzepte und Instrumente
- dem Mangel an handwerklichen Dienstleistungen (und damit dem Fachkräfte- und Nachwuchsmangel) im ländlichen Raum entgegenwirken
- handwerkliche Dienstleistungen bzw. Smart Services von Betrieben zusammen mit Kunden und IT-Dienstleistern entwickeln und koordinieren
- regionale Wertschöpfung unterstützen, Fachkräfte für Wirtschaft in ländlichen Räumen zu gewinnen und zu halten sowie multifunktionale Nahversorgung zu sichern.

itb Karlsruhe

**Kreislaufwirtschaft in den Klimagewerken am Beispiel der Installation von Photovoltaikmodulen**

Im Rahmen der qualitativen Studie sollen die Potenziale der Kreislaufwirtschaft bei der Installation von PV-Modulen an Dächern und Fassaden in Zusammenarbeit der Klimagewerke herausgearbeitet werden. Im ersten Schritt soll eine Analyse über entstehende Abfälle und Materialreste im Rahmen der PV-Installation erstellt werden. Im zweiten Schritt sollen vermeidbare Abfälle identifiziert werden, um in einem dritten Schritt weitere Einsatzmöglichkeiten der Abfälle und Materialreste herauszuarbeiten. Es wird erwartet, dass bei der Installation von PV-Anlagen Abfall entsteht, der in eine Kreislaufwirtschaft innerhalb der beteiligten Gewerke rückgeführt und weiterverwendet werden kann. Ziel der Studie ist es, Abfall bei der Installation von PV-Modulen zu vermeiden oder diesen in eine Kreislaufwirtschaft einzubinden, um die Abfallmenge zu reduzieren

itb Karlsruhe

**Messung des Doing-Using-Interacting-Modus von KMU in strukturschwachen Regionen (DOI.REG)**  
(teilweise Drittmittel)

Aufbauend auf dem BMBF-geförderten Projekt „InDUI“ (2017-2021), in dem Indikatoren für die bessere Messung kleinbetrieblicher Innovationstätigkeit erarbeitet wurden, erfolgt im Projekt „DUI.REG“ eine Anwendung dieses Indikatorensets. Diese werden in einer Reihe von strukturschwachen Regionen in Unternehmen erhoben, sodass Aussagen über deren Innovationstätigkeit und mögliche Förderkanäle auf betrieblicher und regionaler Ebene abgeleitet werden können. Das Projekt wird vom BMBF gefördert und ist Teil der Begleitungsforschung zur „WIR!“-Förderlinie zur Unterstützung der Innovationsförderung in strukturschwachen Regionen.

ifh Göttingen

## Nachhaltigkeit als Kammeraufgabe

„Nachhaltigkeit“ ist kein neues Konzept. Gleichwohl taucht der Begriff v.a. in jüngerer Vergangenheit verstärkt auf und stellt dabei auch einen zentralen Pfeiler für neue Gesetzgebung dar. Auch die einzelnen Handwerkskammern haben sich der Nachhaltigkeit verschrieben und erkennen, dass gerade die Handwerksbetriebe tragende Säule der Nachhaltigkeit sein können. Es stellt sich allerdings nicht nur die Frage, was Handwerksbetriebe zur Nachhaltigkeit beitragen können, sondern auch welche Aufgaben auf die Handwerksorganisation, namentlich die Kammern, zukommen. Dabei ist „Nachhaltigkeit“ schon begrifflich nicht auf den Klimaschutz beschränkt, sondern erfasst mindestens auch soziale Aspekte und u. U. auch Aspekte der Governance. Eine Auseinandersetzung mit den verschiedenen Facetten der Nachhaltigkeit scheint angebracht.

Das im Jahre 2021 neu gefasste IHKG enthält in 5 1 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 die Aufgabe, das Gesamtinteresse der Gewerbetreibenden zu fördern, wozu auch Ziele einer nachhaltigen Entwicklung zählen können. Hierzu gehören auch die sog. Sustainable Development Goals. Es stellt sich für die Handwerksorganisation nun die Frage, inwieweit auch sie de lege lata zur Nachhaltigkeit verpflichtet ist oder jedenfalls de lege ferenda hiervon betroffen sein könnte. Dabei ist zu beachten, dass sich sowohl das Bundesklimaschutzgesetz als auch Landesklimaschutzgesetze an Körperschaften des öffentlichen Recht richten.

Als größter Verwaltungsapparat können insbesondere Handwerkskammern zur Nachhaltigkeit beitragen: So stellen sich einerseits Fragen in Bezug auf die eigene Organisationseinheit (Gebäude, Fuhrpark). Andererseits stellen sich im Rahmen der Außentätigkeit Fragen, inwieweit Kammern etwa bei der Vergabe von Aufträgen, der Beschaffung oder im Rahmen von Verträgen, Schulungen und Meisterprüfungen der Nachhaltigkeit verpflichtet sind.

Eine Auseinandersetzung mit der Verbandskompetenz sowie den Grenzen dieser (Selbstverwaltung, Demokratieprinzip) hat zu erfolgen.

Den Kammern wird dargestellt, welche Aufgaben, Befugnisse und Grenzen sie haben.

LFI München

## Nachhaltigkeit als wertsteigernder Faktor

- Aufklärung zum Beitrag von Nachhaltigkeit auf den Unternehmenswert im Mittelstand und Bewertungsansätzen
- Darstellung von Optionen zur Inklusion von Nachhaltigkeitsfaktoren in der Unternehmensbewertung im Rahmen von Akquisitionen, Übergaben und Nachfolgen
- Ableitung von Bewertungsgrundsätzen als Entscheidungsgrundlage für Nachhaltigkeitsprojekte

LFI München

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die aktuellen und künftigen Entwicklungen des Handwerks, bspw. nachwirkende Auswirkungen der Covid19-Pandemie wie veränderte Kommunikationsformen und Marktzugänge, Lieferkettenprobleme, Energiepreissteigerungen in Folge des Ukraine-Krieges, Stadtentwicklungsprozesse hin zu verkehrsberuhigten innerstädtischen Wohnquartieren, Fehlen von Nachwuchs und Fachkräften, Implementierung von KI-gestützten Wertschöpfungs- und Kommunikationsprozessen, digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Elektrifizierung oder Abkehr von fossilen Energieträgern. Aus den unterschiedlichen Perspektiven der DHI-Institute sollen die maßgeblichen Faktoren identifiziert und bewertet werden, um Handlungsempfehlungen für die Handwerksorganisationen, die Handwerkspolitik als auch die Handwerksbetriebe selbst abzuleiten, die die Entwicklung eines zukunftsfähigen Handwerks befördern. Folgende Fragestellungen werden dabei insbesondere adressiert:

Beitrag des HPI:

Die rasanten Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz bergen auch für die Betriebe des Handwerks Potenziale und Herausforderungen in technischer, kommunikativer, aber auch arbeitsorganisatorischer Hinsicht. Das HPI wird sich daher der Frage widmen welche Auswirkungen die Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz auf die Arbeitsweisen in handwerklichen Betrieben haben könnten. Hierbei ist zu klären, inwiefern KI handwerkliche Tätigkeiten unterstützt oder substituiert und welche Chancen sowie Risiken sich hieraus für die Betriebe ergeben, um ein Bild der neuen Normalität im Zusammenwirken von Mensch und KI im Handwerk zu zeichnen.

Beitrag des LFI:

In der Forschung und Politik hat das Konzept einer Circular Economy (CE) in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Allerdings konzentrieren sich Forschung und Bemühungen im Zusammenhang mit einer CE hauptsächlich auf Großunternehmen, während kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vernachlässigt werden. Insbesondere das Handwerk, das ein wichtiger Umsetzer der Energie- und Klimawende ist, taucht bis dato nur in wenigen Studien auf, die sich explizit mit einer CE beschäftigen. Aufgrund der Relevanz für die gesamte deutsche Wirtschaft wird sich das LFI daher mit den folgenden Fragen befassen:

- Wie wird eine CE von Handwerksbetrieben wahrgenommen?
- Wie sieht der Informationsaustausch aus?
- Welche Potenziale, Hindernisse und Treiber existieren bezüglich einer CE

#### Beitrag des itb:

Der Klimawandel wird inzwischen als Faktum (als „neue Normalität“) von der Breite der Bevölkerung anerkannt. Er zwingt uns auf weltweiter, auf europäischer und auf Bundesebene zur Umsetzung hochgesteckter Nachhaltigkeitsziele (SDG-Ziele der Vereinten Nationen, Pariser Klimaabkommen, deutsche Nachhaltigkeitsstrategie). Der Druck steigt, dass deutsche Unternehmen notwendige Schritte und Transformationen einleiten – so auch im Handwerk. Kunden verlangen zudem nachhaltige Produkte. Handwerksbetriebe müssen strategische Entscheidungen treffen und verstärkt Nachhaltigkeitsaspekte in ihr Geschäftsmodell integrieren. Das itb wird sich den Fragen zuwenden, wie solche Entscheidungen getroffen werden (können), welche Möglichkeiten und Chancen kleine und mittlere Handwerksunternehmen haben, sich (erfolgreich) nachhaltig aufzustellen und wie die Handwerksorganisationen sie in diesem Prozess unterstützen können. Aus Studien, Erfahrungen und Erkenntnissen zu Nachhaltigkeit im Handwerk werden Anforderungen an Handwerksbetriebe abgebildet und mit Hilfe von Best-Practice-Beispielen Strategien und Maßnahmen aufgezeigt sowie Handlungsempfehlungen und Implikationen abgeleitet.

#### Beitrag des FBH:

Für die Bildungsanbieter im Handwerk gibt es nach den Erfahrungen aus der Zeit der Coronapandemie kein Zurück mehr zu bisherigen Erfolgsrezepten. Neue Lehr-Lernkonzepte (hybride Formate, Nutzung von KI) und geänderten Organisationsformen (Flexibilisierung und Kleingruppen, Kooperationen) sind sowohl in der Erwartungshaltung von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als auch aus Gesichtspunkten des Bildungsmanagement eine neue Normalität, die insbesondere auch mediendidaktische Konzepte und mediendidaktische Expertise einfordern.

Ziel des FBH-Projektes ist es, aus der Perspektive der Bildungsstätten die Potenziale und best-practice Varianten für die neue Lehr-Lernformate hinsichtlich der räumlichen, zeitlichen und berufspädagogisch-mediendidaktischen Potenziale zu erfassen und Erfahrungsgewinne transparent zu machen.

#### Beitrag des ifh:

Das Handwerk zeichnet eine spezifische Form des Arbeitens, Lernens und Innovierens aus, die für eine grundsätzliche Anpassungsfähigkeit der dortigen Inhaber\*innen, Beschäftigten und Betrieben sorgt. In der Folge gestaltet das Handwerk den Übergang hin zu einer digitalen und nachhaltigen Wirtschaft mit eigenen Ideen und viel Engagement aktiv mit, wodurch es zu einem wichtigen Faktor für das Gelingen der sozial-ökologischen Transformation der Arbeitswelt wird. Dabei steht gerade das Handwerk mit seiner kleinbetrieblichen Struktur vor ganz besonderen Hemmnisfaktoren, etwa im Hinblick auf die Bewältigung des Nachwuchs- und Fachkräftemangels oder den Umgang mit einer

überbordenden Bürokratie, wodurch sich eine gewisse Vulnerabilität ergibt. Der Beitrag des ifh im neuen DHI-Gemeinschaftsprojekt wird eben dieses, das Handwerk auszeichnende Spannungsverhältnis zwischen Anpassungsfähigkeit und Vulnerabilität am Beispiel eines der vier Forschungsschwerpunkte des ifh (Innovation & Entrepreneurship; Regionalökonomik, Nachhaltigkeit & Energie, Digitalisierung & Künstliche Intelligenz) aus volkswirtschaftlicher Perspektive beleuchten.

#### **Reparaturförderung und Handwerk**

Aufbereitete Sichtweisen und Standpunkte zur Reparaturförderung für die vom BMUV geplante Informationsplattform. Es sollen Interviews mit allen Fachverbänden (GIZ) zu deren Reparaturleistungen und Anforderungen an die dargestellten Informationen ermittelt werden. Die Interviews werden einzeln zusammengefasst und Schlussfolgerungen über alle Interviews hinweg zusammengefasst.

itb Karlsruhe

#### **Rolle des Bau- und Ausbauhandwerks in einer Circular Economy**

Empirische Untersuchung inklusive Literaturrecherche folgender (nicht abschließender) Fragestellungen:

LFI München

- Welche Stoffströme stehen für die Circular Economy im Bau- und Ausbauhandwerk zur Verfügung?
- Welche Bedeutung hat die Circular Economy für das Bau- und Ausbauhandwerk?
- Welche Bedeutung hat das Bau- und Ausbauhandwerk für eine Circular Economy?
- Welche Hindernisse/Potentiale existieren? (Perspektive Vergangenheit und Zukunft)
- Was sind Treiber/Erfolgsfaktoren für eine zirkuläre Wirtschaft im Bau- und Ausbauhandwerk?

#### **Strukturschwache Regionen und der Einsatz von KI im Handwerk (WIN:A)** (Fortführung, teilweise Drittmittel)

Ziel des Projektes ist es, eine bedarfsgerechte und innovative Wertschöpfungskette „Transfer“ von den wissenschaftlichen Ergebnissen der Arbeitsforschung in die Praxis aufzubauen unter besonderer Berücksichtigung des Themas KI und seiner Nutzung im Handwerk. Dies geschieht mit besonderem Fokus auf strukturschwache Regionen. Im Rahmen des Projektes werden daher regionale Kompetenzzentren, intermediäre Organisationen und Handwerk miteinander vernetzt. Mit Aufbau derartiger innovativer und nachhaltiger Transferstrukturen können wissenschaftliche Erkenntnisse der betrieblichen Praxis zugänglich gemacht werden und zur Regionalentwicklung beitragen.

itb Karlsruhe

#### **Veränderung der Wertschöpfungsprozesse und -ketten durch Circular Economy: Handlungsanforderungen an Betriebe und Organisationen**

- Entwicklungstrends: Wie verändern sich Wertschöpfungsprozesse und Wertschöpfungsketten durch CE?
- Wettbewerbschancen: Wie können und müssen sich Handwerksbetriebe in veränderten Wertschöpfungsketten neu positionieren?
- Handlungsempfehlungen: Was sollten Betriebe und Handwerksorganisationen unternehmen?

itb Karlsruhe

## *Selbstständigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks*

### **Einfluss von Emotionen und Beziehungen auf die Zahlungsbereitschaft für Handwerksunternehmen**

Die Rolle nicht-ökonomischer Erwägungen beim Unternehmensexit stellte in den letzten zehn Jahren ein vorherrschendes Thema der Forschung dar. In diesem Zusammenhang wurde insbesondere die Auswirkung von Emotionen und Käufer-Verkäufer-Beziehungen auf die Verkaufspreisziele von Eigentümern bei Transaktionen von Familienunternehmen untersucht. Hier wurden Belege für die Bereitschaft von Eigentümern gefunden, Abschläge auf den geschätzten Marktpreis des Unternehmens zu akzeptieren, um das Unternehmen an einem Käufer zu verkaufen, der in den Augen des Verkäufers als geeigneter Nachfolger gesehen wird. Während scheidende Eigentümer in Familien- und Handwerksunternehmen großen Wert darauf legen, einen geeigneten Nachfolger zu finden, bringen Käufer eigene Überlegungen ein, wenn sie ihre Zahlungsbereitschaft bestimmen. Im Gegensatz zu Verkäufern geht es den Käufern vor allem darum, die Qualität des Unternehmens zu prüfen. Dementsprechend versuchen sie, Informationen über das Unternehmen zu sammeln, um die Informationsasymmetrie und das wahrgenommene Risiko zum Zeitpunkt des Kaufs zu verringern. Gemäß der Theorie müssten sich solche Informationsasymmetrien und das wahrgenommene Risiko auf die Zahlungsbereitschaft der Käufer auswirken, da die Qualität des Unternehmens von außen nur schwer zu beurteilen ist. Die zugrundeliegende Forschung zielt darauf ab zu analysieren, inwieweit die Zahlungsbereitschaft von Käufern sowohl durch die Beziehung zum Verkäufer (in Form von Vertrauen), als auch die Beziehung zur Firma (durch vorherige Anstellung sowie organisationelle Identifikation) beeinflusst wird.

LFI München

**Einfluss von Emotionen und nicht-finanziellen Faktoren auf die Bereitschaft zur weiteren Investition von Ressourcen in scheiternde Familienbetriebe**

Familienunternehmen stellen die dominierende Unternehmensform im Handwerk dar und zeichnen sich durch ein hohes Maß an Kontrolle, langfristige Orientierung und starke Familienwerte aus. Der sozio-emotionale Wert (SEW), der die nicht-finanziellen Aspekte und die emotionale Bindung beschreibt, die Eigentümer von Familienunternehmen an ihrer Selbstständigkeit schätzen, wird im Allgemeinen als eines der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale von Familienunternehmen angesehen und führt dazu, dass sich diese Unternehmen anders verhalten als andere Arten von Unternehmen. Mit höherem SEW steigt die Bindung des Eigentümers zum Familienunternehmen und das Unternehmen wird somit Teil der Identität. Dies wiederum führt zu einem stärkeren Commitment zum Unternehmen. Während Commitment häufig als positives Merkmal von Familienunternehmen angesehen wird, kann dies jedoch ein zweischneidiges Schwert darstellen. Auf der einen Seite kann Commitment zusätzlich motivieren, bestimmte Ziele zu erreichen. Auf der anderen Seite kann es jedoch auch in einen Zustand übergehen, der als Eskalation des Commitments bezeichnet wird. Die Eskalation des Commitments beschreibt eine Situation, in der Individuen an ihren bisherigen Handlungen festhalten und trotz negativer Informationen mehr Ressourcen investieren. Die zugrundeliegende Forschung zielt darauf ab, zu analysieren, inwieweit der sozio-emotionale Wert eine Eskalation des Commitments zu scheiternden Familienunternehmen befeuert. Zudem wird analysiert, inwieweit bisherige Investmentintensität, Angst vor dem Scheitern, sowie Verantwortung für den Misstand des Unternehmens diese Beziehung beeinflussen.

LFI München

**Private Equity im Handwerk**

Beteiligungen durch Private Equities (PE) ermöglichen mittelständischen Unternehmen insbesondere einen besseren Zugang zu Kapital. Der Netzwerkeffekt, der sich zwischen PE und Portfoliounternehmen ergibt, trägt zusätzlich zur Verbesserung der operativen Leistung bei. Im Rahmen der Studie sollen Möglichkeiten und Grenzen von PE im Handwerk erarbeitet und systematisch aufgezeigt werden. Daraus können in einem nächsten Schritt Gestaltungsempfehlungen abgeleitet werden.

LFI München



Um den Energiebedarf, von dem große Teile auf den Gebäudesektor entfallen, zukünftig maßgeblich zu reduzieren, kommt der Baubranche in der von der Politik angestrebten Energiewende eine Schlüsselrolle zu. Gerade Sanierungen im Bestand erfahren aufgrund neuer Materialien, Technologien und baulichen Vorschriften eine zunehmende interdisziplinäre Komplexität. Für jede größere Sanierungsmaßnahme ist eine professionelle, abgestimmte Zusammenarbeit der verantwortlichen Gewerke erforderlich, um die jeweils schon knappen Ressourcen möglichst effizient einzusetzen. Hierzu ist ein prozessorientiertes Denken sowohl auf inner- als auch auf überbetrieblicher Ebene ein erfolgversprechender Ansatzpunkt. Jedoch fehlen Betrieben oftmals die notwendigen Kenntnisse und Ressourcen zur Erfassung und Implementierung einer prozessorientierten Vorgehensweise in den betrieblichen Alltag. Die strategische Verknüpfung des innerbetrieblichen mit dem überbetrieblichen Prozessdenken verlangt eine didaktische Erweiterung der traditionellen Lernumgebungen Betrieb. Hier setzt das Projekt WiPiA an. Es will die im Betrieb ablaufenden Prozesse erfassen und strukturiert darstellen, um so konkrete und betriebspezifische Vorgehensweisen in verschiedenen Bereichen des betrieblichen Alltags zu erproben und zu optimieren. Dabei wird auf den am Branchenzentrum für Ausbau und Fassade in den letzten 3 Jahren implementierten Lern- und Experimentierraum aufgebaut und erweitert. Erstmals werden im Rahmen von WiPiA die Idee des prozessorientierten Arbeitens mit dem Konzept des handlungsorientierten Lernens verknüpft. Durch die angestrebte nutzerzentrierte Individualisierung und adaptive Anpassung der Lösungen auf die Bedürfnisse der jeweilig Nutzenden wird ein neuer digital gestützter Lernraum Betrieb geschaffen und erprobt, um so maximale Effizienz zu erzielen. Daneben soll das Denken in Prozessen nachhaltig verankert werden. Dies alles leistet einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Baugewerbes.