



Deutsches Handwerksinstitut e.V.

Shortbook 2018

Abschlussberichte der Projekte des
Forschungs- und Arbeitsprogramms
2016/17

der Forschungsinstitute
im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



sowie die
Wirtschaftsministerien
der Bundesländer

Berlin 2018. Alle Rechte vorbehalten.

Herausgeber: Deutsches Handwerksinstitut e.V.
Geschäftsstelle Berlin
Mohrenstr. 20/21
10117 Berlin
Telefon: 030-20619-401
Telefax: 030-20619 59-401
E-Mail: dhi@zdh.de
Internet: <http://www.dhi.zdh.de>

Bildquellen: Adobe Stock (WavebreakMediaMicro, Halfpoint, Rawpixel Ltd., Photographee.eu, Phovoir, industrieblick, Natee Mee pian, nd3000)

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

Die Digitalisierung ist aktuell eines der Megathemen. Sie eröffnet Handwerksunternehmen zahlreiche neue Chancen, seien es innovative Werkzeuge, flexible Ansätze der Organisations- und Prozessoptimierung, zusätzliche Kommunikationskanäle zu den Kunden oder die Fortentwicklung des eigenen Geschäftsmodells. Die praktische Nutzung der neuen Möglichkeiten ist für die Handwerksunternehmen aber auch Herausforderung.

Vor diesem Hintergrund bildet die Digitalisierung auch einen Schwerpunkt des Forschungs- und Arbeitsprogramms (FuA) 2016/17. Die Thematik wurde in einem vom Heinz-Piast-Institut koordinierten Gemeinschaftsprojekt aufgegriffen. Im Rahmen dieses Projekts untersuchten die DH I-Institute insbesondere den Stand der Digitalisierung in den Handwerksbetrieben, Entwicklungsmöglichkeiten betrieblicher Digitalisierungsstrategien, Fragen des Arbeitsschutzes, Auswirkungen der Digitalisierung auf die Berufsbildung sowie die Herausforderungen für die Berufsbildung aus technischer Sicht. Außerdem wird mit dem Projekt das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Kompetenzzentrum Digitales Handwerk (KDH) wissenschaftlich unterstützt.

Die Ergebnisse dieses sowie der weiteren Einzelprojekte des FuA sind im vorliegenden Shortbook zusammengefasst. Das FuA bildet die Grundlage der Tätigkeiten des D H I und wird zweijährlich auf der Basis von Vorschlägen der Handwerksorganisationen, der Zuwendungsgeber sowie der Kooperationspartner aufgestellt.

Die Einführung neuer Technologien, Produkte und Werkstoffe sowie Innovationen stellt auch für das Handwerk eine grundlegende Voraussetzung zur langfristigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit dar. Damit ist das D H I seit seiner Einrichtung seiner grundlegenden Aufgabe verbunden, technische, kaufmännische volkswirtschaftliche, soziale und kulturelle Fragen des Handwerks in ihrer Gesamtheit zu erforschen, die aus der fortschreitenden Entwicklung resultierenden Probleme des Handwerks zu bearbeiten sowie die Ergebnisse für die Praxis nutzbar zu machen.

Dazu arbeiten innerhalb des D H I fünf Forschungsinstitute zusammen. Weitergehende Informationen zu den Instituten, ihren Tätigkeiten und Kernkompetenzen sind den jährlichen Tätigkeitsberichten des D H I zu entnehmen. Sie stehen unter www.dhi.zdh.de im Bereich [Publikationen](#) zum Download bereit.

Berlin, im Juli 2018

Inhalt

Inhalt

Informationstechnologien	7
Auswirkungen der Digitalisierung von Wertschöpfungs- und Marktprozessen auf das Handwerk: Implikationen und Schlussfolgerungen	7
Innovationsverbund Digitales Handwerk (Digibau)	11
Vereinheitlichung von Analyseinstrumenten in der betriebswirtschaftlichen Beratung	12
Wissenschaftliche Begleitung des Projekts „Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Handwerk“ der Handwerkskammer Erfurt	13
Management und Marketing	15
Aktivierung neuer und bestehender Partner für die intensivere Nutzung der INQUA-Referenzinstrumente zur Unterstützung von KMU (AKTIV)	15
Entwicklung eines Tools zur Analyse der Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben	18
Erfolgsdeterminanten handwerksnaher Gründungen im Kontext der Digitalisierung	19
Handbuch zum AWH-Standard	21
Implementierung des Innovationsmanagements in die Unternehmensführung im Handwerk	22
Kennzahlensystem(e) als Vergleichsmaßstab der betriebsindividuellen Energieeffizienz für Handwerksbetriebe	23
Konzeptionelle und empirische Evaluation des AWH-Standards zur Unternehmensbewertung im Handwerk	25
Transferinitiative Erfolg mit neuen Dienstleistungen – Phase III: Dienstleistungsproduktivität in KMU	27
Qualifikation und Erwerbsverläufe von mitarbeitenden Unternehmer-ehfrauen/Partnerinnen in Handwerksbetrieben	29
Wissenschaftliche Unterstützung für den Leitfaden Beratung von Betrieben in Schwierigkeiten	30
Europa und Globalisierung	34
Build up Skills – Pillar II: QUALITRAIN (Eigenanteil im Drittmittelprojekt)	34
Potenzial von jungen Flüchtlingen für eine Berufsausbildung im Handwerk	36
Qualifikation und Berufsbildung	38
Absolventenstudie – Wie verlaufen Karrierewege von Meisterinnen und Meistern im Handwerk? (Verbreiterung und Verstetigung)	38
Akademisch-betriebliche Laufbahnen: Bedarf an, Passung von und Zugang zu akademischen Qualifikationen im Handwerk	39
Anforderungen und Handlungsvorschläge zur sprachlichen Gestaltung von Prüfungen im Hinblick auf sich verändernde Zielgruppen in Bezug auf deren Sprachkenntnis bei Wahrung des fachlichen Niveaus	40
Digitalisierung als Chance zum Erhalt von Ausbildung und Unterricht im ländlichen Raum	42

Evaluierung der Lehrgänge und Fortbildungsprüfung „Geprüfter Betriebswirt“	43
Gutachten zur Beurteilung einer gewerkeübergreifenden Aus- oder Fortbildung zum Thema Faserverbundwerkstoffe	45
Neuerungen in den Rechtsverordnungen für die Teile I und II der Meisterprüfung im Handwerk und in handwerksähnlichen Gewerben – Umsetzungsempfehlungen für Prüfungsausschüsse und Sachverständige	46
Lohnbildung im Handwerk	46
Verbleibsverhalten und Tätigkeitsspektren der Nachwuchskräfte im Handwerk	49
Weiterbildungsaktivitäten im Handwerk mit dem Fokus auf älteren Arbeitnehmern	51
Handwerksorganisation sowie Struktur und Zukunft des Handwerks	53
Altersversorgung im Handwerk	53
Auswirkungen des neuen Vergaberechts auf das Handwerk	54
Auswirkung der Handwerksförderung auf die Verwirklichung höherwertiger Ziele	55
Bezirksabgrenzungen bei Gründung und Fusionen von Innungen und Kreishandwerkerschaften (urspr. Arbeitstitel: Gemeinsame Gebietsgrenzen als notwendige Voraussetzung bei Fusionen von Innungen und Kreishandwerkerschaften?)	56
Das neue Vergaberechtsregime unterhalb der unionsrechtlichen Schwellenwerte aus Sicht des Handwerks	58
„Dialog und Perspektive Handwerk 2025“ Analyse der Potenziale und Strategiebildung für das baden-württembergische Handwerk im Zeithorizont bis 2025	59
Evaluation der Wirkungen der Beratungsleistungen der Handwerksorganisation 60_Toc519448567	
Monitoring der Forschungsanstrengungen und -ergebnisse zum Handwerk in unterschiedlichen Forschungseinrichtungen	62
Organisationsentwicklung für Träger von Berufsbildungsstätten oder Anbieter von Weiterbildungsseminaren im Handwerk	63
Strukturanalyse SHK-Handwerk (Update)	63
Transparenz und Offenlegung als ein Instrument zur Förderung grenzüberschreitenden Handwerks	64
Volkswirtschaftliche Stellung des Handwerks	65
Wählbarkeit von Mitgliedern in Handwerksorganisationen für Ehrenämter	66
Wirtschaftliche Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements der Arbeitgeber im NRW-Handwerk	67
Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen	69
Aufbau eines kammerbezogenen Berichtssystems in Form eines Handwerkspanels (Handwerkskammerbezirk Erfurt)	69
Bedeutung von Personen mit Migrationshintergrund als Auszubildende, Fachkräfte, Meister und Selbständige im Handwerk	70
Energieeffizienz in Handwerksunternehmen	72

Handwerk und Energiewende im Gebäudesektor – Die Rolle des Handwerks auf dem Weg zu einem klimaneutralen Gebäudebestand	73
Situations- und Potenzialanalyse Handwerk in Hamburg	74
Untersuchung über die Auswirkungen der Deregulierung des Handwerks von 2004	75
Kurzcharakteristik der D H I-Institute	77
<i>Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung</i>	78
Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover	78
Institut für Technik der Betriebsführung, Karlsruhe	79
<i>Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht</i>	81
Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, München	81
Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen	82
<i>Themenbereich Beruf, Bildung und Arbeit</i>	83
Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln	83



Auswirkungen der Digitalisierung von Wertschöpfungs- und Marktprozessen auf das Handwerk: Implikationen und Schlussfolgerungen

Auswirkungen der Digitalisierung auf das Handwerk

Im **ersten Teil** der Veröffentlichung wird die grundlegende Bedeutung der Digitalisierung für Handwerk und Mittelstand beschrieben und Innovationsmechanismen im Kontext der Digitalisierung erläutert. Die gewerkespezifische Betroffenheit des Handwerks durch Digitalisierung in Klein- und Kleinstbetrieben wird in den sieben Gewerbegruppen an Hand von Beispielen verdeutlicht. Darauf aufbauend werden im **zweiten Teil** die D H I-Forschungsinstitute – jeweils unter Berücksichtigung ihres jeweiligen Forschungsschwerpunktes – mit einem selbst gewählten **Aspekt im Feld der Digitalisierung** diese Analyse untermauern. So wird die Auswertung einer Betriebsumfrage durch das ifh den Stand der Digitalisierungstechnik in den Berufen beleuchten. Das LFI wird Erfolgsfaktoren für eine betriebliche Digitalisierungsstrategie identifizieren. Die zur Umsetzung dieser neuen digitalen Geschäftsmodelle notwendigen Qualifizierungsbedarfe werden beispielhaft durch das FBH ermittelt, durch das HPI wird die Eignung der bestehenden Berufsbildungsinfrastruktur zur Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen bewertet und das itb wird abschließend die Auswirkungen digitaler Technologien auf die Arbeitsgestaltung im Handwerk untersuchen.

Diese **Beiträge** werden nachfolgend kurz vorgestellt.

Ludwig-Fröhler-Institut (LFI), Bereich für Handwerkswirtschaft

Digitale Transformationsstrategien der Wertschöpfung in Handwerksbetrieben

Der Trend der Digitalisierung schreitet mit dem zunehmenden Einsatz von digitalen Technologien in allen Bereichen der Gesellschaft voran. Unternehmen müssen sich den damit verbundenen, grundlegenden Herausforderungen stellen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit auch in Zukunft zu erhalten und die damit einhergehenden Chancen zu nutzen. Während große Unternehmen über ausreichend

Kapazitäten verfügen, um den notwendigen Veränderungsprozess voranzutreiben und zu steuern, haben Handwerksbetriebe nur begrenzte Ressourcen, um individuelle Strategien für ihre digitale Transformation zu finden. Auf Basis von fünf Fallstudien werden wichtige Elemente von erfolgreichen digitalen Transformationsstrategien von Handwerksbetrieben identifiziert. Dazu wurden fünf süddeutsche Betriebe, die bereits mit Erfolg eine zumindest teilweise digitale Transformation durchlaufen haben, untersucht. Der Fokus der Analyse lag speziell auf den Veränderungen im Bereich der Wertschöpfungsdimension der jeweiligen digitalen Transformationsstrategie.

Auf Basis der Erkenntnisse wurden 16 Leitfragen formuliert, deren Beantwortung anderen KMU wiederum als Rahmen bei der Ausarbeitung ihrer künftigen digitalen Transformationsstrategie dienen können. Diese betreffen die fünf Dimensionen:

1. Angebotsausweitung
2. Horizontale und/oder vertikale Anpassung der eigenen Positionierung in der Wertschöpfungskette
3. Strategische Überlegungen zu Kunden und Märkten
4. Effizienzsteigerung
5. Persönliche Offenheit/Kompetenzen/Organisation

Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

***Auf dem Weg zu einer präventiven Arbeitsgestaltung im Handwerk:
Das Belastungs- und Gefährdungspotenzial in der digitalen Transformation***

Im Mittelpunkt des Beitrages des itb stehen die potenziellen Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Gefährdungs- und Belastungssituation im Handwerk. Basis sind Ergebnisse einer quantitativen Befragung von Beratern sowie qualitative Gespräche mit Unternehmerinnen und Unternehmern des Handwerks, die digitale 4.0-Technologien im Einsatz haben.

Menschen in Betrieben erfahren mit dem digitalen Wandel und den damit einhergehenden Veränderungsprozessen schnell Wissens- und Informationszugewinne bei stetigem technischem Fortschritt und Veränderung von Unternehmensstrukturen bis hin zu einem möglichen Wertverlust der Erfahrung, Ausbildung und Kompetenzen des Einzelnen. So wandelt sich die Belastungs- und Gefährdungssituation im Handwerk.

Der Einsatz digitalisierter Technologien im Betrieb ist mit wachsenden Informationen über den Arbeitsfortschritt, -Mittel und Planung verbunden, die Gefährdungssituationen reduzieren und Fehler minimieren können. Damit werden an erster Stelle körperliche Belastungen verbunden. Hier ist auch Potenzial, ältere Beschäftigte oder Quereinsteiger im Betrieb zu halten.

Der Einsatz digitaler Technologien birgt neue Belastungs- und Gefährdungspotenziale vor allem aus dem möglichen Gefühl der Fremdsteuerung/Kontrolle, aber auch der Beschleunigung von Arbeitsabläufen und Entscheidungsprozessen und dem damit verbundenen Druck zur Kompetenzerweiterung, was in Zeiten des FK-Mangels als zusätzliche Bürde empfunden wird. Vor allem psychische und kognitive Belastungen sind hiermit in Zusammenhang zu bringen.

Als Lösungsvorschlag wird ein Modell beruflicher Gratifikationskrisen (Siegrist) vorgestellt und Implikationen für das Handwerk zur Bewältigung von Belastungen gegeben. Ob sich eine Situation als belastend zeigt, hängt maßgeblich davon ab, wie der Technologieeinsatz im Betrieb gestaltet ist. Das Modell sieht als Bewältigungsmöglichkeit die Anerkennung oder Gratifikation. Belastungen und Gefährdungen können dann am besten bewältigt werden, wenn Unternehmen frühzeitig, im Sinne von präventiv, in den Aufbau individueller Ressourcen investieren und gleichzeitig Verbesserungen auf betrieblicher Ebene, wie im Bereich der Führung, die Ängste und Unsicherheiten der Beschäftigten mindert, kombinieren können.

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Eine erste Auswertung der Bedarfsanalyse Digitalisierung

Das „Kompetenzzentrum Digitales Handwerk“ führt mit Unterstützung des ifh Göttingen die bundesweite Digitalisierungs-Befragung „Digi-Check“ durch, um die Unterstützungsbedarfe der Unternehmen zu ermitteln. Die Umfrage läuft noch mindestens bis in das Jahr 2018 hinein. Dennoch wurden die Daten bereits vorausgewertet; folgende Kernergebnisse wurden gefunden:

Die Digitalisierung verläuft, wie zu erwarten war, in den verschiedenen Handwerkszweigen sehr unterschiedlich. Während das KFZ-Gewerbe in allen Teilbereichen digitalisiert, konzentrieren sich die Handwerker für den privaten Bedarf vorwiegend auf den Bereich „Kunden & Lieferanten“ und „Mitarbeiter“. Wenn Unternehmen digitalisieren, dann digitalisieren sie selten einen einzelnen Teilbereich. Unternehmensbereiche sind miteinander verwoben, und digitalisierte Unternehmen haben Maßnahmen in mehreren Teilbereichen umgesetzt. Selbst bei Unternehmen, die durch einen hohen Digitalisierungsgrad gekennzeichnet sind, wird die IT-Sicherheit oft ungenügend berücksichtigt. Der Digitalisierungsgrad der Handwerksunternehmen im Allgemeinen ist eher niedrig. Der Gesamt-Digitalisierungs-Index steht bei 2,7 von 5 möglichen Punkten, was leicht unter dem Ergebnis für Nicht-Handwerksunternehmen liegt. Der Unterschied kann sehr wahrscheinlich durch Größennachteile erklärt werden.

In allen möglichen Digitalisierungsbereichen, die hier in Betracht gezogen wurden, besteht ein Bedarf für zusätzliche Digitalisierungsmaßnahmen, denn die Relevanz der Maßnahmen wird meist höher als der aktuelle Umsetzungsgrad eingeschätzt. Die Umsetzung der Digitalisierung ist vergleichsweise höher in den Teil-Bereichen „Prozesse“ und „Mitarbeiter“. Die Geschäftsmodelle des Handwerks sind bisher weniger von der Digitalisierung geprägt. Digitalisierungsmaßnahmen verhalten sich komplementär zueinander und sind keine Substitute. Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen dem Digitalisierungsgrad in den unterschiedlichen Teilbereichen. Allerdings korreliert IT-Sicherheit kaum mit dem Digitalisierungsgrad. In diesen Bereich besteht noch Verbesserungspotenzial.

Heinz-Piest-Institut (HPI) für Handwerkstechnik

Infrastruktur, Konzepte und Personal der Berufsbildungsstätten – Bereit für den Digitalen Wandel?

Im Rahmen des vom HPI koordinierten D H I-Gemeinschaftsprojekts im FuA 2016/17 zum Themenbereich Digitalisierung bearbeitet das HPI Fragestellungen zur spezifischen Betroffenheit einzelner Gewerke mit einem besonderen Fokus auf die berufliche Qualifizierung aus technischer Sicht. Dabei

stehen insbesondere mögliche Qualifizierungsbedarfe im Rahmen der ÜLU und der Fort- und Weiterbildung im Mittelpunkt, sowie die Analyse der dafür notwendigen Infrastruktur in den überbetrieblichen Bildungszentren. Im Ergebnis zeigt sich u. a., dass die überbetrieblichen Berufsbildungsstätten des Handwerks eine großteils geeignete Ausstattung zur Vermittlung digitaler Kompetenzen aufweisen. Unterschiede in den zu vermittelnden Kompetenzen bzw. hinsichtlich der Betroffenheit bzgl. der Wertschöpfungs- und Marktprozesse sind aber zwischen den Gewerken ebenso ausgeprägt wie die Unterschiede zwischen den Betriebsgrößen. Zielführend für eine Unterstützung der Betriebe ist deshalb eine enge Kooperation der fachlichen Verbandsseite und der Handwerkskammerorganisation, um weitere Synergien zu heben. Ebenso ist die nachhaltige Qualifizierung der Ausbilder der überbetrieblichen beruflichen Bildungseinrichtungen (ÜBS) neben der technologisch aktuellen Ausstattung der ÜBS ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die erfolgreiche, nachhaltige digitale Transformation des Wirtschaftssektors Handwerk.

Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Digitalisierung und Berufsbildung im Handwerk – eine Analyse der Veränderungen im Feinwerkmechaniker-Handwerk

Unter den Stichworten „Arbeit 4.0“ bzw. „Wirtschaft 4.0“ werden eine Reihe von innovativen Entwicklungen gefasst, die in unterschiedlicher Weise mit der Digitalisierung von Arbeits- und Geschäftsprozessen (AGP) zusammenhängen. Im Rahmen des D H I-Gemeinschaftsprojektes analysiert das FBH – in Kooperation mit dem Bundesverband des Metallhandwerks – exemplarisch für den Beruf Feinwerkmechaniker,

- welche digitalen Technologien für die Branche eine Veränderung von Prozessen auslösen,
- welche Qualifikationsanforderungen sich durch diese Veränderung auf dem Gesellen- und Meisterniveau ergeben und
- wie diese im Abgleich mit den derzeitigen Ordnungsmitteln noch Berücksichtigung finden müssen.

Ein im Fokus dieser Schwerpunkte entwickelter Verfahrensablauf mündet in einer Handreichung zur Berücksichtigung der digitalen Agenda in den curricularen Ordnungsmitteln.

Im Rahmen von Experten-Workshops mit Branchenvertretern und ausgewählten Betriebsanalysen wurden im Zeitraum vom Dezember 2016 bis Oktober 2017 wesentliche Auswirkung des digitalen Wandels im Feinwerkmechaniker-Handwerk analysiert. Hierauf aufbauend wurden zu erwartende Qualifikations- bzw. Kompetenzanforderungen abgeleitet und – im Abgleich mit den bestehenden Ordnungsmitteln – mögliche Abweichungen bestimmt. Diese Ergebnisse bildeten die Grundlage für die Erarbeitung von Vorschlägen zu curricularen Formulierungen, die in einem weiteren Workshop im Dezember 2017 mit berufspädagogischen Experten der Branche diskutiert und validiert wurden.

Projektdurchführung: D H I-Gemeinschaftsprojekt

*Mitarbeiter: Markus Klemmt, Walter Pirk, Manfred Wiemer (HPI)
Prof. Dr. Birgit Ester, Anja Cordes, Andreas Ihm (itb)
Johannes Trenkle (LFI) / Dr. Petrik Runst, Kaja Fredriksen (ifh)
Rolf R. Rehbold, Fred Schumacher (FBH)*

Abschlussstermin: 12/2017

Innovationsverbund Digitales Handwerk (Digibau)

Projekttablauf:

- AP 1: Sammlung und Analyse bestehender Literatur, Materialien sowie Projekten
- AP 2: Recherche und Ansprache geeigneter Betriebe und Experten für Einzelinterviews und Workshops
- AP 3 : Durchführung der Interviews, darauf aufbauend Ausarbeitung des Musterbetriebs
- AP 4: Basierend auf dem in Phase 3 durchgeführten Interviews Erstellung der Checkliste anhand des Musterbetriebs
- AP 5: Umsetzung des Musterbetriebs auf einer Online-Plattform

Im Folgenden werden stichpunktartig die Ergebnisse der geführten Interviews dargestellt. Insgesamt wurden neun Betriebe des Bauhaupt- und Ausbaugewerks befragt. Die Branchenzugehörigkeit stellte sich wie folgt dar: Bauhauptgewerbe 5, SHK 2, Innenausbau 1, Haustechnik 1.

- Betriebsgröße: unter 20: 3, 20-50: 4, 50+:2 – Min 13, Max 125
- Hauptanwendungsgebiete digitaler Technologien ERP, DMS, Zeiterfassung
- Schwierigkeiten bei der Umsetzung digitaler Technologien waren u. a.:
 - Schnittstellen
 - maßgeschneiderte Lösungen existieren oftmals nicht
 - mangelnde Unterstützungsangebote (eigenes Beratungsunternehmen)
 - Kooperation mit externen Gewerken (Big BIM) scheitert oft an mangelnden Partnern
- Als förderliche Faktoren für die Einführung digitaler Technologien wurden identifiziert:
 - Einführung bedarf eines Promotors im Betrieb (Werksstudent oder Führungskraft als „Kümmerer“ und Promotor)
 - Datensicherheit wird als Problem gesehen, aber ist in allen Fällen zufriedenstellend gelöst.
 - Akzeptanz von externen Cloud Lösungen ist eher gering (Datenschutz und Datensicherheit), die Daten werden auf internen Servern vorgehalten.
 - Mitarbeiter nehmen neue Technologien eher positiv auf, sobald der Nutzen klar ist.
 - Das Führungsverhalten verändert sich mit Einführung digitaler Technologien nur wenig, Führen auf Distanz ist bei den befragten Betrieben noch kein Thema.
 - Die Qualifikation für die neuen Technologien läuft zum einen über die Anbieter der verwendeten Software. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch die Informationsweitergabe im Betrieb.
 - Kosten werden als „notwendiges Übel“ gesehen.

Auswertung Befragung SHK Handwerk

Zusätzlich wurde im Projekt noch eine online Befragung unter Innungsbetrieben des SHK-Handwerks in Zusammenarbeit mit dem Zentralverband Sanitär Heizung Klima durchgeführt. Bei dieser repräsentativen Befragung gingen 714 Interviews in die Auswertung ein.

Zusammenfassend kann gefolgert werden, dass das uneinheitliche Bild, das sich bei den Interviews abzeichnete, durch die Befragung bestätigt wurde. Obwohl die Bedeutung digitaler Technologien von den Betrieben wahrgenommen wurde, ist die Akzeptanz von höherwertigen Technologien (BIM, Bautagebuch) eher gering.

Musterbetrieb

Basierend auf den in AP3 durchgeführten Interviews wurde in AP 4 ein digitaler Musterbetrieb aufgebaut. Es wurden insgesamt elf Handlungsfelder identifiziert. Zu jedem dieser Handlungsfelder wurden themenspezifische Einführungstexte verfasst und mit „Best-practice“-Tipps sowie Ansprechpartnern hinterlegt. Der Musterbetrieb wird auf einer Homepage mit dynamischem Inhalt aufgebaut. Anhand dieses virtuellen Betriebs können sich interessierte Betriebe zielgerecht einen ersten Zugang zum Thema Digitalisierung erschließen. Das Angebot wird im September 2018 online gehen.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

Mitarbeiter: Andreas Ihm

Abschlussstermin: 12/2017

Vereinheitlichung von Analyseinstrumenten in der betriebswirtschaftlichen Beratung

Dem Handwerk kommt in der Bundesrepublik Deutschland eine beschäftigungspolitische, gesellschaftspolitische und volkswirtschaftliche Bedeutung zu. Auf absehbare Zeit sehen sich die Betriebe dieses Wirtschaftsbereichs jedoch zahlreichen Herausforderungen gegenüber, deren eigenständige Bewältigung aufgrund ihrer Struktur häufig nicht möglich ist. Die Handwerksorganisation in Deutschland unterstützt die Betriebe daher durch ein umfassendes Beratungsnetzwerk, damit das Handwerk seine Wettbewerbsfähigkeit sowie seine Innovationskraft auch weiterhin aufrechterhalten bzw. stärken kann. Die von der Handwerksorganisation angebotenen Betriebsberatungen werden umfangreich in Anspruch genommen und sind aus institutioneller Perspektive ein voller Erfolg.

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Beratung kommen häufig Analyseinstrumente zum Einsatz. Diese werden häufig dezentral entwickelt bzw. verbleiben regelmäßig in dieser dezentralen Ebene, sodass sie nur „hausintern“ von den jeweiligen Beratern zur Anwendung kommen. Eine derartige Einschränkung ist zum einen aufgrund der potenziellen Mehraufwendungen und -kosten kritisch zu betrachten. Zum anderen besteht die Gefahr, dass die – zwangsläufig verschiedenen – Analyseinstrumente bei den verschiedenen Handwerkskammern und Fachverbänden zu jeweils unterschiedlichen Qualitäten in der Beratung führen. Diesen Risiken ließe sich entgegen, indem eine zentrale (Fort-)Entwicklung und Vereinheitlichung der Analyseinstrumente eingeführt wird. Ein derartiges Vorgehen hat sich im Bereich der Unternehmensbewertung etabliert und wird nun von den Betriebsberatern auch für weitere Beratungsthemen gewünscht.

Bislang fehlte es jedoch noch an einem Überblick, welche Analyseinstrumente in der Breite für die betriebswirtschaftlichen Beratungsthemen bestehen und wie sich der gegenwärtige Status Quo darstellt. Aus diesem Grund wurde gemeinsam mit der Handwerkskammer Münster, dem ZDH sowie der Technischen Universität München ein Fragebogen erarbeitet, der die gegenwärtige Ist-Situation erheben soll. Die Befragungsergebnisse legen die Vermutung nahe, dass ein positiver Zusammenhang

zwischen der Themennachfrage, der Verfügbarkeit von und der Zufriedenheit mit Analyseinstrumenten besteht. Die fünf nachgefragtesten Beratungsthemen („Nachfolge“, „Existenzgründung“, „Finanzierung und Fördermöglichkeiten“, „Unternehmensbewertung“ sowie „Controlling“) haben – in unterschiedlicher Reihenfolge – auch die höchste Verfügbarkeit und die höchste Zufriedenheit mit Analyseinstrumenten. Die vorhandenen Analyseinstrumente tragen daher dazu bei, den Beratungsprozess bei den häufigsten thematischen Fragestellungen zu unterstützen. Ein umgekehrtes Bild zeigt sich hingegen bei den vier am wenigsten nachgefragten Beratungsthemen („Strategische Unternehmensführung“, „Marketing“, „Recht und Versicherungen“ sowie „Personalwesen“), die – in unterschiedlicher Reihenfolge – auch die geringste Verfügbarkeit und die geringste Zufriedenheit mit Analyseinstrumenten aufweisen.

Im Hinblick auf weitere Standardisierungsbemühungen werden zwei Entscheidungskriterien bereitgestellt: Auf Basis eines Mindestniveaus an Standardisierung wären die bestehenden Analyseinstrumente bzw. Beratungsthemen zu „Marketing“, „Personalwesen“, „Strategische Unternehmensführung“, „Recht und Versicherungen“ sowie „Controlling“ weiteren Vereinheitlichungsbemühungen zu unterziehen. Auf Basis eines Ranking-Score, der neben dem gegenwärtigen Standardisierungsgrad noch weitere Kriterien umfasst, weisen die Beratungsthemen zur „Nachfolge“, zur „Strategischen Unternehmensführung“, zu „Finanzierung und Fördermöglichkeiten“ sowie zum „Controlling“ das größte Potenzial für eine weiterführende Standardisierung auf.

Im Hinblick auf die Verwendung von Analyseinstrumenten und deren Koordinierung könnte ein Arbeitskreis eingerichtet werden, der bestehende Materialien sammelt, prüft, bundesweit bereitstellt und ggf. weiterentwickelt; ein Überblick über wiederkehrende und nach Beratungsthemen klassifizierte Analyseinstrumente wird in der Ausarbeitung gegeben.

Die Publikation „*Die Vereinheitlichung von Analyseinstrumenten in der betriebswirtschaftlichen Beratung*“ von Markus Buchner und Christoph Merz, DIN A4, 51 Seiten, München 2017, steht auf den Internetseiten des LFI im betriebswirtschaftlichen Bereich kostenfrei als [Gesamtdokument](#) und [Zusammenfassung](#) zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Dr. Markus Buchner

Abschlussstermin: 07/2017

Wissenschaftliche Begleitung des Projekts

„Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Handwerk“ der Handwerkskammer Erfurt

In diesem reinen Drittmittelprojekt wurde das ifh Göttingen von der Handwerkskammer Erfurt beauftragt, deren Projekt wissenschaftlich zu begleiten.

Im ersten Teil des Projekts unterstützte das ifh die Kammer bei der Entwicklung eines Fragebogens zur Quantifizierung des Digitalisierungsgrades der Mitgliedsbetriebe und zur Erfassung der Nachfrage nach neuen Dienstleistungsangeboten. Konkret wurden die Erhebungsform, das Fragebogendesign und die Stichprobenauswahl abgestimmt. Daneben wurde die Kammer bei der inhaltlich-methodischen Ausgestaltung des Online-Fragebogens unterstützt.

Im zweiten Projektteil hat das ifh an der Nachbereitung der Mitgliederbefragung mitgewirkt.

Folgende Arbeitspakete wurden vom ifh bearbeitet:

- (1) Datenbereinigung
- (2) Gewichtung der erhobenen Daten
- (3) Statistische Auswertung der Befragung
- (3) Zusammenfassung der Ergebnisse in einem Auswertungsbericht
- (4) inhaltliche Ergebnisinterpretation.

Die Arbeitsergebnisse des ifh sind exklusiv der Handwerkskammer Erfurt zur Verfügung gestellt worden.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Jörg Thomä

Abschlussstermin: 12/2017



Management und Marketing

Aktivierung neuer und bestehender Partner für die intensivere Nutzung der INQA-Referenzinstrumente zur Unterstützung von KMU (AKTIV)

Die AS(S) Unternehmensberatung hatte gemeinsam mit dem itb Karlsruhe das Modell Business-Plan und INQA-Referenzinstrumente inklusive eines konkreten Business-Plan-Tools unter dem Namen „Guter Mittelstand: Businessplan“ vorangetrieben, entwickelt und erprobt.

Der „Guter Mittelstand: Businessplan“ ermöglicht kleinen und mittelständischen Unternehmen und Handwerksbetrieben mit Hilfe des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“, die Potenziale des Unternehmens aufzudecken und durch die Businessplanung systematisch auszuschöpfen. Der Businessplan unterstützt Unternehmen bei ganzheitlichen Planung und Steuerung der Unternehmensprozesse. Insbesondere zur Vorbereitung von Finanzierungsanfragen empfiehlt sich eine entsprechende Unternehmensplanung.

Der „Guter Mittelstand: Businessplan“ arbeitet mit fünf zentralen Handlungsfeldern, die es für jedes Unternehmen zu bearbeiten und zu optimieren gilt:

- Handlungsfeld Markt und Kunde
- Handlungsfeld Führung und Organisation
- Handlungsfeld Personal
- Handlungsfeld Leistungen und Auftragsabwicklung
- Handlungsfeld Gesellschaft und Beziehungen

Dazu werden im Vorfeld zunächst das Geschäftsmodell, die Unternehmensziele und Strategien dargelegt. In den darauffolgenden Handlungsfeldern wird die Umsetzung der Ziele und Strategien auf der Handlungsfeldebene definiert. Das Unternehmenscontrolling beschreibt als letzten Punkt, vor eventuellen Finanzierungsanträgen, die Steuerung der Zielerreichung.

Der „Guter Mittelstand: Businessplan“ liefert im Gegensatz zu anderen Businessplan- Vorlagen nicht nur ein Schema für die Beschreibung, sondern ebenso eine Stärken-Schwächen-Analyse auf Basis des bewährten INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“. Die Analyse stellt die Grundlage für die Erstellung des Businessplans dar.

Die Durchführung ermöglicht es

- Stärken aufzudecken, um diese weiter zu entwickeln,
- vorhandene Ressourcen besser zu nutzen,
- Schwachstellen in der Organisation und im Betriebsablauf zu finden,
- Verbesserungen in den Arbeitsabläufen einzuleiten.

Basierend auf den Ergebnissen der Stärken-Schwächen-Analyse werden die Businessplan-Beschreibung und der Aktionsplan erstellt. Die Beschreibung dient zum einen als Leitfaden zur Unternehmensentwicklung und zum anderen als Kommunikationsmittel für Finanzdienstleister. Mit Hilfe der Businessplan-Beschreibung formulieren die Unternehmen ihr Vorhaben detailliert aus. Das Schriftstück wird bei der systematischen Umsetzung helfen. Der Aktionsplan wird nach Abschluss aller Module erstellt und dient als Controlling-Instrument zur Erreichung der gesetzten Ziele.

Module des „Guter Mittelstand: Businessplan“ sind:

- Guter Mittelstand: Businessplan Stärken-Schwächen-Analyse (auf Basis des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“)
- Guter Mittelstand: Businessplan Beschreibung
- Guter Mittelstand: Businessplan Aktionsplan

Als Zahlenwerk kann jedes beliebige Planungssystem integriert werden.

Instrumente, die frei zur Verfügung stehen, sind:

- Stärken-Schwächen-Analyse als Excel-Datei, die ein Unternehmen selbst bearbeiten kann
- Beschreibung des Tools „Guter-Mittelstand – Businessplan“
- Zahlenwerk-Tabelle ohne mathematische Verknüpfungen mit der Möglichkeit, existierende und bereits verwendete Tools einzubinden

Das komplette Tool, mit dem auch Aktionspläne und der von Banken akzeptierte Businessplan realisiert werden können, und ein Unternehmens-Cockpit stehen nicht zur freien Verfügung, da sie in Vorbereitung des Bankgespräches umfassendes betriebswirtschaftliches Wissen erfordern.

Der Businessplan wurde mit mehreren Banken im Raum Hamburg und Schleswig-Holstein abgestimmt, erprobt und umgesetzt. Zu den Banken gehörten unter anderem die IFB Hamburg, die Haspa, die Hamburger Volksbank und die Bürgschaftsbank Hamburg. Die Banken reagierten außerordentlich positiv. Unternehmen, die mit Hilfe des INQA-Unternehmenschecks oder mit „Gutes-Bauen: Unternehmenscheck“ (CASA-bauen) einen Businessplan über das Tool „Guter-Mittelstand – Der Businessplan“ erstellt haben, wurden deutlich besser von den Banken bewertet. Vor allem schätzten die

Finanzdienstleister, dass diese Unternehmen selber deutlich umfassender und differenzierter ihre Situation und Lage beschreiben konnten.

Damit ist es erstmals gelungen, dass Finanzdienstleister bei der betriebswirtschaftlichen Bewertung von Unternehmen zur Kreditvergabe (Basel II, Basel III) INQA-Instrumente mit hinzuziehen und somit Aspekte der Arbeitsgestaltung Bestandteil der Beurteilung der Firmenkunden-Berater in Rahmen des Ratinggespräches wurden. Dies ist bisher erfolgreich in Hamburg und Schleswig-Holstein und vor allem in den Branchen Bauhauptgewerbe, Tiefbau und Bauhandel realisiert worden. Für diese Branchen bestehen auch Muster-Businesspläne. In dieser Region sind die Banken vom INQA-Tool „Guter-Mittelstand – Businessplan“ überzeugt; sie kennen und nutzen ihn. Dadurch konnte zum Ende des Projekts das Handlungsfeld der Finanzdienstleister im Bereich Bau- und Baudienstleistung mit dem Tool erschlossen werden.

Gleichzeitig haben erste Pilotseminare mit Beratern der Handwerkskammern und Innungen (DHKT-Seminar) sowie mit freien Beratern gezeigt, dass der Bedarf bei diesen Beratern für das Tool „Guter Mittelstand: Businessplan“ sehr hoch ist. Das Interesse der Kammer und Innungsberater in den Pilotseminaren an diesem Tool war höher im Vergleich zum alleinigen Angebot des Referenzinstruments „Gutes-Bauen: Unternehmenscheck“ (CASA-bauen) oder des INQA-Unternehmenschecks.

Eine positive Reaktion auf das Tool gab es auch von Seiten des Zentralverbands des Deutschen Baugewerbes und des Zentralverbands des Deutschen Handwerks.

Das Businessplan-Tool wurde inhaltlich auf dem AKTIV-Abschlussworkshop im Februar 2016 in Magdeburg vorgestellt und abgenommen

Entstanden ist ein Tool zum Businessplan in zwei Varianten:

- Gutes Bauen: Der Businessplan
- Guter Mittelstand: Der Businessplan

Das Ergebnis der Auswertung des Businessplan-Tools liefert konkrete Hinweise zur Qualität der Arbeit und zur Finanzperspektive des Unternehmens.

„Guter Mittelstand: Businessplan“ wurde als Produkt der Offensive Gutes Bauen und der Offensive Mittelstand auf den Plenen behandelt bzw. verabschiedet.

- Bei der OGB wurde das Tool bereits im Herbstplenum 2015 als OGB-Tool verabschiedet.
- Bei der OM wurde das Tool von der AG Transfer am 08. April 2016 in Bonn als OM-Produkt für das Plenum empfohlen. Das Plenum hat am 26. April 2016 noch einige Konkretisierungen verlangt.

Die AS(S) Unternehmensberatung und das itb haben ein Konzept entwickelt, um das Tool „Businessplan“ auf den Internet-Seiten der „Offensive Gutes Bauen“ und der Internet-Seite der „Offensive Mittelstand“ zugänglich zu machen. Die Beschreibung des Businessplans sowie die Downloads sind seit September 2016 auf den Homepages der [„Offensive Gutes Bauen“](#) und der [„Offensive Mittelstand“](#) zu finden.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

Mitarbeiter: Andreas Ihm, Kristina Mangold

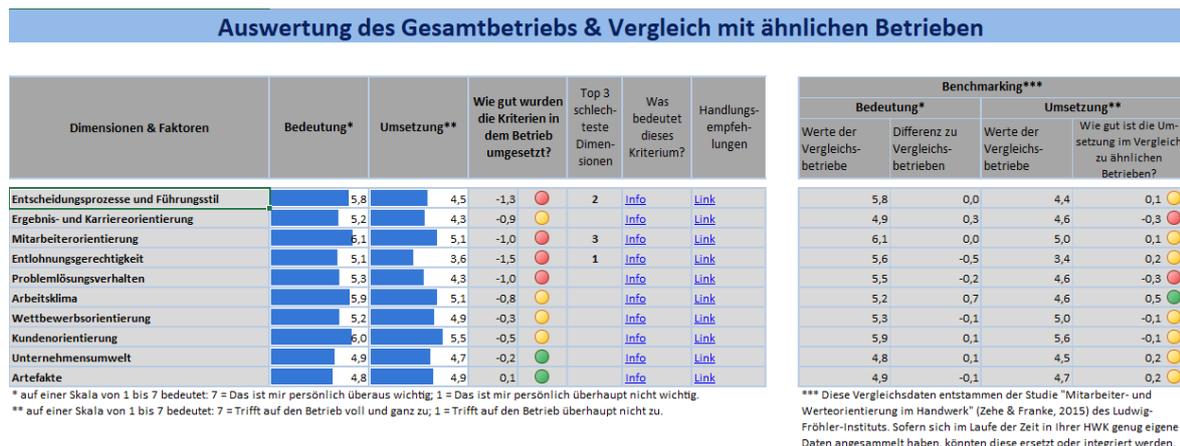
Abschlusstermin: 02/2017

Entwicklung eines Tools zur Analyse der Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben

Das Thema Unternehmenskultur hat in vergangener Zeit zunehmend Aufmerksamkeit auf sich gezogen, gilt es doch neben anderen harten Faktoren als wichtigster Erfolgstreiber in einem Unternehmen. Dabei ist nicht nur die Mitarbeiterorientierung von Bedeutung, auch die Kunden-, Produkt- und Qualitätsorientierung sind Aspekte, die positiv zum unternehmerischen Erfolg beitragen. Die gelebten Werte der Unternehmenskultur schlagen sich wiederum in der Außenwirkung des Unternehmens nieder und wirken somit nicht nur auf interne, sondern auch auf externe Interessensgruppen. Eine positive Unternehmenskultur kann somit maßgeblich zur Bindung und Neugewinnung von Mitarbeitern beitragen, aber auch positive Spuren bei anderen Stakeholdern, wie Banken, Kunden und Lieferanten, hinterlassen. Ein Analysetool, das Betrieben Aufschluss über ihre vorliegende Unternehmenskultur gibt und Defizite zur Soll-Kultur aufzeigt, kann in diesem Kontext als Ansatzpunkt für Betriebe dienen.

Ziel des Projekts war, ein auf Excel basierendes, optisch ansprechendes und intuitiv bedienbares Tool zu entwickeln, das betriebswirtschaftliche Berater im Rahmen ihrer Arbeit mit Betrieben einsetzen können. Basis des Tools ist ein wissenschaftlich fundierter und akzeptierter Fragebogen, der Unternehmenskultur valide und reliabel misst. Außer die Eingaben zu einzelnen Unternehmen betreffend (Erfassung der Fragebögen) ist das Tool nicht veränderbar, d. h. das Grundgerüst des Tools (z. B. einzelne Fragen, Formeln zu den Ergebnisauswertungen), ist nicht vom Berater zu bearbeiten.

Beispiel einer Auswertungsübersicht zur Unternehmenskultur



Quelle: Greilinger, Andrea (2017):

Tool zur Auswertung und Analyse der Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben

Das Herzstück des Analysetools bildet die Gegenüberstellung der Fragebogenantworten des Betriebsinhabers mit jenen der Mitarbeiter, um die unterschiedlichen Sichten der Personengruppen auf das Unternehmen aufzudecken. Das Tool ermöglicht darüber hinaus aber auch eine Gesamtauswertung für jeden Handwerksbetrieb (Fragebogen des Betriebsinhabers plus der Mitarbeiter). Mit

dieser Gesamtauswertung soll der im Fokus befindliche Betrieb an Vergleichsbetrieben (derselben Größe, desselben Gewerks) „gemessen“ werden (Benchmarking). Über ein Ampelsystem wird dem Betrieb dann beispielsweise angezeigt, in welchen Bereichen er überdurchschnittlich gut ist und in welchen Bereichen er Handlungsbedarf hat. Für letzteren Fall enthält das Tool gleichzeitig eine Hilfestellung für die betriebswirtschaftlichen Berater: Falls der Betrieb verbesserungsfähige Bereiche aufweist, sind diese mit Handlungsempfehlungen hinterlegt, die dem Betrieb bei der Abstellung des Problems behilflich sind.

Das Tool zur Analyse der Unternehmenskultur sowie der korrespondierende Fragebogen und ein Kodierungsschema zur Erfassung der Befragungsergebnisse stehen im BISTECH im Bereich *Materi-
alien/Unternehmensführung/Strategisches Management* zum kostenlosen Download zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Dr. Andrea Greilinger, Dr. Alexandra Zehe

Abschlusstermin: 03/2017

Erfolgsdeterminanten handwerksnaher Gründungen im Kontext der Digitalisierung

Erfolgreiche, handwerksnahe Gründungen entstehen derzeit vor allem aus dem universitären Umfeld heraus und werden von Teams, die unterschiedliche Fachgebiete abdecken, gegründet. Sie decken die vollen Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien ab, fokussieren jedoch aktuell noch hauptsächlich Internet- und Kommunikationstechnologie. Neben der technologischen Weiterentwicklung sind Start-ups ebenso aktiv im Bereich der Innovation von Geschäftsmodellen – sei es, indem sie das Internet zum Vertrieb bereits bekannter Produkte verwenden, oder auch indem sie die Digitalisierung zur Entwicklung neuer Produkte und Services nutzen und diese monetarisieren. Dabei stoßen sie in alle Gewerbegruppen des Handwerks vor.

Allgemeine Erfolgsfaktoren von Gründungen aus dem universitären Umfeld heraus lassen sich in solche unterteilen, die von den Unternehmern beeinflusst werden können und in solche, die als Umfeld-Faktoren hingenommen werden müssen.

Zu ersteren zählen

- eine positive persönliche Einstellung gegenüber den gegebenen technologischen Möglichkeiten,
- ein Team von Entscheidungsträgern, das unterschiedliche Fachgebiete abdeckt,
- der Patentschutz kritischer technologischer Anwendungen,
- das Wecken von Leidenschaft bei Mitarbeitern,
- eine hohe qualitätsorientierte Auswahl bei der Suche nach Kapitalgebern,
- eine hohe Innovationsgeschwindigkeit und
- ein zahlenorientierter Blick auf die Geschäftsentwicklung durch Abgleich der tatsächlichen mit der geplanten Geschäftsentwicklung.

Zu den Umfeld-Faktoren zählen

- ein kulturelles Umfeld, das sowohl eine Risikoübernahme in Form einer Unternehmensgründung positiv honoriert als auch das evtl. damit verbundenen Scheitern zulässt und
- der Standort, der in Zeiten der Geschäftsanbahnung über digitale Kanäle ohnehin an Einfluss verliert, jedoch insbesondere Auswirkungen auf die Personalbeschaffung hat.

Mit Blick auf Präsentationsplattformen, Selbstdarstellungsmöglichkeiten und Kommunikationswege (zum Kunden), die erfolgreiche handwerksnahe Gründungen – aus dem Universitäts- sowie aus dem Handwerksumfeld – nutzen, ist zwischen „klassischen“ Onlinekanälen und sozialen Plattformen zu unterscheiden.

In den „klassischen“ Onlinekanälen können bei handwerksnahen Start-ups folgende Erfolgsfaktoren identifiziert und durch eine Analyse ausgewählter Beispiele aus dem Handwerk auch bestätigt werden:

- Eine Homepage – optimiert zur Nutzung über mobile Endgeräte – ist für erfolgreiche Unternehmensgründungen als Standard anzusehen.
- Suchmaschinenoptimierung ist ein wesentlicher Bestandteil der Online-Darstellung erfolgreicher Start-ups – die Umsetzung ist individuell zu planen.
- Eine direkte Kontaktmöglichkeit über ein via die Homepage zugängliches Kontaktformular bietet die Mehrheit der erfolgreichen, handwerksnahen Start-ups.
- Newsletter bieten die Mehrzahl der erfolgreichen handwerksnahen Gründungen, um Kunden über Unternehmens- und Produktentwicklung auf dem Laufenden zu halten.
- Über die Sinnhaftigkeit einer eigenen App muss im Einzelfall entschieden werden, ebenso über den Aufbau eines eigenen Online-Shops.

Beim Auftreten in sozialen Plattformen wurden bei Gründungen im universitären Umfeld folgende Beobachtungen gemacht:

- Erfolgreiche Start-ups nutzen mehrere soziale Plattformen gleichzeitig.
- Am weitesten verbreitet ist ein Social Media Mix aus Facebook®, Twitter®, Business-Netzwerken wie Xing® und LinkedIn® sowie Videoplattformen wie Youtube® und Vimeo®
- Google+®, Fotoplattformen wie Instagram® und Flickr® sowie Blogs, z. B. Pinterest, spielen bei Gründungen aus dem universitären Umfeld aktuell eher eine sekundäre Rolle; ein Auftritt dort erfüllt meist einen sehr spezifischen Zweck (bspw. Produktpräsentation).
- Google+® könnte wichtig sein, um bei der Suchmaschine www.google.de gut gelistet zu sein, ist dafür aber nicht zwingend notwendig.
- Fotoplattformen eignen sich insbesondere als unterstützende Plattform zur klassischen Produktvermarktung.
- Blogs können eine umfangreiche Social Media-Strategie ergänzen bzw. abrunden, indem sich Interessierte darin über ein Unternehmen kontinuierlich informieren können.

Durch eine Analyse von Erfolgsbeispielen aus dem Handwerk wurde festgestellt, dass insbesondere dann, wenn das Geschäftsmodell der Verkauf von herkömmlichen Produkten über digitale Kanäle ist,

Google+®, Fotoplattformen und Blogs nicht nur als Sekundärkanäle anzusehen sind. Vielmehr sind sie als vollwertiger Bestandteil eines Auftretens in sozialen Netzwerken zu sehen.

Eine angeschlossene Analyse der Nutzung von Finanzierungsinstrumenten durch handwerksnahe Start-ups aus dem universitären Umfeld zeigt folgende Erfolgsfaktoren:

- Die Mehrzahl an erfolgreichen Start-ups deckt ihren Kapitalbedarf aus mehreren verschiedenen Quellen.
- Stipendienprogramme bzw. Hochschulgründerprogramme sind die wichtigste Finanzierungsquelle für Gründungen aus dem universitären Umfeld, gefolgt von Fördermitteln als zweitwichtigster Finanzierungsquelle.
- Venture Capital spielt bei erfolgreichen Start-ups eine größere Rolle als Crowdfinanzierung.

Die identifizierten Erfolgsfaktoren mit Blick auf das Auftreten in digitalen Kanälen können sich „traditionelle“ Handwerksbetriebe ohne Ausnahme direkt zu Eigen machen – entweder selbst, mit Unterstützung der Betriebsberater der Handwerkskammern oder auch mit externer Unterstützung. Bei den allgemeinen Erfolgsfaktoren sind zuallererst auch die Betriebe in der Verantwortung. Jedoch lassen sich auch Handlungsbedarfe für Handwerksorganisation, Politik und Gesellschaft ableiten.

Die Publikation *„Allgemeine sowie auf den Online-Auftritt bezogene Erfolgsdeterminanten handwerksnaher Gründungen und Möglichkeiten der Nutzung für Handwerksbetriebe“* von Johannes Trenkle, 45 Seiten, München 2017, steht kostenlos als [Gesamtdokument](#) und [Zusammenfassung](#) auf der Homepage des LFI zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Johannes Trenkle

Abschlusstermin: 04/2017

Handbuch zum AWH-Standard

Das von Praktikern entwickelte Unternehmensbewertungsverfahren nach dem AWH-Standard findet große Anerkennung und Anwendung in der Handwerkspraxis. Auch im Rahmen der Erbschafts- und Schenkungsteuer wurde der AWH-Standard als branchenorientiertes Verfahren anerkannt und ist somit unter anderem im Rahmen der Nachfolgeplanung als ein (steuer-)rechtliches Instrument zur Unternehmenswertermittlung – und damit zur Bewertung von Betriebsvermögen zugelassen. Ein Interesse am AWH-Standard ist somit insbesondere für Steuerberater vorhanden, die sowohl im Rahmen der steuerlichen Erbschafts- und Schenkungsteuergestaltung darauf zurückgreifen können und wollen. Auch für praktizierende Wirtschaftsprüfer sowie Bewertungspraktiker besteht für Zwecke der Unternehmensbewertung Kenntnisbedarf am AWH-Standard.

Das im Rahmen dieses Projekts erstellte Manuskript greift die bisher verfügbaren Printunterlagen zum AWH-Standard sowie das zugehörige Excel- und Online-Kalkulationstool auf und bringt diese in strukturierter Form zusammen. Hierbei erfolgt inhaltlich und strukturell eine gewollte Anlehnung an den IDW S1, der branchenübergreifend als vorherrschender Unternehmensbewertungsstandard gilt und i. d. R. rechts- und gerichtssicher ist. Im Rahmen der Ausarbeitung werden neben den

Grundannahmen und -prinzipien einer Bewertung nach dem AWH-Standard die einzelnen Komponenten des zu prognostizierenden Gewinns sowie des Kapitalisierungszinssatzes nachvollziehbar dargelegt und erläutert.

Um die wissenschaftliche Akzeptanz zu erhöhen und den AWH-Standard in Fachkreisen noch bekannter zu machen, ist eine Veröffentlichung der Arbeitsergebnisse in einer Fachzeitschrift erfolgt.

Buchner, Markus / Friedl, Gunther / Hinterdobler, Toni (2017): „Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen nach dem AWH-Standard“, in: Deutsches Steuerrecht, Heft 24 (55) 2017, S. 1341-1350.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Dr. Markus Buchner

Abschlussstermin: 05/2016

Implementierung des Innovationsmanagements in die Unternehmensführung im Handwerk

Das auf Initiative des Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt durchgeführte Projekt hatte das Ziel, Hinweise hinsichtlich einer Verbesserung des Innovationsklimas im Land Sachsen-Anhalt für Betriebe des Handwerks zu gewinnen und Möglichkeiten aufzuzeigen, das Innovationssystem weiter zu aktivieren.

Hierfür wurden Vergleiche zu Innovationssystemen anderer Bundesländer angestellt und Best-Practice-Beispiele herangezogen. Zudem wurden mittels leitfadengestützter Interviews die als relevant identifizierten Akteure in die Analysephase involviert. Die Auswertung der Interviews zeigte, dass es für die Erhaltung bzw. für die Steigerung der Innovationsfähigkeit des Handwerks in Sachsen-Anhalt eines koordinierten und einheitlichen Vorgehens bzw. einer gemeinsamen Innovationsstrategie bedarf. Ziel sollte vor allem sein, das Innovationsbewusstsein der Unternehmer und Führungskräfte weiter zu sensibilisieren. Eine zentrale Rolle kommt dabei sowohl den Handwerkskammern Halle (Saale) und Magdeburg als auch den Fachverbänden zu.

Viele Betriebe handeln bereits innovativ, indem sie neue Prozesse einführen oder neuartige Produkte bzw. Dienstleistungen anbieten, jedoch werden diese Innovationen selten vermarktet oder unterstützt durch Förderprogramme weiterentwickelt. Hier erscheint es insbesondere nötig, durch Stärkung des vorhandenen Wissens und Ausbau der Kompetenzen im Innovationsmanagement, diesen Betrieben Unterstützung bei der Vermarktung ihrer Innovationen zur Steigerung ihres Erfolgspotentials anzubieten.

Ebenso ist eine Weiterentwicklung der Vernetzung zwischen den einzelnen Handwerksbetrieben in Form von Erfahrungsaustauschen sinnvoll. Daraus können Innovationscluster entstehen, die regional oder branchenspezifisch die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen stärken. Hierzu ist es jedoch absolut notwendig, die Kooperationsoffenheit der bislang wenig mit Innovationen in Berührung gekommenen Unternehmen zu steigern. Dafür sind Beratungsformate und Informationsveranstaltungen notwendig, die entsprechende Beratungskapazitäten erfordern.

Um die Reichweite der eigenen Beratungsangebote und die technologische Breite der Beratungsinhalte zu erhöhen, sollte das Handwerk in Sachsen-Anhalt noch weitreichender in die bereits bestehenden Netzwerke aus Akteuren der Wissenschaft, des Wissens- und Technologietransfers sowie der regionalen Wirtschaftsförderer eingebunden werden.

Damit aber vor allem kleine Betriebe erreicht werden können, die bislang keine Innovationsstrukturen aufweisen, ist eine proaktive Beratung nötig. Es hat sich im Rahmen der Beratungstätigkeiten der Beauftragten für Innovation und Technologie (BIT) gezeigt, dass es zielführend ist, diese Beratungen vor Ort in den Betrieben durchzuführen, die Unternehmer zum Thema Innovationen in ihrem individuellen betrieblichen Umfeld zu sensibilisieren und für Unterstützungsangebote (z. B. Weiterbildungsangebote, Beratungen, Förderprogramme) aufzuschließen.

Projektdurchführung: Heinz-Piest-Institut (HPI) für Handwerkstechnik

*Mitarbeiter: Dr. Andreas Marek, Dr. Ali Gholamazad, Dr. Christian R. Welzbacher,
Walter Pirk, Dr. Linda Meyer-Veltrup, Daniel Weihrauch*

Abschlussstermin: 12/2017

Kennzahlensystem(e) als Vergleichsmaßstab der betriebsindividuellen Energieeffizienz für Handwerksbetriebe

Im Rahmen der „Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz“ arbeitet die Handwerksorganisation mit Hochdruck an Unterstützungsmaßnahmen, um ihren Betrieben Tools zur Analyse und Steigerung ihrer Energieeffizienz an die Hand zu geben. Im Rahmen dieser Entwicklungs- und Entstehungsprozesse sind immer wieder Herausforderungen zu überwinden, die vor allem auf die nach Unternehmensgröße und Produktionsverfahren sehr unterschiedlichen Handwerksbetriebe zurückzuführen sind. Beantwortet werden müssen dabei Fragen, wie Energieeffizienz überhaupt gemessen werden kann, welche Kennzahlen im Handwerk eigentlich Sinn machen, welche Daten ein Betrieb für den Einsatz von Kennzahlen(-systemen) vorhalten muss oder nach welchen Kriterien Benchmarking-Vergleichsunternehmen ausgewählt werden sollen, an denen schließlich die Energieeffizienz eines individuellen Handwerksbetriebs gemessen werden kann.

Zur Klärung dieser Fragen bedarf es konzeptioneller wissenschaftlicher Arbeit, die das Ludwig-Fröhler Institut im Rahmen dieser Studie zur Verfügung stellen möchte. Im Ergebnis soll eine „methodische Landkarte“ zur Messung von Energieeffizienz im Handwerk entstehen. Dabei sollen Ideen für den Aufbau eines Kennzahlensystems diskutiert werden, das in der Lage ist, den spezifischen Energieverbrauch auf die individuellen Eigenschaften des Betriebs anzupassen.

Zu Beginn der Arbeit wurden die Grundlagen des Energiemanagements und der Energieeffizienz vorgestellt. Dazu wurden der Energiefluss von der Primärenergie bis zur Nutzenergie sowie die verschiedenen Erfassungsebenen für die Kennzahlen des Energiecontrollings beschrieben. Insgesamt wurde auch auf die Problematik verwiesen, dass Handwerker in ihren Unternehmen nur selten ein Energiemanagement integriert und nur rudimentäre Kenntnisse über den innerbetrieblichen Energiefluss haben. Im Rahmen der Arbeit musste also damit umgegangen werden, dass die Datengrundlage für die Bewertung der Energieeffizienz nur auf Werksebene vorliegt. Für die Bewertung der Energie-

effizienz wurde – in Anlehnung an Beispiele aus der Industrie – die Kennzahl „spezifischer Energieverbrauch“ eingesetzt.

Nach der Definition des Energiecontrollings und der Energieeffizienz wurden die Anforderungen des Kennzahlensystems festgelegt. Neben den formalen waren dabei die technischen Anforderungen zu berücksichtigen. Diese wurden aus der VDI 4661 sowie der DIN EN 16231 abgeleitet. Anschließend wurden die Methoden des Energy Star und des BESS-Projekts analysiert. Insbesondere das BESS-Projekt erschien für das Benchmarking der Energieeffizienz in Handwerksbetrieben geeignet, da dessen Vorgehen die Situation von KMU berücksichtigt.

Bei der Entwicklung des Kennzahlensystems wurde entsprechend der DIN EN 16231 vorgegangen. Ausgehend von der Zielformulierung wurden der Geltungsbereich des Benchmarkings sowie die Maßnahmen zur Datenerhebung formuliert. Bei der Berücksichtigung der Einflussfaktoren wurden zwei Vorgehensweisen angewandt. Zum einen erfolgte eine Gruppierung der Handwerksbetriebe, damit der Unternehmensvergleich nicht von der Größe und der Betriebsart beeinflusst wird. Zum anderen wurden Korrekturfaktoren für die übrigen Einflussgrößen in das Kennzahlensystem eingebunden. Dabei stellten die Energiedaten auf Werksebene ein Problem dar, da die Korrekturen nicht den entsprechenden Anlagen zugeordnet werden konnten. Deswegen wurde der Energieverbrauch schließlich auf Basis von Schätzungen ermittelt und angepasst.

Abschließend erfolgte die Darstellung der für das Kennzahlensystem erforderlichen Daten sowie deren Ermittlung und Integration. Das Vorgehen zur Anwendung des Kennzahlensystems wurde am Beispiel einer Bäckerei und einer Kfz-Werkstatt beschrieben. Diese Praxisbeispiele stellten sicher, dass die entwickelten Methoden in verschiedenen Gewerken anwendbar sind. Der Fokus der Praxisbeispiele lag dabei insbesondere auf der Gruppierung der Unternehmen und den Vorbereitungen zur Durchführung des Benchmarkings, da die Berechnungen simultan ablaufen. Diese unterscheiden sich nur bei der Auswahl und den Anteilen der Hauptverbraucher sowie den verschiedenen Korrekturfaktoren für die Produkte.

Beim Einsatz des Kennzahlensystems ist zu beachten, dass die derzeitige Datengrundlage der Handwerksbetriebe die exakte Korrektur aller Einflussfaktoren nicht zulässt. Deswegen kann im Rahmen des Benchmarkings die Energieeffizienz nur grob eingeschätzt werden. Weist ein Betrieb einen hohen spezifischen Energieverbrauch auf, sind mittels Energieberatungen Maßnahmen durchzuführen und deren Auswirkungen auf den Energieverbrauch zu messen. Bei der Integration der Korrekturfaktoren müssen die einzelnen Faktoren und deren Auswirkungen auf den spezifischen Energieverbrauch geprüft werden. Insbesondere ist dafür zu sorgen, dass realisierte Effizienzsteigerungen nicht ausgeblendet werden. Dazu sind die theoretischen Ansätze des Kennzahlensystems in der Praxis zu testen.

Die Publikation „*Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Bewertung der Energieeffizienz in Handwerksbetrieben*“ von Andrea Greilinger & Matthias Althammer, 49 Seiten, München 2017, steht kostenlos als [Gesamtdokument](#) und [Zusammenfassung](#) auf der Homepage des LFI zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Dr. Andrea Greilinger

Abschlusstermin: 04/2017

Konzeptionelle und empirische Evaluation des AWH-Standards zur Unternehmensbewertung im Handwerk

Für erbschaft- und schenkungsteuerliche Zwecke hat die Bewertung von KMU regelmäßig durch Rückgriff auf eine anerkannte Wertermittlungsmethode unter Berücksichtigung der Ertragsaussichten zu erfolgen. Fakultativ ermöglicht der Gesetzgeber auch die Anwendung des im Bewertungsgesetz normierten vereinfachten Ertragswertverfahrens. Für den Steuerpflichtigen stellt sich daher im Besteuerungsverfahren zwangsläufig die Frage, welches Verfahren zur geringsten Steuerbemessungsgrundlage führt. Dieses Projekt geht der bisher unbeantworteten Frage nach, inwieweit mit dem gesetzlich kodifizierten Verfahren eine annähernde und gleichmäßige Bewertung im Vergleich zu einer wirtschaftsbereichsspezifischen Bewertungsmethode erreicht wird. Hierzu wird auf den AWH-Standard als im Handwerk weit verbreitete Bewertungsmethode zurückgegriffen.

Ziel dieser Ausarbeitung ist es, das Ausmaß und die Gleichmäßigkeit von Bewertungsunterschieden zwischen dem vereinfachten Ertragswertverfahren und dem AWH-Standard zu quantifizieren. Die hierzu formulierten Hypothesen vermuten zum einen eine allgemeine Überbewertung durch das gesetzliche Verfahren, die zudem höher ausfällt, wenn die AWH-Unternehmensbewertung für Zwecke der Besteuerung anstelle eines Unternehmensverkaufs angefertigt wurde. Zum anderen wird nicht erwartet, dass der Wertunterschied zwischen beiden Verfahren konstant ist, wenn eine Differenzierung nach Bewertungsjahr, Gewerbegruppe und Rechtsform erfolgt.

Bereits die deskriptiven Maßzahlen erhärten die aufgestellten Hypothesen, denn für die gesamte Stichprobe liegt in ca. 98 % der Fälle eine Höherbewertung durch das gesetzliche Verfahren vor, die in über zwei Drittel aller Fälle mindestens das Doppelte des berufsständischen Unternehmenswerts beträgt. Auch die mittlere Abweichung vom durchschnittlichen AWH-Unternehmenswert von über 100 % (Variationskoeffizient) deutet darauf hin, dass von einer gleichmäßigen Bewertung durch das gesetzliche Verfahren nicht ausgegangen werden kann und das Verhältnis von Steuer- zu AWH-Unternehmenswert stark von individuellen Gegebenheiten abhängt.

Die Ergebnisse auf induktiver Basis bestätigen sodann die deskriptiv ersichtliche Überbewertung durch das vereinfachte Ertragswertverfahren, die unabhängig vom Bewertungszweck sowohl für die gesamte Stichprobe als auch für alle beobachteten Bewertungsjahre, Gewerbegruppen und Rechtsformen festgestellt werden kann. Das Ausmaß der Wertunterschiede zwischen beiden Verfahren ist zudem über verschiedene Jahre und Gewerbegruppen hinweg nicht konstant. Bei Anwendung des gesetzlichen Verfahrens hat der Steuerpflichtige daher mit einer Diskriminierung im Besteuerungsverfahren zu rechnen, die lediglich davon abhängig ist, zu welchem Zeitpunkt die Steuerpflicht begründet wird oder welcher Gewerbegruppe das Unternehmen zuzurechnen ist.

Die Gleichmäßigkeit der Bewertung kann rechtsformübergreifend nicht abschließend geklärt werden. Auf Basis einer gegenüber Extremwerten robusteren Medianregression ist jedoch auch über verschiedene rechtliche Organisationsformen hinweg nicht von konstanten Wertunterschieden auszugehen. Auch in diesem Fall hätte der Steuerpflichtige bei Anwendung des gesetzlichen Verfahrens mit einer Diskriminierung im Besteuerungsverfahren zu rechnen, die lediglich davon abhängig ist, in welcher Rechtsform er sein Unternehmen betreibt.

In Bezug auf den Bewertungszweck lässt sich hingegen die gefestigte Aussage treffen, dass die Überbewertung durch das vereinfachte Ertragswertverfahren im Besteuerungsfall nicht größer

ausfällt als im Verkaufsfall. Da der AWH-Standard vom ZDH herausgegeben und von den betriebswirtschaftlichen Beratern der Handwerksorganisation (fort-)entwickelt wird, deutet diese Feststellung darauf hin, dass der berufsständische Bewertungsmaßstab aus institutioneller Perspektive nicht dazu eingesetzt wird, in der Breite geringere Steuerbemessungsgrundlagen für die Unternehmen dieses Wirtschaftsbereichs durchzusetzen. Käme es entgegen der empirischen Ergebnisse zu bewertungszweckabhängigen Unterschieden im Ausmaß der Überbewertung, so würden diese durch den AWH-Standard entstehen, weil nur im berufsständischen Bewertungsverfahren ein ausreichendes Maß an subjektiver Einflussnahme möglich wäre. Die Vorgaben zur Bewertungsdurchführung sowie die Zuschlagsrichtwerte im AWH-Standard erweisen sich daher offenbar als geeignet, um der willkürlichen Ausnutzung von Bewertungsspielräumen entgegenzuwirken – denn obwohl das Bewertungsgesetz dem Steuerpflichtigen aufgrund der Erwerberperspektive einen niedrigeren Wertansatz zugesteht, lässt sich ein solcher gerade nicht nachweisen.

Insgesamt muss auf Basis der empirischen Ergebnisse als wesentliche Erkenntnis festgehalten werden, dass das vereinfachte Ertragswertverfahren im Vergleich zum AWH-Standard zu sehr hohen Überbewertungen führt und erhebliche Schwächen bei der Aufrechterhaltung der Bewertungsgleichmäßigkeit aufweist.

Kommt das vereinfachte Ertragswertverfahren im Besteuerungsverfahren zur Anwendung, führt es folglich im Vergleich zum AWH-Standard nahezu ausschließlich zu überhöhten Steuerbemessungsgrundlagen und verstößt gegen den Grundsatz der Gleichmäßigkeit der Besteuerung. Im Hinblick auf die dadurch entstehende Steuer Mehrbelastung ist anzuführen, dass sich empirisch ein negativer Effekt auf betriebliche Investitionen, Profitabilität, Geldhaltung und Umsatzzuwächse durch höhere Erbschaftsteuern nachweisen lässt. Eine zu hohe Erbschaftsteuerbelastung kann folglich die betriebliche Wirtschaftskraft schwächen und stellt dadurch auch eine potenzielle Gefahr für den Fortbestand des Unternehmens und die Sicherung der Arbeitsplätze dar. Für den Steuerpflichtigen wird daher regelmäßig die Notwendigkeit bestehen, eine Bewertung nach dem AWH-Standard in Erwägung zu ziehen, um sich vor einem Übermaß an Besteuerung zu schützen.

Als Konsequenz wird auch die ursprüngliche Intention des Gesetzgebers konterkariert, mit dem gesetzlichen Verfahren ein einfaches und kostengünstiges Bewertungsverfahren für KMU bereitzustellen. Die Einholung eines AWH-Bewertungsgutachtens sollte insbesondere auch dann in Betracht gezogen werden, wenn zunächst aufgrund der Vollverschonung für Betriebsvermögen nach § 13a Abs. 10 ErbStG initial keine Steuer zu entrichten ist. Können nämlich die Begünstigungsvoraussetzungen aufgrund einer schlechten Unternehmensentwicklung nicht aufrechterhalten werden, so käme es bei Anwendung des gesetzlichen statt des berufsständischen Bewertungsverfahrens zu einer übermäßigen Nachversteuerung, die eine ohnehin schon prekäre Wirtschaftslage noch zusätzlich verschärfen würde.

Die Überbewertung und Streuung durch das vereinfachte Ertragswertverfahren nimmt unabhängig vom zugrundeliegenden Kapitalisierungsfaktor derart gravierende Ausmaße an, dass fraglich ist, ob das gesetzliche Verfahren von der Ermittlung von Steuerbemessungsgrundlagen im Handwerk gänzlich ausgeschlossen werden sollte. Die Anwendung des vereinfachten Ertragswertverfahrens wird gem. § 199 Abs. 2 BewG dann eingeschränkt, wenn es zu offensichtlich unzutreffenden Ergebnissen führt. Zwar nennen der Gesetzgeber und die Finanzverwaltung keine Schwellenwerte, ab wann ein Ergebnis „offensichtlich“ unzutreffend ist. In der Literatur wird jedoch argumentiert, dass

eine Abweichung innerhalb einer Spannweite von 10-60 % um einen adäquaten Vergleichswert noch als akzeptabel angesehen werden kann. Die Ergebnisse der vorstehend durchgeführten empirischen Analyse weichen jedoch bedeutend von diesen Richtwerten ab. Das vereinfachte Ertragswertverfahren scheint daher im Allgemeinen nicht für die Bewertung von Handwerksunternehmen geeignet zu sein.

Letztlich ist es dem Gesetzgeber zudem anzulasten, dass die im Jahr 2016 erfolgte Anpassung des Kapitalisierungsfaktors im vereinfachten Ertragswertverfahren zu keiner wesentlichen Verbesserung der Schätzgüte geführt hat. Im Hinblick auf die gesamte Stichprobe hat sich zwar das Ausmaß der Überbewertung nach dem Mittelwert bzw. Median sowie die Streuung durch den neuen Kapitalisierungsfaktor verringert. Diese Verringerung lässt sich dadurch erklären, dass ca. 80 % der Beobachtungen dem Zeitraum 2012-2015 zuzuordnen sind und der Kapitalisierungsfaktor nach § 203 BewG a.F. in jedem dieser Jahre höher ist als der fixierte Wert von 13,75; diese Erkenntnis wird auch von den jahresspezifischen Regressionsanalysen gestützt. Strukturell sind jedoch identische Ergebnisse zu verzeichnen, weil sich durch die Überarbeitung des gesetzlichen Verfahrens das Ausmaß der Überbewertung sowie die Streuung nur geringfügig verringert haben, insgesamt aber weiterhin sehr hoch sind.

Die Ergebnisse bzw. die Publikation wurde zur Begutachtung in einer referierten wissenschaftlichen Fachzeitschrift mit doppelt-blinder Begutachtung zur Prüfung eingereicht.

Veröffentlichungen:

Buchner, Markus / Friedl, Gunther: „*Die allgemeinen Grundsätze des AWH-Standards – Eine kritische Würdigung im Lichte der Bewertungslehre*“, in: Deutsches Steuerrecht, Heft 32 (55) 2017, S. 1775-1782.

Buchner, Markus: „*Die Bewertung von kleinen und mittleren Unternehmen nach dem Bewertungsgesetz – Normative und empirische Beiträge unter besonderer Berücksichtigung des AWH-Standards*“, Dissertation, 189 Seiten, München 2017.

Buchner, Markus: „*Eine kritische Würdigung der Bewertungsvereinfachung im Rahmen des AWH-Standards*“, in: Der Betrieb, Heft 45 (70), S. 2621-2629, 2017.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Dr. Markus Buchner

Abschlussstermin: 04/2017

Transferinitiative Erfolg mit neuen Dienstleistungen – Phase III: Dienstleistungsproduktivität in KMU

Die Aktivitäten der bisherigen zwei Phasen der „Transferinitiative: Erfolg mit neuen Dienstleistungen“ wurden nun in einer dritten Phase weiter vorangetrieben und in die KMU-Landschaft getragen. Dabei wurden sie gleichzeitig, sowohl methodisch als auch in der Breite der Ansprache der Zielgruppen und in ihrer Wirksamkeit auf regionaler Ebene, weiterentwickelt. In den Phasen I und II der Transfer-

initiative wurden in erster Linie die Ebenen „Politik“, „Intermediäre“ und „Unternehmen“ angesprochen. Auf der Unternehmens- und der Intermediärebene wurde nun in Phase III der Transfer noch stärker in die Breite getragen, indem, zusätzlich zu den bereits in den Transferphasen I und II angesprochenen, gezielt weitere Sektoren des kleinbetrieblichen und mittelständischen Wirtschaftsbereiches einbezogen wurden.

Gezielt und stärker als bisher einbezogen wurde nun ebenfalls die „Regionalebene“, v. a. über von den Industrie- und Handelskammern in den Regionen durchgeführte Veranstaltungen für Unternehmen, sog. „Unternehmerabende“. Darüber hinaus wurde der Erfahrungsaustausch einschlägig qualifizierter Berater initiiert und mehrfach pilothaft durchgeführt. Dieser Erfahrungsaustausch der „qualifizierten Dienstleistungsberater“ wurde von den regionalen Kammern getragen und wird über die Projektlaufzeit hinaus wirken, da hierdurch auch unter diesen Beratern neue Kooperationen und Netzwerke entstanden.

Aufbauend auf den Grundlagen und Erfahrungen der beiden ersten Phasen wurde darüber hinaus in einem zweiten Teil der Transfer einerseits thematisch-inhaltlich weiterentwickelt und vertieft und andererseits ausgedehnt auf bisher noch nicht in ausreichendem Maß erreichte Zielgruppen. Hierbei wurde u. a. berücksichtigt, wie sich die fortschreitende Digitalisierung auf die Gestaltung dienstleistungsorientierter Unternehmensstrategien und Geschäftsmodelle auswirkt und wie die sich hieraus für KMU und Freiberufler ergebenden Herausforderungen und Chancen genutzt werden können.

Aufbauend auf der bereits erfolgreich angewendeten KMU-gerechten Methodik zur Systematischen Dienstleistungsgestaltung (Service Engineering) hatte die inhaltliche Vertiefung v. a. die gezielte Gestaltung der Dienstleistungsproduktivität der handwerklichen und nicht-handwerklichen Gewerbebetriebe sowie der Freiberufler mit dem sog. Service-Navigator im Fokus. Ziel war es, mit den auf KMU abgestimmten Transferformaten zusätzlich eine möglichst große Zahl weiterer Unternehmen zu erreichen und für den Nutzen der gezielten Gestaltung der Dienstleistungsproduktivität zu sensibilisieren.

In Projektphase III wurden etwa 40 weitere Berater zum „Dienstleistungsberater“ qualifiziert, so dass die Gesamtzahl nun bei ca. 140 liegt. Davon haben etwa 40 Berater zusätzlich zum Basisseminar auch das Aufbauseminar „Steigerung der Dienstleistungsproduktivität mit dem Service-Navigator“ absolviert.

Veröffentlichungen aus dem Projekt:

Ester, B.; Cupok, U.; Heinen, E.: *„Systematische Dienstleistungsentwicklung – Handwerksunternehmen auf dem Weg zum Energiedienstleister“*, in: Buschfeld, D.; Reibold, R. R. (Hrsg.): [„Die Energiewende – Chancen, Risiken und Handlungsbedarfe im Handwerk. Ein Handbuch mit Handlungsempfehlungen für Betriebe und Handwerksorganisationen“](#), Köln 2016.

Institut für Technik der Betriebsführung im DHI e.V., Fraunhofer-Institut Arbeitswirtschaft und Organisation IAO (Hrsg.): *Methoden-Baukasten „Dienstleistungen systematisch entwickeln, umsetzen und Produktivität steigern“*, Stuttgart 2017.

Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (Hrsg.): [„Service Engineering – in fünf Schritten zur neuen Dienstleistung. Systematische Dienstleistungsentwicklung für den Mittelstand“](#), 2. Auflage, Stuttgart 2017.

Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (Hrsg.): *„Der Mittelstands-„Kompass“ – in fünf Schritten zu höherer Dienstleistungsproduktivität“*, Stuttgart 2017.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

Mitarbeiter: Ewald Heinen, Giuseppe Strina

Abschlusstermin: 07/2017

Qualifikation und Erwerbsverläufe von mitarbeitenden Unternehmerehefrauen/ Partnerinnen in Handwerksbetrieben

Die Untersuchungsergebnisse wurden durch einen Methodenmix der empirischen Sozialforschung in Form einer bundesweiten quantitativen Onlineerhebung (n=367) und sechs qualitativen Experteninterviews von Mitgliederinnen des Bundesverbandes der UnternehmerFrauen im Handwerk (UFH) generiert.

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Rolle, die Position und das Selbstverständnis mitarbeitender Unternehmerfrauen im Wandel befinden, weg von der „Unterstützerin“ hin zur „Managerin“ des Betriebes. Im Vergleich zu Studienergebnissen aus den 1990er und 2000er Jahren sind sich die Unternehmerfrauen ihrer Position und wirtschaftlichen Bedeutung für den eigenen Betrieb durchaus bewusst und weisen eine selbstbewusste Einstellung gegenüber eigenen Leistungen sowie eine hohe Berufszufriedenheit auf. Gleichzeitig zeichnet sich ein deutlicher Trend zur Höherqualifizierung ab; eine Ausweitung des Tätigkeitsprofils ist zu erkennen und vielfach wird eine Führungsposition von den Frauen bekleidet. Ebenso kann hinsichtlich der Aspekte Einkommen und soziale Sicherung ein deutlicher Trend zu einer leistungsgerechteren Entlohnung festgestellt werden.

„Typische“ Tätigkeitsfelder im kaufmännischen Bereich gehören trotz des geschilderten Wandels nach wie vor zum Aufgabenbereich der mitarbeitenden Unternehmerfrau. Ferner zeigt sich im familiären Bereich, dass die Hauptverantwortung überwiegend bei den Frauen liegt und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit einer hohen zeitlichen Beanspruchung einhergeht. Die Thematik der Prüfung des sozialversicherungsrechtlichen Status ist noch nicht obsolet geworden und verdeutlicht die Existenz von sogenannten „Altfällen“.

Obwohl die Frauen hoch qualifiziert sind, besteht nach wie vor Weiterbildungs- und Informationsbedarf. Dieser liegt insbesondere in den kontinuierlichen Veränderungen der Aufgabengebiete und den steigenden Ansprüchen der Frauen an ihre eigene Arbeit begründet. Es besteht der Wunsch nach zertifizierten Weiterqualifikationen und Weiterbildungsangeboten, die sich nach der speziellen Situation der Unternehmerfrauen richten (etwa durch einen kleinbetrieblichen und problemlösungsorientierten Fokus und Zeit für gegenseitigen Erfahrungsaustausch). Den meisten Informations- und Unterstützungsbedarf sehen die Frauen hinsichtlich der Themen „Fachkräftesicherung“, „Unternehmensnachfolge“ und „Betriebsführung“. Für die Verbände wie den UFH bedeutet dies großes Akti-

vierungspotenzial bei Fragen rund um die Themen Weiterbildungen, sozialer Sicherung oder eigenes Rollenverständnis.

Sowohl mit Hinblick auf den demografischen Wandel als auch auf den bereits spürbaren Fachkräftemangel wird es auch weiterhin Aufgabe der Handwerksorganisationen sein, sich (noch) stärker für die berufliche Förderung von Frauen und familienfreundliche Rahmenbedingungen in den Betrieben einzusetzen bzw. dafür zu werben. Die hohe Qualifikation der Frauen birgt für das Handwerk großes Potenzial. Hier wird es entscheidend für die Zukunft sein, nicht nur die Angebote den Anforderungen der jüngeren Generation anzupassen, sondern auch das Selbstverständnis und den Nutzen, der mitunter in der Führungsrolle, den Entwicklungsmöglichkeiten und der Flexibilität in einem Handwerksbetrieb begründet liegen, noch besser nach außen wahrnehmbar zu gestalten. Speziell die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollte hierbei vordringliches Ziel sein. Bestehende Angebote sollten dementsprechend ausgebaut, Best-practice-Beispiele passgenau kommuniziert sowie bestehende Netzwerke weiter gedacht und verbreitet werden, sodass die Unternehmerfrauen hinsichtlich ihrer Erfahrungen auch weiterhin und flächendeckend voneinander profitieren können.

Die Ergebnisse werden einer breiten Öffentlichkeit bereitgestellt in Form des abschließenden Untersuchungsberichts von Julia Maxi Bauer, Judith Schliephake und Alisa Hauser: *„Die Bedeutung mitarbeitender Unternehmerfrauen für ein zukunftsfähiges Handwerk. Eine empirische Studie der Lebens- und Erwerbsverläufe“*, 100 Seiten, Karlsruhe 2017. Dieser ist sowohl in gedruckter Form (ISBN: 978-3-00-058743-6) zu beziehen und steht auch auf der Homepage des itb [zum Download](#) bereit.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

Mitarbeiter: Julia Maxi Bauer, Alisa Hauser, Judith Schliephake

Abschlussstermin: 12/2017

Wissenschaftliche Unterstützung für den Leitfaden Beratung von Betrieben in Schwierigkeiten

Trotz der guten wirtschaftlichen Lage und den günstigen Rahmenbedingungen für das Handwerk spielen die Themen Krise und Insolvenz eine wichtige Rolle bei Handwerksbetrieben. Laut Creditreform gab es 2017 20.200 Unternehmensinsolvenzen, wobei knapp ein Viertel auf Insolvenzen in Handwerksbetrieben entfallen. Insgesamt sind vor allem Kleinbetriebe mit einem bis 50 Mitarbeitern betroffen. Auf diese entfällt ein Anteil von 98,4 % der gesamten Unternehmensinsolvenzen.

Gerade die Beratung von Betrieben in Schwierigkeiten gehörte schon immer zu den Aufgaben der Betriebsberater der Handwerksorganisation. Da ein Großteil der Krisen auf interne Fehler oder Versäumnisse der Betriebsinhaber zurückzuführen ist, kann bei rechtzeitiger Inanspruchnahme der Beratungsleistung der Handwerkskammern oftmals die Krise überwunden und die langfristige Wettbewerbs- und Renditefähigkeit des Betriebs wiederhergestellt werden.

Dennoch besteht häufig die Problematik, dass viele Handwerksbetriebe erst zu spät auf die Handwerksorganisationen zugehen und zu lange auf die Beratungsleistung der Betriebsberater verzichten. Aus diesem Grund findet der Betriebsberater in vielen Fällen eine bedrohliche Liquiditätskrise vor und muss schnell und verlässlich entscheiden, ob eine Beratung und eine Krisen-

Überwindung noch möglich sind oder die Indizien einer Insolvenz bereits zu stark sind bzw. bereits Insolvenzgründe vorliegen. In diesen Fällen muss den Betrieben zu einer Kontaktaufnahme mit einem Fachanwalt geraten werden, um auch als Betriebsberater keine Haftungsrisiken einzugehen.

Mit dem vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) erstellten Standard IDW S6 „Anforderungen an die Erstellung von Unternehmenskonzepten“ hat sich in der Praxis ein Standard für die Bearbeitung und Beratung von Betrieben in Krisen etabliert. Da eine Anwendung des IDW S6 jedoch mit hohen finanziellen Hürden verbunden ist, kann dies von Kleinbetrieben zumeist nicht geleistet werden. Darüber hinaus ist der Standard nicht auf die Besonderheiten des Handwerks angepasst.

Aus diesem Grund hat es sich der „Arbeitskreis Betriebe in Schwierigkeiten (AKBiS)“ zum Ziel gesetzt, eine einheitliche Verfahrensweise für die Beratung von Handwerksbetrieben in Schwierigkeiten zu erstellen. Damit soll zum einen eine erhöhte Erfolgsquote bei der Beratung von Betrieben in Schwierigkeiten erreicht und auf der anderen Seite – wie oben erwähnt – Haftungsrisiken der Betriebsberater vorgebeugt werden.

Nach herrschender Meinung müssen laut BGH folgende Anforderungen an Standards für die Erstellung von Sanierungskonzepten gelten:

- Das Konzept geht von den vorliegenden Gegebenheiten aus und ist durchführbar.
- Dem Berater/Ersteller liegen die erforderlichen Buchhaltungsunterlagen des Unternehmens vor.
- Es wird eine Analyse der wirtschaftlichen Lage des Betriebes durchgeführt und die Krisenursachen werden erfasst.
- Eine Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage liegt vor.
- Der Betrieb ist objektiv sanierungsfähig und die erforderlichen und erarbeiteten Maßnahmen sind im Stande, den Betrieb aus der Krisensituation zu holen.
- Maßnahmen und damit einhergehende Aktivitäten sind bereits eingeleitet worden.

Wesentliche Bestandteile des AKBiS-Standards zur Erfüllung der aufgezeigten Anforderungen an Sanierungsstandards und -konzepte nehmen die 2017 erstellten Dokumente „Leitlinien ordnungsgemäßer Beratung von Handwerksbetrieben in der Krise“ und „Handbuch AKBiS“ ein. Die Handlungsgrundsätze stellen dabei den Leitfaden des Standards dar und geben vor, an welchen Regeln sich der Standard orientiert.

Das Handbuch wiederum deckt alle Bereiche der Beratungsdurchführung von Betrieben in Schwierigkeiten ab und geht dabei sowohl auf rechtliche als auch auf betriebswirtschaftliche Inhalte ein. Es dient dabei als Nachschlagewerk für erfahrene Betriebsberater, aber auch als Werk zur Einarbeitung von jungen und neuen Kollegen in der Handwerksorganisation, die sich mit der Thematik vertraut machen wollen.

Dabei deckt das Handbuch die folgenden Kapitel mit den jeweiligen Inhalten ab:

- Vorabcheck der Zahlungsfähigkeit: Liegen Indizien für Insolvenzgründe vor?
- Erfassung der Unternehmensdaten: Allgemeine Unternehmensdaten werden abgefragt, um dem Berater ein besseres Bild der Unternehmenssituation geben zu können.
- Analyse der Unternehmenslage (interne und externe Perspektive)

- Interne Unternehmensverhältnisse: finanzwirtschaftliche, leistungswirtschaftliche, personalwirtschaftliche, rechtliche Verhältnisse, Standortanalyse, Unternehmerpersönlichkeit, IT-Sicherheit, Digitalisierung und Innovation
- Externe Unternehmensverhältnisse: konjunkturelle Lage und Branchenüberblick
- Ermittlung des Krisenstadiums
 - Strategiekrise: Indizien zur Feststellung und Ursachen
 - Erfolgs-/ und Ertragskrise: Indizien zur Feststellung und Ursachen
 - Liquiditätskrise: Indizien zur Feststellung und Ursachen
- Feststellung der Insolvenzgründe
 - Zahlungsunfähigkeit
 - Drohende Zahlungsunfähigkeit
 - Überschuldung
- Leitbilderstellung: Aufstellen der Ziele zur Unternehmensentwicklung
- Maßnahmenkatalog zur Überwindung der Krisensituation
 - Erarbeitet werden hier Maßnahmen aufbauend auf den Inhalten der internen Unternehmensanalyse.
- Integrierte Planung
 - Kapitaldienst
 - Stundenverrechnungssatz
 - Krisentableau

Neben einigen Anlagen, die von den Betriebsberatern in ihrer Beraterleistung als Hilfestellung und Musterkonzepte verwendet werden können, bietet das Handbuch einige Tools, die speziell bei der Krisenberatung von hohem Mehrwert sein können. Dabei ist vor allem das Liquiditätstool zu nennen, mit dem die Zahlungsfähigkeit des Betriebs geprüft werden und zudem der kurz- und mittelfristige Liquiditätsplan aufgestellt werden kann, anhand dessen anschließend die Maßnahmen zur Krisenüberwindung ausgerichtet werden können. Darüber hinaus werden Tools zur Standortanalyse eines Betriebs und ein Krisentableau zur besseren Projekt- und Maßnahmenplanung im Handbuch aufgeführt und erläutert.

Das Handbuch und die Handlungsgrundsätze stellen weitere wichtige Meilensteine auf dem Weg zu einem AKBiS-Standard für Handwerksbetriebe in Krisensituationen dar. Zukünftig ist geplant, Seminare des AKBiS durchzuführen, in denen die Logik und das Vorgehen einer Krisenberatung nach AKBiS vorgestellt und erprobt werden.

Das Handbuch „AKBiS Version 1.0“, von Tobias Beibl, 152 Seiten, München 2017, ist kostenlos als [Gesamtdokument](#) auf der Homepage des LFI abrufbar.

Das Handbuch und die dazugehörigen Anlagen und Tools stehen im BISTECH unter „Materialien“ zum Download zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Tobias Beibl

Abschlussstermin: 12/2017



Build up Skills – Pillar II: QUALITRAIN (Eigenanteil im Drittmittelprojekt)

Das Projekt BUILD UP Skills QUALITRAIN ist ein von der Europäischen Union (EU) gefördertes Projekt, das sich im Rahmen des Programms BUILD UP Skills mit Fragen zur Ausbildung und Qualifizierung von Arbeitskräften im Bausektor mit Blick auf die Themenbereiche „Energieeffizientes Bauen und Sanieren“ sowie „Erneuerbare Energien“ befasste. Als Folgeprojekt seines Vorgängers QUALERGY 2020 setzte es in einem Zeitraum von November 2013 bis September 2016 fünf Maßnahmenbündel des erarbeiteten Qualifizierungsfahrplans um, die als besonders prioritär eingestuft wurden.

Die Bearbeitung erfolgte dabei in acht Arbeitspaketen (AP), die neben den fünf Maßnahmenpaketen auch organisatorische sowie kommunikative Elemente umfassten:

- Projektmanagement (AP 01)
- Einrichtung eines Qualifikationsfrüherkennungssystems (AP 02)
- Entwicklung und Erprobung einer gewerkeübergreifenden Weiterbildung zu den Themen „Schnittstellen zwischen den Gewerken“ und „Haus als System“ (AP 03)
- Sensibilisierung von Ausbildern für die Problematik bei der gewerkeübergreifenden Zusammenarbeit bzw. für Schnittstellen in Form eines eintägigen Seminars (AP 04)
- Aufbau von Personalentwicklungskonzepten für handwerkliche Kleinst- und Kleinunternehmen im Baugewerbe unter Berücksichtigung des Berufslaufbahnkonzepts des Handwerks (AP 05)
- Schaffung einer zielgruppen- und marktorientierten Datenbank für Weiterbildungen, die sowohl die Vereinheitlichung von Qualifizierungsmaßnahmen als auch die Entwicklung eines Konzepts zur Weiterbildungsberatung umfasst (AP 06).
- Kommunikation mit relevanten Akteuren in Deutschland (AP 07) sowie
- Austausch mit anderen europäischen Projekten innerhalb der Initiative und der EU als Förderer/Mittelgeber des Projekts (AP 08).

Die Bearbeitung erfolgte in einem Konsortium, das sich aus Experten des FBH (wissenschaftliche Koordination), des ZDH (Konsortialführung), des BIBB, der dena, des Schwesterinstituts HPI, des ZDB sowie der ZWH zusammensetzte. Das FBH befasste sich in den Arbeitspaketen neben der wissenschaftlichen Koordination vor allem mit der Entwicklung von Konzepten auf der Basis von Analysen und Untersuchungen.

Im Bereich des *Managements* nahm das FBH regelmäßig an den Treffen des Konsortiums teil und war verantwortlich für die Anfertigung eines ergebnisorientierten Berichts. Darüber hinaus unterstützte es den ZDH bei der Berichterstattung der EU, insbesondere bei der finalen Projektabwicklung.

Im *zweiten AP* erfasste das FBH bestehende Aktivitäten und Instrumente, die im Handwerk zur Qualifikationsfrüherkennung eingesetzt werden und untersuchte, inwiefern diese besser miteinander verzahnt werden können. Im Ergebnis stellte sich heraus, dass der sogenannte IDQ-Prozess (Instrumentarium zur Dauerbeobachtung von Qualifikationsentwicklung) besonders geeignet ist.

Gemeinsam mit einer Arbeitsgruppe aus Vertretern von Bildungszentren im Handwerk entwickelte das FBH die curricularen Grundlagen für eine gewerkeübergreifende Weiterbildung für am Bau Beschäftigte, welche auf die Sicherstellung der Qualität der Arbeiten im Bereich der Energieeffizienz und der Erneuerbaren Energien abzielt (*AP 03*). Mit einem aus sechs Modulen bestehenden Curriculum im Umfang von 88 Unterrichtseinheiten sowie einem Prüfungsmodul zum Erwerb eines Zertifikats wurde ein Format entwickelt, das über seine curriculare Strukturierung in Ein-Tages- bzw. Zwei-Tagesmodulen mehr Teilnehmende anziehen soll als die bisher existierenden Weiterbildungsformate. Eine Erprobung fand im Zeitraum von Januar bis März 2016 statt.

Auf Basis von Daten aus einer Befragung von Betrieben (mit Unterstützung von ausgewählten Handwerkskammern), einem Workshop mit Betriebsinhabern sowie Interviews mit Betrieben wurden für eine zukünftig zielgerichtetere Unterstützung von handwerklichen Kleinst- und Kleinbetrieben im Baugewerbe im Bereich der Personalarbeit zwei Produkte entwickelt: Das *Unterstützungskonzept* zeigt Institutionen des Handwerks auf, wie Betriebe bei der Einführung und Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützt werden können. Der *Leitfaden* enthält konkrete Informationen und Vorschläge für die betriebliche Personalarbeit und richtet sich an Betriebsinhaber. Der Leitfaden ist sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache erhältlich.

Aufgrund ihrer inhaltlichen Verknüpfung wurden die Arbeiten im AP 05 konzeptionell mit den Überlegungen zur zukünftigen Gestaltung der Weiterbildungsberatung (AP 06) zusammengeführt.

Darüber hinaus befasste sich das AP 06 mit möglichen Zielgruppen einer Weiterbildungsdatenbank und der Frage, welche Anforderungen jeweils von diesen Gruppen gestellt werden. In einem ersten Schritt wurden als mögliche Zielgruppen ‚Betriebsinhaber‘, ‚Mitarbeiter‘ sowie ‚Weiterbildungsberater‘ an Handwerkskammern/Bildungszentren identifiziert. Aus jeder Gruppe wurden Vertreter hinsichtlich ihrer bisherigen Erfahrungen sowie ihrer Erwartungen an eine Datenbank interviewt. Zusätzlich wurden auch Weiterbildungsteilnehmer schriftlich befragt. Die Ergebnisse bilden die Diskussionsgrundlage für zwei Workshops, in welchen zuletzt das Format der Weiterbildungsdatenbank festgelegt wurde. Die Datenbank wurde im Juni 2016 online gestellt und richtet sich an Weiterbildungsinteressierte (Betriebe und Mitarbeiter) ebenso wie an Weiterbildungsberater. Sie bietet neben grundsätzlichen Informationen über Karrierewege im Handwerk die Möglichkeit zur Suche nach Seminaren und Lehrgängen sowie zur Auskunft über Unterstützungen (Karriereberatung).

Die Datenbank ist zugänglich unter www.karriereportal-handwerk.de

Alle Informationen zum Projekt BUILD UP Skills QUALITRAIN sowie seinem Vorgängerprojekt QUALERGY 2020 sind im Internet abrufbar unter www.bauinitiative.de

Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Aline Berger, Katrin Rasch, Rolf R. Reibold

Abschlusstermin: 09/2016

Potenzial von jungen Flüchtlingen für eine Berufsausbildung im Handwerk

Die Teilhabe von Flüchtlingen am Arbeitsleben ist nicht nur eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe im Zusammenhang mit der Integration dieser Menschen, sondern bietet Handwerksbetrieben auch die Chance, ihren Fachkräftebedarf zu decken. Im Rahmen dieses Forschungsprojekts wurden 82 junge Flüchtlinge unter anderem zu ihren Motiven und Vorlieben bei der Berufswahl befragt. Gleichzeitig wurde erhoben, welches Image das Handwerk in dieser Zielgruppe genießt. Zentrale Erkenntnis des Projekts ist es, dass die Gruppe der jungen Flüchtlinge ein **großes Potenzial an Nachwuchskräften** für das Handwerk in sich birgt.

Eine gute Ausbildung, Spaß an der Arbeit, Karrieremöglichkeiten, und Arbeitsplatzsicherheit sind für junge Flüchtlinge besonders **wichtige Berufswahlmotive**. All dies glauben sie im Handwerk zu finden, wie die überwiegend gute Bewertung des Handwerks bezüglich dieser Kriterien zeigt. Ein eher negatives Bild vom Handwerk haben die Flüchtlinge hingegen bezüglich der Sauberkeit des Arbeitsumfelds und der körperlichen Beanspruchung. Beide Belastungen sind die Flüchtlinge jedoch bereit, auf sich zu nehmen, denn sie messen diesen Aspekten keine besonders große Bedeutung bei. So gaben nur 10 % der Befragten an, eine körperlich wenig anstrengende Arbeit sei ihnen wichtig oder sehr wichtig.

Insgesamt zeigt sich eine hohe Übereinstimmung zwischen den Erwartungen der Flüchtlinge und den Tätigkeitsprofilen der meisten Handwerksberufe. Dies hat zur Konsequenz, dass viele junge Flüchtlinge einen Handwerksberuf erlernen möchten. So hatten 84 % der Befragten **großes Interesse an einer handwerklichen Berufsausbildung**. Besonders beliebt waren dabei die auch bei Bildungsinländern stark nachgefragten Ausbildungsberufe „Kfz-Mechatroniker“ und „Elektrotechniker“.

Entgegen der weit verbreiteten Annahme spielen die kurzfristigen Verdienstmöglichkeiten für viele Befragten nicht die entscheidende Rolle bei der Berufswahl. Vielmehr haben sie mit ihrem Antwortverhalten zum Ausdruck gebracht, **in eine gute Berufsausbildung investieren** zu wollen. So ist ein hohes Einstiegsgehalt für die Flüchtlinge bei der Berufswahl nur ein nachrangiges Kriterium, während Karrieremöglichkeiten eine größere Bedeutung haben. Gleichzeitig gaben 60 % der Befragten an, den langfristigen Einkommensverlauf eines ausgebildeten Facharbeiters besonders attraktiv zu finden. Im Vergleich dazu präferieren nur 5 % der Befragten das temporär höhere Einkommen aus einer Helfertätigkeit.

Neben dem großen Fachkräftepotenzial hat die Befragung aber auch eine Reihe von Problemen aufgedeckt. Handlungsbedarf besteht insbesondere in Bezug auf die **mangelnde Sprachkompetenz**

der Flüchtlinge. Trotz des zweijährigen Schulbesuchs reichen die Deutschkenntnisse der meisten Flüchtlinge nicht aus, um erfolgreich am Berufsschulunterricht teilzunehmen. Problematisch erscheint in diesem Zusammenhang auch die eingeschränkte Konzentrationsfähigkeit der jungen Zuwanderer.

Viele junge Flüchtlinge sind darüber hinaus **nur bedingt ausbildungsreif**. Dies zeigt sich unter anderem an der Tatsache, dass sie die in Deutschland etablierten Normen und Werte noch nicht verinnerlicht haben. Gerade hinsichtlich Disziplin, Pünktlichkeit und Ausdauer konnten vielfach Defizite festgestellt werden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Ausbildung von Flüchtlingen einen wesentlichen Beitrag zur Deckung des Fachkräftebedarfs im Handwerk leisten kann. Seitens der Flüchtlinge besteht jedenfalls ein großes Interesse an Handwerksberufen. Für eine erfolgreiche Berufsausbildung gibt es jedoch eine Reihe von Hürden, die nur durch eine enge Zusammenarbeit aller Beteiligten überwunden werden können. Erforderlich sind dabei ein langer Atem sowie ausreichend finanzielle Mittel zur Finanzierung der notwendigen Maßnahmen.

Die Publikation „*Potenzial von jungen Flüchtlingen für eine Berufsausbildung im Handwerk*“ von Dr. Markus Glasl, 51 Seiten, München 2017, steht kostenlos als [Gesamtdokument](#) und als [Zusammenfassung](#) auf der Homepage des LFI zum Download zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Markus Glasl

Abschlussstermin: 04/2017



Qualifikation und Berufsbildung

Absolventenstudie – Wie verlaufen Karrierewege von Meisterinnen und Meistern im Handwerk? (Verbreiterung und Verstetigung)

Der Aufstiegsqualifizierung zum Meister kommt im Berufslaufbahnkonzept des Handwerks eine wichtige Bedeutung zu. Sie bietet jungen Menschen eine attraktive Karrieremöglichkeit, sowohl durch die Möglichkeit einer Selbstständigkeit als auch einem auf DQR 6-Niveau zugeordneten Abschluss, der – gleichwertig mit einem Bachelor-Abschluss – zur Aufnahme eines Hochschulstudiums berechtigt.

Darüber hinaus wird die Meisterqualifizierung in Verbindung gebracht mit einer hochwertigen Qualifizierung von Fach- und Führungskräften, die wiederum zur Ausbildung berechtigt sind.

Trotz dieser Relevanz fehlten im Handwerk bisher systematische und breit angelegte Untersuchungen, die Aussagen zur Motivation und zum Werdegang von (Jung-) Meisterinnen und -meistern ebenso ermöglichen wie Wissen über benötigte Kompetenzen im Berufsalltag oder Herausforderungen in der Selbstständigkeit.

Hier setzt die Absolventenstudie mit der Idee an, systematisch Daten zu erheben und über die angestrebte Verbreiterung und Verstetigung langfristig Karrieren zu beobachten und verlässliche Erkenntnisse zu gewinnen.

Während in der Pilotstudie im Jahr 2014 die Entwicklung eines Fragebogens unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Standards und relevanter Theorien im Fokus stand, konnten im Forschungs- und Arbeitsprogramm der Jahre 2016/17 mit Unterstützung von sechs Handwerkskammern insgesamt 1.028 Fragebögen verarbeitet werden.

In einem ersten Schritt wurde, ergänzend zum Fragebogen, ein Online-Tool geschaffen, das als Alternative zur bewährten Paper-and-Pencil-Methode eine kostengünstige Alternative darstellte.

Zugleich sollte unter der Annahme einer zunehmenden Affinität gegenüber dem Internet auch für die Zielgruppe ein entsprechendes Angebot für die Teilnahme geschaffen werden.

Mit dem Ziel, die Absolventenstudie in regelmäßigen Abständen durchzuführen und die Anzahl der Rückläufe durch weitere teilnehmende Kammern zu verbreitern, wurden für die Datenerfassung und -auswertung entsprechende Vorlagen und Vorgaben geschaffen, die langfristig eine gleichbleibende Qualität sowie ein schnelleres Datenhandling ermöglichen. Hierzu gehören Dokumentationen zur Datenerfassung, die ein einheitliches Vorgehen bei der Verarbeitung der Fragebögen sichern. Ebenso wurde für die Software SPSS Syntaxdateien erstellt, die zukünftig eine schnellere Datenauswertung ermöglichen und gleichzeitig Fehler reduzieren sollen. Zuletzt wurden auch Excel-Vorlagen erarbeitet, die eine ansprechende Datenpräsentation erleichtern und auch für Vorträge gut geeignet sind.

In der Phase der Datenauswertung wurden einerseits kammer-spezifische Auswertungen für die sechs teilnehmenden Handwerkskammern erstellt, andererseits eine Vielzahl an Auswertungen, die in Präsentationen ebenso einfließen wie in den Projektbericht. Zusätzlich wurden weitere Ergebnisse in Excel aufbereitet, die dem interessierten Leser zur Verfügung gestellt werden können.

Insgesamt lassen sich aus der Absolventenstudie wertvolle und spannende Erkenntnisse gewinnen, die auch im Handwerk auf ein großes Interesse stoßen. Im Forschungs- und Arbeitsprogramm 2018/19 konnten für die erneute Durchführung weitere Handwerkskammern gewonnen werden, sodass insbesondere eine Verbreiterung möglich ist. Gleichzeitig ist das FBH bemüht, weitere Handwerkskammern persönlich anzusprechen und für die Teilnahme zu begeistern.

Die „Absolventenstudie 2017. Motivation und Karrierewege von Meisterinnen und Meistern im Handwerk“, von Katrin Rasch und Rolf R. Reibold, aus der Reihe: Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung, Heft 39, 59 Seiten, Köln 2017, ist [hier](#) auf der Homepage des FBH als Download verfügbar.

Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Catharina Prott, Katrin Rasch, Rolf R. Reibold

Abschlussstermin: 12/2017

Akademisch-betriebliche Laufbahnen: Bedarf an, Passung von und Zugang zu akademischen Qualifikationen im Handwerk

Hinsichtlich der Frage, wie sich Meisterschaft im Handwerk in Form von akademischen Qualifikationen weiterentwickeln kann, lassen sich im deutschen Hochschulsystem drei mögliche Entwicklungspfade identifizieren, die in dieser Vorstudie erläutert und auf ihre Arbeitsmarktrelevanz hin in ausgewählten Analysefeldern bzw. Gewerken überprüft werden:

Der Entwicklungspfad 1 besteht aus einem regulären Bachelorstudium und einem darauf aufbauenden konsekutiven oder weiterbildendem Masterstudium. Dieser Weg spiegelt das gängige Angebot im Rahmen der gestuften Studiengänge an deutschen Hochschulen wider. Entsprechend liegt das Gros der hier identifizierten Studienangebote in den Analysefeldern in diesem Bereich.

Der Entwicklungspfad 2 reagiert auf die speziellen Bedürfnisse der Zielgruppe der beruflich Qualifizierten, in dem Bachelorstudiengänge als weiterbildende bzw. berufsbegleitende Angebote konzipiert werden. Hierbei fallen entsprechende Gebühren für die Studierenden an, die mit dem zusätzlichen Aufwand für die Hochschulen begründet werden. Entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen wurden bislang nur in wenigen Bundesländern geschaffen, was sich auch in der kleinen Anzahl an Studienangeboten in diesem Entwicklungspfad zeigt.

Der Entwicklungspfad 3 erhält eine besondere Aufmerksamkeit in der vorliegenden Arbeit. So stellt sich die Frage, ob ein Direkteinstieg in ein Masterstudium von der Startposition der Meisterqualifikation aus möglich ist bzw. welche Herausforderungen und Chancen in diesem Zusammenhang identifiziert werden können. Hierbei wird sich zeigen, dass obwohl die Landeshochschulgesetze in den meisten Bundesländern entsprechende Freiräume für den Zugang zu weiterbildenden (i. d. R. berufsbegleitenden) Masterstudiengängen geschaffen haben, diese bislang nur von ganz wenigen Hochschulen genutzt werden.

Vor dem Hintergrund der beruflichen und persönlichen Ausgangslage der hier in den Blick genommenen Zielgruppe der Meister im Handwerk zeigt sich somit eine Diskrepanz: Insbesondere berufsbegleitende Studiengänge auf Bachelor- und Masterebene könnten adäquate Weiterqualifizierungsmöglichkeiten darstellen, um die berufliche Tätigkeit im Handwerk fortsetzen zu können. Diese stellen am Hochschulmarkt bislang jedoch eher die Ausnahme dar.

Der Arbeitsbericht ist nach technischer Überarbeitung der [FBH-Webseite](#) als Download verfügbar.

Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Prof. Dr. Detlef Buschfeld, Rolf R. Reibold

Abschlussstermin: 12/2017

Anforderungen und Handlungsvorschläge zur sprachlichen Gestaltung von Prüfungen im Hinblick auf sich verändernde Zielgruppen in Bezug auf deren Sprachkenntnis bei Wahrung des fachlichen Niveaus

Prüfungsaufgaben können Anforderungen an das sprachliche Verständnis von Prüflingen stellen, die im eigentlichen Sinne wenig mit der Aufgabenbearbeitung bzw. der praktischen Ausführung zu tun haben. Eine Prüfungsaufgabe sprachlich so einfach wie möglich, aber fachlich/handwerklich so anspruchsvoll und angemessen wie nötig zu formulieren – diese Fragestellung charakterisiert das Anliegen des Projekts. Prüferinnen und Prüfer sollen durch Materialien und Hilfestellungen bei der sprachsensiblen und zielgruppengerechten Formulierung konkreter Aufgabenstellungen unterstützt werden. Hintergrund sind dabei zwei Entwicklungen: Aktuell drängend sind vor allem die Bemühungen um gesellschaftliche Integration von Migranten durch berufliche Qualifizierung und Beschäftigung. Zweitens ist die spätestens seit den ersten PISA-Ergebnissen offensichtliche hohe Grundquote an Jugendlichen mit deutschen Sprachkenntnissen auf den beiden unteren Kompetenzniveaus zu nennen. Sie vor allem begründet eine langfristige Perspektive der zu erwartenden Projektergebnisse.

Ziel des Projekts ist die Entwicklung von Unterstützungsmaterialien für Prüferinnen und Prüfer bei der konkreten Prüfungsaufgabenerstellung. Die Materialien umfassen einen Leitfaden sowie ein Konzept für einen Basis-Workshop. In beiden Varianten wird eine Checkliste zur Gestaltung sprachsensibler Aufgabenstellungen genutzt. Diese wird anhand konkreter Prüfungsbeispiele vorgestellt und erläutert. Die Prüfungsbeispiele sind verfremdete Original-Prüfungsaufgaben, aus welchen für didaktische Zwecke ein Pool von fiktiven Aufgaben geschaffen wurde. Dabei verdeutlicht deren realistischer Kern häufig die Notwendigkeit einer sprachsensiblen Gestaltung von Prüfungsaufgaben. Auf Grundlage eines Abstimmungsgesprächs im Februar 2016 erfolgte bis Juni 2016 die Entwicklung der Checkliste anhand praxisnaher Beispiele, die die Projektpartner aus den Kammern München und Oberbayern sowie Niederbayern-Oberpfalz zur Verfügung stellten. Um den Einsatz der Checkliste in der Prüfungspraxis zu validieren, wurde im Oktober 2016 ein Workshop mit Prüferinnen und Prüfern der Handwerkskammern München und Niederbayern-Oberpfalz durchgeführt.

Im Leitfaden wird für Prüfer ein mehrstufiges Vorgehen zur Reflektion der Prüfungsaufgaben im Hinblick auf deren sprachliche Gestaltung vorgeschlagen: Die Textanalyse, die Satzanalyse sowie die Wortanalyse.

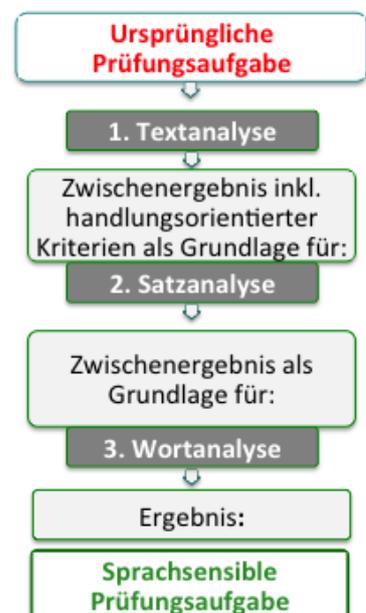
Im Rahmen der Textanalyse wird anhand von Checklisten insbesondere überprüft, inwieweit der Text in seinem Gesamterscheinungsbild und seinem logischen Aufbau gut strukturiert ist und optische Hilfestellungen sowie Hilfeverweise verwendet werden. Hierbei spielt auch der berufspädagogische Minimalanspruch an handlungsorientierten Aufgabenstellungen eine Rolle, dass sich Fragestellungen auf die Situation beziehen.

Die Satzanalyse befasst sich mit dem Aufbau, der Länge sowie der Zeichensetzung der Sätze. Das Vermeiden von Passivkonstruktionen, langen Sätzen und die Formulierung von Sätzen mit Subjekt-Prädikat-Objekt und lediglich einer Kernaussage pro Satz sind Ziele dieses Überarbeitungsschrittes.

Auf der Ebene der Wortanalyse werden einzelne Wörter unter anderem im Hinblick auf deren Schwierigkeit, Doppeldeutigkeit und deren Vereinfachungsmöglichkeiten untersucht. Insbesondere Komposita sind entweder zu vermeiden oder aber optisch durch Bindestriche zu strukturieren. Auch die Diskussion, welche Wörter als Fachbegriffe vorausgesetzt werden müssen, ist hier zu führen.

Die Schritte werden anhand verschiedener Beispiele erläutert. Hierbei werden Varianten von Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt und diskutiert. Die Notwendigkeit, die vorgenommenen Veränderungen selbst auch zu prüfen, wird ebenfalls deutlich.

Der Leitfaden von Detlef Buschfeld und Jennifer „*Sprachsensible Gestaltung von Prüfungsaufgaben. Ein Leitfaden für Prüferinnen und Prüfer im Handwerk*“, Köln 2017, ist [hier](#) auf der Homepage des FBH als Download verfügbar.



Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Aline Goldberg, Prof. Dr. Detlef Buschfeld, Jennifer Jurkschat

Abschlussstermin: 03/2017

Digitalisierung als Chance zum Erhalt von Ausbildung und Unterricht im ländlichen Raum

Die Herausforderungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung in der nächsten Dekade lassen sich durch Schlagworte wie Digitalisierung, Urbanisierung, Fachkräfte- und Lehrer/-innenmangel beschreiben. Die damit verbundenen Folgen entwickeln sich entlang von Branchen, Fachbereichen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen sehr unterschiedlich in den Regionen.

Die Berufsbildung stellt für die Regionen und die Menschen einen zentralen Standortfaktor dar. Berufsbildung ist unmittelbar von den oben genannten Herausforderungen betroffen und kann selbst ein Treiber für Entwicklungen werden. Daher ist es von elementarer Bedeutung die Qualität der beruflichen Aus- und Weiterbildung in den Regionen weiter fest zu verankern und dabei qualitativ zu verbessern. Insbesondere in ländlichen Regionen kann im bestehenden System von Zuständigkeiten und Regulierungen die Aufrechterhaltung von Bildungsangeboten unter den Gesichtspunkten der wirtschaftlichen Tragfähigkeit als kritisch eingeschätzt werden.

Die Studie beschreibt ein Konzept zur ortsnahen Beschulung in einer dualen Ausbildung. Dabei wird von der Randbedingung „kleiner Klassen“ oder einer geringen Anzahl von Ausbildungsplätzen eines Ausbildungsberufs oder eines reduzierten Angebots von Fachlehrer/innen in einer Region ausgegangen. Das Konzept verknüpft dabei die Herausforderungen mit den Möglichkeiten, durch digitale Vernetzung von kleineren Lerngruppen an verteilten Standorten dennoch eine unter Effizienzkriterien hinreichende Zahl von Auszubildenden zu unterrichten.

Das Konzept begründet im Vergleich zur üblichen Reaktion von „Verlagern oder Zusammenlegen“ von Berufsbildungsstandorten einen alternativen Lösungsvorschlag. Bezugspunkt ist dabei der Erhalt und die Modernisierung einer Dualen Ausbildung vor Ort mit Erfahrungen des „Distance Learning“, die auch in anderen Ländern schon gemacht wurden. Hier geht es darum, Möglichkeiten auszuloten, wie die normative Setzung einer ortsnahen Beschulung in Fachklassen gerade auch für Ausbildungsberufe im Handwerk als beste unter verschiedenen Alternativen ganz konkret praktisch gestaltet werden kann.

Das Konzept und die Erfahrungen aus anderen Ländern werden daher anhand der Kriterien rechtliche Rahmenbedingungen;

- curriculare bzw. didaktisch-methodische Gesichtspunkte;
- technische Gestaltungsoptionen;
- organisatorische Anforderungen und
- regionale Bezugspunkte

geprüft und erläutert.

Das im Projekt entwickelte Konzept wurde im Rahmen eines Workshops an der Handwerkskammer Hannover mit relevanten Vertreterinnen und Vertretern von beruflichen Schulen, niedersächsischen Landesministerien, kommunalen Initiativen und Handwerksorganisationen diskutiert und im Anschluss für eine Erprobung vorbereitet.

Die Studie „Qualität der beruflichen Bildung in der Region stärken: Chancen der Digitalisierung für Ausbildung vor Ort“, von Prof. Dr. Detlef Buschfeld und Fred Schumacher, aus der Reihe: Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung, Heft A 36, 57 Seiten, Köln 2017, ISSN 2193-5882, steht [hier](#) zur Verfügung.

Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Prof. Dr. Detlef Buschfeld, Fred Schumacher

Abschlusstermin: 12/2017

Evaluierung der Lehrgänge und Fortbildungsprüfung „Geprüfter Betriebswirt“

Zur Umsetzung der Ziele werden fünf einzelne Lehrgänge zum/r „geprüften Betriebswirt/in (HwO)“ evaluiert. Die Befragung der Lehrgänge umfasst, um ein möglichst breites Spektrum abzubilden, folgende Beteiligte: die Lehrgangsteilnehmer, die Lehrgangsorganisation und das Prüfungswesen. Das Vorhaben dient der Qualitätssicherung der Fortbildungslehrgänge und Fortbildungsprüfungen auf überregionaler Ebene. Um die überregionale Vergleichbarkeit herzustellen, stehen als Untersuchungseinheiten Bildungseinrichtungen zur Verfügung, die als sogenannte „Pilotkammern“ aus dem Modellversuch „Hilfen für die Umsetzung der neuen Fortbildungsprüfungsordnung „geprüfter Betriebswirt/geprüfte Betriebswirtin nach der Handwerksordnung“ entwichen sind. Dazu zählten ursprünglich der Elbcampus Hamburg, die Handwerkskammern Chemnitz, Frankfurt-Rhein-Main und für Schwaben. Da der Elbcampus Hamburg letztlich die Teilnahme an der Evaluation verweigert und die Handwerkskammer Chemnitz die Evaluation abgebrochen hat, haben sich dankenswerterweise die Akademie Schloss Raesfeld und die Handwerkskammer Südwestfalen bereit erklärt, sich an der Evaluation zu beteiligen. Beide Bildungseinrichtungen waren im Vorfeld bereits bei der Erarbeitung der Fortbildungsprüfung und des Lehrgangs zum „zum/r geprüften Betriebswirt/in (HwO)“ aktiv beteiligt, dadurch war deren Akzeptanz zur aktiven Mitarbeit an der Evaluation hoch.

Die Evaluation dient ebenfalls der *Erprobung des neuen Rahmenlehrplans*, der inhaltlichen *Passung der neuen Lehrinhalte des Teils III der Meisterprüfung* sowie der *Bewertung der Prüfungsergebnisse*. Der Rahmenlehrplan wird insoweit erprobt, dass die Lehrgangsteilnehmer dezidiert zu jeweiligen Lernsituationen befragt werden, die sich in 9 Handlungsbereichen (und damit in 3 Prüfungsteilen) widerspiegeln. Die Abgrenzung bzw. Passung zur Meisterprüfung Teil III wird bei den Lehrgangsteilnehmern über die Zulassungsvoraussetzungen, das vorhandene Vorwissen und den jeweiligen fachbezogenen Lerneffekt abgefragt.

Standards zur Durchführung der *Prüfungen* nach der Prüfungsverordnung¹ werden von den jeweils durchführenden Prüfungsabteilungen erfragt. Dabei werden die schriftlichen Prüfungen der

¹ Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach der Handwerksordnung und Geprüfte Betriebswirtin nach der Handwerksordnung (2011). Bundesgesetzblatt Jahrgang 2011 Teil I Nr. 13, ausgegeben zu Bonn am 31. März 2011.

Prüfungsteile I – III sowie der Prüfungsteil IV beurteilt, welcher das Anfertigen der Projektarbeit, die Präsentation und die Durchführung des Fachgesprächs beinhaltet. Des Weiteren wird das Prüfungswesen um Einschätzung *handlungsorientierter Prüfungen* und verwendeten Umsetzungshilfen befragt.

Über die ursprünglichen Projektziele hinaus werden von den Bildungsanbietern Aussagen zu Marketingmaßnahmen, Unterstützungsleistungen für Dozenten und Prüfer, verwendeten Unterrichtsmaterialien sowie zur Prüfungsabwicklung und den Prüfungsergebnissen befragt.

Alle Fragebögen enthalten offene und geschlossene Fragen, die einer eigenen *Auswertungs-Logik* folgen.

Die Befragung umfasst *quantitative Daten*, die z. B. Folgendes erheben: Teilnehmerzahlen, soziodemographische Angaben, Vorbildung, Berufsausbildung, Prüfungsergebnisse, Marketingmaßnahmen, Arbeits- und Lernklima, Lernunterlagen oder Unterstützungsmaßnahmen.

Ebenso werden *qualitative Merkmale* erfragt, z. B. Verbesserungsvorschläge zur Durchführung der Prüfung oder Umsetzung der Handlungsorientierung, Überprüfung betriebswirtschaftlicher Kompetenzen, Lernzeiten, Erwartungen oder Niveau betrieblichen Situationsaufgaben.

Die *geschlossenen Fragen* lassen, z. B. vor dem Hintergrund nicht vergleichbarer Curricula oder unterschiedlicher Lehrgangsdauer, statistische Auswertungen und deren Signifikanz-Tests nur in begrenztem Rahmen zu. Subjektive Ausprägungen im Antwortverhalten, und die dadurch entstehenden latenten Größen werden anhand einer Likert-Skala erfasst.² Diese (Ordinal- bzw. Rang-)Skalierung wurde gewählt, um neben der neutralen Bewertung jeweils zwei Abstufungen im Antwortverhalten zuzulassen. Somit bieten geschlossenen Fragen zur Beantwortung eine fünfstufige Skala³ an: „trifft voll zu“, „trifft eher zu“, „teilweise“, „trifft eher nicht zu“ und „trifft gar nicht zu“. Eine besondere Aufgabe stellt die Korrelation bestimmter Items z.B. ‚Prüfungsvorbereitung‘ aus Sicht mehrerer Beteiligter (Prüflinge und Prüfer) dar. Diese Ergebnisaufbereitung steht in starker Abhängigkeit mit dem Rücklauf.

Offene Fragen werden wie qualitative Daten behandelt. Diese beschränken sich auf subjektive Antworten sowie persönliche Einschätzungen. Deren Auswertung erfolgt, nach einer Inhaltsanalyse, der Bildung von Kategorien und kumulierten Antworten.

Der Nutzen der Ergebnisse ist zum einen die Anwendung des einheitlichen Rahmenlehrplans für die Fortbildungen zum/r „geprüften Betriebswirt/in (HWO)“ und zum anderen das Standardisieren von überregional vergleichbaren Niveaus in den Prüfungen.

Die Evaluation spiegelt demnach die Qualitätskriterien zur Umsetzung der bundeseinheitlichen Prüfungsordnung.

² Vgl.: Bank, V.: Betrieb als Lernort. Der Betrieb im erfahrungswissenschaftlichen Erkenntnisinteresse der Berufs- und Wirtschaftspädagogik. bwp@ Ausgabe Nr.9, Dezember (2005).
http://www.bwpat.de/ausgabe9/bank_bwpat9.shtml (letzter Zugriff: 14.07.2013 um 10.00 Uhr)

³ Vgl.: Bank (2000) S. 55, (2005a) S. 5.

In Best-Practice-Beispielen werden qualitative Aussagen hervorgehoben, die für Dozenten und die Lehrgangsorganisation als Tipps und Verbesserungsvorschläge, aus Sicht der Lehrgangsteilnehmer, für Gestaltungsgrundsätze zu lesen sind.

Der Evaluationsbericht ist unveröffentlicht und auf Nachfrage beziehbar über info@itb.de.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)

Mitarbeiter: Heike Eggers, Martin Koczor

Abschlussstermin: 12/2016

Gutachten zur Beurteilung einer gewerkeübergreifenden Aus- oder Fortbildung zum Thema Faserverbundwerkstoffe

Aktuell ist die Marktdurchdringung von Faserverbundwerkstoffen in der überwiegenden Anzahl der betrachteten Handwerksberufe als recht gering anzusehen. Nur vereinzelt gibt es dort Betriebe, die in größerem Umfang mit Faserverbundwerkstoffen arbeiten. Die Berufsgruppen mit einem hohen Anteil an Arbeiten mit Faserverbundwerkstoffen haben bereits überwiegend auf die entstandenen Qualifizierungsbedarfe reagiert. Es bestehen entsprechende Qualifikationsangebote.

Der Aufbau, die Geometrie sowie die Anforderungen an die jeweiligen Bauteile aus Faserverbundwerkstoffen differieren teilweise stark voneinander und erfordern somit fachspezifische Kompetenzen in der Ver- und Bearbeitung. Eine Übereinstimmung der angewandten Herstellungsverfahren – und damit verbundenen notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten für die Herstellung bzw. für die Ver- und Bearbeitung von Faserverbundwerkstoffen – liegt bei den in dieser Studie betrachteten Handwerksberufen nur in geringem Umfang vor.

Gewerkübergreifende Schulungen in Form von überbetrieblichen Lehrlingsunterweisungen werden von den befragten Verbänden überwiegend als nicht zielführend erachtet. Zum einen wird der Spezialisierungsgrad der Anwendungen für die einzelnen Gewerke als zu hoch angesehen, und zum anderen sind die Relevanz sowie die Marktdurchdringung von Faserverbundwerkstoffen in vielen Gewerken noch nicht ausreichend gegeben.

Ein entsprechendes Gutachten, mit der Empfehlung entsprechende Angebote im Rahmen der Fort- und Weiterbildung zu entwickeln, wurde dem Anwendungspartner, den involvierten Fachverbänden als auch dem ZDH, Abteilung Berufliche Bildung, zur Verfügung gestellt.

Projektdurchführung: Heinz-Piest-Institut (HPI) für Handwerkstechnik

Mitarbeiter: Daniel Weihrauch

Abschlussstermin: 12/2017

Neuerungen in den Rechtsverordnungen für die Teile I und II der Meisterprüfung im Handwerk und in handwerksähnlichen Gewerben – Umsetzungsempfehlungen für Prüfungsausschüsse und Sachverständige

Im Februar 2016 wurde im Handwerk der auf der Basis konzeptioneller Überlegungen des FBH neu erarbeitete ‚Strukturentwurf‘ als Grundlage für die Erarbeitung von Meisterprüfungsverordnungen für die Teile I und II der Meisterprüfung zwischen den Sozialpartnern und dem BMWi verabschiedet.



Die Änderungen betreffen insbesondere Teil II: Die Struktur der Handlungsfelder 1 und 2 orientiert sich künftig an einem typischen Kundenauftrag. Das erste Handlungsfeld fokussiert Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten, die die Erfassung eines Kundenwunsches, die Erarbeitung einer Lösung und die Vorbereitung eines Angebots betreffen. Im zweiten Handlungsfeld werden der handwerkliche Leistungserstellungsprozess, die dafür notwendige Vorbereitung sowie die Übergabe der Leistung an den Kunden thematisiert. Im Handlungsfeld 3 wird die Betriebsführung und -organisation in den Blick genommen.

Im Rahmen des Projekts wurden ein Umsetzungsleitfaden sowie ein Vortragskonzept als Grundlage für einen Workshop entwickelt. Der Vortrag wurde auch zur allgemeinen Information als [YouTube-Video](#) aufbereitet.

Die Veröffentlichung „Erläuterungen zu Neuerungen in den Rechtsverordnungen und deren Konsequenzen für die Meisterprüfung im Handwerk und in handwerksähnlichen Gewerben Empfehlungen für Prüfungsausschüsse und Sachverständige in (Neu-)Ordnungsverfahren“ von Tanja Heinsberg, Rolf R. Rehbold und Susanne Rotthege, aus der Reihe: Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung, Heft A 33, DIN A4, ist [hier](#) in Kürze über die FBH-Website abrufbar.

Projektdurchführung: Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)

Mitarbeiter: Prof. Dr. Detlef Buschfeld, Rolf R. Rehbold, Susanne Rotthege

Abschlussstermin: 12/2017

Lohnbildung im Handwerk

Projekthintergrund

Die Daten des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Handwerksbetrieben ca. 20 % weniger als Beschäftigte in anderen Sektoren der Volkswirtschaft verdienen. Die Langzeitbetrachtung lässt darauf schließen, dass ein Einkommensabstand zwischen Handwerk und der Gesamtwirtschaft bereits Ende der 1950er Jahre feststellbar war, sich in den

1980er und 1990er Jahren vergrößerte und seit Mitte der 2000er Jahre stabil bleibt. Über die speziellen Ursachen der unterschiedlichen Einkommensdynamik im Handwerk und in sonstigen Bereichen der Volkswirtschaft lagen bislang kaum Erkenntnisse vor. Vor diesem Hintergrund sollten in dieser Studie die Lohnstrukturen im Handwerk untersucht und die Ursachen für das gestiegene Lohngefälle identifiziert werden.

Projektergebnisse

Der einfache deskriptive Vergleich der Durchschnittswerte für Verdienste im Handwerk und in der Gesamtwirtschaft zeigt generell unabhängig von dem verwendeten Datensatz, dass Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in Handwerksbetrieben ca. 20 % weniger als Beschäftigte in anderen Sektoren der Volkswirtschaft verdienen. Allerdings verdeutlichen die durchgeführten Analysen, dass der Einkommensabstand zur Hälfte durch die qualifikatorischen Unterschiede zwischen den Beschäftigten in Handwerksbetrieben und in der Gesamtwirtschaft erklärt werden kann. Während in der Beschäftigtenstruktur des Handwerks Nicht-Studienberechtigte (88 % aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) bzw. Hauptschulabsolventen (47 %) und Personen mit einem Lehrabschluss (79 % aller Beschäftigten) die dominante Rolle spielen, ist in den sonstigen Wirtschaftsbereichen von einem deutlich größerem und im Zeitablauf steigendem Gewicht der Studienberechtigten und Hochschulabsolventen auszugehen. Den Qualifikationsunterschieden kommt der größte und in den letzten Jahren auch steigende Erklärungsbeitrag zu.

Die Ergebnisse im Hinblick auf die Tarifbindung müssen differenziert betrachtet werden. Bereits in den 1990er Jahren wurden in mehreren Handwerkszweigen die Verdienste nach unten durch branchenspezifische Mindestlöhne begrenzt. Die branchenspezifischen Mindestlöhne liegen im Handwerk zum Teil deutlich über dem aktuellen Niveau der allgemeinverbindlichen Lohnuntergrenze (Beispiel Facharbeiter im Bauhauptgewerbe West: 14,70 Euro pro Stunde, aktueller Mindestlohn: 8,84 Euro pro Stunde). Der Anteil der Beschäftigten, die in Mindestlohnbranchen arbeiten, liegt im Handwerk doppelt so hoch wie in anderen Sektoren der Volkswirtschaft. Die Tarifbindung ist im Handwerk hingegen insgesamt geringer als in der Gesamtwirtschaft ausgeprägt. Da Beschäftigte in tarifgebundenen Betrieben sowohl im Handwerk als auch in der Gesamtwirtschaft höhere Einkommen erzielen als Beschäftigte in nicht tarifgebundenen Betrieben, erklärt die unterschiedliche sektorale Tarifbindungsquote knapp 22 % des Einkommensunterschieds zwischen dem Handwerk und dem Rest der Volkswirtschaft.

Insgesamt kann beobachtet werden, dass sich die Löhne im Handwerk im unteren Teil der Einkommensverteilung nur wenig von den Bruttostundenlöhnen in sonstigen Bereichen der Volkswirtschaft unterscheiden. Für einige Beschäftigtengruppen und Branchen kann mitunter beobachtet werden, dass die durchschnittlichen Löhne im Handwerk höher als in der Gesamtwirtschaft ausfallen. Die Verdienstunterschiede zwischen Handwerk und Gesamtwirtschaft werden generell erst mit dem steigenden Qualifikationsniveau der Beschäftigten größer. Dies bedeutet, dass die Ausdifferenzierung der Lohnstrukturen im Handwerk weniger stark ausgeprägt ist, als dies in der Gesamtwirtschaft der Fall ist.

Zum Schluss gilt es anzumerken, dass es aufgrund der sehr großen Heterogenität der Handwerkswirtschaft im Hinblick auf das Branchenspektrum (Baugewerbe, Lebensmittelgewerbe, persönliche Dienstleistungen etc.) empfehlenswert wäre, die hier für den gesamten Wirtschaftsbereich durch-

geführten Analysen für einzelne Branchen zu replizieren. Dies würde es ermöglichen, die branchenspezifischen Effekte herauszurechnen und das Augenmerk ausschließlich auf Qualifikationen, Tarifgeschehen und Produktivitätsunterschiede auf betrieblicher Ebene zu lenken.

Veröffentlichungen

[„Lohnstrukturen im Handwerk“](#), Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 380, von Katarzyna Haverkamp, Katarzyna und Kaja Fredriksen, 92 Seiten, Düsseldorf 2018, ISBN: 978-3-86593-291-4.

„Das Handwerk – zur definitorischen und statistischen Abgrenzung eines Querschnittsbereichs“, in: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship (2018, im Erscheinen).

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Kaja Fredriksen, Dr. Katarzyna Haverkamp

Abschlussstermin: 01/2018

Verbleibverhalten und Tätigkeitsspektren der Nachwuchskräfte im Handwerk

Das Handwerk leistet traditionell einen wesentlichen Beitrag zur beruflichen Qualifizierung junger Schulabsolventinnen und Schulabsolventen. Nicht alle Fachkräfte, die im Handwerk ausgebildet werden, verbleiben jedoch nach Ende ihrer Ausbildung in diesem Wirtschaftsbereich. Eine frühere Studie des ifh Göttingen zeigte in diesem Zusammenhang, dass die Abwanderungsprozesse aus dem Handwerk zwischen 1999 und 2006 an Stärke gewonnen haben und dass die Verbleibsanteile insbesondere unter den jüngeren Nachwuchskräften stark rückläufig waren. Diese Studie ermöglichte jedoch keine Rückschlüsse auf die Bestimmungsfaktoren der Abwanderung bzw. des Verbleibs im Handwerk.

Vor diesem Hintergrund wurde in diesem Projekt die Arbeitsmarktmobilität von handwerklich qualifizierten Fachkräften auf Grundlage von neuen, repräsentativen Befragungen von Erwerbstätigen in Deutschland (BIBB/IAB-Erhebungen bzw. BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragungen 1979-2006, neu: 2012) vertieft untersucht. Dabei wurden die Abwanderungsmuster aus dem Handwerk systematisch nachgezeichnet und sowohl die zeitliche Entwicklung als auch die strukturellen Unterschiede im Zeitablauf verdeutlicht. Der zweite Teil der Studie identifizierte die Bestimmungsfaktoren der Abwanderung aus dem Handwerk und beantwortete die Frage, welche individuellen Eigenschaften der Handwerksgehlen und der Handwerksbetriebe Einfluss auf die Mobilitätsentscheidungen ausüben.

Im Ergebnis zeigte sich, dass die Abwanderungsprozesse aus dem Handwerk seit Mitte der 2000er Jahre deutlich an Bedeutung gewonnen haben. Bis zum Ende der 1990er Jahre verblieb etwa die Hälfte der im Handwerk ausgebildeten Fachkräfte im weiteren Erwerbsverlauf im Handwerk. In den 2000er Jahren ist der Anteil der „handwerkstreuen“ Gesellen und Gesellinnen auf unter 40 % zurückgegangen. Ein Viertel der im Handwerk ausgebildeten Fachkräfte ist im späteren Erwerbsverlauf in Industriebetrieben tätig. Damit bestätigt sich die in der älteren Literatur formulierte Einschätzung nicht, dass das Interesse der Industrie an handwerklich qualifizierten Fachkräften

rückläufig sei. Insbesondere Handwerksgesellen und -gesellinnen mit einem Abschluss in Elektro- und Metallberufen finden häufig eine Anstellung in Industriebetrieben verwandter Branchen.

Die multivariaten Analysen zeigten ferner, dass Handwerksgesellen und Gesellinnen, die im späteren Erwerbsverlauf eine Fortbildung zum Meister, Techniker oder Fachwirt absolvieren, signifikant höhere Verbleibswahrscheinlichkeiten aufweisen. Ursprünglich im Handwerk ausgebildete Fachkräfte, die über eine Hochschulzulassung verfügen und nach dem Lehrabschluss ein Studium absolvieren, weisen hingegen deutlich höheres Abwanderungsrisiko auf. Offenbar gelingt es dem Handwerk nicht, Gymnasiasten während der Lehrzeit handwerklich zu sozialisieren und von der Attraktivität einer Karriere innerhalb des Handwerks zu überzeugen. Die Studie empfiehlt daher, die bisherigen Anstrengungen zur Weiterentwicklung bzw. Neugestaltung von differenzierten und attraktiven Bildungs- und Karrierewegen *innerhalb* des Handwerksbereichs zu stärken. Dabei argumentieren die Autorinnen, dass jene Weiterbildungsangebote strukturell verstärkt werden sollen, die nicht nur auf die künftige Übernahme von Leitungsfunktionen vorbereiten (Meisterkurse), sondern auch individuelle Professionalisierungsprozesse in Form von beruflichen Spezialistenkarrieren ermöglichen.

Da die Studie zeigt, dass der Übergang von der Ausbildung in Beschäftigung eine kritische Phase im Erwerbsverlauf von Gesellen darstellt (knapp 30 % der jungen Nachwuchskräfte im Alter bis zu 25 Jahren sind bereits außerhalb des Handwerks tätig), regt die Studie weiter an, der frühen Abwanderung aus dem Handwerkssektor mit einer frühzeitigen, betriebsübergreifenden und handwerksinternen Vermittlung entgegen zu wirken. Hierfür sollte die Vernetzung zwischen den ausbildenden und den vom Fachkräftemangel betroffenen Betrieben gestärkt werden. Die zentrale Rolle könnten in diesem Prozess die Ausbildungs- und Betriebsberater/-innen der Handwerksorganisation mit Kammern und Verbänden übernehmen, da sie aufgrund ihrer Beratungspraxis über kontextuales Wissen und vielfältige betriebliche Kontakte verfügen.

Auf Betriebsebene gilt es hingegen, überwiegend an der kontinuierlichen Sicherstellung einer hohen Qualität des Betreuungsverhältnisses während der Ausbildungszeit zu arbeiten. Mehrere handwerkspezifische Studien verdeutlichen, dass insbesondere die Zufriedenheit mit dem Lehrverhältnis und dem Betriebsklima die Mobilitätsentscheidungen der Nachwuchskräfte systematisch beeinflussen.

Schließlich konstatiert die Studie, dass bei der Beurteilung der sektoralen Mobilität von handwerklichen Nachwuchskräften die große Heterogenität der Handwerkswirtschaft bedacht werden muss. So deuten die Ergebnisse der Studie darauf hin, dass insbesondere Personen mit Lehrabschluss im Elektro- und Metallbereich auf Einkommensabwägungen basierende Wanderungsentscheidungen treffen. Handwerksbetriebe aus diesem Bereich müssen sich daher zunehmend der Frage stellen, wie sie sich im zwischensektoralen Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte positionieren können. Neben der Möglichkeit, über monetäre Anreize (Lohnsteigerungen, betriebliche Altersvorsorge) eine wettbewerbsfähige Stellung am Arbeitsmarkt zu erreichen, ist hier auch an nicht-monetäre Anreize zu denken (gutes Betriebsklima, wertschätzende Unternehmenskultur, Stärkung der eigenverantwortlichen Projektabläufe, Gesundheitsförderung, flexible Arbeitszeiten, Familienfreundlichkeit).

Die Veröffentlichung von Katarzyna Haverkamp und Anja Gelzer *„Verbleib und Abwanderung aus dem Handwerk: Die Arbeitsmarktmobilität von handwerklichen Nachwuchskräften, [„Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung“](#)*, Heft 10, 45 Seiten, Göttingen 2016, ISSN 2364-3897, kann [hier](#) heruntergeladen werden.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)
Mitarbeiter: Dr. Anja Gelzer, Dr. Katarzyna Haverkamp
Abschlussstermin: 10/2016

Weiterbildungsaktivitäten im Handwerk mit dem Fokus auf älteren Arbeitnehmern

Während der **Fachkräftemangel** als eine Folgeerscheinung des demografischen Wandels mehrfach Gegenstand der öffentlichen Diskussion ist, erfährt der **Alterungsprozess der Belegschaften** vergleichsweise geringe mediale Aufmerksamkeit. Und doch gehen beide Ereignisse Hand in Hand: Analog zur Reduzierung der Personen im Erwerbssalter steigt das Durchschnittsalter der deutschen Belegschaften in einem Zeitraum von zehn Jahren um etwa zwei Lebensjahre an. So wird für den Zeitraum zwischen 2017 und 2024 erwartet, dass die Zahl der 50-64-jährigen Erwerbstätigen erstmals mit derjenigen der 30-49-Jährigen übereinstimmt. Langfristig impliziert dieser Trend, dass das Erwerbspersonenpotenzial der Zukunft zu einem erheblichen Teil aus Menschen über 50 Jahren besteht. Die Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre misst dieser Altersgruppe weitere Gewichtung bei.

Vor diesem Hintergrund nahm sich die vorliegende Studie insbesondere der Mitarbeitergruppe der älteren Arbeitnehmer in Handwerksbetrieben an. Die **altersbezogene Einteilung der Personengruppen** wurde so vorgenommen, dass Beschäftigte **unter 45 Jahren** als „**jüngere Arbeitnehmer**“ und Beschäftigte **ab 45 Jahren** als „**ältere Arbeitnehmer**“ bezeichnet wurden. Um die wachsende Mitarbeitergruppe der älteren Arbeitnehmer bis zu einem Alter von 67 Jahren beschäftigungsfähig zu halten, sind Weiterbildungsmaßnahmen unabdingbar. Damit entsprechende Weiterbildungsangebote bedarfsgerecht ausgestaltet werden können, war für das Handwerk zunächst einmal der **Status-Quo des Weiterbildungsverhaltens in Bezug auf ältere Arbeitnehmer** zu eruieren, was dem Ziel der vorliegenden Studie entsprach. Insbesondere sollten das Weiterbildungsverhalten, die Determinanten der Weiterbildungsteilnahme, die Weiterbildungsziele und die Umstände, unter denen Weiterbildung im Handwerk stattfindet, ermittelt werden. Zum Status-Quo des Weiterbildungsverhaltens im Handwerk lagen bisher nur wenige Erkenntnisse vor, auf denen die vorliegende Studie aufbauen hätte können, jedoch existieren verschiedene Datenquellen, die auf ihre Nutzbarkeit für die empirischen Analysen dieser Untersuchung hin überprüft wurden.

Für die Zwecke dieser Studie wurde schließlich der Datensatz „**WeLL – Berufliche Weiterbildung als Bestandteil Lebenslangen Lernens**“ herangezogen. Bei diesem Datensatz handelt es sich um ein Panel, das aufgrund der Integration von Betriebs- und Personendaten die wohl **umfassendste Informationsgrundlage zum beruflichen Weiterbildungsengagement von Arbeitgebern und deren Arbeitnehmern in Deutschland** liefert. Da Mitarbeiter des Handwerks eindeutig identifizierbar sind, liefert der Datensatz in seiner Gesamtheit eine beispiellose Möglichkeit, Analysen zum Weiterbildungsverhalten mittels verknüpfter Betriebs- und Beschäftigtendaten im Handwerk durchzuführen.

Für die Analysen der vorliegenden Studie wurden, über die Untersuchungsjahre 2006 bis 2010 hinweg, Weiterbildungsinformationen von 2.335 Beschäftigten des Handwerks sowie 12.817 Beschäftigten des Nicht-Handwerks verwendet. Diese Stichprobe umfasste in etwa gleich viele jüngere und ältere Arbeitnehmer aus dem Handwerk. Hinsichtlich des **Geschlechts** dominierten bei den

Befragten im Handwerk männliche Teilnehmer. Da hinsichtlich des Geschlechts dieselbe Verteilung auch in der Stichprobe des Nicht-Handwerks vorzufinden war, konnte bei einem Vergleich der Auswertungen beider Wirtschaftszweige ausgeschlossen werden, dass unterschiedliche Ergebnisse aufgrund unterschiedlicher Stichprobenzusammensetzungen entstehen würden. Insgesamt wies ein Großteil der Befragten des Handwerks eine **Berufserfahrung** mit 20 Jahren und mehr auf. Im Vergleich zum Nicht-Handwerk zeigte sich, dass das Handwerk im Rahmen der zugrunde gelegten Stichprobe einen deutlich höheren Anteil an Beschäftigten aufwies, die eine lange **Betriebszugehörigkeit** von 20 Jahren und mehr besaßen.

Auf die Stichprobencharakterisierung aufbauend, fanden im Rahmen der Studie weiterführende Analysen statt, um schließlich die festgelegten Forschungsfragen beantworten zu können. Werden diese Ergebnisse nochmals insbesondere im Hinblick auf ältere Beschäftigte des Handwerks zusammengefasst, ergeben sich die nachfolgend aufgeführten **12 Hauptaussagen der Studie**:

- (1) Die **Quote formaler Weiterbildungsaktivitäten** von älteren Arbeitnehmern des Handwerks liegt bei ca. 38,50 %.
- (2) Ältere Arbeitnehmer im Handwerk werden im Hinblick auf den Einbezug in **formale Weiterbildungsaktivitäten** gegenüber ihren jüngeren Kollegen **nicht benachteiligt**.
- (3) Ältere Arbeitnehmer im Handwerk werden seltener als jüngere Beschäftigte bei **nicht-formalen und informellen Weiterbildungen** berücksichtigt; häufigste Maßnahmen stellen für ältere Arbeitnehmer in diesem Bereich **direkte Weiterbildungen am Arbeitsplatz** sowie **Fachvorträge** dar.
- (4) Im Hinblick auf den **Kontext** der Weiterbildung erhalten ältere Mitarbeiter häufiger im und durch das Unternehmen selbst angebotene Weiterbildungen (**„interne“ Weiterbildung: 33,25 %**) als solche, die durch externe Träger (**„externe“ Weiterbildung: 19,19 %**) angeboten werden.
- (5) Ältere Mitarbeiter im Handwerk werden überwiegend mit einer **Dauer** von unter vier Wochen weitergebildet (83,26 %).
- (6) Der **Anstoß für die Weiterbildung** geht bei älteren Mitarbeitern im Handwerk überwiegend vom Unternehmen aus (49,14 %), während Handwerksbetriebe bei jüngeren Angestellten eine noch stärkere Initiative an den Tag legen (55,89 %).
- (7) Bei ca. 93% der Weiterbildungen älterer Arbeitnehmer im Handwerk werden die **Kosten** vom Betrieb getragen. Damit werden ältere Beschäftigte im Vergleich zu ihren jüngeren Kollegen nicht schlechter gestellt.
- (8) Ältere Beschäftigte im Handwerk verbinden mit Weiterbildung überwiegend die **Ziele**, dadurch ihre Leistungsfähigkeit zu erhöhen, den Erwartungen zu entsprechen und sich an neue Anforderungen anpassen zu können.
- (9) Hinsichtlich der **Realisierung** der mit Weiterbildung in Verbindung gebrachten **Ziele** sind ältere Arbeitnehmer im Handwerk nach der Weiterbildung überwiegend darüber enttäuscht, angestrebte Verdienstziele, die Sicherung des Arbeitsplatzes oder die bessere Leistungsfähigkeit nicht (vollumfänglich) erreicht zu haben.
- (10) **Weiterbildungsschwerpunkte** älterer Arbeitnehmer im Handwerk bilden die Bereiche EDV, Technik und Kommunikation.

- (11) Mit einer **Absagequote** von 8,41 % sind ältere Arbeitnehmer im Handwerk insgesamt am seltensten davon betroffen, an geplanten Weiterbildungen doch nicht teilnehmen zu können.
- (12) **Absagen** von Weiterbildungsmaßnahmen **begründen** ältere Arbeitnehmer im Handwerk damit, dass ihnen das Lernen am Arbeitsplatz ausreichen würde und sie zudem mit der Weiterbildung keine Verbesserung ihrer Aufstiegsmöglichkeiten herbeiführen könnten.

Die Publikation „*Weiterbildungsaktivitäten im Handwerk mit dem Fokus auf älteren Arbeitnehmern*“ von Andrea Greilinger und Daniel Dietz, 70 Seiten, München 2017, steht kostenlos als [Gesamtdokument](#) und als [Zusammenfassung](#) auf der Homepage des LFI zum Download zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften)

Mitarbeiter: Dr. Andrea Greilinger

Abschlussstermin: 08/2016



Handwerksorganisation sowie Struktur und Zukunft des Handwerks

Altersversorgung im Handwerk

Der Studie zufolge erwarten mehr als 60 Prozent der Inhaber von Handwerksbetrieben eine gesetzliche Rente von weniger als 600 Euro. Nur jeder Achte hat Aussicht auf mehr als 1.000 Euro. Drei Viertel der Inhaber von Handwerksbetrieben wenden mehr Geld für die private Altersvorsorge auf als für die gesetzliche Rentenversicherung. Dabei bestehen nach wie vor deutliche Unterschiede zwischen Soloselbstständigen aus dem zulassungsfreien und dem zulassungspflichtigen Handwerk und auch zwischen kleinen und größeren Handwerksbetrieben. Außerdem zeichnet sich ein klares West-Ost-Gefälle ab.

Ein wichtiges Ergebnis dieser Studie ist, dass die ursprünglichen Ziele der Handwerkerpflichtversicherung heute nicht mehr erreicht werden. Insbesondere infolge der Novellierung der Handwerksordnung von 2004 unterlagen inzwischen viele selbstständige Handwerker nicht mehr der Versicherungspflicht, obwohl sie zu den besonders Schutzbedürftigen zu rechnen sind. Dieser Kreis der Handwerker sei stark gewachsen. Die Brisanz einer Versorgungslücke im Alter macht auch die Feststellung der Studie deutlich, dass eine Rentenberatung sehr oft erst im höheren Alter bzw. kurz vor dem Ruhestand wahrgenommen wird, obwohl eine Rentenberatung in einem frühen Stadium des Erwerbslebens sinnvoll ist.

Um die Situation zu verbessern, benennt die Untersuchung diverse Handlungsfelder, sowohl in der Verantwortung der Handwerksorganisation als auch der Politik. Da allgemeine Informationsveranstaltungen und Beratungsangebote nur relativ schlecht angenommen werden, kann die Altersvorsorge in der allgemeinen Betriebsberatung der Handwerkskammern thematisiert werden. Besondere Beachtung sollte dabei den Soloselbstständigen gelten, denen es vielfach nicht gelingt, ausreichende Erträge zu erwirtschaften, mit der Folge, dass Altersvorsorge unterbleibt.

Auch die Politik kann zu einer Verbesserung der Altersvorsorge beitragen. Alle größeren Parteien hatten sich schon zur Bundestagswahl 2017 für eine Versicherungspflicht der Selbstständigen

ausgesprochen. Sie würde Wettbewerbsverzerrungen vermeiden helfen und Scheinselbstständigkeit abbauen. Empfohlen wird auch, die Versicherungspflicht an eine Anzahl von Entgeltpunkten zu binden statt wie seit 1960 die Pflichtversicherungszeit in Monaten zu berechnen. Bei entsprechender Zahl der Punkte würde eine gesetzliche Rente über Grundsicherungsniveau garantiert werden, die zur Sicherung eines angemessenen Lebensstandards durch private Vorsorge ergänzt werden muss.

Veröffentlichungen

Die Studie von Klaus Müller und Anita Thonipara „*Alterssicherung im Handwerk*“, [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 18, 72 Seiten, Göttingen 2018, ISSN 2364-3897, kann [hier](#) heruntergeladen werden.

„*Die Alterssicherung Selbstständiger im Handwerk*“, von Anita Thonipara und Klaus Müller, Sozialer Fortschritt, 66 (2017), S.875-896, Berlin 2017.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Klaus Müller, Anita Thonipara

Abschlusstermin: 12/2017

Auswirkungen des neuen Vergaberechts auf das Handwerk

Mit der vorliegenden Untersuchung wurden erstmals die Auswirkungen der ab April 2016 in deutsches Recht umgesetzten EU-Vergaberechtsrichtlinien auf das Handwerk beleuchtet. Speziell handelt es sich um das Recht für die Vergabe öffentlicher Aufträge oberhalb der sog. Schwellenwerte.

Die Arbeit erbrachte folgende Ergebnisse:

Das seit 18.04.2016 reformierte Vergaberecht in Deutschland hat aus der Sicht des Handwerks mehrere Rechtsunsicherheiten beseitigt, teilweise aber auch neue Rechtsunsicherheiten geschaffen. Ferner sind Neuregelungen erfolgt, die aus der Sicht des Handwerks entweder Chancen (im Sinne einer Verbesserung der bisherigen Rechtslage bei der Vergabe öffentlicher Aufträge an Handwerksbetriebe) bieten oder aber (neue) Gefahrenpotenziale schaffen könnten. So besteht Anlass zur gesteigerten Achtsamkeit gegenüber den künftig zahlreicher werdenden Formen der gemeinsamen Auftragsvergabe und der Beschaffung durch sog. zentrale Beschaffungsstellen ebenso wie im Hinblick auf die Schwellenwertberechnung und den Wegfall des Vorrangs des öffentlichen Verfahrens.

Deutlich mehr Chancen als Risiken bietet die teilweise Wiedereinführung des sog. Selbstausführungsgebots, die stärker an Qualität, Kundennähe und Nachhaltigkeit orientierten Abläufe bei der Leistungsbeschreibung, den Eignungs- und den Zuschlagskriterien sowie die Erleichterungen beim Umgang mit Nachweisen. Die Verfolgung jedenfalls ökologischer Zwecke durch die öffentlichen Auftraggeber kann ebenso wie der neue potenzielle Zweck der Innovationsförderung für die im besonderen Maße für eine qualitätvolle Leistungserbringung prädestinierten Handwerksbetriebe chancenreich sein. Von allergrößter Bedeutung ist weiterhin die nicht substanziell eingeschränkte Pflicht zur Aufteilung von Aufträgen in Fach- und Teillose.

Alles in allem dürfte es für Handwerksbetriebe interessanter denn je sein, sich um öffentliche Aufträge, die rund 20 % der gesamten Wirtschaftsleistung ausmachen, zu bewerben, vermehrt auch oberhalb der Schwellenwerte (und damit innerhalb des durch die Vergaberechtsreform 2016 überhaupt nur erfassten Bereichs).

Die vom Ludwig-Fröhler-Institut herausgegebene Monografie „Auswirkungen des neuen Vergaberechts auf das Handwerk“ von Professor Dr. Martin Burgi, 56 Seiten, München, 2016, mit der ISBN 978-3-7734-0341-4 kann über den Gildebuchverlag in 31061 Alfeld, Föhrster Str. 8, Tel.: 05181-800463, Telefax: 05181-800490 oder (kostenlos) über das LFI, Tel.: 089-51556070, bezogen oder hier über die Homepage des LFI im Bereich rechtswissenschaftliche Publikationen heruntergeladen werden.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Prof. Dr. iur. Martin Burgi (externer Sachverständiger)

Abschlusstermin: Herbst 2016

Auswirkung der Handwerksförderung auf die Verwirklichung höherwertiger Ziele

Mittelstandsförderung als Hilfe zum Nachteilsausgleich für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ist nicht mehr zeitgemäß. Als vielversprechenden Ansatzpunkt für einen Perspektivwechsel fokussiert die Forschungsarbeit des ifh Göttingen die Stärken der mittelständischen Wirtschaft am Beispiel des Handwerks.

Die ifh-Studie belegt die wichtige Rolle von Handwerksunternehmen für die volkswirtschaftlichen Funktionen des Mittelstands. Handwerkliche KMU tragen in drei Kernaspekten dazu bei, dass der Mittelstand seine Potenziale für gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen entfaltet. Über die allgemein anerkannte Ausbildungsfunktion hinaus sind dies die Innovations- und die regionale Ausgleichsfunktion.

Auch wenn der direkte Anteil der handwerklichen KMU an der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit in Deutschland proportional gesehen gering ist, so bringt gerade die Handwerkswirtschaft häufig Produkt- und Prozessinnovationen hervor, zeigt sich damit innovationsorientiert und entwickelt z. B. maßgeschneiderte Individuallösungen. Im internationalen Vergleich stellt dies eine spezifische Besonderheit des deutschen Mittelstands dar.

Besondere Bedeutung kommt den Handwerksunternehmen innerhalb des Mittelstandes wegen ihrer regionalen Ausgleichsfunktion zu. Ihre starke Präsenz in ländlich-peripheren, strukturschwächeren Räumen stützt wesentlich den regionalpolitisch erwünschten Abbau räumlicher Disparitäten, der auf möglichst gleichwertige Lebensverhältnisse in den unterschiedlichen Regionen des Landes abzielt. Indem das Handwerk über seine Ausbildungsstärke berufliche Integration ermöglicht, unterstützt es die Bindung der im Handwerk arbeitenden Menschen zu ihrer Heimatregion und trägt so in ländlichen und strukturschwachen Regionen zur Verringerung regionaler Disparitäten bei der Humankapitalbildung bei. Alles in allem zeigt die Forschungsarbeit, warum eine moderne und zukunftsgerichtete Mittelstandspolitik, die sich eher an den Stärken und weniger an den Schwächen von KMU orientiert, sich gerade auch in einer expliziten Handwerksförderung niederschlagen sollte.

„Die Rolle von Handwerksunternehmen für die volkswirtschaftlichen Funktionen des Mittelstands“, von Jörg Thomä, ist erschienen als Heft 11 in der Reihe [„Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung“](#), ISSN 2364-3897, und kann [hier](#) heruntergeladen werden.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Jörg Thomä

Abschlussstermin: 10/2016

Bezirksabgrenzungen bei Gründung und Fusionen von Innungen und Kreishandwerkerschaften

(urspr. Arbeitstitel: Gemeinsame Gebietsgrenzen als notwendige Voraussetzung bei Fusionen von Innungen und Kreishandwerkerschaften?)

1. Einen staats- oder verwaltungsorganisationsrechtlichen Grundsatz, wonach Gebietskörperschaften zwingend über ein zusammenhängendes Hoheitsgebiet verfügen müssen, gibt es nicht. Gleiches gilt erst recht für das Gebiet von Personalkörperschaften, die über einen nach allgemeinen und besonderen gesetzlichen Vorgaben abgegrenzten Bezirk verfügen.
2. Zwar enthält § 52 Abs. 2 S. 1 und S. 2 HwO territoriale Vorgaben, jedoch lässt sich weder dem Tatbestandsmerkmal „einheitliche Wirtschaftsgebiete“ noch den Geboten der Leistungsfähigkeit der Innung und der Integrationsmöglichkeit der Innungsmitglieder ein Erfordernis geografisch zusammenhängender Innungsbezirke entnehmen. Auch das Gebot der Deckungsgleichheit des Innungsbezirks mit dem Gebiet eines oder mehrerer Stadt- oder Landkreise statuiert kein Gebot eines geografisch zusammenhängenden Innungsbezirks.
3. Das Erfordernis der Leistungsfähigkeit ist im Gegensatz zu den Geboten der Integrationsmöglichkeit und des einheitlichen Wirtschaftsgebietes, die nur Soll-Vorschriften darstellen, ein zwingendes Tatbestandsmerkmal. Von beiden Soll-Vorschriften kann abgewichen werden, wenn ein wichtiger Grund besteht. Dabei kommt in der Regel nur die erhöhte Leistungskraft der Innung in Betracht. Erfüllt eine Innungssatzung sämtliche Voraussetzungen besteht ein Genehmigungsanspruch gegen die Handwerkskammer, der verwaltungsgerichtlich durchgesetzt werden kann. Dritte können im Wege des Normenkontrollantrages gem. § 47 Abs. 1 Nr. 2 VwGO oder einer Feststellungsklage nach § 43 VwGO (nur inzident) gegen die Satzung vorgehen.
4. Die Zulässigkeit eines kammerüberschreitenden Innungsbezirks ist in § 53 Abs. 3 S. 2 HwO geregelt und erfordert einen Ausnahmegrund. Insbesondere die Leistungskraft der Innung kommt als solcher in Betracht und geht über die von § 52 Abs. 2 S. 1 HwO geforderte Leistungskraft hinaus. Die Innung bzw. der Gründungsverband haben gegen die zuständige oberste Landesbehörde einen Anspruch auf ermessensfehlerfreie Ausübung des Genehmigungsermessens, der auch verwaltungsgerichtlich (im Wege der Verpflichtungsklage) durchgesetzt werden kann. Dritte können gegen die behördliche Genehmigung nach § 52 Abs. 3 S. 2 HwO bis zum Abschluss des Satzungsverfahrens Anfechtungsklage erheben. Nach Abschluss des Satzungsverfahrens durch die Satzungsapprobation der Handwerkskammer ist nur noch ein Normenkontrollantrag nach § 47 Abs. 1 Nr. 2 VwGO oder eine verwaltungsgerichtliche Feststellungsklage möglich

5. Innungen mit einem landesüberschreitenden Bezirk stellen einen verwaltungsorganisationsrechtlichen Sonderfall dar und bedürfen eines besonderen Ausnahmegrundes. Als solcher kommt nur die erhöhte Leistungskraft der Innung in Betracht. Zuständige Behörde ist die oberste Behörde desjenigen Landes, in dem die Innung ihren Sitz haben soll, die obersten Behörden derjenigen Länder, auf deren Gebiet sich der Innungsbezirk erstreckt, prüfen die Zulässigkeit unabhängig voneinander und erteilen bei positivem Ergebnis ihr Einvernehmen, das als behördeninterne Entscheidung nicht selbständig eingeklagt werden kann. Die Innung bzw. der Gründerverband haben gegen die Genehmigungsbehörde einen Anspruch auf ermessensfehlerfreie Entscheidung über die Genehmigungserteilung, den sie im Wege der verwaltungsgerichtlichen Verpflichtungsklage mit Bescheidungsantrag geltend machen können. Dritte können die Erteilung der behördlichen Genehmigung nach § 52 Abs. 3 S. 3 HwO mittels Anfechtungsklage bis zum Abschluss des Satzungsverfahrens angreifen. Nach der Satzungsgenehmigung durch die Handwerkskammer ist die behördliche Genehmigung nicht mehr isoliert angreifbar. Möglich ist nur noch ein Normenkontrollantrag nach § 47 Abs. 1 Nr. 2 VwGO oder eine verwaltungsgerichtliche Feststellungsklage.
6. Die kammerbezirksinterne Fusion von Kreishandwerkerschaften erfordert formal den Beschluss der gemeinsamen Fusionssatzung durch jede Mitgliederversammlung der fusionierenden Kreishandwerkerschaften mit der Mehrheit des § 62 Abs. 2 S. 2 i.V.m. § 89 Abs. 1 Nr. 4 HwO, sowie einen Fusionsbeschluss mit der Mehrheit des § 62 Abs. 2 S. 3 oder 4 HwO. Beide Beschlüsse bedürfen der Genehmigung durch die Handwerkskammer. Materiell bedarf es eines Ausnahmegrundes, wiederum kommt lediglich die gesteigerte Leistungsfähigkeit in Betracht. Ein geografisch zusammenhängender Mitgliederbezirk ist nicht erforderlich, daraus folgende Nachteile sind aber bei der Ausübung des Genehmigungsermessens durch die Handwerkskammer zu berücksichtigen. Die fusionswilligen Kreishandwerkerschaften haben gegen die Handwerkskammer einen Anspruch auf fehlerfreie Ausübung ihres Genehmigungsermessens nach § 86 S. 2 HwO, den sie im Wege der Verpflichtungsklage geltend machen können. Von einer Fusion nachteilig betroffene Dritte haben nur die Möglichkeit eines Normenkontrollantrages nach § 47 Abs. 1 Nr. 2 VwGO zur Überprüfung der Fusionssatzung oder einer Feststellungsklage nach § 43 VwGO.
7. Für die Kammerbezirksüberschreitende Fusion innerhalb eines Landes und die landesüberschreitende Fusion von Kreishandwerkerschaften gilt trotz des fehlenden Verweises in § 89 HwO auf § 52 HwO dieser analog. Mithin sind die gleichen Verfahrensvoraussetzungen wie bei einer Innungsfusion zu beachten. Auch materiell-rechtlich ergibt sich kein Unterschied und auch der Rechtsschutz verläuft parallel.

Die vom Ludwig-Fröhler-Institut herausgegebene Monografie *„Bezirksabgrenzungen bei Gründung und Fusionen von Innungen und Kreishandwerkerschaften“*, von Prof. Dr. Steffen Detterbeck, 152 Seiten, München 2017, mit der ISBN 978-3-7734-0343-8 kann über den Gildebuchverlag in 31061 Alfeld, Föhrster Str. 8, Tel.: 05181-800463, Telefax: 05181-800490 oder kostenlos über das LFI, Bereich für Handwerksrecht, Tel. 089-51556070, bezogen werden. Die Veröffentlichung steht ebenfalls auf der Homepage des LFI im Bereich rechtswissenschaftliche Publikationen [zum Download](#) bereit.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften
Mitarbeiter: Prof. Dr. Steffen Detterbeck (externer Sachverständiger)
Abschlusstermin: 09/2017

Das neue Vergaberechtsregime unterhalb der unionsrechtlichen Schwellenwerte aus Sicht des Handwerks

Das ab Herbst 2016 Zug um Zug im Bund und in den einzelnen Ländern auch unterhalb der Schwellenwerte reformierte Vergaberecht hat aus der Sicht des Handwerks mehrere Rechtsunsicherheiten beseitigt, teilweise aber auch neue Rechtsunsicherheiten geschaffen. Ebenso wie bereits bei der zum 18.04.2016 erfolgten Reform des Vergaberechts oberhalb der Schwellenwerte sind dabei Neuregelungen erfolgt, die aus der Sicht des Handwerks entweder Chancen (im Sinne einer Verbesserung der bisherigen Rechtslage bei der Vergabe öffentlicher Aufträge an Handwerksbetriebe) bieten oder aber (neue) Gefahrenpotenziale schaffen könnten. Dies gilt in deutlich größerem Maße für den Bereich der Vergabe von Lieferungen und Dienstleistungen, weil dort in Gestalt der UVgO ein explizit am Oberschwellenvergaberecht orientierter neuer Rechtsrahmen geschaffen worden ist. Deutlich geringer ist der Änderungseffekt im Baubereich, wo die VOB/A weniger am neuen Oberschwellenvergaberecht, sondern stärker am bisherigen VOB-Vergaberecht orientiert bleibt.

Anlass zur gesteigerten Achtsamkeit besteht jedenfalls im Hinblick auf den Wegfall des Vorrangs des öffentlichen Verfahrens im Anwendungsbereich der UVgO und im Hinblick auf die Einführung der E-Vergabe. Deutlich mehr Chancen als Risiken bieten die Normierung des sog. Selbstaussführungsgebots, die stärker an Qualität, Kundennähe und Nachhaltigkeit orientierten Abläufe bei der Leistungsbeschreibung, die Neuregelung bei den Eignungs- und den Zuschlagskriterien sowie die Erleichterungen beim Umgang mit Nachweisen. Die Verfolgung jedenfalls ökologischer Zwecke durch die öffentlichen Auftraggeber kann ebenso wie der neue potenzielle Zweck der Innovationsförderung für die in besonderem Maße für eine qualitätsvolle Leistungserbringung prädestinierten Handwerksbetriebe chancenreich sein. Von allergrößter Bedeutung ist weiterhin die nicht substanziell eingeschränkte Pflicht zur Aufteilung von Aufträgen in Fach- und Teillose.

Die vom Ludwig-Fröhler-Institut herausgegebene Monografie „*Auswirkungen des neuen Unterschwellenvergaberechts auf das Handwerk*“, von Prof. Dr. iur. Martin Burgi, 61 Seiten, München 2018, mit der ISBN 978-3-7734-0344-5 kann über den Gildebuchverlag in 31061 Alfeld, Föhrster Str. 8, Tel.: 05181-800463, Telefax: 05181-800490 oder kostenlos über das LFI, Tel. 089-51556070, bezogen werden. Die Veröffentlichung steht ebenfalls auf der Homepage des LFI im Bereich rechtswissenschaftliche Publikationen [zum Download](#) bereit.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften
Mitarbeiter: Prof. Dr. iur. Martin Burgi (externer Sachverständiger)
Abschlusstermin: 12/2017

„Dialog und Perspektive Handwerk 2025“ Analyse der Potenziale und Strategiebildung für das baden-württembergische Handwerk im Zeithorizont bis 2025

Ziel des einjährigen Strategieprojekts „Dialog und Perspektive Handwerk 2025“, das vom ifh Göttingen zusammen mit dem itb Karlsruhe durchgeführt worden ist, war es, Handlungsfelder für Handwerksbetriebe, -organisationen und die Handwerks- und Mittelstandspolitik zu identifizieren. Zur Ableitung der Handlungsfelder wurde zunächst vom ifh Göttingen eine Struktur- und Bestandsanalyse erarbeitet, die die Besonderheiten des Handwerks im Land darstellt.

Diese kam zu folgenden Ergebnissen: Die Stärke des Handwerks zeigt sich vor allem an der Zahl der tätigen Personen und am Umsatz. Die Werte für Baden-Württemberg übertreffen hier das Bundesergebnis deutlich. Allerdings liegen die Stundenverrechnungssätze beispielsweise in den baden-württembergischen elektro- und informationstechnischen Handwerken mehr als 12 % über dem Bundesdurchschnitt. Konsequenz ist, dass die Betriebe relativ selten außerhalb der Landesgrenzen arbeiten und eher Handwerksbetriebe aus anderen Bundesländern in Baden-Württemberg tätig sind.

Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass die Folgen der Novellierung der Handwerksordnung 2004 in Baden-Württemberg etwas weniger sichtbar sind als im bundesweiten Vergleich. So gibt es beispielsweise weniger Soloselbstständige, und die zulassungsfreien Gewerke sind nicht ganz so stark gewachsen wie andernorts. Die zulassungspflichtigen Handwerke haben dagegen einen vergleichsweise großen Stellenwert. Generell ergab die Analyse, dass die Polarisierung des Handwerks einerseits in kleine und andererseits in sehr große Unternehmen im Land stärker ausgeprägt ist als bundesweit, was wiederum an den für Handwerksbetriebe oft überdurchschnittlich großen Zulieferern und Investitionsgüterherstellern liegen dürfte.

Zu den großen Herausforderungen für das Handwerk zählt die Studie die Fachkräftesituation. Zwar ist ein hohes Potenzial an Auszubildenden vorhanden, das Handwerk kann aber fast zwei Drittel seiner Fachkräfte über die Lebensarbeitszeit nicht halten. Offene Stellen können vielfach nicht wiederbesetzt werden. Im Vergleich zu 2008 ist das Handwerk bei Umsatz und tätigen Personen zudem weniger stark gewachsen als die Gesamtwirtschaft des Landes. Die Zahl der Betriebe ging – anders als in der gesamten Wirtschaft – sogar zurück. Das Handwerk hat also gesamtwirtschaftlich an Stellenwert verloren.

In einem zweiten Teil der Projekts – wofür in erster Linie das itb Karlsruhe zuständig war – haben in zehn Workshops Unternehmerinnen und Unternehmer im Dialog mit der wissenschaftlichen Moderation und Experten aus Handwerksorganisationen Chancen und Herausforderungen der relevanten Zukunftsthemen erörtert und mögliche Handlungsfelder erarbeitet.

Die Workshops haben gezeigt, dass die Betriebe trotz voller Auftragsbücher bereit sind, in die Zukunft zu schauen. Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben engagiert mitgewirkt und sich auf die Themen eingelassen. Dennoch erwies es sich für die Unternehmensvertreterinnen und -vertreter als schwierig, eine über die nächsten zwei bis drei Jahre hinausgehende, dem Projekttitle „Handwerk 2025“ entsprechende, langfristige strategische Perspektive einzunehmen.

In den kommenden Monaten wollen Handwerk und Landesregierung aus den Handlungsfeldern konkrete Maßnahmen zur Unterstützung des Handwerks erarbeiten. Hierzu sollen zwei Experten-

gruppen gebildet werden, die Ideen für Maßnahmen und Projekte in den Themenbereichen Unternehmensstrategien, Geschäftsmodelle und Prozesse sowie Führung und Motivation, Qualifizierung, Kompetenzen und Wissensmanagement erarbeiten. Die Ergebnisse dieses Strategiprojekts, die Aussagen der Strukturanalyse und die vielen intensiven Diskussionen in den Workshops dienen hierzu als unverzichtbare Grundlage.

Veröffentlichungen:

Müller, K. (2016): Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (Hrsg.): [Dialog und Perspektive Handwerk 2025. Struktur- und Bestandsanalyse des Handwerks in Baden-Württemberg](#), Stuttgart.

Bauer, J. M.; Heinen, E.; Müller, K. (2017): Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (Hrsg.): [Dialog und Perspektive Handwerk 2025. Strategiekonzept und Handlungsfelder für das Handwerk in Baden-Württemberg](#), Stuttgart.

Bauer, J. M.; Heinen, E.; Müller, K. (2017): Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (Hrsg.): *Dialog und Perspektive Handwerk 2025. Strategiekonzept und Handlungsfelder für das Handwerk in Baden-Württemberg (Kurzfassung)*, Stuttgart.

Projektdurchführung: Institut für Technik der Betriebsführung (itb)
Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)
Mitarbeiter: Julia Maxi Bauer, Ewald Heinen (itb)
Dr. Klaus Müller, Dr. Katarzyna Haverkamp, Dr. Petrik Runst (ifh)
Abschlussstermin: 01/2017

Evaluation der Wirkungen der Beratungsleistungen der Handwerksorganisation

Die Betriebsberatung der Handwerkskammern ist für zehntausende Betriebe in Deutschland jährlich eine unverzichtbare Serviceleistung. Die finanzielle Förderung der Beratungsleistungen steht immer wieder auf dem Prüfstand. Der Nachweis von positiven Wirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit der überwiegend kleinen Handwerksbetriebe kann hier ein gewichtiges Argument liefern. Bisher existiert kein geeignetes, allgemein gültiges Evaluationsmodell zur umfassenden Evaluation von Beratungsleistung. Vor diesem Hintergrund war es das Ziel dieser Arbeit, das bestehende Konzept zur Evaluation der Betriebsberatung auszuwerten sowie ggf. vorhandene Optimierungspotenziale aufzuzeigen.

Dazu wurde der Evaluationsgegenstand Unternehmensberatung im Allgemeinen und Betriebsberatung der Handwerkskammern im Speziellen untersucht. Auf Basis der Feststellung der besonderen Eigenschaften der Unternehmens- bzw. Betriebsberatung konnten die wesentlichen Voraussetzungen für die Auswahl eines geeigneten Evaluationsansatzes ermittelt werden. Die Charakterisierung der Beratung als Dienstleistung führte über die Bestimmung des geeigneten Dienstleistungsqualitätsmodells zur Beschreibung des Konstrukts „Beratungsqualität“, die als Maßstab für die Bewertung der Beratungsleistung der Betriebsberater der Handwerkskammern herangezogen wurde. Auf dieser Basis konnte festgestellt werden, dass das aktuell angewandte Evaluationsvorgehen grundsätzlich die geforderten Ziele nach einer Erkenntnis- und Legitimierungsfunktion erfüllt.

Mittels einer Literaturanalyse zu empirisch und analytisch fundierten Untersuchungen zum Beratungserfolg wurden die wesentlichen Erfolgsfaktoren und -kriterien ermittelt. So wird zum einen **das bisherige Vorgehen als positiv bewertet**, darüber hinaus werden zusätzlich **potenzielle Optimierungsmöglichkeiten des bestehenden Evaluationsmodells der Betriebsberatung aufgezeigt**. Maßgabe war dabei, unter Beibehaltung der Zielsetzung, Erkenntnis- und Entwicklungsfunktion der Evaluation zu stärken, heterogene Beratungssituationen deutlicher zu repräsentieren und Nützlichkeit sowie Genauigkeit zu erhöhen. In der Folge zielt eine Anpassungsoption darauf, den aktuell für die Evaluation genutzten Fragebogen mit empirisch belegten Erfolgskennzahlen anzureichern. Zu diesem Zweck wurden drei Kriterien- und Kennzahlenkataloge zu Berater-, Prozess- und Ergebnisqualität abgeleitet. Darüber hinaus wurde eine Option entwickelt, wie sich durch die Festschreibung individueller Beratungsziele im Evaluationsbogen der Heterogenität der in der Praxis auftretenden Beratungssituationen stärker begegnet werden kann, was insbesondere zu zusätzlichen Erkenntnissen der inhaltlichen Weiterentwicklung der Betriebsberatung führen kann.

Die Arbeit schließt mit Hinweisen, inwiefern Missverständnisse bei der Evaluation spezifischer Beratungsangebote vermieden werden können und beleuchtet verschiedene, potenzielle Methoden der Datenerhebung für den Fall alternativer Zielsetzungen der Evaluation.

Die Publikation „*Evaluation der Wirkungen der Beratungsleistungen der Handwerksorganisation – Theorie, Bewertung des Status quo und konzeptionelle Optimierungspotentiale*“ von Johannes Trenkle und Roland Rieth, DIN A4, 111 Seiten, München 2017, steht auf den Internetseiten des LFI im betriebswirtschaftlichen Bereich als [Gesamtdokument](#) zur Verfügung.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Johannes Trenkle

Abschlusstermin: 12/2017

Monitoring der Forschungsanstrengungen und -ergebnisse zum Handwerk in unterschiedlichen Forschungseinrichtungen

Die erstmalig erschienene Spezialbibliografie verfolgt den Zweck, die Kluft zwischen wissenschaftlichem Fachpublikum und praxisnaher Anwendung zu verringern. Sie richtet sich primär an Handwerkskammern, handwerkliche Fachverbände und alle politischen Akteure aus dem Bereich des Handwerks. Die Mitarbeiter des ifh Göttingen haben zwanzig wichtige Veröffentlichungen mit Handwerksbezug aus der Flut von wissenschaftlichen Artikeln und Büchern der letzten Jahre gefiltert. Sie haben die Artikel prägnant und verständlich zusammengefasst und auf ihre Kernaussagen reduziert. Jeder Forschungsbeitrag wurde zudem im Hinblick auf seine praktischen Implikationen für das Handwerk sowie kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) kurz kommentiert.

Dabei kristallisierten sich vier Themenkomplexe mit aktueller politischer Relevanz heraus. Kapitel 2 befasst sich mit Fragen der Aus- und Weiterbildung im Handwerk, welche einen kontinuierlichen Forschungsbedarf aufweisen. Wissenschaftliche Arbeiten zur Digitalisierung finden sich in Kapitel 3. Der Schwerpunkt liegt hier eindeutig auf Arbeitsmarktfragen rund um die Themen Jobverlust, Veränderung von Arbeitsplätzen und die damit verbundenen Anforderungen. Das Kapitel 4

behandelt wirtschaftspolitische Studien. Hier wird deutlich, dass speziell die Meisterpflicht und die Deregulierung des Jahres 2004 in der volkswirtschaftlichen Fachliteratur in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen haben. Schließlich umfasst Kapitel 5 Beiträge, die sich unter der Überschrift Entrepreneurship einordnen lassen. Die Gliederung listet die 20 zusammengefassten Texte der Bibliografie auf. Am Ende findet sich ein Schlagwortregister, mit dem der Leser noch gezielter einzelne Themengebiete ansteuern kann.

Innerhalb des D H I-Institutsverbands hat das ifh Göttingen eine Literatur-Leitstellenfunktion inne. In diesem Zusammenhang unterhält es im deutschsprachigen Raum die umfangreichste Handwerksbibliothek mit auch vielen handwerkshistorischen Publikationen. Des Weiteren stellt das Institut ein Online-Literatur-Recherche-Tool zur Verfügung, mit dem handwerksrelevante Texte in einer stetig aktualisierten und erweiterten Literaturdatenbank gefunden werden können. In der Vergangenheit wurden jährliche Bibliografien veröffentlicht, welche die Forschungsliteratur zum Thema KMU und Handwerk auflisteten. Aufgrund der veränderten Nutzergewohnheiten wurde das bisherige Bibliografie-Format eingestellt. Die vorliegende Publikation gliedert sich in die Aktivitäten ein, die das ifh im Rahmen seiner Literatur-Leitstellenfunktion übernimmt. Die neue Bibliografie wird in Zukunft in unregelmäßigen Abständen erscheinen.

Die Bibliografie des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (ifh) „*Ausgewählte Literatur mit Handwerksrelevanz – Ein kommentierter Überblick*“, ist erschienen als Heft 13 der Schriftenreihe „[Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#)“, ISSN 2364-3897, und ist [hier](#) abrufbar.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Katarzyna Haverkamp, Dr. Klaus Müller, Dr. Petrik Runst,
Dr. Jörg Thomä

Abschlussstermin: 10/2016

Organisationsentwicklung für Träger von Berufsbildungsstätten oder Anbieter von Weiterbildungsseminaren im Handwerk

Bedingt durch die demografische Entwicklung, eine Veränderung des Berufswahlverhaltens als auch durch technologische bzw. gesellschaftliche Entwicklungen wie die Energiewende oder die Digitalisierung, wächst die Veränderungsbereitschaft bei den Bildungsstättenverantwortlichen, die überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) zu flexiblen und multifunktionalen Dienstleistern weiter zu entwickeln.

Ziel dieses Projekts war es deshalb, in Kooperation mit dem Förderungs- und Bildungszentrum der Handwerkskammer Hannover im Rahmen von Organisationsentwicklungsworkshops exemplarische Wege zur Weiterentwicklung von Berufsbildungsstätten (ÜBS) zu identifizieren und Impulse für die eigene Organisationsentwicklung zu geben.

Hierfür wurde in einer theoretischen Vorarbeit die Grundlage der Workshops geschaffen. Insbesondere wurde die aktuelle Organisationsstruktur des Bildungszentrums aufgenommen sowie das Bildungsportfolio als auch das Marktumfeld analysiert. Bestehende Instrumente des Wissens-

managements (u. a. aus dem Projekt „ZEUPRO“) wurden adaptiert und für die Organisationsentwicklung bereitgestellt. Damit konnten bereits theoretische Potenziale für die Weiterentwicklung des Qualitäts- und Wissensmanagements zur Leistungsverbesserung aufgezeigt werden.

Projektdurchführung: Heinz-Piest-Institut (HPI) für Handwerkstechnik

Mitarbeiter: Walter Pirk

Abschlussstermin: 10/2016

Strukturanalyse SHK-Handwerk (Update)

Die SHK-Handwerke stellen einen wichtigen Teil der deutschen Handwerkswirtschaft dar. Knapp 9 % aller Handwerksunternehmen stammen lt. Handwerkszählung aus einem der vier SHK-Handwerkszweige: Installateur und Heizungsbauer, Klempner, Ofen- und Luftheizungsbauer (jeweils zulassungspflichtige oder A-Handwerke) sowie Behälter- und Apparatebauer (zulassungsfreies oder B1-Handwerk). Von diesen vier Berufen haben die Installateure und Heizungsbauer mit Abstand den größten Anteil.

Die Studie entstand im Auftrag des Zentralverbands Sanitär Heizung Klima. Ziel war es, alle relevanten Statistiken zu prüfen, inwieweit sie Informationen über die Situation in den SHK-Handwerken liefern. Dabei sollte ein besonderer Fokus auf Informationen über die Innungsmitglieder im Vergleich zu den Unternehmen, die nicht Mitglied einer Innung sind, gelegt werden. Außerdem waren Zeitreihen aufzustellen, damit Entwicklungstendenzen deutlich werden. Gegenüber einer ersten Auflage aus dem Jahr 2015 wurden neben einer Aktualisierung der Daten auch drei zusätzliche Abschnitte (Nationalität der Inhaber, Gesundheitssituation der Beschäftigten und Tätigkeiten der Betriebe im Bereich der Installation) aufgenommen.

Insgesamt wurden in dieser Studie siebzehn verschiedene „SHK-Handwerksstatistiken“ berücksichtigt. Weitere wurden geprüft, aber nicht verwendet, da sich aus ihnen keine zusätzlichen Erkenntnisse über die bereits aufgelisteten Daten hinaus ergeben. Soweit möglich wurden die Ergebnisse für die SHK-Handwerke mit dem Handwerk insgesamt (zulassungspflichtige A-Handwerke und zulassungsfreie B1-Handwerke) verglichen.

1. Grunddaten
2. Bedeutung der Innungsbetriebe in den SHK-Handwerken
3. Soziodemografische Merkmale der Inhaber
4. Berufsbildung
5. Beschäftigungsstrukturen
6. Löhne und Preise
7. Konjunkturentwicklung
8. Tätigkeitsstruktur und Arbeitsmarkt
9. Finanzkennzahlen

Die Studie ist in neun Kapitel gegliedert, die jeweils einen anderen Themenschwerpunkt zum Inhalt haben. Danach erfolgt ein ausführlicher Anhang, in dem die einzelnen Datenquellen genauer beschrieben werden. Außerdem sind eine Reihe von ergänzenden Tabellen und Abbildungen aufgeführt. Zum Schluss findet sich eine Kurzfassung der wichtigsten Ergebnisse.

Die Studie „*Marktforschung Strukturanalyse SHK-Handwerk Update 2017*“, DIN A4, 199 Seiten, ist [hier](#) über die Homepage des Zentralverbands Sanitär Heizung Klima bestellbar.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Klaus Müller

Abschlussstermin: 01/2017

Transparenz und Offenlegung als ein Instrument zur Förderung grenzüberschreitenden Handwerks

Im deutschen Vergaberecht haben im Bereich der Transparenz und Offenlegung von Informationen sowohl das VwVfG als auch das IFG eine herausgehobene Bedeutung. Dabei kennen beide Gesetze Beschränkungen des grundsätzlich gewährten Zugangs zu Akten und den enthaltenen Informationen. Adressaten der jeweiligen Regelungen sind alle nationalen Behörden ohne Beschränkung auf Vergabestellen. Während ein Anspruch auf Akteneinsicht nach § 29 VwVfG grundsätzlich nur den Verfahrensbeteiligten zusteht, eröffnet das IFG einen voraussetzungslosen Anspruch auf Informationszugang für Jedermann.

Auch im eigentlichen Vergaberecht (§§ 97 ff. GWB) finden sich Vorschriften, die die Transparenz des Verfahrens betreffen. Gem. § 97 Abs. 1 GWB ist Transparenz einer der Verfahrensgrundsätze des Vergabeverfahrens und als solcher drittschützend, mithin kann sich ein rechtsschutzsuchender Bieter auf diesen Grundsatz berufen. Zweck der Transparenz im Vergaberecht ist Korruptionsvermeidung und Sicherstellung eines effektiven Wettbewerbs.

Oberhalb der EU Schwellenwerte verpflichtet jedoch § 5 VgV die beteiligten Behörden zur Verschwiegenheit, was dem effektiven Geheimwettbewerb dient. Das Verhältnis dieser Regelung zu den Regeln des IFG ist weiterhin umstritten, jedoch ist der Ansicht, die eine Verdrängung des IFG annimmt, der Vorzug zu geben.

Darüber hinaus besteht eine Vielzahl von Vorschriften sowohl im GWB als auch der VgV, die Regelungen hinsichtlich Transparenz und Offenlegung vor Beginn des Verfahrens bzw. während des Verfahrens enthalten. Zentraler Aspekt ist hier der Schutz von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen im Vergabeverfahren.

Ebenso finden sich Regelungen, die im Anschluss an das Vergabeverfahren Offenlegungspflichten enthalten und die Unterrichtung der unterlegenen bzw. des erfolgreichen Bieters ausgestalten.

Zuletzt enthält das GWB auch Regelungen betreffend Transparenz und Offenlegung während eines Nachprüfungsverfahrens bzw. einer sofortigen Beschwerde vor den Oberlandesgerichten.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Marinus Pöhlmann

Abschlusstermin: 12/2017

Volkswirtschaftliche Stellung des Handwerks

Das Handwerk gilt schon immer als eines der Schwergewichte innerhalb der deutschen Volkswirtschaft. Eine genaue Einordnung fällt bisher jedoch nicht leicht, weil sich die verfügbaren statistischen Daten für einen Vergleich mit der Gesamtwirtschaft als zu unterschiedlich erweisen. Das ifh Göttingen beseitigt jetzt dieses Defizit mit einer neuen Studie, in der die Bedeutung des Handwerks innerhalb der Gesamtwirtschaft und seine Veränderung in den zurückliegenden Jahren genauer analysiert werden.

Darin zeigen sich die differenzierten Entwicklungen des Handwerks in den letzten Jahren. Ein Beispiel dafür ist der Bereich der dualen Ausbildung. Auch wenn die Ausbildungsquote des Handwerks die der Gesamtwirtschaft noch klar übersteigt, ist sie dennoch abnehmend. Das gleiche Bild vermittelt die Analyse der Meisterprüfungen. Immerhin findet noch weit mehr als die Hälfte der Meisterprüfungen im Handwerk statt. Viele neue Soloselbstständige und kleinere Unternehmenseinheiten vor allem in den zulassungsfreien Handwerken verstärken diesen Trend, der sich seit der Novelle der Handwerksordnung 2004 ausgeprägt hat. Der seither teilweise abgeschaffte Meistervorbehalt und die zunehmend mangelhafte Ausbildereignung wirken sich inzwischen zählbar auf die Bildungsqualität des Handwerks aus.

Laut den Daten aus dem Unternehmensregister sind rund 16 % aller Wirtschaftsunternehmen dem Handwerk zuzurechnen, und 13 % der sozialversicherungspflichtigen (SV-)Beschäftigten sind im Handwerk tätig. In diesen Unternehmen wird knapp 9 % des Umsatzes erzielt. Bei Unternehmensgröße und Umsatz je Unternehmen entwickelte sich das Handwerk in den letzten Jahren positiv und ist besonders in der mittleren Größenklasse der Unternehmen mit zehn bis 49 SV-Beschäftigten stark vertreten. Eine wichtige Position nimmt das Handwerk besonders innerhalb der Bauwirtschaft ein. Dort konnte es seine Marktstellung sogar ausbauen: Handwerksbetriebe sind in vielen Zweigen des Baugewerbes größer als Industrieunternehmen. Deutlich geringer als in der Gesamtwirtschaft fällt mit einer Differenz von 20 % der Verdienst im Handwerk aus. Noch höher ist der Unterschied bei den Fachkräften, geringer bei An- und Ungelernten. Auch als Ausbildungsvergütung wird im Handwerk im Durchschnitt weniger gezahlt als in der Gesamtwirtschaft.

Bemerkenswert gestiegene Anteile verbuchen die Soloselbstständigen, Einzelunternehmen und Gründungen. Allerdings entstehen immer häufiger kleinere Unternehmenseinheiten mit weniger Beschäftigten und Auszubildenden, ausgelöst durch die HwO-Novelle von 2004. Darauf dürfte auch die rückläufige Humankapitalbildung maßgeblich zurückzuführen sein, so der Autor der Studie. Indirekt habe die volkswirtschaftliche Bedeutung des Handwerks durch die HwO-Reform gelitten.

Die Studie „*Die Stellung des Handwerks innerhalb der Gesamtwirtschaft*“ von Klaus Müller, ist als Band 99 in der Schriftenreihe „[Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien](#)“ erschienen, 162 Seiten,

ISBN 978-3-86944-175-7, bei Mecke Druck und Verlag, Christian-Blank-Straße 3, 37115 Duderstadt, Tel.: 05527-981922, E-Mail: verlag@meckedruck.de.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)
Mitarbeiter: Dr. Klaus Müller
Abschlussstermin: 09/2017

Wählbarkeit von Mitgliedern in Handwerksorganisationen für Ehrenämter

- I. Hintergrund und Gegenstand: Die Selbstverwaltungskörperschaften des Handwerks sehen sich zunehmenden Herausforderungen aufgrund der abnehmenden Bereitschaft zum nachhaltigen ehrenamtlichen Engagement ausgesetzt. Dies gilt besonders für die auf einer freiwilligen Mitgliedschaft basierenden Handwerksinnungen. Zuletzt war daher nicht nur eine weitere Abnahme der Zahl der Handwerksinnungen, sondern auch eine Tendenz zu beobachten, dass Betriebsinhaber, als Mitglieder der Innung, angestellte Betriebsleiter oder auch ihre Kinder in die Innungsversammlung entsenden. Vor dem Hintergrund, dass die Zulässigkeit dieser Praxis gem. § 65 HwO umstritten ist, befasst sich das Gutachten grundlegend mit der Mitgliedschaft in den Selbstverwaltungskörperschaften des Handwerks, dem aktiven Stimm- und Wahlrecht in der jeweiligen Versammlung und – darauf aufbauend – dem passiven Wahlrecht in die Ehrenämter der Handwerksorganisationen.
- II. Als wesentliche Ergebnisse des Gutachtens lassen sich insbes. festhalten:
 1. Das Stimmrecht und das aktive und passive Wahlrecht für die Ehrenämter in den Selbstverwaltungskörperschaften des Handwerks liegen grds. jeweils bei den Mitgliedern der Handwerksorganisation, d. h. namentlich im Fall der Handwerksinnungen bei den Betriebsinhabern.
 2. Die Aufgabe des Inhaberprinzips (§ 7 HwO) mit der Handwerksrechtsnovelle von 2003 hat eine grundlegende Veränderung in der Rechtswirklichkeit herbeigeführt, indem immer häufiger nicht mehr die Inhaber von Handwerksbetrieben selbst, sondern von diesen angestellte Betriebsleiter über die früher generell verlangte Meisterqualifikation verfügen.
 3. Vor diesem Hintergrund ist es sachgerecht, ggf. dem jeweiligen Betriebsleiter das Stimmrecht in der Handwerksinnung zu übertragen. Das Gesetz erlaubt dies für einen längeren Zeitraum ausdrücklich zwar nur in § 65 Abs. 1 HwO für handwerkliche Nebenbetriebe. Eine auf historischgenetischen, systematischen und vor allem teleologischen Erwägungen beruhende Auslegung zeigt allerdings, dass eine längerfristige Stimmrechtsübertragung auf Betriebsleiter auch im Rahmen von § 65 Abs. 2 HwO zulässig ist.
 4. Damit das Regel-Ausnahme-Verhältnis des § 65 HwO gewahrt bleibt, ist andererseits eine längere Stimmrechtsübertragung auf andere Personen als den Betriebsleiter, also namentlich auf die Kinder von Betriebsinhabern, de lege lata weiter unzulässig. Diese können lediglich im konkreten Einzelfall, etwa bei Krankheit des Inhabers, bevollmächtigt werden.

Eine grds. Übertragbarkeit auch auf die Kinder von Betriebsinhaber würde ein Tätigwerden des Gesetzgebers erfordern.

5. Sofern und soweit der Betriebsinhaber von seinem Recht zur Stimmrechtsübertragung Gebrauch macht, geht auch das passive Wahlrecht auf den Bevollmächtigten über. Dies hat zur Folge, dass der Bevollmächtigte bspw. auch als Vertreter der Innung in die Mitgliederversammlung der Kreishandwerkerschaft entsandt und dort dann in einem weiteren Schritt passiv in Ämter der Kreishandwerkerschaft gewählt werden kann.

Die vom Ludwig-Fröhler-Institut herausgegebene Monografie „*Das aktive und das passive Wahlrecht sowie deren Übertragbarkeit in den Selbstverwaltungskörperschaften des Handwerks*“ von Professor Dr. Dr. Martin Will, 120 Seiten, München 2017, mit der ISBN 978-3-7734-0342-1 kann über den Gildebuchverlag in 31061 Alfeld, Föhrster Str. 8, Tel.: 05181-800463, Telefax: 05181-800490 oder kostenlos über das LFI, Bereich für Handwerksrecht, Tel. 089-51556070, bezogen werden. Die Veröffentlichung steht ebenfalls auf der Homepage des LFI im Bereich rechtswissenschaftliche Publikationen kostenlos [zum Download](#) bereit.

Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften

Mitarbeiter: Professor Dr. Dr. Martin Will (externer Sachverständiger)

Abschlusstermin: 04/2017

Wirtschaftliche Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements der Arbeitgeber im NRW-Handwerk

Im Auftrag des Westdeutschen Handwerkskammertags hat das ifh Göttingen untersucht, in welchen Bereichen sich die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber des nordrhein-westfälischen Handwerks ehrenamtlich bzw. freiwillig engagieren. Ein Schwerpunkt lag dabei auf der Frage, welche Ehrenämter innerhalb der nordrhein-westfälischen Handwerksorganisation von Arbeitgebervertretern typischerweise ausgeübt werden und welche wirtschaftliche Bedeutung dieses Engagement hat. Daneben wurde untersucht, inwieweit die handwerklichen Ehrenamtsträger auch in anderen Bereichen der Zivilgesellschaft engagiert sind. Zu guter Letzt bildeten die persönlichen Motive der Arbeitgebervertreter und mögliche Verbesserungsansätze zur Förderung des Ehrenamts einen weiteren Untersuchungsgegenstand.

Ein zentrales Argument der Studie ist, dass das Handwerk in Nordrhein-Westfalen unter anderem deshalb ein stabilisierender Faktor von Regionen ist, weil sich viele der im Handwerk tätigen Personen in ihrem persönlichen Arbeits- und Lebensumfeld ehrenamtlich bzw. freiwillig engagieren. Die durchgeführte Modellrechnung zeigt dabei die hohe wirtschaftliche Bedeutung auf, die das ehrenamtliche Engagement der Arbeitgeber hat. Ohne dieses Engagement müsste der Staat eine Reihe von hoheitlichen Aufgaben in der Selbstverwaltung und insbesondere im Bereich des Prüfungswesens selbst übernehmen. Dieser Umstand deutet damit zugleich auf den volkswirtschaftlichen Nutzen, den das regional weit verzweigte System der Handwerkskammern, Innungen und Kreishandwerkerschaften hat.

Die ifh-Studie „*Ehrenamtliches Engagement der Arbeitgeber im nordrhein-westfälischen Handwerk – Empirisches Erscheinungsbild und wirtschaftliche Bedeutung*“ von Dr. Jörg Thomä, Hrsg. Westdeutscher Handwerkskammertag, 46 Seiten, steht [hier](#) Verfügung.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Jörg Thomä

Abschlussstermin: 05/2018



Aufbau eines kammerbezogenen Berichtssystems in Form eines Handwerkspanels (Handwerkskammerbezirk Erfurt)

Eine wichtige Erkenntnis der „Potenzialanalyse Handwerk Thüringen“ lag darin, dass die Thüringer Handwerksunternehmen in Zukunft vor mannigfaltigen Herausforderungen (Fachkräftedefizit, neue Marktfelder, Digitalisierung usw.) stehen. Zu deren Bewältigung sind sie auf die Unterstützung durch die Handwerkskammern angewiesen, da die zumeist kleinbetrieblich aufgestellten Handwerksunternehmen in der Regel keine eigenen Stabsstellen vorhalten.

Vor diesem Hintergrund baut die Handwerkskammer Erfurt ein eigenes Berichtssystem auf. Dessen Ziel besteht darin, durch eine regelmäßige Panelbefragung wichtige Strukturdaten der ansässigen Kammerbetriebe zu erheben. Dies soll der Kammer helfen, bei der Ausgestaltung von Gewerbeförderungs- und Bildungsmaßnahmen möglichst adäquat auf betriebliche Bedürfnisse reagieren zu können.

Der Aufbau eines Handwerkspanels impliziert, dass in jedem Jahr die gleiche Stichprobe von Unternehmen zum einem bestimmten inhaltlichen Themenspektrum befragt wird. Das Paneldesign eröffnet dabei den Vorteil, dass wichtige Entwicklungen in der Unternehmenslandschaft besser von der Kammer beobachtet werden können. Entsprechende Informationen gehen daher über jene hinaus, die bereits aus der regelmäßigen Konjunkturerhebung vorliegen.

Im Auftrag der Handwerkskammer Erfurt haben das ifh Göttingen und das LFI München als Projektteam ein Konzept für die Panelerhebung erstellt. Der Projektabschlussbericht behandelt die methodischen Grundlagen des geplanten Berichtssystems. Beispielsweise im Hinblick auf den Zeitpunkt und die Häufigkeit der Panelbefragung wurde während des Projekts die Frage diskutiert, ob das Panel zusammen mit der Konjunkturumfrage der Kammer stattfinden sollte oder ob hierfür ein eigener Berichtskreis aufgebaut wird. Um sowohl den Arbeits- und Kostenaufwand für die Kammer als auch die Belastung der Betriebe zu minimieren, wurde nach den Erfahrungen der Pilotphase

festgelegt, die Konjunkturbefragung der Kammer und die Erhebung zum Handwerkspanel zusammenzulegen. Dies soll – mit Ausnahme der im Herbst 2016 durchgeführten Pilotbefragung – jeweils im Frühjahr eines Jahres geschehen. Die Panelbefragung erfolgt damit also einmal jährlich und findet im Rahmen der Umfrage zur Frühjahrskonjunktur statt. Das Frühjahr bietet sich an, da Befragungen im ersten Quartal erfahrungsgemäß höhere Rücklaufquoten aufweisen als Erhebungen im späteren Verlauf des Jahres.

Ein besonderes Gewicht des Projektabschlussberichtes lag auf den zu ziehenden Schlussfolgerungen hinsichtlich einer langfristig erfolgreichen Etablierung des geplanten Berichtssystems im Kammerbezirk. Für diese sollte nach Ansicht des Projektteams beispielsweise unbedingt an der Erweiterung des Pools teilnahmebereiter Betriebe gearbeitet werden. Bisher haben 277 Betriebe des Kammerbezirks ihre grundsätzliche Teilnahmebereitschaft am Berichtssystem erklärt. Bereits der Aufbau dieses durchaus nennenswerten Teilnehmerkreises spricht für eine Fortführung des Projekts. Nichtsdestotrotz ist ein sukzessiver Ausbau des Befragungspools notwendig: Wäre jede Schichtzelle der Panelstichprobe mit etwa 45 Unternehmen besetzt, wären die Repräsentativität der Befragungsergebnisse nicht nur im Hinblick auf die Unternehmensgrößenstruktur, sondern auch im Hinblick auf das Schichtungsmerkmal „Gewerbegruppe“ gewährleistet und folglich noch aussagekräftigere Auswertungen möglich. Für die langfristige Etablierung des Panels bedarf es nach Auffassung des Projektteams zudem weiterer umfassender Anstrengungen, die von der Kammer nur mit dem Einsatz von zusätzlichen Ressourcen zu bewältigen sind. Der Aufbau und die dauerhafte Pflege des Berichtssystems sollten daher als Daueraufgabe in der Kammer fest verankert werden – etwa in Form einer diesbezüglichen Stabsstelle. Idealerweise würden dort das Handwerkspanel und die Konjunkturbefragung in den Händen einer Person liegen, die den hierfür nötigen methodisch-empirischen Erfahrungshintergrund mitbringt und sich mit großen Befragungsdatenbanken auskennt.

Der Ergebnisbericht wurde dem Auftraggeber (exklusiv) zur Verfügung gestellt.

Das [Management Summary „Aufbau eines kammerbezogenen Berichtssystems in Form eines Handwerkspanels für den Bezirk der Handwerkskammer Erfurt \(Drittmittelprojekt\)“](#) von Andrea Greilinger, Jörg Thomä, Klaus Müller, München und Göttingen 2017, steht auf den Internetseiten des LFI im betriebswirtschaftlichen Bereich zur Verfügung.

*Projektdurchführung: Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften
Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)*

*Mitarbeiter: Dr. Andrea Greilinger (LFI)
Dr. Klaus Müller, Dr. Jörg Thomä (ifh)*

Abschlussstermin: 01/2017

Bedeutung von Personen mit Migrationshintergrund als Auszubildende, Fachkräfte, Meister und Selbständige im Handwerk

Folgende Teilprojekte wurden durchgeführt:

[„Bedeutung von Migranten als Auszubildende, Fachkräfte, Meister und Selbständige im Handwerk“](#), von Petrik Runst, [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 12, 36 Seiten, Göttingen 2016.

In der Studie wurde die Integration von Ausländern in den deutschen Handwerks-Arbeitsmarkt untersucht. Vor dem Hintergrund der Fachkräfteknappheit stellte sich außerdem die Frage, ob das zusätzliche Arbeitsangebot von Ausländern dem deutschen Arbeitsmarkt zugutekommen kann. Abschließend wurde untersucht, ob die Deregulierung der Handwerksordnung im Jahr 2004 einen Einfluss auf den Migrantenanteil im Handwerk ausgeübt hat.

Eine Vielzahl von Datenquellen, wie Mikrozensus, Handwerkszählung oder Ausbildungsstatistiken des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH) bildeten die Datengrundlage. Dabei wurde der unterschiedliche Status von Ausländern als Person mit Migrationshintergrund, Flüchtling oder Asylbewerber berücksichtigt, sodass insgesamt eine differenzierte Sichtweise auf die Integrationsproblematik erarbeitet werden konnte.

Der Wirtschaftsbereich Handwerk verhilft in Deutschland mehr als andere Wirtschaftszweige Migranten zur Integration im Arbeitsmarkt. Der Anteil der ausländischen Auszubildenden im Handwerk liegt deutlich über dem entsprechenden Ausländeranteil in nichthandwerklichen Berufen, und Einwanderern fällt es leichter, ein Handwerksunternehmen zu gründen als ein Nicht-Handwerks-Unternehmen.

Die integrative Funktion des Handwerks besteht laut dieser Untersuchung in der Kombination von niedrigeren schulischen Einstiegsbarrieren und den Möglichkeiten der Weiterqualifikation, die Migranten bei der Eingliederung in den Arbeitsmarkt hilft. Auch wenn das duale Berufsbildungssystem nach oben bis zum Abitur und Studium durchlässig ist, kann es jedoch die Integration von Ausländern in den Arbeitsmarkt nicht in wenigen Jahren ermöglichen. Die Folgen der Migration werden auf Jahrzehnte hinaus ein großes gesamtgesellschaftliches Thema bleiben.

[„Integration von Flüchtlingen durch Ausbildung im Handwerk – Potenziale, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren“](#), von Jörg Lahner, [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 14, 20 Seiten, Göttingen 2017.

Die Studie evaluiert den Erfolg eines Integrationsprojekts, das gemeinsam vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und dem Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) im Jahr 2015 durchgeführt wurde. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass Flüchtlinge in Deutschland gute Chancen haben, sich durch eine handwerkliche Ausbildung nachhaltig in Arbeitsmarkt und Gesellschaft einzugliedern. Die Strukturen des Handwerks mit seinen gut ausgestatteten Bildungszentren und den kompetenten und bestens vernetzten Organisationen sowie der intensiven Begleitung der Lehrlinge durch die betrieblichen Ausbilder bieten gute Voraussetzungen zum Erreichen eines Lehrabschlusses.

Die Studie zeigt aber auch, dass zur erfolgreichen Integration von Flüchtlingen aus den aktuellen Krisenherden und Kriegsgebieten vielfältige Herausforderungen rechtlicher, sprachlicher, finanzieller, interkultureller und auch ganz persönlicher Art angenommen werden müssen. Das Pilotprojekt macht ebenso deutlich, dass die Handwerksorganisationen über kompetente Akteure auf haupt- und ehrenamtlicher Ebene verfügen, die eine intensive und geduldige Begleitung sicherstellen können und wollen.

Zusätzliche Flankierung erhält die Integrationsleistung durch Länder-Initiativen wie z. B. das bayerische Berufsintegrationsjahr (BIJ). Seine speziellen Maßnahmen mit intensiver Sprachförderung

und gleichzeitig starker praktischer Orientierung haben sich bewährt, stellt das Gutachten fest. Es empfiehlt daher eine Übertragung des BIJ auf andere Bundesländer, um einen noch besseren Einstieg von Flüchtlingen in eine Berufsausbildung zu schaffen.

Von zentraler Bedeutung ist auch die in dem Pilotprojekt geschaffene „Kümmerer-funktion“. Der „Kümmerer“ leistet für Teilnehmer und Ausbildungsbetrieb gleichermaßen unverzichtbare Unterstützungsarbeit und ermöglicht die betriebliche Integration, indem private und kommunikative Anliegen und Herausforderungen angenommen und überwunden werden. Das Gutachten über das Integrationsprojekt hält daher ausdrücklich fest, dass nur mit einer begleiteten oder assistierten Ausbildung ein erfolgreicher Lehrabschluss in der Breite möglich zu sein scheint.

Die Projektbegleitung durch „Kümmerer“ hat auch in den Ausbildungsbetrieben eine hohe Zufriedenheit erzeugt. Denn auch wenn die Teilnehmer des Pilotprojekts deutlich mehr Engagement, Verlässlichkeit, Geschick und Flexibilität zeigten, gab es deutlich häufiger als bei anderen benachteiligten Zielgruppen Reibungspunkte, z. B. wegen sprachlicher oder interkultureller Missverständnisse. Die sozialpädagogische Begleitung half auch, wenn die Ausbildungsbetriebe mit biografischen oder durch die Lebenssituation bedingten Problemen (z. B. Unterbringung in Massenunterkünften) konfrontiert waren.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Klaus Müller, Dr. Petrik Runst, Jörg Lahner

Abschlusstermin: 12/2017

Energieeffizienz in Handwerksunternehmen

Die Studie zur betrieblichen Energieeffizienz greift auf Daten zurück, die in einer gemeinsamen Umfrage der Handwerkskammern Trier, Düsseldorf, Saarbrücken, Koblenz, Hamburg und Münster erhoben worden sind. Sie basiert auf Antworten von 203 Handwerksunternehmen.

Es wurde gezeigt, dass für das Thema Energieeffizienz vorrangig der/die Inhaber/-in verantwortlich ist. Über die Hälfte der Befragten kennen ihre Energiekosten; bei größeren Unternehmen steigt der Anteil auf über 75 %. Die Verantwortlichen informieren sich hauptsächlich über niedrigschwellige Angebote, wie Energieversorger, Herstellerangaben oder das Internet. Gebäudesanierungen stellen die häufigste Energieeffizienzmaßnahme (EEM) dar.

Das Wissen über die eigenen Energiekosten hat einen Einfluss darauf, ob das Unternehmen überhaupt im EEM-Bereich aktiv wird. Es gibt außerdem einen Zusammenhang zwischen Immobilienbesitz und der Durchführung von EEM, der auf die Existenz eines Mieter-Vermieter-Dilemmas hindeutet.

Die Gründe für eine Nicht-Durchführung von EEM sind hauptsächlich wirtschaftlicher Natur (mangelnde Rentabilität bzw. lange Amortisationszeiten). Es scheint hier auch ein Zusammenhang mit dem demografischen Wandel zu bestehen; Betriebsnachfolgeprobleme werden häufig als Grund für die Nicht-Umsetzung von EEM angegeben. Außerdem berichten die Unternehmen, dass das Thema Energieeffizienz für sie wenig relevant ist, was sich durch den geringen Energiekostenanteil an den Gesamtkosten erklären könnte. Wenn EEM durchgeführt werden, geschieht dies häufig im

Zusammenhang mit Ersatz-Investitionen oder durch den Wunsch nach Werterhalt, selten aber durch betriebswirtschaftliches Kalkül oder eine ökologische Ausrichtung des Unternehmens.

Die Nutzung von Fördermitteln, Energieberatern und Energiemanagement-Systemen sind stark von der Unternehmensgröße abhängig. Für die Themen Fördermittel und Energieberatung kann vermutet werden, dass der bürokratische Aufwand den Nutzen oft übersteigt.

Die Veröffentlichung von Petrik Runst und Axel Bettendorf „*Energieeffizienz in Klein- und Kleinstunternehmen des Handwerks*“, [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 16, 25 Seiten, Göttingen 2017, ISSN 2364-3897, kann [hier](#) heruntergeladen werden.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Petrik Runst, Axel Bettendorf

Abschlussstermin: 09/2017

Handwerk und Energiewende im Gebäudesektor – Die Rolle des Handwerks auf dem Weg zu einem klimaneutralen Gebäudebestand

Folgende Zentrale Policy-Aussagen wurden in den einzelnen Studien erarbeitet:

Technologieoffenheit. Der Ordnungsrahmen für energetische Sanierungen ist in den letzten Jahren immer mehr erweitert worden. In der EnEV werden teils detaillierte Angaben zu U-Werten (Maß für die Dämmung) und Technologien gemacht. Dies behindert die Innovationskraft der Bauwirtschaft und der anderen an Sanierungen beteiligten Unternehmen.

Bessere Energieberatung. Staatlich geförderte Energieberatungen (z. B. BAFA-Vor-Ort-Beratungen) werden kaum genutzt. In der Energieberatung sind in den letzten Jahren zwar Fortschritte erzielt worden; es gibt öffentliche Listen mit zertifizierten Energieberatern und mehr Informationen im Internet. Die Gebäude-Energieberatung stellt also kein Hemmnis auf dem Weg zu einem klimaneutralen Gebäudebestand dar. Jedoch lässt sich im Umkehrschluss kaum folgern, dass von der Energieberatung Impulse ausgehen, die private Haushalte dazu veranlassen, energetische Modernisierungen durchzuführen, vorzuziehen oder auszuweiten.

Kohlendioxid-Steuer. Finanzielle Anreize können nicht nur über Subventionen, sondern auch über Steuern gesetzt werden. Die Erfahrungen aus Schweden unterstreichen, dass eine solche Steuer sehr erfolgreich und Investitionen in den Gebäudebestand auslösen kann.

Veröffentlichungen

Henger, Ralph; Runst, Petrik; Voigtländer: [„Energiewende im Gebäudesektor, Handlungsempfehlungen für mehr Investitionen in den Klimaschutz“](#), hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2017, IW-Analysen Nr. 119.

Henger, Ralph; Hude, Marcel; Runst, Petrik: [„Erst breit, dann tief sanieren. Die Rolle von Sanierungsfahrplänen in der Energieberatung“](#), Gutachten im Rahmen des Forschungsprogramms [„Handwerk und Energiewende im Gebäudesektor“](#), hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2016, 33 Seiten, Gutachten.

Runst, Petrik; Olendorf, Jana: [„Die Rolle des Handwerks auf dem Weg zu einem klimaneutralen Gebäudebestand“](#), [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 1, 28 Seiten, Göttingen 2015.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)
Mitarbeiter: Dr. Petrik Runst
Abschlussstermin: 08/2017

Situations- und Potenzialanalyse Handwerk in Hamburg

Die Entwicklung des Handwerks als kleinbetrieblich bis mittelständisch organisierter Wirtschaftszweig hängt von vielen Einflüssen ab. Politik, Unternehmen und Verwaltungen haben bei Zukunftsszenarien schnell ihre eigenen Blickwinkel besetzt, sodass eine gemeinsame Perspektive nur schwer zu ermitteln ist. Das Handwerk und die Wirtschaftsbehörde des Stadtstaates Hamburg haben jetzt mit wissenschaftlicher Unterstützung des ifh Göttingen und des CIMA Instituts für Regionalwirtschaft, Hannover, eine Initiative zur Lageeinschätzung umgesetzt.

Die Studie nimmt in einem ersten Teil eine Ist-Analyse des Handwerks innerhalb der Hamburger Gesamtwirtschaft vor. Dabei werden in sechs Themenbereichen mit hoher Zukunftsrelevanz auch Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken des Handwerks herausgearbeitet, etwa bezüglich des technologischen Fortschritts, der demografischen Entwicklung oder des fortschreitenden Wertewandels. Dem-nach muss sich das Handwerk aufgrund von gesellschaftlichen, ökonomischen und technologischen Trends auf eine nachhaltige Veränderung der Wettbewerbssituation einstellen, die unter anderem von zunehmend verwischenden Grenzen zwischen Handwerk, Dienstleistungssektor und Industrie bestimmt wird. Chancen ergeben sich laut der Studie etwa aus Veränderungen durch demografischen Wandel (Beispiel: kaufkräftige „Silver Ager“), forciertem Klima- und Umweltschutz (Gebäudesanierung, E-Mobilität) oder auch verändertem Konsumverhalten (Regionalität der Produkte bzw. Rohstoffe).

Im zweiten Teil stellt das Autorenteam kurz-, mittel- und langfristige umsetzbare Handlungsempfehlungen für fünf zentrale Szenarien vor, die für das Hamburger Handwerk branchenübergreifend mögliche Entwicklungsziele definieren. Dabei adressieren die Wissenschaftler ihre Ergebnisse nicht ausschließlich an die Betriebe, die in unternehmerischer Eigenverantwortung ihre Zukunft primär selbst gestalten müssen. Sie benennen auch notwendige Unterstützungsaufgaben der Hamburger Politik und der Handwerksorganisation. So werden in Bezug auf die zukünftige Entwicklung der Betriebe nicht vor allem den Unternehmen Vorschläge gemacht, sondern ebenfalls Handwerksorganisation und Politik empfohlen, gezielt für das Handwerk Flächensicherung zu betreiben, Werkstattgemeinschaften zu fördern und Unterstützung bei der Chefnachfolge zu geben. In vier weiteren Szenarien von Digitalisierung bis Umweltschutz schlägt die Studie Leitprojekte zur Begleitung des Wandels vor.

Die Studie des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen *„Situations- und Potenzialanalyse Handwerk in Hamburg – Teil I: Bestandsanalyse“*, von Klaus Müller u. a., Band 100, 330 Seiten, 39,00 Euro, ISBN 978-3-86944-178-8, und die Studie *„Situations- und Potenzialanalyse Handwerk in Hamburg – Teil II: SWOT-Analyse, Szenarien und Handlungsempfehlungen“*, von Klaus Müller u. a., Band 101, 192 Seiten, 24 Euro, ISBN 978-3-86944-

180-8, erscheinen jeweils in der Schriftenreihe „[Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien](#)“ bei Mecke Druck und Verlag, Christian-Blank-Straße 3, 37115 Duderstadt, Tel.: 05527-98 19 22, E-Mail: verlag@meckedruck.de.

Eine Kurzfassung dieser Studien erscheint als Heft 17 der Schriftenreihe „[Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#)“, 38 Seiten, Göttingen 2017, ISSN 2364-3897 und steht auf der Website des ifh [zum Download](#) bereit.

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

Mitarbeiter: Dr. Julia Brüggemann, Dr. Klaus Müller, Dr. Till Proeger

Abschlussstermin: 11/2017

Untersuchung über die Auswirkungen der Deregulierung des Handwerks von 2004

Folgende Teilprojekte wurden durchgeführt:

- [„A replication of ‘Entry regulation and entrepreneurship: a natural experiment in German craftsmanship’“](#), von Petrik Runst, Jörg Thomä, Katarzyna Haverkamp und Klaus Müller, erscheint in: Empirical Economics, als [ifh Working Paper](#) No. 2, 24 Seiten, Göttingen 2017, auf der Website des ifh verfügbar.

Rostam-Afschar (2014) nutzt die Daten des Mikrozensus, um die Einflüsse der Deregulierung der Handwerksordnung von 2004 zu analysieren. Der Autor zeigt eine Erhöhung der Markteintrittsraten und eine Konstanz der Austrittsraten auf. Speziell das letzte Ergebnis steht im Konflikt mit Daten der Handwerksrolle. Aus diesem Grund haben die Wissenschaftler des ifh Göttingen die Studie repliziert, wobei sie eine Reihe von Ungenauigkeiten und möglichen Fehlern aufdeckten.

Im Besonderen wird gezeigt, dass bei der Abgrenzung der Handwerksberufe über den Mikrozensus darauf geachtet werden muss, dass der Anteil der nicht-handwerklichen Erwerbspersonen gering bleibt. Außerdem sieht Rostam-Afschar die Überlebenswahrscheinlichkeiten kaum beeinträchtigt. Im Gegensatz zu Rostam-Afschar gibt die Replikationsstudie Hinweise auf eine tatsächliche Erhöhung der Marktaustrittsraten.

Die Studie wird voraussichtlich 2018 in der renommierten volkswirtschaftlichen Fachzeitschrift Empirical Economics veröffentlicht.

- Kurzgutachten „*Auswirkung der HwO-Reform 2003 in Deutschland auf die Ausbildung im Handwerk*“, von Jörg Thomä und Klaus Müller, Kurzgutachten des ifh Göttingen im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreich

In Österreich wird derzeit über eine Deregulierung des Gewerberechts diskutiert. Um diese Diskussion mit Argumenten aufgrund der deutschen Erfahrungen mit der Handwerksrechtsnovelle von 2004 zu unterfüttern, hatte die Wirtschaftskammer Österreich das ifh Göttingen um ein Kurzgutachten gebeten. Dieses kommt zu dem Ergebnis, dass durch die Novellierung der Handwerksordnung in Deutschland im zulassungsfrei gestellten B1-Handwerk die Ausbildung deutlich gesunken ist. Aber auch das zulassungspflichtig gebliebene A-Handwerk war tendenziell negativ betroffen.

Hätte man damals diesen besonders ausbildungsintensiven Handwerksbereich ebenfalls voll dereguliert, wäre die Ausbildung noch erheblich stärker eingebrochen mit all den negativen Begleiterscheinungen auf die Jugendarbeitslosigkeit und das Fachkräftereservoir für andere Wirtschaftsbereiche.

- [Kurzstudie „Vor- und Nachteile des Meisterbriefs im Vergleich zu freiwilligen Qualifikationszertifikaten – Eine Analyse für das deutsche Handwerk“](#), von Matthias Lankau und Klaus Müller, [Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung](#), Heft 15, 27 Seiten, Göttingen 2017, ISSN 2364-3897.

Im Falle handwerklicher Produkte und Dienstleistungen des Baugewerbes handelt es sich um sogenannte Vertrauensgüter, bei denen Informationen bezüglich ihrer Qualität asymmetrisch zu Lasten der Konsumenten verteilt sind. Ohne ein geeignetes Regulierungsinstrument birgt dies die Gefahr des Versagens des Markts für hohe Qualität und damit die Gefährdung von Konsumenten. Das Ziel dieser Kurzstudie ist es zu erörtern, ob die derzeitige Regulierung des A-Handwerks im Baugewerbe in Form des Meistervorbehalts durch ein Alternativinstrument ersetzt werden könnte, ohne dass der Markt für hohe Qualität versagt.

Zurzeit muss jeder Leiter eines Betriebs des A-Handwerks über die Qualifikation eines Meisters oder einem als gleichwertig betrachteten Äquivalent verfügen. Durch die hohe Qualifikation der Handwerker erhöht sich tendenziell auch die Qualität der Produkte und Dienstleistungen im gesamten Markt der A-Handwerke. Demzufolge verringert sich das Problem des Marktversagens aufgrund asymmetrisch verteilter Qualitätsinformationen, da jeder Kunde auf ein Mindestmaß an Qualifikation und demzufolge Qualität vertrauen kann. Darüber hinaus wird ein Mindestmaß an Verbraucherschutz durch die Abwehr potenzieller Gefahren von den Konsumenten erreicht.

Anstatt des Meistervorbehalts ließe sich der Handwerksmarkt auch durch Festlegungen der finalen Qualität einer handwerklichen Dienstleistung sowie mit Hilfe von Ex-post-Überprüfungen regulieren. Die Analyse legt jedoch nahe, dass hierdurch das Versagen des Markts für hohe Qualität nicht verhindert wird. Freiwillige Zertifikate könnten hingegen unter Umständen sowohl einen Markt für hohe als auch einen Markt für niedrige Qualität gewährleisten. Die Analyse zeigt jedoch, dass dies Konsumentengefährdungen nicht ausschließt. Der Handwerksmarkt würde sich je nach Nachfrage in Hoch- und Niederpreissegmente teilen. Gerade im Niederpreissegment haben Handwerker nur geringe Anreize, in ihre Qualifikation zu investieren. Somit steigen hier die Wahrscheinlichkeit schlechter Dienstleistungsqualität sowie das Potenzial der Gefährdung der Konsumenten.

Alles in allem lässt sich hieraus folgern, dass freiwillige Zertifizierungen nur in den Branchen des Handwerks eine Alternative zum Meisterbrief sein könnten, in denen Konsumentengefährdungen auszuschließen sind. Darüber hinaus gilt es hier jedoch ebenfalls genau zu überprüfen, ob durch die Abschaffung des Meistervorbehalts nicht weitere Regulierungsziele, wie die Sicherstellung der hohen Ausbildungsleistung des Handwerks, kompromittiert würden.

- *diverse Vorträge für verschiedene Gremien*

Projektdurchführung: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh)

*Mitarbeiter: Dr. Katarzyna Haverkamp, Dr. Klaus Müller, Dr. Petrik Runst,
Dr. Jörg Thomä*

Abschlussstermin: 12/2017



Kurzcharakteristik der D H I-Institute

Themenbereich Technik – Organisation – Qualifizierung

Heinz-Piest-Institut (HPI) für Handwerkstechnik
an der Leibniz Universität Hannover

Institut für Technik der Betriebsführung (itb), 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

Mit der Bearbeitung zukunftsweisender Fragen übernimmt das Institut die Aufgabe, wissenschaftliche Forschung auf dem Gebiet der Handwerkstechnik zu betreiben sowie kleinen und mittleren Unternehmen des Handwerks die Anpassung an technische Entwicklungen zu ermöglichen (Technologietransfer). In seine Arbeit bringt das HPI die Erfahrungen aus über sechzig Jahren handwerksbezogener Forschung ein. Das HPI wurde 1950 als „Handwerkstechnisches Institut“ gegründet und ist seitdem für den Bereich der Technik und Qualifizierung im Handwerk zuständig. Benannt wurde es nach seinem Gründer und ersten Institutsleiter, Prof. Dr.-Ing. Heinz Piest, der als Referatsleiter im Niedersächsischen Wirtschaftsministerium wesentliche Aufbauarbeit für den Wirtschaftssektor Handwerk geleistet hatte. Mit der Leibniz Universität Hannover besteht seit 1953 ein Kooperationsvertrag, in dem das HPI als „An der Universität“-Institut anerkannt worden ist. Die Zusammenarbeit wird über ein Kuratorium koordiniert.

Heute beschäftigt sich das HPI vorrangig mit überbetrieblichen Fragen im Sinne einer zukunftsorientierten Entwicklung im Handwerk. In den Anfängen des Instituts standen eher einzelbetriebliche Probleme im Vordergrund der Institutstätigkeit. Diese strategische Erweiterung des Aufgabenspektrums resultiert aus dem fachlich breiter gewordenen Arbeitsspektrum und der bundesweiten Ausrichtung der Aktivitäten des HPI. Als wichtigste Schwerpunkte sind zu nennen:

- *Innovation und Technologietransfer*

Die maßgeblichen Themenfelder dieses Tätigkeitsbereiches sind u.a. das Auseinandersetzen mit grundsätzlichen Fragen der Gewerbe- und Innovationsförderung, die Verbesserung des Innovationsklimas im Handwerk, das Beobachten der technologischen Entwicklung und deren Bewertung hinsichtlich der Relevanz für das Handwerk (Monitoring). Weiterhin sind die Entwicklung von Konzepten und Maßnahmen des Technologietransfers für das Handwerk, die Durchführung von Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikatoren als auch die Beschäftigung mit Fragen der Internationalisierung, des Qualitätsmanagements, des Wissensmanagements und der Normung, die zu einer nachhaltigen Entwicklung des Handwerks insgesamt beitragen, im Fokus der Tätigkeiten des HPI im Bereich Innovation und Technologietransfer.

- *Analysen zur Gewerbeförderung und technischen Qualifizierung im Handwerk*

Der mittelbare Transfer der Erkenntnisse aus technologischen Entwicklungen in die berufliche Bildung, unter anderem durch Aktualisierung und Anpassung der Unterweisungspläne für die überbetriebliche Lehrlingsunterweisung, stellt einen elementaren Tätigkeitsbereich zur technologischen Anpassung der beruflichen Bildung im Handwerk dar. Ein weiterer Tätigkeitsschwerpunkt zur nachhaltigen Entwicklung des Handwerks insgesamt ist die Entwicklung und Durchführung von

kennzahlenbasierten Kosten- und Leistungsanalysen sowie von Analysen zur Bewertung der Zukunftsfähigkeit beruflicher Bildungseinrichtungen als auch der Selbstverwaltung der Handwerksorganisation selbst.

- *Technische Beratung und Begutachtung*

Ein elementarer Aspekt für die nachhaltige Förderung der Entwicklung des Handwerks im Ganzen stellt das Umsetzen der Erkenntnisse aus neuesten technologischen Entwicklungen in die berufliche Bildung dar. Dies wird am HPI insbesondere durch die Beratung und Gutachtenerstellung bei der Planung, dem Bau und der Ausstattung überbetrieblicher Berufsbildungs- und Kompetenzzentren sowie durch die Mitwirkung bei der Erarbeitung von Berufsordnungsmitteln, einschließlich der Unterweisungspläne für die überbetriebliche Unterweisung erreicht.

- *Angewandte Forschung*

Neben den beschriebenen Daueraufgaben beschäftigt sich das HPI zudem mit der Realisierung von Einzelprojekten im Rahmen des DHI-Forschungs- und Arbeitsprogramms sowie mit der Durchführung von Forschungsarbeiten in den drei Arbeitsschwerpunkten im Auftrag von Bundes- und Landesbehörden, Handwerksinstitutionen sowie Forschungseinrichtungen.

Auf diese Weise erfüllt das HPI eine wichtige Aufgabe an einer bedeutenden Schnittstelle zwischen Handwerkswirtschaft und Wissenschaft und liefert so einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung und Sicherung der Kleinst-, kleinen und mittleren Handwerksunternehmen.

Heinz-Piast-Institut (HPI) für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover
Wilhelm-Busch-Str. 18
30167 Hannover
Tel.: 0511 - 70 155 - 0
Fax: 0511 - 70 155 - 32
E-Mail: info@hpi-hannover.de
Internet: <http://www.hpi-hannover.de>

Institut für Technik der Betriebsführung, Karlsruhe



Leiterin: Prof. Dr. Birgit Ester

Als Forschungseinrichtung des Handwerks hat das itb die Aufgabe, Fragen zur Unternehmensführung wissenschaftlich und anwendungsbezogen zu untersuchen. Die Durchführung wissenschaftlicher Projekte ermöglicht es, gewerbefördernde Maßnahmen in Verbindung mit den Organisationen des Handwerks zu entwickeln, einzuleiten und wissenschaftlich zu begleiten. Ziel ist es, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks zu erhalten und zu steigern, indem Instrumente für die erfolgreiche Betriebsführung im Hinblick auf aktuelle und zukünftige Herausforderungen entwickelt werden. Dabei arbeitet das itb eng mit den Betrieben und der Handwerksorganisation zusammen.

Das itb hat langjährige Erfahrungen in Forschungs- und Entwicklungsprojekten für das Handwerk. Deren Erkenntnisse werden durch die Transferstrukturen des itb in die Breite des Handwerks gebracht und in die Weiterbildungsaktivitäten für Unternehmer, Führungskräfte und Betriebsberater umgesetzt. Als Spezialist für die Unternehmensführung kleiner und mittlerer Betriebe ist das itb fester Bestandteil des Forschungs- und Transferverbundes im D H I und arbeitet auch mit zahlreichen weiteren Forschungs- und Transfereinrichtungen fachübergreifend zusammen.

Das itb pflegt einen engen Kontakt zum Zentralverband des Deutschen Handwerks und den 53 Handwerkskammern sowie deren Berater, so dass die gewonnenen Forschungsergebnisse direkt in handwerkspolitische Entscheidungen und die Beratung einfließen können. Umgekehrt werden die Erfahrungen und Bedarfe der Berater in Projekte aufgenommen.

Darüber hinaus vermittelt das itb betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Methoden in der Unternehmensführung und unterstützt auf diese Weise die zukunftsfähige Gestaltung von Unternehmen und Organisationen. Das Institut ist spezialisiert auf die Entwicklung und Durchführung von Seminaren, Lehrgängen sowie digitalen Lehr- und Lernarrangements für Führungs- und Fachkräfte, Existenzgründer, Unternehmerfrauen sowie Berater der Handwerkskammern und Lernbegleiter in der Fort- und Weiterbildung im Handwerk.

Zu den Schwerpunkten der Institutsarbeit zählen aktuell:

- Forschung zum Schwerpunktthema Unternehmensführung in KMU: Digitalisierung/Smart Living, Energiewende, Organisations- und Arbeitsgestaltung, Gesundheit/Prävention, Demografische Entwicklung/Fachkräftemangel, Dienstleistungsentwicklung
- Entwicklung und Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen und Qualifizierungen (Seminare für die Betriebsberater der Handwerksorganisationen)
- Unterstützung von Betrieben hinsichtlich Produkt- und Dienstleistungsinnovationen, Organisations- und Führungsentwicklung, Arbeitsgestaltung, Digitalisierung und IT-Sicherheit
- Aufbau von interdisziplinären Netzwerken (mit Vertretern der Forschung, Dienstleistern, Handwerksorganisation, KMU, und anderen Organisationen)
- Enge Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Institutionen, Handwerksbetrieben sowie den Handwerksorganisationen (Handwerkskammern, Fachverbände, Innungen, Kreishandwerkerschaften, ZDH, Unternehmerfrauen des Handwerks etc.).

Institut für Technik der Betriebsführung

Kriegsstr. 103 a

76135 Karlsruhe

Tel.: 0721 - 9 31 03 - 0

Fax: 0721 - 9 31 03 - 50

E-Mail: info@itb.de

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

Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht

Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, München



Leiter: Prof. Dr. Gunther Friedl

Handwerksbetriebe müssen sich in einem wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld bewähren. Die Aufgabe des LFI besteht darin, sie zum einen mit dem notwendigen betriebswirtschaftlichen Rüstzeug auszustatten, um im nationalen und internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Zum anderen hilft das LFI ihnen, durch die wissenschaftliche Untersuchung grundsätzlicher Rechtsfragen des Handwerks und durch Rechtsauskünfte an Handwerksorganisationen den rechtlichen Rahmen zu ihren Gunsten zu nutzen.

Als Kompetenzzentrum für betriebswirtschaftliche sowie rechtliche Fragestellungen steht das Ludwig-Fröhler-Institut an der Schnittstelle zwischen Handwerk und Hochschule. Es strebt dabei eine Symbiose zwischen Theorie und Praxis an.

Im **betriebswirtschaftlichen** Bereich besteht das Ziel, das Handwerk mit empirischen Erkenntnissen und Führungsinstrumenten auszustatten, die für eine auch wirtschaftlich erfolgreiche Tätigkeit erforderlich sind. Dabei liegen die Schwerpunkte auf den Gebieten

- Kostenrechnung, Bilanzierung und Controlling,
- Finanzierung und Marketing,
- Personalmanagement und Fachkräftesicherung,
- strategische Unternehmensführung,
- betriebswirtschaftliche Beraterqualifizierung.

Die Ergebnisse der hierzu durchgeführten Forschungsarbeiten werden in unmittelbar anwendbare Instrumente umgesetzt und über Veröffentlichungen, Beraterseminare sowie Fachvorträge in das Handwerk transferiert. Auf diesem Weg erhalten die Betriebe die Möglichkeit, die neuesten betriebswirtschaftlichen Erkenntnisse und Instrumente in einer für sie geeigneten Weise zu nutzen. Die Veröffentlichung von wissenschaftlichen Aufsätzen trägt darüber hinaus wesentlich zur Reputation des Instituts bei.

Die Untersuchung **rechtlicher** Grundsatzfragen im Handwerk bezieht sich auf das

- Handwerks- und Gewerberecht,
- Berufsbildungsrecht,
- Wirtschaftsverfassungs- und -verwaltungsrecht,
- Europarecht,
- Abgabenrecht.

Gutachten zu Gesetzentwürfen, Verwaltungsanordnungen und Erlassen, die sich auf das Handwerk auswirken können, werden erstellt und handwerkspolitische Anliegen hinsichtlich ihrer rechtlichen Durchführbarkeit überprüft.

Das LFI behandelt vor allem Rechtsprobleme, welche die Kapazität der Rechtsabteilungen der Handwerkskammern sowie handwerklichen Fachverbände übersteigen und von grundlegender bundesweiter Bedeutung sind. Seine Forschungsergebnisse gehen auch in Gesetzentwürfe ein; seine Auskünfte sind oft richtungweisend für die weitere Gesetzesinterpretation. Zugunsten der einzelnen Betriebe wirkt es über die rechtliche Beratung der Handwerksorganisationen, die ihrerseits dem einzelnen Handwerker und seinen Mitarbeitern unmittelbar Rechtsauskunft erteilen.

Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften
Max-Joseph-Str. 480333 München
Tel.: 089 - 515560 - 70
Fax: 089 - 515560 - 77
E-Mail: sekretariat@lfi-muenchen.de
Internet: <http://www.lfi-muenchen.de>

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen



Leiter: Prof. Dr. Kilian Bizer

Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk e.V. an der Universität Göttingen (ifh Göttingen) versteht sich als Kompetenzzentrum für Mittelstand und Handwerk im Bereich volkswirtschaftlicher Fragestellungen. Das ifh Göttingen erarbeitet und publiziert wissenschaftlich fundierte Analysen und Gutachten. Dabei strebt es eine Symbiose von Theorie und Praxis an; gleichzeitig trägt die anwendungsorientierte Forschung des ifh Göttingen den einzelbetrieblichen Belangen der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Rechnung und verdichtet sie zu handlungsorientierten Ergebnissen. So geben die Forschungsarbeiten des ifh Göttingen den Unternehmen, Ministerien, Kammern und Verbänden fundierte Informationen für ihre wirtschaftlichen bzw. wirtschaftspolitischen Entscheidungen an die Hand, und tragen damit zur Stärkung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der KMU bei.

Das ifh Göttingen kann auf eine lange Tradition in der KMU- und Handwerksforschung zurückblicken. Seit mehr als 65 Jahren ist das Institut in der angewandten Forschung tätig. Als An-Institut ist es dabei in vielfältiger Weise mit der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Göttingen verbunden. Geleitet wird es von Prof. Dr. Kilian Bizer, der gleichzeitig Inhaber der Professur für „Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung“ an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Göttingen ist. Gleichzeitig ist das ifh Göttingen Teil des D H I.

Die Forschungstätigkeit des ifh Göttingen ist primär auf folgende zentrale Themen ausgerichtet:

- Struktur-, Perspektiv-, und Regionalanalysen,
- Laufende Konjunkturbeobachtung und Handwerksstatistik,
- Ausbildungsmarkt und Beschäftigungssystem,
- Nachhaltiges Wirtschaften und Energieeffizienz,
- Wettbewerbsfähigkeit (Internationalisierung, Innovation, Digitalisierung),
- Finanz- und Wirtschaftspolitik,
- Entrepreneurship.

Eine weitere Aufgabe liegt in der systematischen Sammlung der gesamten KMU- und handwerksrelevanten Literatur sowie in der Bereitstellung in einer Online-Literaturdatenbank. Darüber hinaus ist das ifh Göttingen in der Vorbereitung und Durchführung von Weiterbildungsveranstaltungen für die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerksorganisationen („Wirtschaftswissenschaftliche Seminare“) tätig. Die Vorträge und die Mitarbeit in verschiedenen Fachausschüssen und Gremien des Handwerks geben schließlich die Gelegenheit, bei der Verbreitung und praktischen Umsetzung von Forschungsergebnissen mitzuwirken.

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen
Heinrich-Düker-Weg 6
37073 Göttingen
Tel.: 0551 - 39 17 48 82
Fax: 0551 - 39 17 48 93
E-Mail: info@ifh.wiwi.uni-goettingen.de
Internet: <http://www.ifh.wiwi.uni-goettingen.de>

Themenbereich Beruf, Bildung und Arbeit

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



Leiter: Prof. Dr. Detlef Buschfeld

Schwerpunkt des Forschungsinstituts für Berufsbildung ist die wissenschaftlich fundierte und an den Erfordernissen der Handwerkspraxis ausgerichtete Bearbeitung von überregionalen, nationalen und europäischen Fragestellungen der Aus- und Weiterbildung im Handwerk sowie eine hierauf bezogene Unterstützung und Beratung von Entscheidungsträgern in Wirtschaft und Politik. Die erarbeiteten Konzepte, Studien und Materialien werden in Zusammenarbeit mit Partnern aus den Handwerksorganisationen in der Praxis erprobt, ggf. revidiert und in die Praxis eingeführt. Ein besonderer Fokus liegt insgesamt auf einem konstruktiven Wissenschafts-Praxis-Dialog. Hierdurch wird gerade der Transfer innovativer Forschungen und Entwicklungen der

beruflichen Bildung für und in die Handwerkspraxis gewährleistet.

Die vom FBH wahrgenommenen Aufgaben können zusammenfassend wie folgt skizziert werden:

- Erarbeitung und Überarbeitung von Ordnungsmitteln (insbes. Prüfungsverordnungen) sowie zugehöriger Lehrgangs- und Prüfungskonzeptionen,
- Forschung und Transfer von Wissen im Bereich Didaktik und Organisation dualer Ausbildung,
- Erforschung, Konzeption, Erprobung und Evaluation von Instrumenten zur Messung von Kompetenzen sowie von Eignung im Rahmen von Einstellungs- und Anerkennungsprozessen,
- Analyse und Evaluation von Personalentwicklungsmaßnahmen (insbes. kleine und mittlere Betriebe) und Entwicklung von Berufslaufbahnkonzepten,
- Gestaltung, Erprobung und Evaluation von Zusatzqualifikationen in der Aus- und Weiterbildung,
- Entwicklung, Erprobung und Evaluation von E-Learning- und Blended-Learning-Konzepten,
- Entwicklung, Erprobung und Evaluation von Maßnahmen zur Mobilitätsförderung von Auszubildenden und Arbeitnehmern,
- Entwicklung, Erprobung und Evaluation von Konzepten zur Förderung besonderer Zielgruppen im Handwerk (z.B. Personen mit besonderem Förderbedarf, Migranten, ältere Arbeitnehmer,
- Entwicklung, Erprobung und Evaluation von Maßnahmen zur beruflichen Orientierung sowie zur Sicherstellung des Übergangs an der Schnittstelle von Bildung und Beruf
- Berufsbildungs- und Qualifikationsforschung sowie die wissenschaftliche Begleitung von Modellversuchen.

Die Qualität der Forschungs-, Entwicklungs- und Projektarbeiten des FBH wird durch den fruchtbaren Austausch zwischen Universität und Wirtschaft im Rahmen der Betriebseinheit „Wirtschaftspädagogik“ gewährleistet.

Darüber hinaus ist eine wichtige Aufgabe des FBH darin zu sehen, internationale Entwicklungen der handwerklichen Berufsbildung zu beobachten, Verbindungen zu der nationalen Entwicklung aufzudecken und Gestaltungsmöglichkeiten für die notwendige Berufsbildung abzuleiten.

Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk
an der Universität zu Köln
Herbert-Lewin-Str. 2
50931 Köln
Tel.: 0221 - 4 70 25 - 82
Fax: 0221 - 4 70 77 - 44
E-Mail: forschungsinstitut.berufsbildung@uni-koeln.de
Internet: <http://www.fbh.uni-koeln.de>