

Leiter: Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper

### Unsere Aufgabe – unser Leitbild

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

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
- Strategische Unternehmensführung
- Betriebswirtschaftliche Beraterqualifizierung.

Die Ergebnisse der hierzu durchgeführten Forschungsarbeiten werden in unmittelbar anwendbare Instrumente umgesetzt und über Veröffentlichungen sowie Beraterseminare 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 Untersuchung **rechtlicher** Grundsatzfragen im Handwerk bezieht sich auf das

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

- Erstellen von Gutachten zu Gesetzentwürfen, Verwaltungsanordnungen und Erlassen, die sich auf das Handwerk auswirken können
- Überprüfen handwerkspolitischer Anliegen hinsichtlich ihrer rechtlichen Durchführbarkeit.

Das LFI behandelt vor allem Rechtsprobleme, welche die Kapazität der Rechtsabteilungen der Handwerkskammern sowie handwerklichen Fachverbände übersteigen und von grundlegender 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.

Das LFI hat sich mit dem Volkswirtschaftlichen Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh) an der Universität Göttingen zum Themenbereich Handwerkswirtschaft und Recht zusammengeschlossen.

### Forschungs- und Arbeitsprogramm 2006/07

#### Daueraufgaben in Forschung und Lehre

#### Rechtsauskünfte

Folgende Problemkreise waren 2007 u.a. Gegenstand von Auskünften und gutachtlichen Stellungnahmen:

- Aufgabenverteilung zwischen Handwerksorganisationen – insbesondere zur Frage der Betriebsberatung
- Nachweis der Voraussetzungen zur Erlangung einer Ausübungsberechtigung nach § 7 b) HwO – Tätigkeit in handwerklichem Hilfsbetrieb
- Aufsichtsrechtliche Befugnisse betreffend die Handwerkskammerbeteiligung an einer GmbH
- Verkürzung der Ausbildungszeit im Friseurhandwerk auf Grund vorhergehender Unter- richtung an privater Friseurschule
- Aufbewahrung von Gesellenprüfungsstücken.

## Weiterbildung der Betriebsberater

Das LFI übernimmt seit vielen Jahren im Auftrag des Deutschen Handwerkskammertags (DHKT) die fachliche Vorbereitung und Leitung von Informations- und Weiterbildungslehrgängen für Mitarbeiter der Gewerbeförderung zu Betriebswirtschaft und Recht. Es hat sich hier eine führende Stellung erarbeitet. Im Seminarprogramm 2007 bot das Institut mit 14 Veranstaltungen gut die Hälfte aller betriebswirtschaftlichen und juristischen Seminare an. Von insgesamt 403 Anmeldungen entfielen rund 75 % auf die Veranstaltungen des LFI. Gegenüber dem Vorjahr blieben die Werte damit nahezu konstant.

Bei der Themenauswahl konzentriert sich das Institut auf besonders relevante Themenfelder wie Betriebsübergabe oder Krisenberatung, sowie aktuelle Problemstellungen wie die Modernisierung des Bilanzrechts oder die Novellierung des GmbH-Gesetzes.

Im Jahr 2008 werden 14 Weiterbildungsveranstaltungen für die Betriebsberater angeboten. Themen, Veranstaltungstermine/-orte und Möglichkeiten zur Anmeldung sind im Beratungs- und Informationssystem (BIS) des ZDH („www.bis-handwerk.de“) zu finden.

## Leitstellenaufgaben für Teil III der Meisterausbildung im Handwerk

Im Rahmen seiner Leitstellenfunktion beschäftigt sich das LFI mit den gesetzlichen Grundlagen der Meisterausbildung, der Erstellung von Rahmenlehrplänen und der Formulierung von Lernzielen. Damit bildet das Institut eine wichtige Schnittstelle zwischen dem an Hochschulen generierten Wissen und den praxisnahen Bedürfnissen des Handwerks.

## Abgeschlossene Projekte

### Zur Abgrenzung des Vollhandwerks – Band II: Ein Programm

Teil I dieser Monografie diente im Wesentlichen einer Bestandsaufnahme und systematischen Ordnung der Elemente des Handwerksbegriffs nach geltender Rechtslage. Im vorliegenden Teil II wird es unternommen, ein auch in die Zukunft gerichtetes Programm für eine fachlich und rechtlich überzeugende Abgrenzung des Handwerks als Grundlage gesetzgeberischen Handelns zu erörtern.

Die Untersuchung versucht, ausgehend von einem zu erarbeitenden „Pflichtenheft“ für den Gesetzgeber den ihn bindenden Rahmen von Eu-

ropa- und Verfassungsrecht zu umreißen sowie die historische Entwicklung der heutigen Handwerksordnung (HwO) zu rekapitulieren. Ferner waren die derzeit geltende Rechtslage nach den HwO-Novellen von 2003/2004 an diesen Vorgaben und unter Einbeziehung der einschlägigen Kammerentscheidung des Bundesverfassungsgerichts (BVerfG) vom 05.12.2005 wertend zu messen und schließlich einige Leitsätze als rechtspolitische Vorschläge für die etwaige erneute Novellierung der HwO aufzustellen.

Als wesentliche Ergebnisse der vorgelegten Arbeit sind festzuhalten, dass sich an der grundlegenden Bedeutung des sog. Handwerksbeschlusses des BVerfG aus dem Jahr 1961 bis heute kaum etwas geändert hat. Die damalige Begründung zur Verfassungsmäßigkeit des Großen Befähigungsnachweises beansprucht noch immer Geltung. Danach ist der Große Befähigungsnachweis verfassungsgemäß, wenn und soweit er zu Sicherung des Leistungsstandes und der Leistungsfähigkeit des Handwerks oder des Nachwuchses für die gesamte gewerbliche Wirtschaft beiträgt.

Die in einer neueren Kammerentscheidung des BVerfG geäußerten Zweifel an der Verfassungsmäßigkeit der Meisterpflicht nach altem Recht vermögen hingegen nicht zu überzeugen. So wird die Kritik am Großen Befähigungsnachweis nicht nur mit verfassungsrechtlichen, sondern auch mit ökonomischen Argumenten geführt. In der Gesamtschau des Für und Wider ergibt sich jedoch, dass das Meisterprinzip ökonomisch sinnvoll ist.

Die Ausgestaltung des Berufszulassungsrechts für das deutsche Handwerk ist prinzipiell Angelegenheit des deutschen Gesetzgebers. Europarechtliche Vorschriften zur Harmonisierung dieses Bereichs gibt es nicht. Weder die Dienstleistungsrichtlinie noch die Anerkennungsrichtlinie bilden insoweit eine Ausnahme.

Der Gesetzgeber hat die aus den Grundrechten abzuleitenden Schutzpflichten im Rahmen der Interessenabwägung bei der künftigen Gestaltung des Handwerksrechts zu berücksichtigen; er hat insoweit einen weiten Einschätzungs- und Ermessensspielraum.

Der Gleichheitssatz des Art. 3 Abs. 1 GG und das Rechtsstaatsprinzip (Art. 20 Abs. 3 GG) verpflichten den Gesetzgeber zur Systemgerechtigkeit, zu Konsequenz, Folgerichtigkeit und Regelmäßigkeit nach einer einmal getroffenen legislativen Wertentscheidung. Die HwO-Novellen von 2003/2004 werfen insofern Zweifel auf.

Der Gesetzgeber hat die Aufgabe und Verpflichtung, das Regularium der Handwerksordnung parallel zur wirtschaftlichen und technischen Entwicklung im Handwerk zu gestalten. Ein Unterlassen würde zu einem allmählichen Austrocknen der Vorbehaltsbereiche, und damit einer wachsenden Preisgabe der Schutzzwecke, führen. Neue Entwicklungen aus dem Handwerk müssen diesem auch zuwachsen. Insoweit sind die Vorbehaltsbereiche zu dynamisieren.

### **Rechtsfragen der Gesellenprüfungsausschüsse von Innungen**

Seit geraumer Zeit bestehen erhebliche Rechtsunsicherheiten im Bezug auf die zulässige Handhabung bei Bildung und Tätigkeit von Innungs-Gesellenprüfungsausschüssen. Die Regelungen im Gesetz sind spärlich und nicht zweifelsfrei in Gehalt und Umgriff. Insoweit bietet die Untersuchung verlässliche Grundlagen für die Praxis und den Beteiligten gewisse Leitlinien.

Dies betrifft zunächst das Widerspruchs- und Klageverfahren gegen Entscheidungen des Innungs-Gesellenprüfungsausschusses. Im Vordergrund standen hierbei die Zuständigkeit zum Erlass des Widerspruchsbescheides und die Passivlegitimation im verwaltungsgerichtlichen Klageverfahren.

Bei der Umsetzung der Aufsicht der Handwerkskammern über die Innungen bei der Abnahme von Gesellenprüfungen rückten insbesondere Art und Umfang der Aufsicht in den Blickpunkt.

Die aktuelle Praxis der Innungen sieht eine getrennte Amtszeit der Ausschussmitglieder von Arbeitgebern und Arbeitnehmern mit differierendem Beginn vor. Insoweit wurde geprüft, ob es eine Rechtsgrundlage gibt, den Innungen verbindlich vorzuschreiben, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter eines Prüfungsausschusses für eine gemeinsame Amtszeit mit einem einheitlichen Beginn zu wählen.

Schwierigkeiten ergeben sich auch bei der Finanzierung von Fehlbeträgen betreffend die Kosten des Gesellenprüfungsverfahrens. In diesem Fall wird von den Innungen erwogen, Gebühren für die Abnahme von Gesellenprüfungen allein auf die Feststellung des Leistungsstandes und dessen Bewertung zu reduzieren, mit der Folge, dass alle anderen mit der Gesellenprüfung zusammenhängenden Kosten gesondert, mittels einer Rechnung und außerhalb des von der Handwerkskammer vorgegebenen Gebührenrahmens abgedeckt werden können. Berührt wird in diesem Zusammenhang auch die Frage eines Anspruchs auf finanziellen Ausgleich der

über den Gebührenrahmen hinausgehenden Mehrbelastung.

Hinsichtlich der Mitteilung des Prüfungsergebnisses und dadurch bedingtes Ausbildungsende wurde erörtert, ob die Bekanntgabe des Ergebnisses der Gesellenprüfung unabhängig von der Beschlussfassung über das Ergebnis der Prüfung zu einem späteren Zeitpunkt vorgenommen werden kann, die erst dann das Berufsausbildungsverhältnis beendet.

Thematisiert wurde weiterhin die Zulässigkeit von Regelungen in Innungssatzungen, die die Wahl von Nicht-Innungsgliedern in den Gesellenprüfungsausschuss einschränken oder ausschließen. Problematisch ist die Vereinbarkeit solcher Vorschriften mit der HwO, dem Gleichheitsgebot des Art. 3 Abs. 1 GG, dem Grundrecht der Berufsfreiheit nach Art. 12 Abs. 1 GG und den Wahlrechtsgrundsätzen des Art. 38 Abs. 1 GG.

Werden Ausbildungsberufe durch Ausbildungsverordnung zusammengefasst, stellen sich hier Fragen im Hinblick auf die Fortgeltung der den Innungen erteilten Ermächtigungen, die neuen Zuständigkeiten und die Sicherung hinreichender Sachkunde.

Rechtsunsicherheiten ergaben sich ebenso bezüglich überregionaler Innungs-Gesellenprüfungsausschüsse. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die Erweiterung des Zuständigkeitsbereichs des Gesellenprüfungsausschusses durch die Handwerkskammer auf einen anderen Innungsbezirk als auch betreffend die Zuständigkeit des Gesellenprüfungsausschusses im Falle von Gebietsreformen und die Ermächtigungskompetenz bei kammerbezirksüberschreitenden Innungen.

Nicht zuletzt hat die Vereinigung oder Teilung von Innungen Auswirkungen auf deren Gesellenprüfungsausschüsse. Erörtert wurde in diesem Zusammenhang vor allem, ob und inwiefern eine erteilte Ermächtigung zur Errichtung von Gesellenprüfungsausschüssen auch nach der Vereinigung oder Teilung fortwirkt.

### **SWOT-Analyse für das Zimmererhandwerk**

Ausgangspunkt jeder strategischen Planung muss die Analyse der Ist-Situation sein. Dabei sollten sowohl die unternehmensinternen Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) als auch die das Unternehmensumfeld betreffenden Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) unter die Lupe genommen werden.

Das entwickelte Instrumentarium unterstützt Betriebsinhaber bei der systematischen Analyse mit Hilfe eines umfassenden Kriterienkatalogs. Dabei finden die branchenspezifischen Besonderheiten des Zimmererhandwerks explizite Berücksichtigung.

Auch bei der Verknüpfung der beiden Dimensionen Unternehmen und Umfeld bietet die Praxisanleitung zweckmäßige Hilfestellungen an. Ein abschließendes Kapitel zur Maßnahmenplanung gibt schließlich den Anstoß, konkrete Strategien auszuarbeiten und mit der Umsetzung der Maßnahmen zu beginnen.

### **Eigenkapitalausstattung und Fremdfinanzierung im Handwerk**

Nicht zuletzt auf Grund der infolge von Basel II immer schwieriger werdenden Finanzierungsverhältnisse zählt die Kapitalbeschaffung heute zu den wichtigsten Aufgaben der Unternehmensführung. Vor dem Hintergrund der großen Bedeutung für die Betriebe gilt es für die Politik und die Handwerksorganisationen, die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen.

Um Fehlentwicklungen rechtzeitig erkennen und Gegenmaßnahmen einleiten zu können, werden aussagekräftige Daten über die Finanzierungssituation benötigt. Das LFI untersucht deshalb in regelmäßigen Abständen die Entwicklung wichtiger Finanzierungskennzahlen in ausgewählten Handwerkszweigen.

Die Analyse hat gezeigt, dass die Eigenkapitalsituation im Handwerk weiter als problematisch eingestuft werden kann. Entgegen der positiven Entwicklung im Mittelstand insgesamt verharrt die Eigenkapitalquote in vielen Handwerkszweigen seit vielen Jahren auf niedrigem Niveau.

### **Förderung des Einsatzes von Managementinstrumenten in Handwerksbetrieben**

Nach den Ergebnissen der Insolvenzforschung sind viele Zusammenbrüche gerade mittelständischer Unternehmen auf ein immer noch stark verbreitetes Handeln auf der Basis von Intuition und Improvisation zurückzuführen. Dagegen wird auf den Einsatz von bewährten Managementinstrumenten bei der Planung und Steuerung des Unternehmens regelmäßig verzichtet.

Mit Hilfe eines Experimentaldesigns sollte festgestellt werden, welche Maßnahmen besonders geeignet sind, die Einstellung der Betriebsinhaber zu Managementinstrumenten positiv zu beeinflussen, und damit den Instrumenteneinsatz zu fördern.

Insgesamt haben die Untersuchungen gezeigt, dass sämtliche eingesetzten Maßnahmen eine positive Wirkung erzielten. Wichtig ist demzufolge insbesondere, dass ein externer Impuls gegeben wird. Welcher Art dieser ist, hängt nicht zuletzt von der Unternehmerpersönlichkeit ab. Dies zeigt sich auch an der unterschiedlichen Akzeptanz der angebotenen Qualifizierungsmaßnahmen.

Die Untersuchung am Beispiel des Controllings hat ferner ergeben, dass die positiven Wirkungen von betriebswirtschaftlichen Einzelberatungen im Vergleich zu den anderen Maßnahmen tendenziell größer waren. Dies spricht für die hohe Zweckmäßigkeit und Qualität dieser Dienstleistung.

### **Beschäftigte mit Migrationshintergrund**

Angesichts des erwarteten Fachkräftemangels und der demographischen Entwicklung in Deutschland gewinnen Menschen mit Migrationshintergrund als Beschäftigungspotential für das Handwerk rasant an Bedeutung.

Ziel des Projektes bestand darin, die Situation von Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Handwerk zu analysieren und zu dokumentieren. Damit sollte versucht werden, auch diejenigen Menschen im Handwerk zu erfassen, die zwar einen deutschen Pass besitzen, aber mit ähnlichen Problemen wie die ausländische Bevölkerung konfrontiert sind. Dazu konnten 284 Fragebögen von Mitgliedsbetrieben der Handwerkskammer für Schwaben ausgewertet werden.

Als zentrales Ergebnis lässt sich feststellen, dass in insgesamt 54 % und somit in mehr als der Hälfte aller Betriebe Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt sind. Vor allem im Handwerkszweig der Maurer und Betonbauer ist dieser Anteil mit 83% besonders hoch. Die Analyse ergab weiterhin, dass 13,5 % aller Beschäftigten im Handwerk einen Migrationshintergrund besitzen. Erwartungsgemäß ist dieser Anteil bei an- und ungelernten Arbeitern besonders hoch. Ebenso zeigt die Untersuchung, dass Betriebsinhaber, die keine Migranten beschäftigen, teilweise eine deutlich negativere Einstellung bezüglich den Leistungspotentialen von Menschen mit Migrationshintergrund haben als diejenigen, die tatsächlich Erfahrungen mit Migranten im Betrieb sammeln konnten. Dieses Ergebnis macht deutlich, dass im Handwerk weiterhin eine entsprechende Informationspolitik notwendig ist, um Vorurteile gegenüber der Beschäftigung von Migranten zu beseitigen.

## Praxisanleitung zur Chancen-Risiken-Analyse für das SHK-Handwerk

Im Mittelpunkt der strategischen Planung steht die Suche nach zukünftigen Erfolgspotentialen. Ein geeignetes Instrument hierzu ist die Analyse der Unternehmensumwelt mit Hilfe einer Chancen-Risiken-Analyse.

Aufbauend auf den Erkenntnissen eines vorangegangenen Projektes wurde ein Instrumentarium entwickelt, das Betriebe aus dem SHK-Handwerk dabei unterstützt, ihr Umfeld systematisch zu analysieren. Entsprechend dem Wunsch des Praxispartners wurden die Checklisten in mehrere Excel-Arbeitsblätter integriert, die eine automatische Auswertung vornehmen und dem Nutzer die Ergebnisse unmittelbar in Form einer Grafik vor Augen führen.

## Nutzung von IuK-Technologien in Handwerksbetrieben

Der Einsatz der neuesten IT stellt viele Handwerksbetriebe vor große Herausforderungen. In einer Vielzahl von Betrieben breiten sich daher die neuen Medien nur sehr langsam aus. Die entsprechenden Unternehmen erleiden oftmals Nachteile im innerdeutschen, aber auch im europäischen Wettbewerb. Handwerkskammern und Innungen versuchen, dieser Entwicklung entgegenzuwirken und die zugehörigen Gewerke im Wettbewerb zu stärken.

In diesen Problembereich stößt die vom LFI durchgeführte Studie. Ziel der Felduntersuchung war die Bereitstellung einer Informations- und Datengrundlage für eine effiziente Ableitung von Beratungsangeboten.

Das zentrale Ergebnis der Studie, dass bei Handwerksbetrieben viele Potenziale zur Nutzung der neuen Medien bestehen, aber noch nicht ausgeschöpft werden, lässt auf vielschichtige Beratungspotenziale schließen. Die beleuchteten Bereiche der Studie umfassen sämtliche Anwendungen im Internet sowie die Nutzung spezieller Software beim problembezogenen Einsatz in den verschiedenen Bereichen der Wertschöpfungskette.

Für die Ableitung gezielter Beratungsangebote wurden in der Studie die Nutzungsdefizite aufgezeigt, exemplarisch dargestellt, wie die Potenziale optimal ausgeschöpft werden können, und die Determinanten untersucht, die das Nutzungsdefizit beeinflussen. Anhand dieser Determinanten können nun gezielte Beratungsangebote abgeleitet werden.

## Laufende Projekte

### Grenzen der Beitragsfreiheit in Kammerorganisationen

Diese fast abgeschlossene Untersuchung lotet – am Beispiel der Handwerkskammern – die Spielräume für eine Beitragsgestaltung in Kammerorganisationen aus, und schafft damit rechtliche Klarstellung für Handwerksbetriebe und -organisationen. Dies betrifft die mögliche Ausgestaltung von Beitragsfreistellungen bzw. -reduzierungen durch

- den Gesetzgeber,
- den Satzungsgeber Vollversammlung,
- die Kammerverwaltung.

Hierbei werden u.a. die Auswirkungen von Rechtsstaatsprinzip, Gleichheitsgrundsatz, Äquivalenzprinzip und grundrechtlichen Gewährleistungen im Hinblick auf die bestehende Pflichtmitgliedschaft untersucht. Ferner wird auf mögliche Instrumente und Methoden einer Beitragsreduzierung eingegangen, z.B. zeitliche und betragsmäßige Eintrittsschwellen, Deckelung, Anrechnung, Freibeträge, Erlass, Stundung.

### Bürokratieabbau durch vereinheitlichte Kleinbetriebsregelungen im Arbeits- und Sozialrecht

Der Bürokratieabbau bzw. die Entbindung insbesondere kleinerer Unternehmen von finanziellen Belastungen verursachenden Berichtspflichten u.Ä. ist der Gegenstand dieses Projektes. Dabei geht es auch um die Ermittlung eines einheitlichen Schwellenwertes für kleine und mittlere Unternehmen.

Als kritische Unternehmensgröße lässt sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht eine Größe von etwa 20 Mitarbeitern gut begründen. Dafür sprechen einerseits zahlreiche Vorschriften des Arbeitsrechts. Diese sehen oft bei einem Betrieb mit mehr als 20 Beschäftigten die Voraussetzungen für eher wichtige Eingriffe in die Auswahl der Belegschaft als gegeben an.

Andererseits besagen die so genannten Wachstumsschwellen, dass ab dieser Mitarbeiterzahl der Aufgabeninhalt sich für die einzelnen Arbeitnehmer deutlich verändert. Damit einher geht die Erkenntnis, dass die Bürokratiekosten pro Beschäftigtem ab einer Unternehmensgröße von 20 zu sinken beginnen.

Die aus betriebswirtschaftlicher Sicht gefundene Größe wird anschließend darauf hin überprüft,

ob sie gemeinschaftsrechtskonform und verfassungsgemäß wäre, da mit den notwendigen Änderungen in einer Vielzahl von Gesetzen oftmals auch Eingriffe in Rechte der Beschäftigten verbunden sind.

### Rechtsfragen im Zusammenhang mit der Einführung des Einheitlichen Ansprechpartners nach der Dienstleistungsrichtlinie

Bezüglich einer Tätigkeit der Handwerkskammern als Einheitlicher Ansprechpartner werden derzeit folgende drei Modelle diskutiert: Wirtschaftskammermodell (zusammen mit den Industrie- und Handelskammern), Allkammermodell (Einbeziehung auch der Berufskammern), Kooperationsmodell (zusammen mit Landkreisen, kreisfreien Städten). Diese Modelle sollen aus verfassungsrechtlicher Sicht, insbesondere unter dem Aspekt der Verbandskompetenz, im Hinblick auf die Finanzierung (über Gebühren) sowie hinsichtlich der Aufsicht (Rechts- oder Fachaufsicht) bewertet werden.

### Drittmittelprojekte

#### Zukunftsforum Handwerk

Das Handwerk sieht sich erheblichen Veränderungen im wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Umfeld gegenüber. Dies bringt große Herausforderungen mit sich, denen sich das Handwerk stellen muss.

Gemeinsam mit den Schwesterinstituten HPI, ifh, FBH und itb führte das LFI deshalb im Auftrag des Bayerischen Wirtschaftsministeriums das „Zukunftsforum Handwerk in Bayern“ durch. In verschiedenen Workshops mit engagierten Handwerkern wurden unterschiedliche Aspekte der Zukunft von Handwerksbetrieben beleuchtet. Die hierbei gewonnenen Erkenntnisse sollen helfen, die Entwicklungsperspektiven des bayerischen Handwerks langfristig zu sichern. Die Bilanz dieser Arbeit soll auf einer Abschlussveranstaltung im Frühjahr 2008 vorgestellt werden.

Als nahezu wichtigstes Ergebnis wurden vor allem konkrete Probleme im Kapitalbereich und auf dem Gebiet der Bildung identifiziert. Allerdings blieb es nicht bei der Problemanalyse. In den Workshops ging es vielmehr um die Suche nach Lösungsmöglichkeiten. Strukturiert nach den drei Kategorien der Handlungsträger – nämlich Betrieben, Organisationen und Staat – kam eine beträchtliche Anzahl an Lösungsansätzen zusammen, die von den Unternehmern mit greifbaren Beispielen aus der Betriebspraxis illustriert wurden. Diese Lösungen wiederum gruppieren sich hauptsächlich um sechs identifizierte

Handlungsstrategien, die knapp und prägnant die wesentlichen Vorschläge zum Ausbau der Zukunftsfähigkeit des bayrischen Handwerks zusammenfassen.

### Veröffentlichungen

Ausführlichere Informationen zu den einzelnen Projekten sowie zum LFI insgesamt sind unter „[www.lfi-muenchen.de](http://www.lfi-muenchen.de)“ abrufbar.

Bei der Abteilung IHW sind sowohl Werkzeuge (Checklisten), weitere Publikationen, Vorträge als auch aktuelle Artikel – unter der jeweiligen Rubrik – eingestellt und teilweise als Download abrufbar. Bei der Abteilung HRI sind sämtliche Veröffentlichungen in einem Verzeichnis aufgelistet. Die einzelnen Monografien liegen in Druckform vor und können zumeist über den Gildebuchverlag in Alfeld oder direkt über das LFI bezogen werden.

Um den Wissenstransfer zwischen Hochschule und Handwerk zu fördern, nehmen die LFI-Mitarbeiter regelmäßig an Fachtagungen des Handwerks teil. Im Rahmen ihrer Fachvorträge präsentieren sie dort aktuelle Forschungsergebnisse des Instituts und anderer wissenschaftlicher Einrichtungen. Die Themenschwerpunkte liegen dabei auf den Gebieten „Strategisches Management“ sowie „Kostenrechnung und Controlling“. Darüber hinaus werden Finanzierungsfragen und personalwirtschaftliche Themen regelmäßig behandelt.

Ferner erfolgt die Publikation ausgewählter Forschungsergebnisse in namhaften Herausgeberwerken wie dem „Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre“ oder dem „Jahrbuch der KMU-Forschung“.


### Kontakt

Ludwig-Fröhler-Institut (LFI)  
für Handwerkswissenschaften  
Max-Joseph-Str. 4/V  
80333 München

- Abteilung für Handwerkswirtschaft (IHW)

 (089) 51 55 60-80  
 (089) 51 55 60-88  
 [ihw@lfi-muenchen.de](mailto:ihw@lfi-muenchen.de)  
 [www.lfi-muenchen.de](http://www.lfi-muenchen.de)

- Abteilung für Handwerksrecht (HRI)

 (089) 51 55 60-70  
 (089) 51 55 60-77  
 [hri@lfi-muenchen.de](mailto:hri@lfi-muenchen.de)  
 [www.lfi-muenchen.de](http://www.lfi-muenchen.de)