

Themenbereich „Handwerkswirtschaft und Recht“
Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften

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

1	Kurzcharakteristik des Instituts	2
2	Grundaufgaben in Forschung und Lehre	2
2.1	Handwerksforschung: Behandlung betriebswirtschaftlicher Fragen der Handwerksunternehmen	2
2.2	Leitstellenaufgaben für den wirtschaftlichen und rechtlichen Teil der Meisterprüfung im Handwerk.....	3
2.3	Betriebswirtschaftliche Beraterfortbildung	3
2.4	Information und Service	7
2.4.1	Betriebswirtschaftliche Information	7
2.4.2	Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten im betriebswirtschaftlichen Bereich	7
2.4.3	Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten und sonstige Grundaufgaben im rechtlichen Bereich	7
2.4.4	Bibliothek und Archiv.....	11
2.4.5	Ausbau der Internetpräsenz	11
3	Projekte	11
3.1	Projekte des Forschungs- und Arbeitsprogramms	11
3.1.1	Abgeschlossene Projekte	11
3.1.1.1	Zur Abgrenzung des Vollhandwerks Teil II – Ein Programm.....	11
3.1.1.2	Rechtsfragen der Gesellenprüfungsausschüsse von Innungen	12
3.1.1.3	Praxisanleitungen zur Chancen-Risiken-Analyse	13
3.1.1.4	Beschäftigte mit Migrationshintergrund.....	14
3.1.1.5	Nutzung von IuK-Technologien in Handwerksbetrieben.....	15
3.1.1.6	Eigenkapitalausstattung und Fremdfinanzierung	18
3.1.2	Laufende Projekte.....	19
3.1.2.1	Grenzen der Beitragsfreiheit in Kammerorganisationen	19
3.1.2.2	Rechtsfragen im Zusammenhang mit der Einführung des Einheitlichen Ansprechpartners nach der Dienstleistungsrichtlinie.....	20
3.1.2.3	Bürokratieabbau durch vereinheitlichte Kleinbetriebsregelungen im Arbeits- und Sozialrecht	20
3.1.2.4	Förderung des Einsatzes von Managementinstrumenten.....	20
3.2	Zusätzliche Projekte (Drittmittel)	22
3.2.1	Laufende Projekte.....	22
3.2.1.1	Zukunftsforum Handwerk	22
4	Sonstiges	24
4.1	Kooperation mit externen Partnern.....	24
4.2	Vorträge.....	24
4.3	Mitarbeiter	25
4.4	Bibliographie der 2007 erschienenen Veröffentlichungen.....	25

1 Kurzcharakteristik des Instituts

Handwerksbetriebe müssen sich in einem wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld bewähren. Die Aufgabe des Ludwig-Fröhler-Instituts für Handwerkswissenschaften (LFI) besteht darin, diese Betriebe 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 und durch Rechtsauskünfte an Handwerksorganisationen, die rechtlichen Rahmenbedingungen einzuhalten und zu nutzen. In dem LFI sind die beiden früheren Münchener Institute, das ehemalige Institut für Handwerkswirtschaft (IHW) sowie das ehemalige Handwerksrechtsinstitut (HRI), zusammengeschlossen.

Im betriebswirtschaftlichen Bereich ist sein Ziel die Ausstattung des Handwerks mit empirischen Erkenntnissen und Führungsinstrumenten, die für eine auch wirtschaftlich erfolgreiche Tätigkeit erforderlich sind. Die Schwerpunkte der Tätigkeit liegen dabei 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 hineingebracht. 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 durch die Abt. HRI bezieht sich auf das

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

Zudem werden Gutachten zu Gesetzentwürfen, Verwaltungsanordnungen und Erlassen, die das Handwerk betreffen, erstellt und handwerkspolitische Anliegen auf ihre rechtliche Durchführbarkeit hin überprüft.

Das LFI (HRI) 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.

2 Grundaufgaben in Forschung und Lehre

2.1 Handwerksforschung: Behandlung betriebswirtschaftlicher Fragen der Handwerksunternehmen

Auf einer breiten Basis aus laufendem Literaturstudium und Know-how-Austausch mit anderen Institutionen der Forschung und Praxis werden Grundlagen für die weitere Forschungsarbeit sowie die kompetente Beantwortung eingehender Anfragen zu kaufmännischen Problemstellungen geschaffen. Die wichtigsten Bereiche der Forschung sind:

- Quantitative und strategische Führungsinstrumente
- Finanzierung
- Marketing
- Personalmanagement.

2.2 Leitstellenaufgaben für den wirtschaftlichen und rechtlichen Teil der Meisterprüfung im Handwerk

Das IHW sieht in der Wahrnehmung dieser Daueraufgabe die Möglichkeit, auf die aktuelle Gestaltung des wirtschaftlichen und rechtlichen Teils der Meisterprüfung im Handwerk einzuwirken. Es nimmt hierbei eine wichtige Vermittlungsaufgabe zwischen den Bedürfnissen des Handwerks einerseits und den Erkenntnissen der modernen Betriebswirtschaftslehre andererseits wahr. Im Rahmen seiner Leitstellenfunktion beschäftigt sich das IHW mit den gesetzlichen Grundlagen, der Erstellung der Rahmenlehrpläne und den Ausgestaltungen der Lernziele sowie der Beantwortung von themenbezogenen Anfragen.

2.3 Betriebswirtschaftliche Beraterfortbildung

Im Rahmen der Fortbildungsmaßnahmen für die bei Handwerkskammern und Fachverbänden des Handwerks tätigen Berater organisiert das Institut seit nahezu 30 Jahren im Auftrag des ZDH zahlreiche Bundeslehrgänge in den Bereichen Unternehmensführung und Recht.

Im Seminarprogramm 2007 hat das Institut insgesamt 14 Veranstaltungen angeboten. Das entspricht gut der Hälfte aller betriebswirtschaftlichen und juristischen Seminare. Von insgesamt knapp 400 Anmeldungen entfielen rund 75 Prozent auf die Veranstaltungen des LFI. Mit durchschnittlich 22 Anmeldungen je Seminar liegt dieser Wert deutlich über denjenigen der Wettbewerber.

Die Organisation der Lehrgänge umfasst die fachliche Vorbereitung und Leitung des Seminars sowie die Erstellung, Weiterbearbeitung und Veröffentlichung der Lehrgangsunterlagen. Darüber hinaus werden die Seminare durch Beiträge der Institutsmitarbeiter abgerundet. Der Schwerpunkt dieser Lehrgangsform liegt auf der Vermittlung direkt verwertbarer Kenntnisse und methodischer Anregungen sowie im Erfahrungsaustausch.

Die Themen der Veranstaltungen wurden hinsichtlich ihrer Aktualität und ihres engen Praxisbezugs sowie anhand von Anregungen und Vorschlägen aus dem Beraterkreis ausgewählt. Sofern Veranstaltungen aus dem Vorjahr wiederholt wurden, wurden auf Basis der gewonnenen Erfahrungen die Zusammenstellung der Einzelthemen sowie die Auswahl der Referenten geändert und optimiert.

- Praxisseminar 3.1.1 „Internationale Rechnungslegungsvorschriften im Vergleich zur Bilanzierung nach HGB“

Internationale Rechnungslegungsvorschriften werden derzeit vielfach auch und gerade im Hinblick auf kleine und mittlere Unternehmen diskutiert. Vorschriften, die für kapitalmarktorientierte Unternehmen bereits verpflichtend sind, sollen in Zukunft möglicherweise auch für KMU von Bedeutung sein.

Die wichtigsten Unterschiede der International Financial Reporting Standards (IFRS) zur Bilanzierung nach HGB standen im Mittelpunkt der Seminarveranstaltung von 05.03. - 07.03.2007 in München. Ferner wurde über die Verbreitung bei KMU sowie über Probleme bei der Umstellung der Bilanzierung berichtet. Darüber hinaus wurden die Haltung der Banken und die Sichtweise des Zentralverbandes des deutschen Handwerks thematisiert. Den Abschluss machte ein Bericht des Deutschen Rechnungslegungs-StandardsCommittee (DRSC) über den aktuellen Entwicklungsstand der „IFRS for SME“. Nachdem im Vorjahr noch 30 Teilnehmer gezählt wurden, fand diese Thematik in diesem Jahr nur noch bei 13 Beratern Interesse. Aus diesem Grund wird die Veranstaltung in 2008 nicht mehr angeboten werden.

- Praxisseminar 3.1.2 „Workshop: Übergabe wirtschaftlich schwacher Betriebe“

Innerhalb der nächsten Jahre steht bei rund 200.000 Handwerksbetrieben mit nahezu 2,2 Mio. Beschäftigten ein Generationswechsel an. Nach den vorliegenden Prognosen ist damit zu rechnen, dass ein Drittel dieser Betriebe durch das Ausscheiden des Betriebsinhabers vom Markt verschwinden wird. Ein Teil dieser Betriebe könnte durch eine rechtzeitige und fundierte Beratung fortgeführt werden. Das Seminar sollte einen Überblick über die bei der Beratung relevanten betriebswirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Fragen vermitteln, Zusammenhänge zwischen diesen Gebieten aufzeigen und Lösungsmöglichkeiten für immer wieder auftauchende Probleme bei der Beratung anbieten. Da das Erbrecht bei der Nachfolgeplanung eine herausragende Rolle spielt, wurde der Behandlung dieses Themas besondere Aufmerksamkeit gewidmet.

Nachdem diese Thematik schon seit vielen Jahren Bestandteil des Seminarangebots ist und dementsprechend die theoretischen Grundlagen bei den Beratern weitgehend bekannt sein sollten, wurde die Veranstaltung in Form eines Fallstudienseminars organisiert. Anhand eines Ausgangsfalls wurden mögliche Handlungsalternativen diskutiert. Dabei lag der Fokus auf den Problemen, die insbesondere bei wirtschaftlich schwachen Betrieben auftreten. Ergänzt wurde der durch drei Experten moderierte Erfahrungsaustausch um aktuelle Probleme aus der Beratungspraxis. Mit 27 Teilnehmern war das Seminar in Dresden (07.03. – 09.03.2007) sehr gut besucht.

- Praxisseminar 3.1.3 „Beratung von Handwerksbetrieben in der Krise“

Die Insolvenzberatung spielt im Handwerk trotz des konjunkturellen Aufschwungs eine enorme Rolle. Durch die seit Jahren stark rückläufige Eigenkapitalbasis sowie die zunehmende Zurückhaltung der Banken bei der Vergabe von Krediten fehlen in nahezu sämtlichen Gewerken die notwendigen Reserven, konjunkturell schwierige Zeiten unbeschadet zu überstehen. Dieser Zusammenhang treibt immer mehr Handwerksunternehmen in die Krise und sogar in die Insolvenz. Hinzu kommt, dass einzelne Vorschriften und Möglichkeiten, welche die Insolvenzordnung zur Vermeidung und bei der Abwicklung von Insolvenzfällen bietet, bei den Betrieben weitgehend unbekannt sind. Die Steuerung der GmbH in der Unternehmenskrise sowie die Vorschriften der Insolvenzordnung standen folglich im Mittelpunkt der beiden ersten Referate. Neben finanziellen Ursachen kann auch der plötzliche Ausfall des Betriebsinhabers eine Unternehmenskrise auslösen. Wie ein Unternehmertestament und ein exakter Notfallplan helfen, die resultierenden Probleme zu minimieren, war Gegenstand des abschließenden Vortrags.

Das große Interesse an dieser Thematik spiegelt die Teilnehmerzahl wider. 29 Teilnehmer meldeten sich für das Seminar vom 17.04. - 19.04.2007 in Lübeck an. Das Seminar wird deshalb auch in 2008 in wieder angeboten werden.

- Praxisseminar 3.1.6 „Controllinginstrumente für das Handwerk“

Empirische Studien des LFI haben gezeigt, dass Handwerksbetriebe im Bereich des Rechnungswesens zum Teil erhebliche Defizite aufweisen. Gleichzeitig haben die Untersuchungen aber auch die große Bedeutung für den Unternehmenserfolg bestätigt. Gerade die Kalkulation von Angebotspreisen auf Basis einer aussagekräftigen Kostenrechnung ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Handwerksbetriebe. Gleiches gilt für die Nachkalkulation und andere Soll-Ist-Vergleiche sowie weitere Controlling-Instrumente. An dem vom 04.06. - 06.06.2007 in Lindau veranstalteten Seminar nahmen 30 Betriebsberater teil. Im Mittelpunkt standen folgende Einzelthemen:

- Konzeption und ausgewählte Instrumente des Controllings
- Kostenrechnung und Controlling im Rahmen der DATEV
- Balanced Scorecard – Ganzheitliche Unternehmenssteuerung im Handwerk
- Software für Bau-Controlling
- Lexware Financial Office Pro Handwerk
- HM-Controlling, ein maßgeschneidertes Programm für Handwerker.

- Praxisseminar 3.1.8 „Public Private Partnership (PPP) – Eine Chance für das Handwerk“

Angesichts leerer öffentlicher Kassen müssen Staat und Kommunen neue Wege bei der Finanzierung der öffentlichen Infrastruktur gehen. Public Private erscheint hier seit geraumer Zeit als Zauberformel. Nach anfänglicher Skepsis entstehen auch in Deutschland immer mehr solcher Kooperationsprojekte zwischen öffentlicher Hand und privaten Auftragnehmern. Damit auch das Handwerk am wachsenden Marktvolumen partizipieren kann, müssen die Betriebe auf die Besonderheiten solcher Projekte vorbereitet und bei ersten Umsetzungen begleitet werden. Wichtige rechtliche Grundlagen, der Ablauf des Vergabeverfahrens, erste Projekterfahrungen sowie Möglichkeiten der Finanzierung standen deshalb im Mittelpunkt der Veranstaltung vom 26.06. – 28.06.2007 in Cuxhaven, an der 17 Berater teilgenommen haben.

- Praxisseminar 3.1.9 „Strategisches Management in Handwerksbetrieben“

Instrumente zur Unterstützung von Handwerksunternehmern bei der strategischen Unternehmensführung standen im Mittelpunkt des ZDH-Praxisseminars vom 02. - 04. Juli 2007 in Prien, an dem 30 Personen teilnahmen. Ziel der Veranstaltung war es, den Betriebsberatern einerseits geeignete Instrumente für ihre Tätigkeit vorzustellen, und ihnen als wichtigen Multiplikatoren andererseits Instrumente zu präsentieren, die auch in den Handwerksbetrieben selbst zum Einsatz kommen können, um bestehende Wettbewerbsvorteile zu sichern und neue Erfolgspotentiale aufzubauen.

Im Mittelpunkt des Seminars standen Instrumente, die durch das LFI in den letzten Jahren entwickelt bzw. an die Bedürfnisse des Handwerks angepasst wurden. Neben der SWOT-Analyse (strength, weakness, opportunities und threats), die ein komplettes Bild der Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens zeichnet, wurden auch die geschäftsfeldbezogene Portfolio-Analyse sowie Instrumente zur strategischen Früherkennung vorgestellt. Das Unternehmensleitbild ist ein besonders geeignetes Instrument, Strategien in einem Unternehmen zu implementieren. Über eine partizipative Entwicklung erreicht man zudem eine hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitern. Wie positiv dies in der Praxis wirken kann, bestätigte der Vortrag eines Bäckermeisters. Abgerundet wurde die Veranstaltung durch einen Vortrag zum Thema rechtliches Risikomanagement. Hier zeigte der Referent auf, wie Handwerksbetriebe durch geschickte juristische Gestaltungen Risiken zumindest minimieren können.

- Praxisseminar 3.1.11 „Unternehmenssteuerreform und Steuerprüfung“

Nicht zuletzt hinsichtlich der Problematik einer sich häufig ändernden Rechtslage ist eine regelmäßige Beschäftigung mit den verschiedenen Steuerarten unerlässlich. Da insbesondere die Bereiche Ertragssteuerrecht, Umsatzsteuerrecht und steuerliche Aspekte bei Nachfolgeregelungen für Handwerksunternehmen von hoher Relevanz sind, wurde im Rahmen des Seminars versucht, hierzu einen möglichst umfassenden Überblick über grundsätzliche und aktuelle Aspekte zu geben. Diese Aspekte beinhalteten sowohl belastende als auch entlastende steuerliche Maßnahmen der Bundesregierung für den Unternehmer. Ergänzt wurden diese Schwerpunkte um eine Auswahl an aktuellen Änderungen aus weiteren Bereichen des Steuerrechts sowie einer Demonstration einer elektronischen Betriebsprüfung. Seit 01.01.2002 haben Steuerprüfer das Recht auf elektronischen Datenzugriff für alle Außenprüfungen. Diese Daten können über den gesamten gesetzlichen Aufbewahrungszeitraum hinweg digital ausgewertet werden. Dabei ändert sich der Prüfungsumfang nicht. Große Mengen von Daten können lückenlos überprüft und der Anteil manueller Prüfungstätigkeiten minimiert werden. Der größte Vorteil ist jedoch der tiefere Einblick in die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung. An diesem dreitägigen ZDH-Praxisseminar vom 04.09. - 06.09. 2007 in Düsseldorf nahmen insgesamt 32 Berater teil.

- Praxisseminar 3.1.14 „Zahlungsmanagement und Finanzierung“

Die „klassische“ Kapitalbeschaffung über die Hausbank in Folge von Basel II und anderer sich ändernder Rahmenbedingungen wird immer schwieriger. Nicht zuletzt auf Grund dieser Problematik wird es in Zukunft zunehmend wichtiger, sich mit den Möglichkeiten einer Finanzierung über alternative Finanzierungsformen zu beschäftigen. Folglich standen diese neben Maßnahmen zum Zahlungsmanagement im Mittelpunkt des dreitägigen ZDH-Praxisseminars vom 12.11. - 14.11.2007 in Hamburg mit 31 Teilnehmern. Dabei wurde den Betriebsberatern der Kammern und Verbände ein breites und in die Tiefe gehendes Themenspektrum vom Rating der Banken, den rechtlichen Aspekten im Umgang mit Schuldern über Leasing und Beteiligungen bis zum Factoring im Handwerk geboten.

Liquiditätsmanagement beginnt mit Strategien zur Vermeidung von Forderungsausfällen. Dabei spielt die Bonitätsprüfung des Vertragspartners eine wichtige Rolle. Informationen über Schuldner können bei diversen Auskunfteien wie zum Beispiel bei der Schufa oder bei Creditreform eingeholt werden. Um der zunehmenden schlechten Zahlungsmoral und Zahlungsunfähigkeit der Kunden entgegenzuwirken, gehen neuerdings speziell auf das Factoring im Handwerk spezialisierte Banken neue Wege. Dabei wird unter dem Begriff „Factoring“ der Kauf von Geldforderungen aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen durch die Bank verstanden. Ein weiterer wichtiger Punkt sind die rechtlichen Aspekte im Umgang mit Schuldern. Treten Abwicklungsschwierigkeiten oder die ersten Zweifel an der Zahlungsmoral einzelner Schuldner auf, gilt: Keine Scheu vor der Inanspruchnahme fachkundiger Hilfe (Kammern, Innungen, Anwälte, Gerichte). Führt der Antrag auf Erlass eines Mahnbescheids nicht zum Erfolg, ist ein Klageverfahren vor dem zuständigen Gericht einzuleiten. Im günstigsten Fall endet das Verfahren mit einem der Klage voll stattgebendem Urteil. Leistet der Schuldner nach dessen Rechtskraft noch immer keine Zahlung, muss gegen ihn die Zwangsvollstreckung betrieben werden.

- Praxisseminar 3.2.1 „Arbeits- und Sozialversicherungsrecht“

Fragen zum Arbeits- und Sozialversicherungsrecht stellen zwar nicht den Kern der Beratungsaufgabe der Zielgruppe dar, sie tauchen aber im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Beratung aber immer wieder auf, insbesondere wenn es um die Umsetzung von Handlungsalternativen geht. Dementsprechend verfolgt das LFI mit diesem Seminar das Ziel, den Beratern notwendige Grundkenntnisse zu vermitteln, so dass im Einzelfall auch mögliche Probleme erkannt und die Mandanten an Fachleute verwiesen werden können. Mit 14 Teilnehmern fand die Veranstaltung von 23.04. bis 25.04.2007 in Bad Wörishofen statt.

- Praxisseminar 3.2.2 „Steuer- und gesellschaftsrechtliche Aspekte des neuen Umwandlungsrechts“

Der Wechsel der Rechtsform, Unternehmenszusammenschlüsse, Joint Ventures oder auch Sitzverlegungen über die Grenze sind mögliche Anlässe bei denen die Vorschriften des Umwandlungsgesetzes und des Umwandlungssteuergesetzes berücksichtigt werden müssen. Aufgrund der zahlreichen wichtigen Neuerungen in beiden Gesetzen wurde dieses Thema neu in das Seminarprogramm aufgenommen. Wesentliche Neuerung gab es insbesondere durch folgende Punkte:

- Wegfall einer Vermögensaufstellung
- Abschaffung von Zustimmungsvorbehalten Dritter
- Ermöglichung grenzüberschreitender Verschmelzungen
- Abschaffung der einbringungsgeborenen Anteile durch zeitanteilige Nachversteuerung
- Ermöglichung steuerneutraler internationaler Umwandlungen
- Streichung des Übergangs von Verlustverträgen
- teilweise erhebliche Verkomplizierung.

- Praxisseminar 3.2.3 „Vertrags- und Firmenrecht“

Das Hauptziel dieses jährlich angebotenen Seminars besteht darin, den Beratern Grundwissen in den für die Beratung relevanten Rechtsgebieten zu vermitteln und dieses zu vertiefen. Der Schwerpunkt lag in diesem Jahr auf den Vorschriften zum Werk- und Kaufvertrag. Dabei wurden einerseits mögliche Fallstricke aufgezeigt, andererseits gab der Referent nützliche Gestaltungsempfehlungen. Miet- und Pachtrecht sowie das Firmenrecht sind zwar nicht Gegenstand des Geschäftsalltages, eine regelmäßige Überprüfung, gegebenenfalls Anpassung der Firmierung und der Miet- bzw. Pachtverhältnisse erscheint dennoch mehr als zweckmäßig. Zudem stellen diese Fragen gerade bei Existenzgründungsberatungen einen wichtigen Aspekt dar. Für das vom 30.05. - 01.06.2007 in Rostock abgehaltene Seminar hatten sich insgesamt 25 Berater angemeldet.

- Praxisseminar 3.2.4 „Die Limited – Eine Alternative zur GmbH?“

Das LFI organisierte von 11. - 13. September 2007 eine Seminarveranstaltung, die sich mit der Frage beschäftigte, ob die Rechtsform der Limited eine Alternative zur GmbH darstellt, oder jener vielleicht sogar vorzuziehen wäre. Die Referenten stellten dabei das Für und Wider dieser in Deutschland noch neuen Rechtsform vor, mit dem Ergebnis, dass die Limited zwar tatsächlich viele Vorzüge gegenüber der GmbH hat, aber auf Grund einiger schwerwiegender Nachteile nur bei bestimmten Konstellationen als Rechtsform zu empfehlen ist.

Für die Rechtsform der Limited sprechen unter anderem die vergleichsweise geringen Gründungskosten sowie die kurze Dauer bis zur Eintragung und damit bis zur Begrenzung des Haftungsrisikos. Auch Gesellschafterwechsel und die Liquidation laufen in der Regel schneller und kostengünstiger ab.

Nachteilig wirkt sich aus, dass die Limited eine englische Rechtsform ist und damit beim englischen Registergericht („Companies House“) eingetragen sein muss. Darum findet hier auch englisches Gesellschaftsrecht Anwendung. Dieses sieht u.a. vor, dass die Gesellschaft eine zustellungsfähige Anschrift in England unterhält und auch einen „Secretary“ benennt. Hier können deutsche Unternehmen allerdings auf die Unterstützung von „Limited-Dienstleistern“ wie GoAhead zurückgreifen. Deren Angebot wurde durch den Rechtsanwalt Hans-Jochen Boehncke im Rahmen des Seminars vorgestellt.

Darüber hinaus sieht das englische Recht vor, dass die Jahresabschlüsse regelmäßig beim „Companies House“ eingereicht werden müssen. Entsprechend der Ausführung des Rechtsanwalts und Steuerberaters Dr. Joachim Krämer sind diese Abschlüsse nach UK-GAAP, d.h. nach den britischen Rechnungslegungsvorschriften, zu erstellen. Dabei ist die Rechtslage zwar auf Grund fehlender Rechtsprechung noch unklar, aber nach herrschender Meinung sind Bilanz- und Gesellschaftsrecht so eng miteinander verbunden, dass sie nach derselben Rechtsordnung beurteilt werden müssen.

Im Zusammenhang mit den erwähnten Berichtspflichten ist ferner zu beachten, dass das „Companies House“ ein Unterlassen mit weitreichenden Sanktionen belegen kann, die bis zur Löschung des Unternehmens reichen können. Die Folge einer solchen zwar angekündigten, aber durch den Unternehmer nicht immer wahrgenommenen Löschung, ist die ab dem Zeitpunkt der Löschung wieder auflebende volle und persönliche Haftung, wie auch der Rechtsanwalt Dr. Buchholz in seinem Vortrag bestätigte.

2.4 Information und Service

2.4.1 Betriebswirtschaftliche Information

Information über handwerksrelevante Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Hochschulforschung und die Entwicklung neuer Methoden der Unternehmensführung in anderen Wirtschaftsbereichen

2.4.2 Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten im betriebswirtschaftlichen Bereich

Im Berichtsjahr wurden zahlreiche Anfragen von Handwerksbetrieben, Organisationen, Behörden, Banken, Unternehmensberatern sowie vor allem von Studenten und der Presse beantwortet. Im Mittelpunkt standen dabei Marketing-, Finanzierungs-, Buchhaltungs- und Kalkulationsfragen, Fragen zur Existenzgründung und zu Kooperationen sowie aus dem Bereich der Logistik. In diesem Rahmen unterstützte das Institut auch mehrere Fachverbände bei der Bearbeitung branchenbezogener Unterlagen sowie der Lösung von Problemen des Rechnungswesens.

2.4.3 Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten und sonstige Grundaufgaben im rechtlichen Bereich

Wie in den vergangenen Jahren erteilte die Abteilung für Handwerksrecht auch im Jahr 2007 Auskünfte zu Fragen, die das Handwerk betreffen, und nahm Stellung zu einschlägigen Rechtsproblemen. Beispielhaft seien folgende Themen bzw. Ausführungen - in Kurzform - erwähnt:

- *Zur Verkürzung der Ausbildungszeit im Friseurhandwerk aufgrund vorhergehender Unterrichtung an einer privaten Friseurschule*

Hierzu wurde ausgeführt, dass eine Kürzung der Ausbildungszeit auf entsprechenden Antrag hin nach § 27 b) Abs. 1 Satz 2 HwO vorzunehmen ist, wenn aufgrund des erfolgreichen Besuchs einer *privaten* Friseurschule mit entsprechender Ausbildung zu erwarten ist, dass der Auszubildende das Ausbildungsziel in der gekürzten Zeit erreichen wird. Die Auffassung, dass gegebenenfalls bei der Verkürzung der Ausbildungszeit nach § 27 b) HwO selbst der Besuch privater – kostenpflichtiger – Friseurschulen zu berücksichtigen ist, wird durch einen Vergleich mit der Regelung in § 27 a) Abs.1 HwO gestützt. Dort heißt es, dass die Landesregierungen nach Anhörung des Landesausschusses für Berufsbildung durch Rechtsverordnung bestimmen können, dass der Besuch eines Bildungsganges berufsbildender Schulen oder die Berufsausbildung in einer sonstigen Einrichtung ganz oder teilweise auf die Ausbildungszeit angerechnet wird. "Eine solche Anrechnungsmöglichkeit wird in der Regel nur dann in Betracht zu ziehen sein, wenn diese Bildungsangebote nach ihrer inhaltlichen und zeitlichen Struktur der Ausbildungsordnung eines anerkannten Ausbildungsberufs entsprechen." (BR-Drs. 587/04, S. 105, zu § 7). Derzeit sieht in Baden-Württemberg die "Verordnung des Wirtschaftsministeriums über die Anrechnung des Besuchs einer Berufsfachschule auf die Ausbildungszeit in Berufen der gewerblichen Wirtschaft" vom 1. August 2007 nur die Pflicht zur Anrechnung ohne Prüfung – und somit zur automatischen Verkürzung der Ausbildungszeit – bei erfolgreichem Besuch einer öffentlichen oder einer nach dem Privatschulgesetz des Landes als Ersatzschule anerkannten privaten einjährigen Berufsfachschule, die auf einen oder mehrere Ausbildungsberufe eines Berufsfeldes vorbereitet, vor. Der Begriff "sonstige Einrichtung" in § 27 a) Abs. 1 HwO hätte jedoch den Ordnungsgeber ermächtigt, auch weitere private Einrichtungen, die nicht als Ersatzschulen anerkannt sind – wie etwa private einjährige Friseurschulen - zu bestimmen, deren erfolgreicher Besuch generell zur Verkürzung der Ausbildungszeit führen würde. Da dies nicht geschehen ist, hat die Handwerkskammer auf entsprechenden Antrag hin jeweils im Einzelfall zu entscheiden, ob und wenn ja, in welchem Umfang die Ausbildungszeit verkürzt werden kann, und kann nicht eine (automatische) Verkürzung, deren zeitlicher Umfang zudem vom Ordnungsgeber vorgegeben wäre, vornehmen.

Es besteht auch kein Widerspruch zu § 32 HwO, wonach der Auszubildende in der Gesellenprüfung nachzuweisen hat, dass er mit dem im Berufsschulunterricht zu vermittelnden, für die Berufsausbildung wesentlichen Lehrstoff vertraut ist. Denn dies bedeutet keinesfalls, dass dem Auszubildenden die entsprechenden Kenntnisse nur in der Berufsschule vermittelt worden sein durften, sondern bestimmt bzw. begrenzt den in der Gesellenprüfung abzuprüfenden Lehrstoff.

- *Zur Aufbewahrung / Vernichtung von Gesellenprüfungsstücken*

Angesichts der unterschiedlichen (verderblichen und nichtverderblichen) Materialien, der Größe und eventuell auch des Wertes einer Arbeitsprobe, eines Gesellen(prüfungs)stücks oder eines Meister-(prüfungs)stücks kann bezüglich der Aufbewahrungspflicht bzw. des Aufbewahrungszeitraums dieser für

die Bewertung der Fertigungsprüfungsleistung erforderlichen Gegenstände keine einheitliche Aussage getroffen werden.

Wenn die jeweilige Prüfungsordnung selbst keine Aufbewahrungsfrist (z. B. zwei Jahre lang nach Ablegung der Arbeitsprobe) vorgibt, der sich der Prüfling durch die Prüfungsteilnahme unterworfen hätte, ist in der Regel - bei leichter Aufbewahrbarkeit der Prüfungsarbeit - eine Aufbewahrung bis zum rechtskräftigen Abschluss der gerichtlichen Überprüfung bzw. bis zum Abschluss der Wiederholungsprüfung erforderlich. Dabei ist von Folgendem auszugehen:

Prinzipiell ist es bis zum ungenutzten Verstreichen der Widerspruchsfrist / Klagefrist gegen das Prüfungsergebnis zumindest sinnvoll - und in der Regel damit auch erforderlich -, das praktische Prüfungsstück aufzubewahren. So folgt bei berufsbezogenen Prüfungen unmittelbar aus Art. 12 Abs. 1 GG ein Anspruch des Prüflings auf effektiven Schutz seines Grundrechts der Berufsfreiheit durch eine entsprechende Gestaltung des Prüfungsverfahrens. „Danach muss der Prüfling die Möglichkeit haben, vor allem Einwände gegen die Bewertungen seiner Prüfungsleistungen bei der Prüfungsbehörde ‚rechtzeitig und wirkungsvoll‘ vorzubringen, um ein ‚Überdenken‘ dieser Bewertungen unter Berücksichtigung seiner Einwände zu erreichen und eine Kontrolle zu ermöglichen“ (VGH Kassel, Urteil vom 14. 10. 1996 - 6 UE 2777/93 -, DVBl 1997, 621). Daher sind Aufzeichnungen erforderlich, aus denen sich die Bewertung des Prüfungsstücks ergibt. Das noch vorhandene Prüfungsstück kann in diesen Fällen gegebenenfalls die Nachvollziehbarkeit der Bewertung erleichtern. Seine Vernichtung führt aber keinesfalls zu einem Verfahrensfehler, wenn und solange entsprechende Aufzeichnungen zur Bewertung der Prüfungsarbeit vorhanden sind.

Obige Überlegungen gelten – in den Fällen der relativ einfachen Aufbewahrungsmöglichkeit – nicht nur für ein eventuelles Widerspruchsverfahren, sondern ebenso für die gerichtliche Überprüfung des Prüfungsergebnisses angesichts des Grundsatzes des effektiven Rechtsschutzes nach Art. 19 Abs. 4 GG. Auch hier erleichtert unter Umständen das noch vorhandene Prüfungsstück bei der Nachprüfung des Prüfungsbescheides den Nachvollzug der Bewertung, wenn das Gericht das Prüfungsstück selbst in Augenschein nehmen kann, so dass es bis zum rechtskräftigen Abschluss des gerichtlichen Verfahrens aufbewahrt werden sollte, zumindest solange der Prüfling entweder noch nicht erklärt hat, dass er sich nicht mehr gegen die Bewertung wendet oder solange er noch nicht erklärt hat, dass er ein neues Prüfungsstück im Fall der Aufhebung der Prüfungsentscheidung oder im Fall der Wiederholungsprüfung anfertigen wird.

Insofern ist zu beachten, dass Prüfungsentscheidungen höchstpersönliche Werturteile sind, „die - soweit sie prüfungsspezifische Wertungen enthalten - nur eingeschränkter gerichtlicher Kontrolle unterliegen. So kann das Gericht bezüglich prüfungsspezifischer Wertungen (z.B. Benotung, Bewertung des Schwierigkeitsgrades, Güte der Arbeit) die Prüfungsentscheidung allein dahingehend überprüfen, ob die Prüfer von einem unrichtigen Sachverhalt ausgegangen sind, allgemeine Bewertungsmaßstäbe missachtet haben, sachfremde Erwägungen angestellt oder sonst willkürlich gehandelt haben. Die verwaltungsgerichtliche Überprüfung einer Prüfungsentscheidung darf aus Gründen der Chancengleichheit nicht in den prüfungsspezifischen Bezug und Vergleichsrahmen eingreifen“ (VG Würzburg, Urteil vom 16. 05. 2002 -W 6 K 01.355 -, juris). Das Gericht setzt also nicht eine eigene Bewertung des Prüfungsstücks an die Stelle der Bewertung durch den Prüfungsausschuss. Somit reicht es aus, wenn hinreichende verfahrensmäßige Vorkehrungen getroffen wurden – wie etwa schriftliche Aufzeichnungen, aufgrund derer sich die Bewertung nachvollziehen lässt, sowie Fotos des Prüfungsstücks -, um das Prüfungsgeschehen auch nachträglich noch aufklären zu können (so wird bei einem Prüfungsgespräch zur Sicherung der Rechte des Prüflings auch nicht die Aufnahme dieses Gesprächs auf Tonträger verlangt, sondern eine Niederschrift für ausreichend erachtet, aus der sich der Gegenstand der Prüfung, die Bewertung der Gesamtleistung sowie etwaige schwere Unregelmäßigkeiten ersehen lassen (vgl. BVerwG, Beschluss vom 31. 03. 1994 - 6 B 65/93 -, NVwZ 1995, 494 f.). Bei prüfungsspezifischen Wertungen und Einschätzungen (z.B. Schwierigkeitsgrad der Aufgabe) sind die Grundlagen und wesentlichen Kriterien des Bewertungsvorgangs offenzulegen (BVerwG, Urteil vom 06. 09. 1995 - 6 C 18/93 – NJW 1996, 2670 ff.), so dass ein Bewertungsbogen z.B. mit entsprechenden Vorgaben für die Punktevergabe für einzelne Aspekte der Prüfungsarbeit für jeden Prüfer sinnvoll erscheint, damit die zu beurteilende Prüfungsleistung gedanklich rekonstruierbar ist, wenn sie nicht mehr vorhanden ist.

Die Entscheidung des VGH Mannheim v. 01. 04. 1987 - 9 S 1829/86 – betraf einen anderen Sachverhalt, bei dem sowohl die schriftliche Bewertungsarbeit als auch das vom Prüfer erstellte Bewertungsgutachten verloren gegangen waren. Hier war keinerlei Nachvollzug der Bewertung mehr möglich.

Auch die Entscheidung des BVerwG v. 31. 07. 1989 – 7 B 104/89 -, die auf die vorgenannte Entscheidung des VGH Bezug nimmt, äußert sich nicht dahingehend, dass schon der Verlust bzw. die Vernichtung

lediglich des Prüfungsstücks (nicht aber der Bewertungsaufzeichnungen) ein Verfahrensmangel sei, sondern beschäftigt sich mit Fragen der Beweislastverteilung.

Noch länger dauert die sinnvolle Aufbewahrungsfrist an, wenn das Prüfungsstück, dessen Bewertung in einer vorangegangenen Prüfung auf einer rechtswidrigen, vom Verwaltungsgericht rechtskräftig aufgehobenen Prüfungsentscheidung beruht, einer Prüfungskommission erneut vorgelegt werden kann (nach dem Beschluss des BVerwG vom 1.10.1970 - I B 53.70 -, GewArch 1971, 163, besteht grundsätzlich keine Pflicht zur Erstellung eines neuen Prüfungsstücks, wenn das Frühere vorgelegt werden kann). Hier greifen die vorstehend geschilderten Aufbewahrungsfristen von Neuem ein.

Ist eine Aufbewahrung schon rein tatsächlich unmöglich, da z. B. bei der Bewertung von Konditorerzeugnissen (Torten) durch sensorische Prüfungen wie Geschmacktests oder technische Prüfungen der Konsistenz das Prüfungsstück nicht unversehrt bleibt und zudem verderblich ist, oder ist die Aufbewahrung angesichts der Größe des Prüfungsstücks unzumutbar, sind eine unverzügliche schriftliche Fixierung der wesentlichen tatsächlichen Feststellungen hinsichtlich des Prüfungsstücks durch jeden einzelnen Prüfer - etwa mit Hilfe eines Bewertungsbogens, der detaillierte Bewertungsmaßstäbe und praktisch einen Vergleichsrahmen vorgibt - sowie eine fotografische Dokumentation des Prüfungsstücks o. Ä., insbesondere auch hinsichtlich seiner optisch sichtbaren Mängel und Stärken, also in der Regel mehrere Aufnahmen, erforderlich und ausreichend, wenn diese Unterlagen – etwa Bewertungsbogen oder sonstige schriftliche Bewertungsaufzeichnungen sowie die Fotos – in den oben geschilderten Fristen aufbewahrt werden.

- *Zur Aufgabenverteilung zwischen Handwerksorganisationen, insbes. zur Frage der Betriebsberatung*

Wie im Urteil des BVerwG vom 26. April 2006 (GewArch 2006, 341 ff., 343) ausdrücklich erwähnt, ist die Betriebsberatung dem Aufgabenkreis der Handwerkskammer nach §§ 90, 91 Abs. 1 HwO „Interessenförderung des Handwerks“ zuzurechnen. Die Kammer darf diese Aufgabe selbst dann wahrnehmen, wenn Verbände ebenfalls Betriebsberatung durchführen. Zur Finanzierung der Betriebsberatung durch die Kammer darf diese die Kammerbeiträge ihrer Pflichtzugehörigen im Rahmen des § 113 Abs. 1 HwO nutzen, soweit die Finanzierung nicht durch Gebühren für die Beratung oder durch Unterstützungsleistungen staatlicher Stellen oder sonst anderweitig gedeckt sind. Dies gilt ebenso für alle anderen Kammeraufgaben, die die Kammer im Rahmen der Interessenförderung des Handwerks wahrnimmt.

Eine freiwillige Absprache zwischen Kammer und Verbänden, dass einer von ihnen eine bestimmte Aufgabe - wie etwa die Betriebsberatung in bestimmten Bereichen bzw. für bestimmte Gewerke, für die beide zuständig sind - in erster Linie durchführt, ist damit aber nicht ausgeschlossen; vorausgesetzt, dass damit Aufgabenüberschneidungen vermieden werden sollen und auch tatsächlich vermieden werden können und die Aufgabenerledigung in einer vergleichbaren Art und Weise erfolgt. Gegebenenfalls kann dafür eine gewisse Beteiligung an der Finanzierung der Aufgabenerledigung vorgesehen werden, wenn dem eine entsprechende Erleichterung in der eigenen Aufgabenerfüllung gegenübersteht, beispielsweise, dass die Kammer in ihrer Beratungstätigkeit spürbar entlastet wird.

- *Zum Nachweis der Voraussetzungen zur Erlangung einer Ausübungsberechtigung nach § 7 b) HwO*

Erörtert wurde u. a. die Frage, ob zur Erlangung der Ausübungsberechtigung nach bestandener Gesellenprüfung in dem Handwerk, für das die Ausübungsberechtigung begehrt wird, auch die mindestens sechsjährige Tätigkeit des antragstellenden Gesellen in einem handwerklichen Hilfsbetrieb ausreicht, wenn er dort Tätigkeiten aus dem Kernbereich des entsprechenden Handwerks, für das die Ausübungsberechtigung begehrt wird, oder in einem verwandten Handwerk ausgeführt hat. Dagegen lässt sich folgende Überlegung anführen: Die Vorschrift des § 2 HwO verlangt nur von bestimmten handwerklichen Nebenbetrieben, nicht aber von Hilfsbetrieben, dass sie ebenfalls die Voraussetzungen der Handwerksordnung erfüllen. Somit werden lediglich handwerkliche Nebenbetriebe – nicht aber Hilfsbetriebe – mit einem vollhandwerklichen Hauptbetrieb bezüglich der Anwendbarkeit der Handwerksordnung gleichgesetzt - und die handwerkliche Nebenbetriebe auch nur, soweit in ihnen die Tätigkeit nicht nur „in unerheblichem Umfange“ ausgeübt wird.

Dem widersprechen aber Wortlaut und Gesetzesbegründung. In letzterer heißt es zu der Ausübungsberechtigung nach § 7 b) HwO insofern: „Es genügt, wie in allen Fällen des § 8, jede Art der Tätigkeit, auch im Rahmen eines ‚unerheblichen Nebenbetriebs‘ oder auch in einem unzulässigen Handwerksbetrieb.“ (BT-Drs. 15/1206, S. 28). Der unerhebliche Nebenbetrieb ist aber ebenfalls von der Anwendung der Handwerksordnung ausgenommen. Insofern steht der handwerkliche Hilfsbetrieb ihm gleich, so dass selbst

die Tätigkeit im handwerklichen Hilfsbetrieb ausreicht, da auch in diesem nach der Begriffsbestimmung in der Handwerksordnung im Prinzip eine zulassungspflichtige handwerkliche Tätigkeit erbracht wird. Und die Tatsache, dass eine wesentliche zulassungspflichtige handwerkliche Tätigkeit über einen bestimmten Zeitraum hinweg in leitender Stellung ausgeübt wurde, reicht im Rahmen der Prüfung der Voraussetzungen des § 7b) HwO schon dem Wortlaut nach aus (vgl. § 7 b Abs. 1 Nrn. 2 und 3 HwO).

- *Zu den aufsichtsrechtlichen Befugnissen betreffend die Handwerkskammerbeteiligung an einer GmbH*

Nimmt die Handwerkskammer z. B. einen staatlichen Investitionszuschuss für ein Berufsbildungszentrum in Anspruch, ergeben sich ein Prüfungsrecht der obersten Landesbehörde, sofern sie Bewilligungsbehörde ist und eine Nachweispflicht der Kammer regelmäßig aus den Bedingungen des Bewilligungsbescheides i. V. m. der Landeshaushaltsordnung. Daneben bestehen die rechtsaufsichtlichen Befugnisse nach § 115 Abs. 1 HwO. Generelle rechtliche Bedenken gegen die Überführung eines unselbständigen Berufsförderungszentrums in eine von der Handwerkskammer gegründete GmbH, deren Alleingesellschafterin sie ist, bestehen nicht. Anderes gilt nur, wenn sich die Handwerkskammer durch die Verwendung der GmbH – einer privatrechtlichen Gestaltungsform – ihrer öffentlich-rechtlichen Bindungen erledigen würde. Dafür müssten aber besondere Umstände hinzutreten. Ordnet die Handwerkskammer überbetriebliche Lehrlingsunterweisung an, die dann von der GmbH durchgeführt wird, bleibt die überbetriebliche Lehrlingsunterweisung gleichwohl eine "öffentliche Einrichtung" der Handwerkskammer. Insoweit besteht weiterhin Aufsicht, obwohl die überbetriebliche Lehrlingsunterweisung von der GmbH durchgeführt wird. Die Genehmigungserfordernisse nach § 106 Abs. 2 HwO beziehen sich dann auch auf die GmbH.

Die Abteilung für Handwerksrecht des Ludwig-Fröhler-Instituts für Handwerkswissenschaften sorgte im Berichtsjahr wiederum dafür, dass in der für den Gewerbebereich führenden Fachzeitschrift „Gewerbearchiv“ mit seiner vierteljährlichen Beilage „Wirtschaft und Verwaltung“ der Darstellung der Rechtsprobleme des Handwerks ein gebührender Raum gewährt wurde. Insbesondere wurden seitens der Abteilung für Handwerksrecht Urteile und Beschlüsse für das Gewerbearchiv, das im Berichtszeitraum 163 Gerichtsentscheidungen veröffentlichte, aufbereitet.

Speziell mit Problemen aus dem handwerklichen Bereich setzen sich folgende Beiträge in dieser Fachzeitschrift auseinander:

- Frenz, Walter: Selbständigenfreiheit, Berufsqualifikationen und neue Richtlinien, GewArch 2007, S. 10 – 18.
- Dürr, Wolfram: Verhältnismäßigkeit der Meisterpflicht im Handwerk – Beschluss des BVerfG vom 05. 12. 2005 -, GewArch 2007, S. 18 – 24.
- Frenz, Walter, Die Anerkennung von beruflichen Qualifikationen nach der Berufsanerkennungsrichtlinie, GewArch 2007, S. 27 – 28.
- Dürr, Wolfram: Gedanken zur Schwarzarbeitsbekämpfung, vor allem im Handwerk, GewArch 2007, S. 61 – 71.
- Neumann, Dirk / Kahle, Heinrich / Niesen, Hans-Werner: Schwarzarbeit im Handwerk, ist eine Koordinierungsstelle auf Länderebene effektiv und sinnvoll? – Eine Nachlese zum Bundesfahndertreffen in Leipzig, GewArch 2007, S. 71 – 75.
- Zimmermann, Eric, Einführung eines Handwerkskammerbeitragsbonus für Innungsmitglieder, GewArch 2007, S. 141 – 145.
- Müller, Klaus, Erster Beitrag zur Evaluierung der Handwerksordnung, GewArch 2007, S. 146 – 149.
- Maiwald, Beate, Anmerkung zu BVerfG, Beschl. v. 15. 03. 2007 – 1 BvR 2138/05 – (Nachschaurecht/Betretungsrecht der Handwerkskammer), GewArch 2007, S. 208 – 210.
- Wolff, Heinrich Amadeus, Das Betretungsrecht der Handwerkskammer gem. § 17 HwO – Zugleich eine Besprechung des Beschlusses 3. Kammer des Ersten Senats des Bundesverfassungsgerichts vom 15. 03. 2007 – 1 BvR 2138/05 -, GewArch 2007, S. 231 – 233.
- Schmidt, Patrick, Sitzverteilung in der Handwerkskammervollversammlung, GewArch 2007, S. 233 – 235.
- Palige, Dirk, Die Handwerkskammern als Einheitlicher Ansprechpartner – Argumente für eine Lösung unter Einbeziehung der Handwerkskammern, GewArch 2007, S. 273 – 276.
- Baumeister, Peter, Handwerksrechtliche Zulassungspflicht für "gefahr geneigte" Minderhandwerke oder Neben- und Hilfsbetriebe? – Vermeintliche Paradoxien im aktuellen Handwerksrecht, GewArch 2007, S. 310 – 320.

- Müller, Martin, Meisterpflicht und Gefahrgeneigtheit – zum Grundverständnis der Handwerksordnung nach der Novelle 2004, GewArch 2007, S. 361 – 370.
- Dürr, Wolfram, Übertragung von Aufgaben des Berufszugangs auf Wirtschaftskammern – Anmerkung zu Hermann, GewArch 2006, 458 -, GewArch 2007, S. 374- 375.
- Luber, Michael / Tremml, Bernd, Die Amtshaftung der Handwerksorganisationen, GewArch 2007, S. 393 – 398.
- Regler, Armin / Baumbach, Oliver, Erfahrungen der Handwerkskammer und Industrie- und Handelskammer mit der probeweisen Abschaffung des Widerspruchsverfahrens in Mittelfranken, GewArch 2007, S. 466 – 468.
- Lefarth, Matthias, Steuerpolitik 2006 – Analyse aus der Sicht des Mittelstands, insbesondere des deutschen Handwerks, WiVerw 2007, Heft 1.

2.4.4 Bibliothek und Archiv

Die Neuanschaffungen für die Bibliothek orientieren sich wie bisher an den aktuellen Forschungsaufgaben des Instituts. Der Buch- und Schriftenbestand konnte im Berichtsjahr um zahlreiche Standardwerke und spezifische Publikationen ergänzt werden. Außerdem wurde vom Institutsleiter wieder eine Reihe neuester Fachpublikationen kostenlos zur Verfügung gestellt, wodurch der Bestand aktualisiert und erweitert werden konnte. Die Bibliothek wird einerseits von den Mitarbeitern des Instituts bei der Erstellung ihrer Veröffentlichungen und bei ihrer täglichen Arbeit genutzt. Andererseits steht sie Interessierten aus den Handwerksorganisationen, staatlichen Stellen sowie Studenten, Doktoranden und Habilitanden für Literaturrecherchen zur Verfügung. Studenten nutzen die Bibliothek auch für Seminar- und Diplomarbeiten, die von den Mitarbeitern des Instituts betreut werden.

2.4.5 Ausbau der Internetpräsenz

Um die Forschungsergebnisse zeitnah und für alle Interessenten kostenlos zugänglich zu machen, wurde die Internetpräsenz weiter ausgebaut. Unter der Adresse www.lfi-muenchen.de findet der interessierte Leser viele Informationen über die beiden Abteilungen des Instituts sowie ihre aktuellen Forschungsergebnisse. Mehr als 100.000 Seitenaufrufe im letzten Jahr belegen die hohe Resonanz.

Besonders hoch waren die Zugriffszahlen im Menüpunkt „Werkzeugkasten“. Hier werden Betrieben nützliche Instrumente zur Unternehmensführung kostenlos angeboten. Um den Interessenten den Zugriff zu erleichtern, wurde eine zusätzliche Domain ins Leben gerufen. Unter der Adresse www.Management-Werkzeugkasten.de können interessierte Handwerksbetriebe direkt auf die Instrumente zugreifen. Dies erleichtert auch die Quellenangaben in Presseberichten.

3 Projekte

3.1 Projekte des Forschungs- und Arbeitsprogramms

3.1.1 Abgeschlossene Projekte

3.1.1.1 Zur Abgrenzung des Vollhandwerks Teil II – Ein Programm

Teil I dieser Monographie 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 Europa- und Verfassungsrecht zu umreißen sowie die historische Entwicklung der heutigen HwO zu rekapitulieren, die derzeit geltende Rechtslage nach den HwO-Novellen von 2003/2004 an diesen Vorgaben und unter Einbeziehung der einschlägigen Kammerentscheidung des BVerfG vom 5.12.2005 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 neuen Kammerentscheidung des BVerfG geäußerten Zweifel an der Verfassungsmäßigkeit der Meisterpflicht nach altem Recht sind nicht stichhaltig.

Die Kritik am Großen Befähigungsnachweis wird nicht nur mit verfassungsrechtlichen, sondern auch mit ökonomischen Argumenten geführt. In der Gesamtschau des Für und Wider ergibt sich, 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.

3.1.1.2 Rechtsfragen der Gesellenprüfungsausschüsse von Innungen

Gegenstand des Projekts waren Rechtsfragen der Gesellenprüfungsausschüsse von Innungen. Seit geraumer Zeit bestehen erhebliche Rechtsunsicherheiten im Bezug auf die zulässige Handhabung bei Bildung und Tätigkeit von Innungs-Gesellenprüfungsausschüssen. Eine unterschiedliche Beurteilung der Rechtslage kann im Einzelfall zu ganz einschneidenden Konsequenzen führen. Die Regelungen im Gesetz sind spärlich und nicht zweifelsfrei in Inhalt und Umgriff. Insoweit bietet das Projekt verlässliche Grundlagen für die Praxis und den Beteiligten gewisse Leitlinien.

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

Weitere Probleme ergeben sich im Bezug auf die Umsetzung der Aufsicht der Handwerkskammern über die Innungen bei der Abnahme von Gesellenprüfungen. In Frage stehen hier insbesondere Art und Umfang der Aufsicht.

Problematisiert werden auch unterschiedliche Amtszeiten der Ausschussmitglieder. Die aktuelle Praxis der Innungen sieht eine getrennte Amtszeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern mit differierendem Beginn vor. Insoweit steht in Frage, 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 wird überlegt, 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 wird weiterhin die Zulässigkeit von Regelungen in Innungssatzungen, die die Wahl von Nicht-Innungsmitgliedern in den Gesellenprüfungsausschuss einschränken oder ausschließen. Problematisch ist die Vereinbarkeit solcher Vorschriften mit der Handwerksordnung, 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 Probleme im Hinblick auf die Fortgeltung der den Innungen erteilten Ermächtigungen, die neuen Zuständigkeiten und die Sicherung hinreichender Sachkunde.

Rechtsunsicherheiten ergeben 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.

3.1.1.3 Praxisanleitungen zur Chancen-Risiken-Analyse

Die Analyse der unternehmerischen Ausgangssituation ist zwingender Bestandteil jeder strategischen Planung. Im Mittelpunkt dieser Analyse der Unternehmensumwelt steht die Suche nach Chancen und Risiken für das Unternehmen. Aufbauend auf den Erkenntnissen eines vorangegangenen Pilotprojektes wurde ein Kriterienkatalog abgeleitet, der an die spezielle Situation im Gebäudereinigerhandwerk sowie im Bau- und Landmaschinenhandwerk angepasst wurde. Mit diesem können die wichtigsten Rahmenbedingungen hinsichtlich bestehender Chancen und Risiken durchleuchtet werden.

Um eine möglichst umfassende Analyse zu ermöglichen, wurde der Kriterienkatalog nach den einzelnen Chancen- und Risikofeldern gegliedert, mit denen die Betriebe konfrontiert sein könnten. Sinnvoll erschien in diesem Zusammenhang eine Zusammenfassung sämtlicher Chancen und Risiken, welche sich aus dem direkten Marktumfeld bzw. der Wettbewerbssituation ergeben, in der sich der einzelne Betrieb befindet. Hierunter fallen die Punkte:

Analyse der Marktstrukturen

- Vorhandensein von Eintrittsbarrieren
- Vorhandensein von Austrittsbarrieren
- Abnehmer-/Kundenanalyse
- Wettbewerberanalyse
- Lieferantenanalyse

Analyse der Marktpotentiale und des Marktvolumens

- Zahl der potentiellen Abnehmer
- Verfügbares Einkommen der Kunden
- Demographische Entwicklung der Kundschaft

Daneben werden die Chancen und Risiken, welche sich aus den allgemeinen Rahmenbedingungen ergeben, betrachtet, worunter folgende Punkte fallen:

- Gesetzliche/staatliche Rahmenbedingungen
- Gesellschaftliche Rahmenbedingungen
- Ökologische Rahmenbedingungen
- Technologische Rahmenbedingungen
- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Für das Elektrohandwerk wurde dem speziellen Wunsch des Praxispartners entsprechend das bewährte Instrumentarium nicht nur auf die Besonderheiten des Elektrohandwerks abgestimmt, sondern auch stark gekürzt und vereinfacht. Der resultierende Kriterienkatalog ist dementsprechend vergleichsweise allgemein gehalten, und kann so auch für Betriebe aus anderen Gewerken eine geeignete Richtschnur bei der Selbstanalyse sein. Um das Instrument möglichst vielen Betrieben zugänglich zu machen, wurde es auf der Internetseite des Instituts sowie auf www.Management-Werkzeugkasten.de zum kostenlosen Download zur Verfügung gestellt.

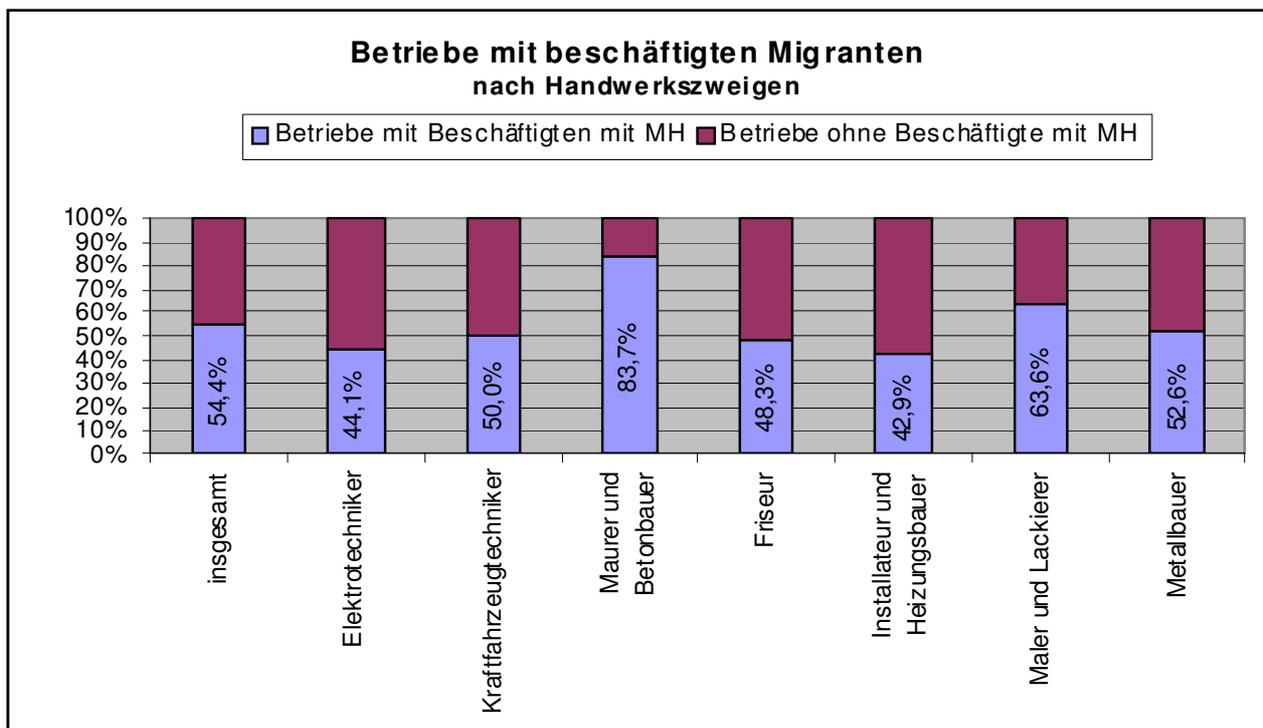
Ebenfalls über das Internet publiziert wurde die Praxisanleitung zu Chancen-Risiken-Analyse für das SHK-Handwerk. In Abstimmung mit dem Praxispartner wurde das Instrumentarium in eine Excel-Arbeitsmappe integriert. Diese nimmt die arbeitintensiven Auswertungsrechnungen automatisch vor und führt dem Anwender die Ergebnisse seiner Selbsteinschätzungen unmittelbar vor Augen.

3.1.1.4 Beschäftigte mit Migrationshintergrund

In den vergangenen Jahren ist in Politik und Gesellschaft zunehmend das Bewusstsein gewachsen, dem Thema der Integration der in Deutschland lebenden Menschen mit Zuwanderungsgeschichte eine deutlich höhere Aufmerksamkeit zu schenken. Ein solcher Integrationsbedarf beschränkt sich dabei nicht nur auf Menschen mit ausländischem Pass, sondern erstreckt sich auf weite Teile der Bevölkerung, die entweder selbst oder deren Verwandte aus vorangegangenen Generationen nach Deutschland zugewandert sind. Mit dem Ziel, die Situation von Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Handwerk zu analysieren und zu dokumentieren, führte das Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften gemeinsam mit der Handwerkskammer für Schwaben eine umfangreiche schriftliche Befragung von Handwerksbetrieben aus deren Kammergebiet durch. Damit sollte ein empirisch belastbares Datenmaterial gewonnen werden, um Aussagen über den derzeitigen Stand der Beschäftigungssituation von Menschen mit Migrationshintergrund treffen zu können, die bislang aufgrund der Beschränkung von Untersuchungen auf die Gruppe der ausländischen Beschäftigten nicht oder nur unzureichend möglich waren.

Die Analyse zeigte insbesondere folgende Ergebnisse:

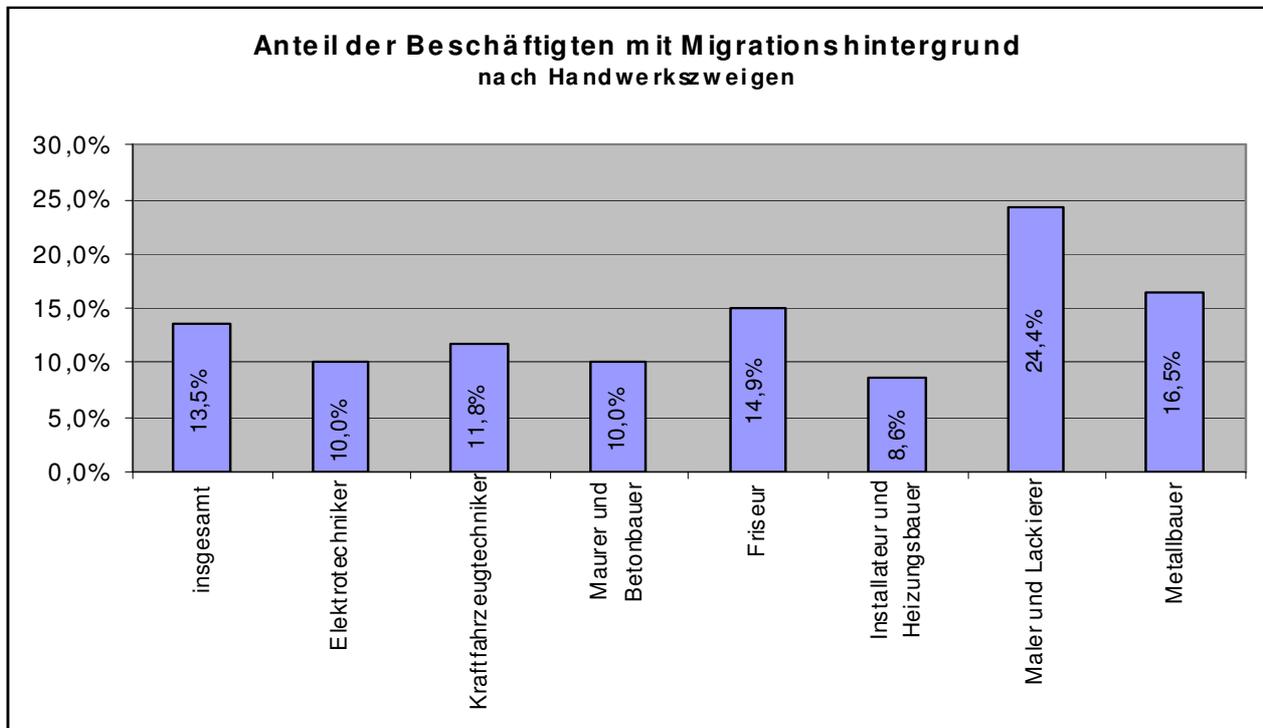
Von den Betriebsinhabern geben 9,2% an, selbst einen Migrationshintergrund zu besitzen. Von diesen haben mit 31% die meisten einen Migrationshintergrund aus Polen, 23% aus Tschechien bzw. der ehemaligen Tschechoslowakei und 12% aus der Türkei.



Insgesamt werden in 54,4% und somit in etwas mehr als der Hälfte aller Betriebe Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt. Diese Zahl macht deutlich, dass das Thema „Beschäftigte mit Migrationshintergrund“ für das Handwerk äußerst relevant ist.

Insbesondere zeigt sich, dass vor allem diejenige Betriebe Migranten beschäftigen, die entweder einen hohen Anteil ihres Umsatzes im Ausland erwirtschaften, oder die einen hohen Anteil an Kunden mit Migrationshintergrund besitzen. Ebenso finden sich im Umkreis oder in einer Großstadt relativ gesehen mehr Migranten-Betriebe als in ländlichen Regionen.

Die Untersuchung zeigte außerdem, dass 13,5 % aller Beschäftigten im Handwerk einen Migrationshintergrund besitzen. Dieses Ergebnis ist sehr stark abhängig vom untersuchten Handwerkszweig, wie das folgende Diagramm veranschaulicht:



In der Gruppe der an- und ungelernten Arbeiter ist dieser Anteil erwartungsgemäß besonders hoch (32%), von den angestellten Meistern haben nur 4,6% einen Migrationshintergrund. Der Fortbildungs- und Qualifizierungsbedarf wird von den Betriebsinhabern vor allem für Migranten aus der Türkei und aus osteuropäischen Ländern hoch eingeschätzt. Durch die Analyse der subjektiv empfundenen Erfahrungen der Betriebsinhaber mit beschäftigten Migranten ergibt sich eine wichtige Erkenntnis: diejenigen Handwerker, die in ihrem Betrieb keine Migranten beschäftigen, haben bezüglich dieser Thematik vielfach eine deutlich negativere Einstellung als Betriebsinhaber, die tatsächliche Erfahrungen mit Migranten sammeln können. Dies lässt den Schluss zu, dass weiterhin vor allem auch ein Informationsbedarf für Handwerksbetriebe besteht, um falsche Vorurteile gegenüber der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund ausräumen zu können.

3.1.1.5 Nutzung von IuK-Technologien in Handwerksbetrieben

Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien können einen entscheidenden Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit und zum Unternehmenserfolg von Handwerksbetrieben leisten. Von dieser Erkenntnis ist es nur ein kleiner Schritt zur Einsicht, dass die so genannten „neuen Medien“ auch generell zum Wirtschaftswachstum und damit zur Sicherung von Arbeitsplätzen beitragen.

Der Einsatz neuester IT stellt indes viele Handwerksbetriebe vor große Herausforderungen. Da eine Vielzahl von Unternehmen mit diesen jedoch nicht oder nur ungenügend zurecht kommt, breiten sich die neuen Medien im Handwerk nur sehr langsam aus. Dadurch entstehen den betroffenen Betrieben oftmals Nachteile im innerdeutschen wie auch im europäischen Wettbewerb. Der Verkehr mit den Kunden, mit den Behörden, aber auch die Akquise von Aufträgen werden oftmals deutlich beeinträchtigt.

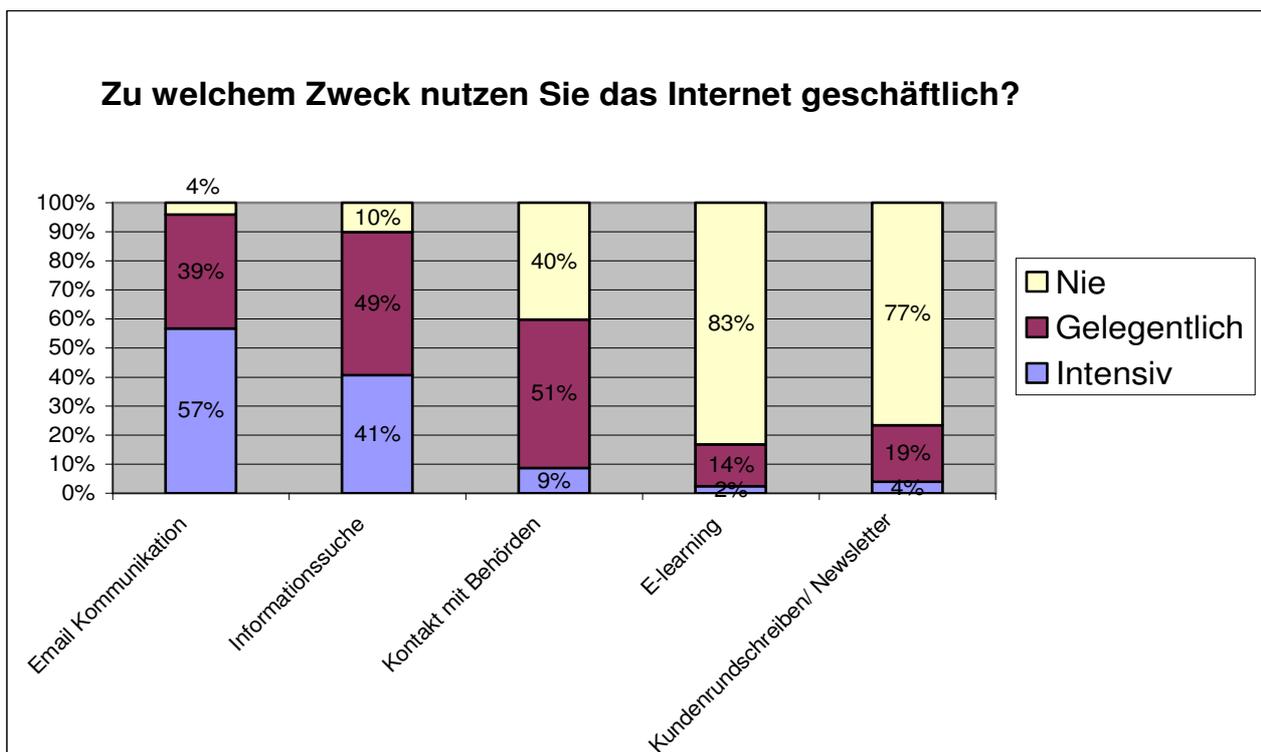
Die Handwerkskammern und Innungen versuchen schon länger, solchen Nachteilen abzuwehren, bzw. einer mangelnden Aufgeschlossenheit vieler Handwerker gegenüber der IT entgegenzuwirken. Nur so können in unserer heutigen Zeit die Betriebe mitsamt zugehörigen Gewerken im Wettbewerb nachhaltig gestärkt werden. In diesem Kontext ist auch die vom LFI durchgeführte Studie zu sehen. Ziel der Felduntersuchung

ist die Bereitstellung einer Informations- und Datengrundlage für eine effiziente Ableitung von Beratungsangeboten der Handwerksorganisationen.

Um Rückschlüsse auf das Nutzungsverhalten im gesamten Bundesgebiet zu ziehen, wurden im Rahmen der Befragung 11500 Handwerksbetriebe aus den fünf Handwerkskammerbezirken Hamburg, Dortmund, Dresden, München und Kassel angeschrieben. Neben dieser postalischen Beantwortung wurde den Betrieben auch die Möglichkeit angeboten, den Fragebogen auf einer Website online auszufüllen. Vom 3. August 2007 bis 18. September 2007 antworteten insgesamt 516 Betriebe, 20 davon füllten den Fragebogen online aus.

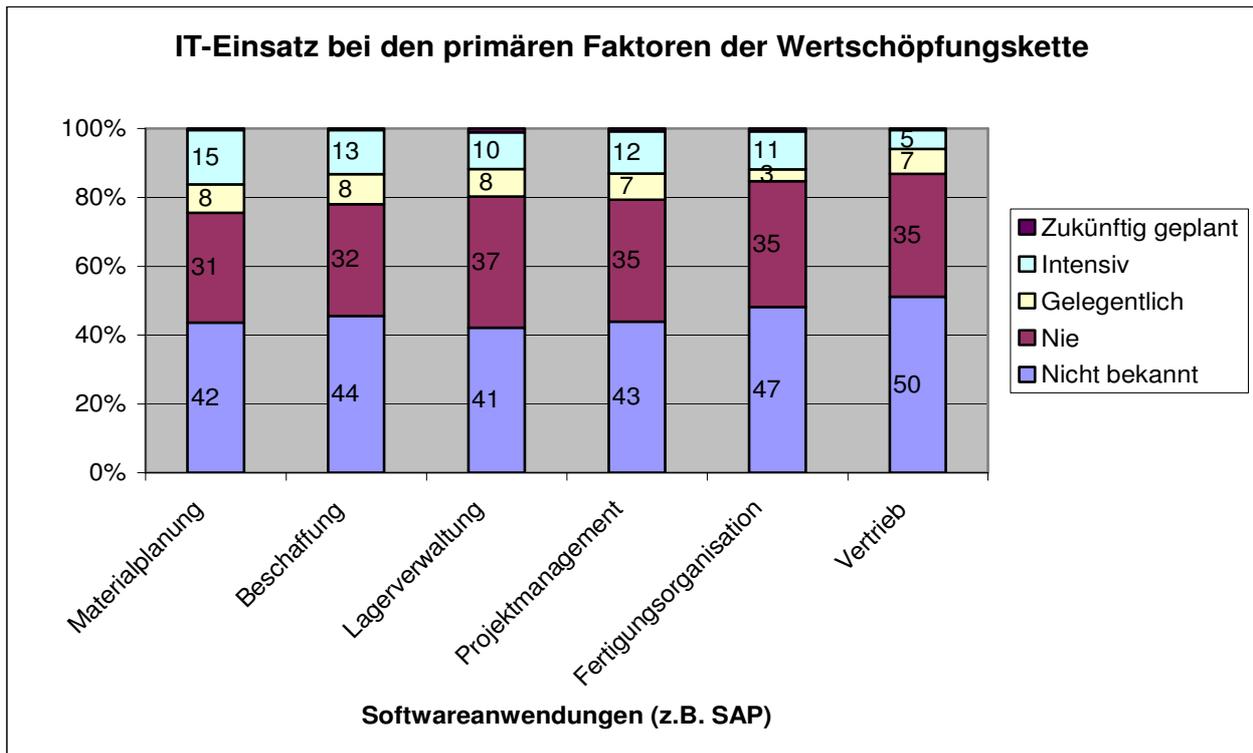
Bei der Nutzung des Internets zeigt sich, dass rund ein Zehntel der Befragten das Internet gar nicht für geschäftliche Zwecke zu nutzt. Auf der anderen Seite nutzen rund zwölf Prozent der Handwerker das Internet bereits länger als 9 Jahre, was Rückschlüsse auf einen innovativen Anteil von Handwerkern zulässt, die bereits das Internet vor 1998 nutzten. Besteht ein Internetzugang, so beherrscht mit rund 60% die Breitbandtechnologie DSL den Markt. Aufgrund der hohen Verfügbarkeit – verbunden mit eher niedrigen Kosten – ist zu erwarten, dass auch die Nutzer eines langsameren Internetzugangs in den nächsten Jahren auf dieses „High-Speed-Internet“ umsteigen werden. Ob sich die mobile Breitbandtechnologie UMTS durchsetzen wird bleibt indes offen. Dabei schaffen die neuen Technologien bereits jetzt mit mobilem Internet die Schnittstelle zwischen Büro und Baustelle. Beispielsweise ersetzt ein mobiles Bautagebuch den Stundenzettel, was zum einen durch die Vermeidung von Medienbrüchen Zeit spart (das manuelle Erfassen der Daten fällt weg) und zum anderen die Mitarbeiter besser in die Verwaltung einbindet.

Bei den Internetnutzern hat sich die Email Kommunikation sowie die Informationssuche und –recherche bei vielen Handwerkern etabliert. Große Potenziale bestehen dagegen bei E-learning Software, Kundenrundschriften und die Nutzung öffentlicher Ausschreibungen.



Die häufig in der Presse zitierte Auktionsplattform „myhammer.de“ zur Ersteigerung von Kundenaufträgen wird so gut wie gar nicht genutzt. Ebenfalls selten dient „ebay.de“ als zusätzlicher Vertriebskanal.

57% der befragten Handwerksbetriebe besitzen eine Website. Deren Potenziale zur Kundenansprache und Kundenbindung werden demnach noch von vielen Betrieben nicht optimal ausgeschöpft. Der Aufbau einer eigenen Homepage ermöglicht kostengünstig, Informationen über das Unternehmen und seine Dienstleistungen ganz aktuell einem großen Publikum zugänglich zu machen, ein innovatives Image aufzubauen und eine langfristige Kundenbindung zu erreichen.



Informations- und Kommunikationstechnologien unterstützen die einzelnen Aktivitäten im Wertschöpfungsprozess und dienen dabei als prozessübergreifendes Mittel zur Datenintegration. Software zur Unterstützung der Wertschöpfungskette wird ebenfalls selten eingesetzt. Nur durchschnittlich rund 12% der Befragten betriebe unterstützen die primären Aktivitäten mithilfe der neuen Medien.

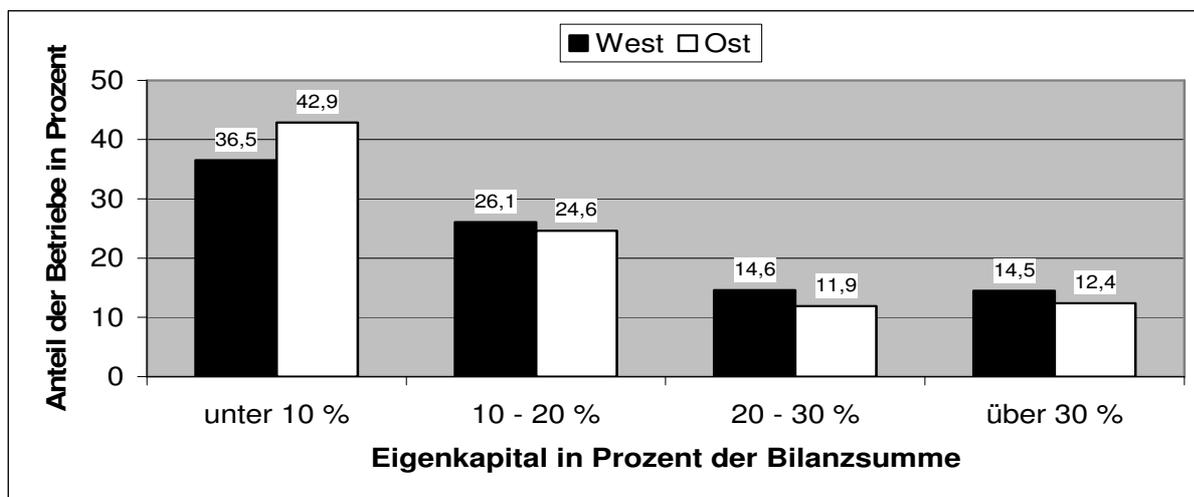
So sind bei über 40% der Handwerksbetriebe diese Softwareangebote nicht einmal bekannt. In größeren Unternehmen werden Produktdatenbanken im Internet dafür genutzt, um schnell an umfassende und vollständige Informationen über das Angebot an Einsatzgütern zu gelangen. Doch nicht nur bei der Informationsbeschaffung und Planung, sondern auch bei der sich daran anschließenden Bestellabwicklung spielen die neuen Medien eine immer bedeutendere Rolle. So werden häufig die Einsatzteile (und auch Güter aus dem Verwaltungsbereich wie bspw. Büromaterial) direkt über das Internet bestellt, wodurch weniger Formulare ausgefüllt und Telefonate geführt werden müssen und somit Zeitvorteile realisiert werden können.

Die Studie ist eine Momentaufnahme des innovativen und dynamischen Bereichs der Informations- und Kommunikationstechnologien. Ständig neue Entwicklungen und die kurze Halbwertszeit von scheinbar neuesten Ideen erschweren den Ausblick in die Zukunft. Was heute modern und etabliert ist kann morgen schon wieder veraltet und durch bessere Technologien ersetzt sein. Jedoch ist das Potenzial zur Kostenminimierung einerseits und die Möglichkeiten zur Umsatzsteigerung auf der anderen Seite durch den gezielten und sinnvollen Einsatz der neuen Medien unumstritten. Dieser Bereich wurde von dieser Studie untersucht und festgestellt, dass bei Handwerksbetrieben viele Potenziale zur Nutzung der neuen Medien bestehen, die noch nicht optimal ausgeschöpft werden. Neben der Darstellung der Nutzungsdefizite wurden eben auch die Bereiche beschrieben, bei denen die Potenziale noch besser und effektiver entfaltet werden können. Diese Punkte sollten herangezogen werden, wenn Betriebe hinsichtlich der Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien beraten werden. Die Nutzungsmöglichkeiten wurden neben der Darstellung der Defizite hinreichend, wenngleich nicht vollständig dargestellt. Hinsichtlich der vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten und Wertschöpfungspotenziale der neuen Medien ist dies in diesem Rahmen auch nicht möglich gewesen. Jedoch sei an dieser Stelle nochmals vermerkt, dass die Auswahl und Anwendung der entsprechenden Technologien abhängig von unternehmensinternen und Unternehmensübergreifenden Netzwerkbeziehungen ist. Und diese werden eben durch die verschiedenen Kombinationsmöglichkeiten und Kombinationsintensitäten von Informations- und Kommunikationstechnologien bestimmt.

3.1.1.6 Eigenkapitalausstattung und Fremdfinanzierung

Im Mittelpunkt dieser Untersuchung des Ludwig-Fröhler-Instituts (LFI) in München steht die finanzielle Lage der Handwerksbetriebe in Deutschland, die anhand der Bilanzzahlen der Unternehmen von zehn ausgewählten Handwerkszweigen in Nordrhein-Westfalen betrachtet wird. Dabei werden die Zahlen des Jahres 2004 den Zahlen von 1992 und 1980 gegenübergestellt, um Entwicklungen über einen längeren Zeitraum offen zu legen.

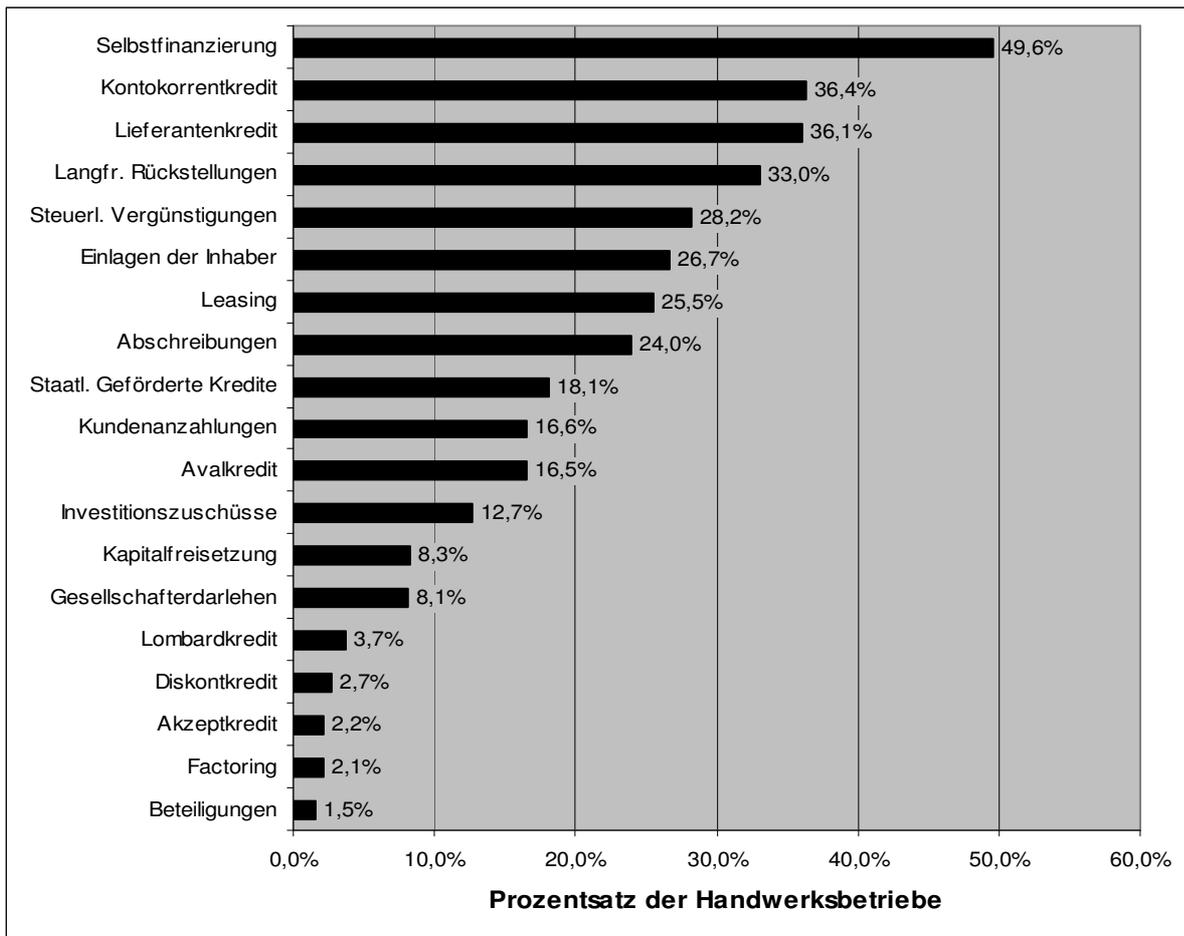
Vor allem die oftmals problematische Eigenkapitalsituation fällt dabei ins Auge. Anders als im Mittelstand allgemein, wo sich die Eigenkapitalquote in den letzten Jahren zum Besseren entwickelte, kann im Handwerksbereich auch nicht von einem positiven Trend gesprochen werden. Vielmehr verharrt der Eigenkapitalanteil bei vielen Betrieben auf niedrigem Niveau. Die folgende Abbildung zeigt die Eigenkapitalausstattung deutscher Handwerksbetriebe im Frühjahr 2006 in West- und Ostdeutschland (die restlichen Prozentzahlen beziehen sich auf Betriebe, die hierzu keine Angabe gemacht haben). Nicht allzu überraschend stellt sich dabei die Lage in Westdeutschland noch etwas besser dar als im Osten der Bundesrepublik:



Dieses Bild setzt sich im Jahre 2004 bei nahezu allen im Folgenden untersuchten Finanzierungskennzahlen fort. So haben viele Handwerksunternehmen einen unzureichenden Deckungsgrad, was auf eine finanzielle Instabilität hindeuten kann. Auch der Verschuldungsgrad vieler Betriebe ist – analog zur niedrigen Eigenkapitalquote – ungewöhnlich hoch. Damit einhergehend lässt sich die Kapitalstruktur vieler Handwerker als problematisch bezeichnen. Der Fremdkapitalanteil ist allgemein hoch, vor allen Dingen aber findet sich oft eine hohe Abhängigkeit von einer einzelnen Fremdkapitalposition. Abgeschwächt wird dieses Bild von einer durchschnittlich durchaus akzeptablen Liquiditätslage.

Im Vergleich mit den Jahren 1992 und 1980 präsentiert sich das deutsche Handwerk damit heute in einer eher schlechten Lage. Lediglich einzelne Finanzierungskennzahlen deuten auf eine Besserung hin.

Neben der reinen Entwicklung der Bilanzzahlen und Finanzierungskennzahlen werden in der Broschüre im Handwerk auftretende Finanzierungsformen thematisiert. Dabei lässt sich ein Festhalten des Handwerks an den so genannten „klassischen“ Finanzierungsinstrumenten konstatieren. Neben der Selbstfinanzierung erfreuen sich vor allem die – relativ teuren – Formen des Kontokorrentkredites und des Lieferantenkredites einer großen Beliebtheit. Zu kämpfen haben viele Handwerker heute deshalb mit hohen Zinskosten sowie einer zunehmenden Abhängigkeit von Banken, deren Kreditvergabe nicht zuletzt durch die Bestimmungen von Basel II eher restriktiver wird. Alternative Finanzierungsinstrumente hingegen wie etwa Beteiligungen werden nur von einem Bruchteil der Handwerksunternehmen tatsächlich angewandt. Diese Problematik illustriert die folgende Graphik, aus der man auch die nach wie vor extrem hohe Bedeutung der Selbstfinanzierung ablesen kann. Bezeichnend ist, dass – wie eben beschrieben – sich praktisch alle Finanzierungsinstrumente, die gemeinhin als „alternativ“ und damit eher innovativ bezeichnet werden können, im unteren Bereich befinden.



Abgeschlossen wird die Untersuchung der Eigen- und Fremdkapitalsituation mit einem Blick auf die nach Meinung der Handwerker für sie wichtigsten Finanzierungsprobleme. Dabei steht klar die schlechte Zahlungsmoral (bzw. allgemein Forderungsausfälle) an erster Stelle. Neben der schlechten Ertragslage stellen weiterhin auch die hohen Zinskosten – wie oben angesprochen – ein großes Finanzierungsproblem für viele Betriebe dar.

3.1.2 Laufende Projekte

3.1.2.1 Grenzen der Beitragsfreiheit in Kammerorganisationen

Die 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 in den Schranken übergeordneter Verfassungsprinzipien,
- durch den Satzungsgeber Vollversammlung im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben,
- schließlich durch die Kammerverwaltung unter Beachtung der materiellen Rechtsordnung.

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

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

Bezüglich einer Tätigkeit der Handwerkskammer 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.

3.1.2.3 Bürokratieabbau durch vereinheitlichte Kleinbetriebsregelungen im Arbeits- und Sozialrecht

Der Bürokratieabbau bzw. die Entbindung gerade kleinerer Unternehmen von finanzielle Belastungen verursachenden Berichtspflichten u.ä. ist der Gegenstand dieses Projektes. Dabei geht es gerade auch um die Ermittlung eines einheitlichen Schwellenwertes für kleine und mittlere Unternehmen. So wird zunächst auf die unterschiedlichen Schwellenwerte, die verschiedenen Bezugspunkte (Betrieb oder Unternehmen), die uneinheitliche Berücksichtigung von Teilzeitkräften und Auszubildenden u.ä. eingegangen. Danach werden sowohl von rechtlicher als auch betriebswirtschaftlicher Seite die daraus resultierenden bürokratischen und finanziellen Belastungen für kleine und mittlere Betriebe analysiert bzw. erläutert.

Als eine kritische Unternehmensgröße, die einen einheitlichen Basis-Schwellenwert postulieren könnte, 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 gegeben. Andererseits besagen auch die so genannten Wachstumsschwellen, dass ab dieser Mitarbeiterzahl der Aufgabeninhalt sich für die einzelnen Arbeitnehmer deutlich verändert. So gibt es eine deutlich größere Spezialisierung, was sich auch in Arbeitsstellen niederschlägt, die sich fast ausschließlich mit organisatorischen Aufgaben auseinandersetzen. Auch ist der Betriebsinhaber ab dieser Mitarbeiterzahl üblicherweise signifikant mehr mit Verwaltung beschäftigt. Damit einher geht die Erkenntnis, dass die Bürokratiekosten pro Beschäftigtem ab einer Unternehmensgröße von 20 wieder zu sinken beginnen.

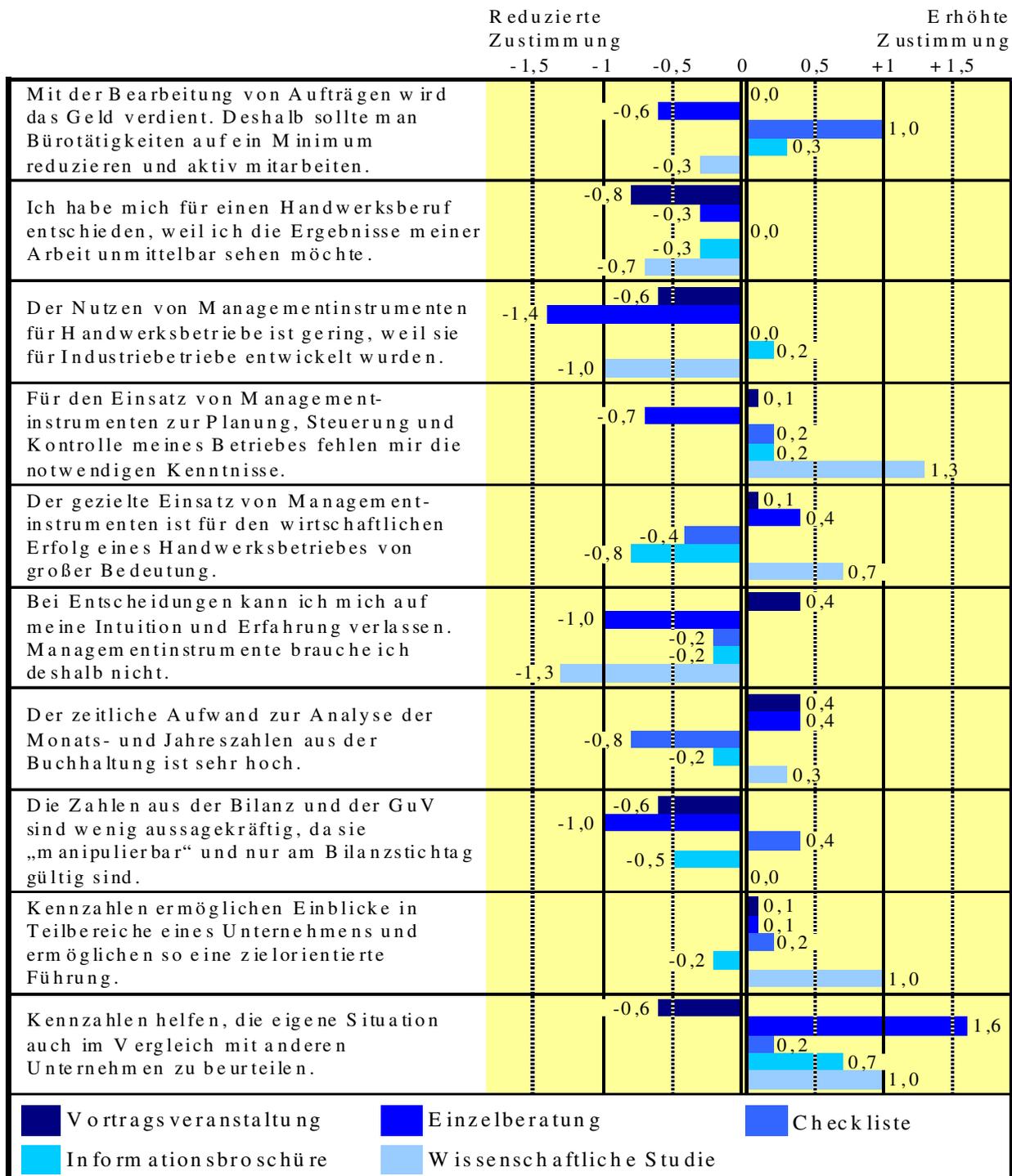
3.1.2.4 Förderung des Einsatzes von Managementinstrumenten

Nach den Ergebnissen der Insolvenzforschung sind viele Zusammenbrüche gerade mittelständischer Unternehmen immer noch auf ein stark verbreitetes Handeln auf Basis von Intuition und Improvisation zurückzuführen. Dagegen wird auf den Einsatz von bewährten Managementinstrumenten bei der Planung und Steuerung des Unternehmens regelmäßig verzichtet. Dass dies auch und gerade im Handwerk so ist, haben sämtliche empirische Studien des LFI aus den letzten Jahren gezeigt. Deshalb wurde gemeinsam mit der HWK Lüneburg-Stade ein Forschungsprojekt ins Leben gerufen, mit dem Ziel, die Effizienz unterschiedlicher Maßnahmen zur Förderung des Einsatzes von Managementinstrumenten zu untersuchen.

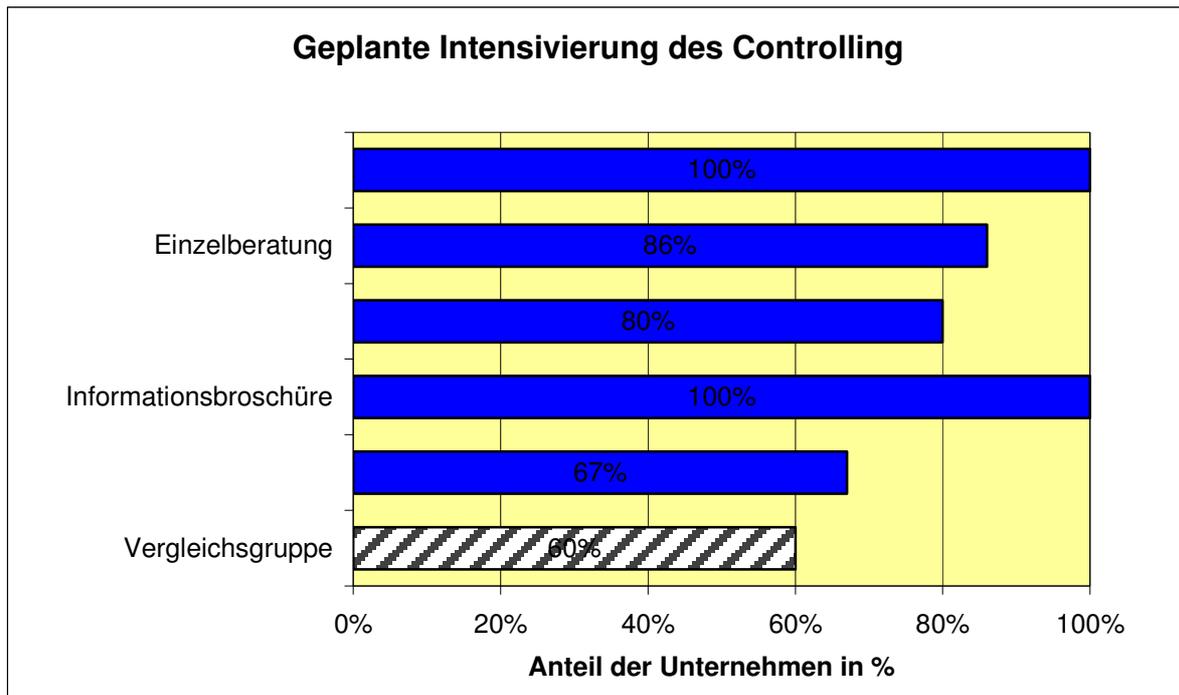
Nachdem es eine große Zahl von Managementinstrumenten gibt, die den unterschiedlichsten Führungssystemen eines Unternehmens zuzuordnen sind, war es angezeigt, die Untersuchung auf ein Führungsteilsystem einzuschränken. Nur so konnten detaillierte Informationen abgefragt und gleichzeitig der Fragebogenumfang gering gehalten werden. Für den Untersuchungszweck besonders geeignet erschien das Controlling auf Basis der Bilanzanalyse. In einem ersten Untersuchungsschritt wurde die Verbreitung dieses Instrumentariums mittels einer schriftlichen Befragung erhoben. Dabei wurde auch die Einstellung der befragten Betriebsinhaber zu Managementinstrumenten gemessen.

Anschließend wurden die antwortenden Unternehmen mit einer von sechs möglichen Informations- und Qualifikationsmaßnahmen konfrontiert. Im Einzelnen waren dies ein Weiterbildungskurs, eine Vortragsveranstaltung, Einzelberatungen, Kurzchecklisten, Informationsbroschüren sowie eine wissenschaftliche Studie. Das Feedback bezüglich der Qualität der Maßnahmen war dabei überwiegend positiv, selbst wenn das Angebot durch viele Betriebe nicht genutzt wurde. So musste das Weiterbildungsseminar aufgrund mangelnder Anmeldungen sogar abgesagt werden. Dass dies jedoch nicht am mangelnden Weiterbildungsinteresse liegt, hat die Befragung aber auch gezeigt. Nahezu 60 Prozent der Befragten stufen ihr Interesse an einer kaufmännischen Qualifizierung als groß oder sehr groß ein. Die hohe Zahl der Absagen ist vielmehr darauf zurückzuführen, dass die Veranstaltungen zentral am Sitz der Handwerkskammer stattfinden sollten. Den oftmals sehr weiten Anfahrtsweg wollten viele Betriebsinhaber nicht in Kauf nehmen. Die Einzelberatungen hingegen wurden in sämtlichen Beratungsstellen angeboten. Auch hier war es schwierig, ausreichend Probanden zu finden, da viele Betriebe ihre Bilanzzahlen im Rahmen der Beratung nicht offen legen wollten.

In einer zweiten Befragungsrunde wurden die Teilnehmer erneut zu ihrer Einstellung zu Managementinstrumenten befragt. Die Aussagen dabei waren identisch mit denjenigen aus der ersten Befragung. So war es möglich, Veränderungen zu messen. Die folgende Abbildung zeigt die durchschnittliche Änderung der Einstellung bezüglich der aufgeführten Aussagen. Dabei zeigen sich ganz unterschiedliche zum Teil auch gegenläufige Wirkungen.



Eine weitere Fragestellung sollte generell erheben, ob die Handwerksbetriebe planen, in Zukunft die Zahlen des Rechnungswesens intensiver zu analysieren. Diese Frage wurde von 90 Prozent der Probanden bejaht. Dies kann aber noch nicht als Nachweis für die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen gelten, denn gute Vorsätze fassen viele Menschen. Ein Indiz für einen positiven Effekt ist jedoch die Tatsache, dass der Wert für die Vergleichsgruppe mit 60 Prozent signifikant niedriger liegt. Wie die folgende Abbildung zeigt gibt es zwar geringfügige Unterschiede zwischen den einzelnen Maßnahmen, aber aufgrund der geringen Fallzahlen sind diese nicht signifikant nachzuweisen und können auf Zufallseffekten beruhen.



Insgesamt hat das Projekt gezeigt, dass vielen Handwerksunternehmern die kaufmännischen Kenntnisse fehlen, um Managementinstrumente effizient in ihrem Betrieb einsetzen zu können. Obwohl dieses Defizit viele erkennen, fehlt es ihnen am Verständnis für die Zweckmäßigkeit und den Nutzen von Managementinstrumenten. Stattdessen glauben sie, diese durch Intuition und Erfahrung substituieren zu können.

Will man die Managementkompetenz von Handwerksunternehmern stärken, müssen ihnen einerseits die notwendigen Kompetenzen vermittelt werden und andererseits emotionale Widerstände sowie die negative Einstellung zum Einsatz von Managementinstrumenten abgebaut werden. Geeignet hierzu sind grundsätzlich alle untersuchten Maßnahmen, wobei die Einzelberatung meistens die besten Wirkungen erzielen konnte. Gleichzeitig lehnen aber überdurchschnittlich viele Betriebsinhaber diese Qualifizierungs- und Unterstützungsmaßnahme ab.

Letztendlich ist deshalb festzuhalten, dass die Wünsche und Probleme der Handwerksunternehmer sehr unterschiedlich und die Einrichtungen des Handwerks daher gut beraten sind, den Betrieben ein breites Spektrum an Maßnahmen anzubieten. Nur so können eine große Mehrheit der Unternehmen erreicht und ein Impuls zum vermehrten Einsatz von Managementinstrumenten gegeben werden.

3.2 Zusätzliche Projekte (Drittmittel)

3.2.1 Laufende Projekte

3.2.1.1 Zukunftsforum Handwerk

Das Handwerk sieht sich gerade in jüngster Zeit erheblichen Veränderungen im wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Umfeld gegenüber, was naturgemäß große Herausforderungen mit sich bringt. Aus diesem Grund haben insgesamt fünf DHI-Institute im Auftrag des Bayerischen Wirtschaftsministeriums das „Zukunftsforum Handwerk in Bayern“ ausgerichtet. Dieses Projekt soll helfen, die Entwicklungsperspektiven des Bayerischen Handwerks langfristig zu sichern. Dabei ging es vor allem um die Herausarbeitung von Herausforderungen einerseits und sowohl guter als auch möglichst praktikabler Lösungsansätze andererseits. Auch konnten viele Best-Practice-Beispiele von erfolgreichen Problemlösungen in Handwerksbetrieben gewonnen werden.

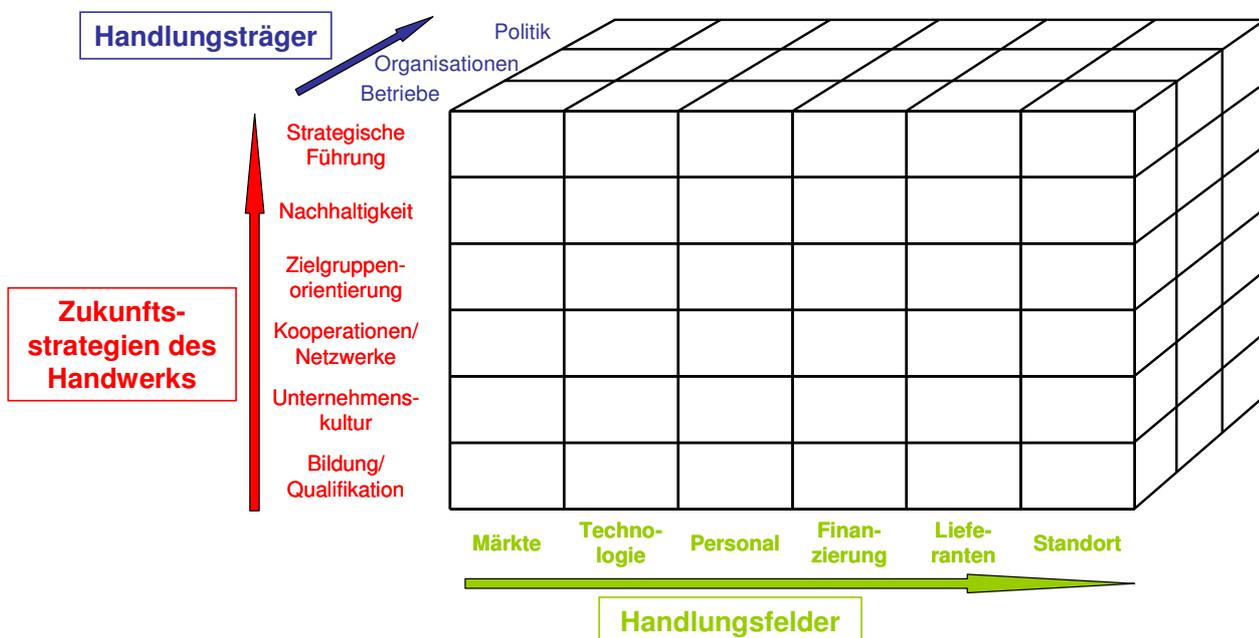
Dem LFI oblag dabei die Aufgabe der Koordination sowie der Bündelung der Ergebnisse dieses Zukunftsforums. Die anderen vier beteiligten DHI-Institute konzentrierten sich dagegen auf jeweils einen von vier verschiedenen Themenbereichen. Für jeden dieser Themenbereiche wurde in den vergangenen Monaten ein Workshop ausgerichtet. Als Teilnehmer hierzu waren vor allem Handwerksunternehmer aber

auch Kammervereiner geladen, welche zukünftige Herausforderungen diskutierten und gemeinsam versuchten, Lösungen dafür zu finden.

Im ersten Workshop beschäftigte sich das Institut für Technik der Betriebsführung (itb) mit dem Thema der Produktionsfaktoren Kapital, Energie/Rohstoffe und Gewerbeflächen. Dabei ging es zuvorderst um Finanzierungsengpässe bei vielen Handwerksunternehmen, doch auch Probleme der mangelnden Wahrnehmung von Unterstützungsangeboten für die Betriebe sowie Perspektiven im Kooperationsbereich wurden diskutiert. Das Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH) widmete sich in der zweiten Veranstaltung den zukünftigen Entwicklungen und Herausforderungen im Personalbereich. Hier spielten vor allen Dingen die Themen Bildung und Qualifikation eine Hauptrolle. Eher am Rande wurde deshalb das Gebiet der Personalförderung erörtert. Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk (ifh) ging in der dritten Tagung auf zukünftige Märkte ein. Dies hieß, dass sowohl strukturelle Veränderungen der Märkte, wie auch eventuell neu entstehende Märkte – etwa im Zuge der Individualisierung der Bedürfnisse oder der zunehmenden Internationalisierung – behandelt wurden. Das vierte Treffen schließlich wurde vom Heinz-Piast-Institut für Handwerkstechnik (HPI) zum Thema der technologischen Entwicklungen und Innovationen organisiert. Hier war in erster Linie die zunehmende Automatisierung und Technisierung sowie das damit einhergehende Sinken der Halbwertszeit des beruflichen Fachwissens Ausgangspunkt für die Überlegungen. Letztere führten unter anderem zu Ideen rund um die Netzwerkbildung oder einem verbesserten Zusammenspiel zwischen Handwerk und Forschung.

Gewonnen wurden vom Zukunftsforum in besonderem Maße praktische Problemlösungen für die Herausforderungen, welche in den behandelten Bereichen auf die Handwerksbetriebe zukommen werden oder bereits bestehen. Die wichtigsten Ergebnisse der vier thematischen Workshops wurden darüber hinaus thesenförmig zusammengefasst und in einem Diskussionsforum im Internet zur Debatte gestellt.

Als greifbares Hauptergebnis des Zukunftsforums wurde ein Abschlussbericht angefertigt, der die Herausforderungen, Lösungsansätze und Praxisbeispiele anschaulich darstellt. Für diese Darstellung wurde vom LFI eine Systematik gewählt, die die Ergebnisse den drei Handlungsträgern, nämlich Betrieben, Organisationen und Politik, zuordnet. Außerdem konnten die Resultate zu sechs Handlungsfeldern sowie sechs Zukunftsstrategien verdichtet werden, was zu einer dreidimensionalen Einordnung führte:



In Anlehnung an diese Einordnung wird die Bilanz des Zukunftsforums der interessierten Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Erster Schritt hierzu ist eine Abschlussveranstaltung mit der bayrischen Staatsministerin für Wirtschaft im April 2008 in Regensburg, wo das Zukunftsforum und seine Ergebnisse einem breiten Kreis an Handwerkern vorgestellt werden. Darüber hinaus ist vom bayrischen Wirtschaftsministerium die großzahlige Verbreitung der wichtigsten Lösungsansätze und Praxisbeispiele in Broschüren geplant.

4 Sonstiges

4.1 Kooperation mit externen Partnern

Mitwirkung in Ausschüssen und Arbeitskreisen; Zusammenarbeit mit anderen Wirtschaftsbereichen, Instituten, ausländischen und internationalen Stellen:

- Arbeitskreis „Mittelstandsfinanzierung“ des Bayerischen Landtags
- Ausschuss „Unternehmensrechnung“ im Verein für Sozialpolitik
- AWV-Vorstand (Ausschuss für wirtschaftliche Verwaltung in Wirtschaft und öffentlicher Hand)
- BBW-Vorstand (Bundesausschuss Betriebswirtschaft im RKW)
- Internationale Gewerbeunion (IGU)
- Kommission „Rechnungswesen“ und Kommission „Produktionswirtschaft“ im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft
- „Rencôntres de St. Gall“
- ZDH-Planungsgruppe „Unternehmensführung“
- ZDH-Planungsgruppe „Handwerksstatistik“
- ZDH-Planungsgruppe „Unternehmensfinanzierung“
- ZWH-Ausschuss „Berufliche Fort- und Weiterbildung“

Die Abteilung für Handwerksrecht zieht bei einzelnen Projekten ausgewiesene Fachleute spezieller Arbeitsbereiche aus Forschung und Praxis zur Mitarbeit hinzu; im Berichtsjahr wurde u.a. mit Universitätsprofessoren, hohen Richtern und mit Ministerialbeamten zusammengearbeitet.

Die wissenschaftlichen Mitarbeiter nahmen an Fachtagungen wie den Sitzungen der ZDH-Ausschüsse bzw. Planungsausschüsse „Organisation und Recht“ und „Steuer- und Finanzpolitik“, der 4. Handwerkskonferenz in Stuttgart, den 10. Hamburger Wirtschaftsrechtstag zum Thema "Brauchen wir eine Reform des Kammerrechts?" sowie an dem vom Institut für Kammerrecht, Halle, in München veranstalteten Kammerrechtstag teil.

4.2 Vorträge

Dr. Markus Glas:
„Unternehmensplanspiel Planet Enterprise“
am 16. und 17.02.2007 in Traunstein

Andreas Conrad Schempp:
„Einsatzmöglichkeiten des neuen IFRS-Standards für KMU in Handwerksbetrieben“
am 22.03.2007 in Grindelwald

Bernhard Zoch:
„Die Rolle der Informations- und Kommunikationstechnologie im Handwerk“
am 22.03.2007 in Grindelwald

Dr. Markus Glas:
„Unternehmensplanspiel Planet Enterprise“
am 11. und 12.05.2007 in München

Dr. Markus Glas:
„Konzeption und ausgewählte Instrumente des Controlling“
am 04.06.2007 in Lindau

Dr. Markus Glas:
„Portfolioanalyse und SWOT-Analyse für Handwerksbetriebe“
am 03.07.2007 in Prien

Dr. Markus Glas:
„Controllinginstrumente als Erfolgsfaktor im Handwerk“
am 18.10.2007 in Lüneburg

Andreas Conrad Schempp:
„Konzeptionelle Probleme von IFRS für Handwerksunternehmen“
am 02.11.2007 in St. Lorenzen

Bernhard Zoch:
„Adoption von Informations- und Kommunikationstechnologien im Handwerk“
am 03.11.2007 in St. Lorenzen

4.3 Mitarbeiter

Leiter:

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper (089) 51 55 60 - 81

Wissenschaftliche Mitarbeiter:

Dr. iur. Beate Maiwald (Geschäftsführerin) (089) 51 55 60 - 71

Dr. Markus Glasl (stellv. Geschäftsführer) (089) 51 55 60 - 82

Dr. iur. Jörg Liegmann (bis 31.12.2007) (089) 51 55 60 - 72

Dipl.-Kfm. Andreas Conrad Schempp (089) 51 55 60 - 83

Dipl.-Wirtsch.-Info. Bernhard Zoch (089) 51 55 60 - 84

Sekretariat:

Marie-Thérèse Kleintz (halbtags – vormittags) (089) 51 55 60 - 70

Sonja Kraus (bis 31.12.2007) (089) 51 55 60 - 70

Kontaktdaten:

Fax: (089) 51 55 60 - 88

(089) 51 55 60 - 77

E-Mail: ihw@lfi-muenchen.de
hri@lfi-muenchen.de
<Familiename>@lfi-muenchen.de

Internet: www.lfi-muenchen.de

Anschrift: Max-Joseph-Str. 4/V
80333 München

4.4 Bibliographie der 2007 erschienenen Veröffentlichungen

Brunner, Markus: „Beschäftigungssituation von Menschen mit Migrationshintergrund im Handwerk“, München 2007.

Burger, Tobias: „Determinanten und Wirkungen des Finanzierungsverhaltens von Handwerksunternehmen“ München 2007.

Glasl, Markus: „Handwerksbetriebe“, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2007, Sp. 663-673.

Kormann, Joachim /Hüpers, Frank: „Zur Abgrenzung des Vollhandwerks – Band II: Ein Programm“, Gildebuchverlag, Alfeld 2007, ISBN 978-3-7734-0319-3.

Liegmann, Jörg: „Rechtsfragen der Gesellenprüfungsausschüsse von Innungen“, ISBN 978-3-9253-97-24-0(1), München 2007.

Schempp, Andreas Conrad: Eigenkapitalausstattung und Fremdfinanzierung im deutschen Handwerk 2006“, München 2007.

Zoch, Bernhard / Glasl, Markus: Praxisanleitung zur SWOT-Analyse für das Zimmererhandwerk, München 2007.

Zoch, Bernhard: Praxisanleitung zur Chancen-Risiken-Analyse im Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik-Handwerk, München 2007.

Zoch, Bernhard: „Informations- und Kommunikationstechnologien im deutschen Handwerk 2007“, München 2007.