

DEUTSCHES HANDWERKSINSTITUT

DHI

Tätigkeitsbericht

Jahresbericht des Ludwig-Fröhler-Instituts für
Handwerkswissenschaften

2010

Gefördert durch:



sowie die
Wirtschaftsministerien
der Bundesländer

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Berlin 2011. Alle Rechte vorbehalten.

Herausgeber: Deutsches Handwerksinstitut e.V.

Geschäftsstelle Berlin

Anschrift: Mohrenstr. 20/21, 10117 Berlin

Telefon: 030-20619-401

Telefax: 030-20619 59-401

E-Mail: dhi@zdh.de

Internet: <http://www.dhi.zdh.de>

Das Deutsche Handwerksinstitut e.V. wird gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie auf Grund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages sowie von den Wirtschaftsministerien der Bundesländer und vom Deutschen Handwerkskammertag.

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

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

1	Kurzcharakteristik des Instituts	5
2	Grundaufgaben in Forschung und Lehre	6
2.1	Handwerksforschung: Behandlung betriebswirtschaftlicher Fragen der Handwerksunternehmen.....	6
2.2	Leitstellenaufgaben für den wirtschaftlichen und rechtlichen Teil der Meisterprüfung im Handwerk	6
2.3	Betriebswirtschaftliche Beraterfortbildung	6
2.4	Information und Service	10
2.4.1	Betriebswirtschaftliche Information	10
2.4.2	Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten im betriebswirtschaftlichen Bereich.....	10
2.4.3	Auskünfte, Stellungnahmen, Gutachten und sonstige Grundaufgaben im rechtlichen Bereich	10
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	Erfolgsfaktoren von Innungen	11
3.1.1.2	Erfolgsfaktoren von PPP-Projekten aus Sicht des Handwerks.....	13
3.1.1.3	Rolle und Bedeutung von Familienangehörigen	14
3.1.1.4	Wirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Finanzierungssituation ..	16
3.1.1.5	Checkliste: zur Nachlassplanung und Betriebsübergabe	18
3.1.1.6	Handwerk und Bauplanungsrecht – Probleme aus dem öffentlichen Baurecht für den heutigen Handwerksbetrieb.....	19
3.1.1.7	Vor- und Nachteile der Rechtsform der Körperschaft des öffentlichen Rechts bei Innungen und Kreishandwerkerschaften; Vor- und Nachteile der Eigenschaft einer juristischen Person des privaten Rechts bei Landesinnungsverbänden.....	20
3.1.2	Laufende Projekte	21
3.1.2.1	Aktuelle Trends und resultierende Marktpotenziale für das Handwerk	21
3.1.2.2	Auswirkungen und Lehren der Krise 2008/09 im Handwerksbereich.....	23
3.1.2.3	Evaluation und Verifizierung des AWH-Standards	25
3.1.2.4	Rahmenlehrplan zu Teil III der Meisterausbildung im Handwerk	25
3.1.2.5	Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Lehrlingen zum Verbleib im Handwerk.....	26
3.1.2.6	Rechtliche und wirtschaftliche Fragen der Öffentlich-Privaten Partnerschaft (ÖPP) im Handwerk	27
3.1.2.7	Aktuelle Rechtsfragen der überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung.....	27
3.1.2.8	Rechtsfragen in Zusammenhang mit Wahlen bei Handwerksorganisationen.....	28
3.1.2.9	Einführung der doppelten kaufmännischen Buchführung bei den Handwerkskammern?	28

4	Sonstiges.....	28
4.1	Kooperation mit externen Partnern.....	28
4.2	Vorträge	29
4.3	Mitarbeiter	30
4.4	Bibliografie der 2010 erschienenen Veröffentlichungen	31

1 Kurzcharakteristik des Instituts

Handwerksbetriebe müssen sich in einem wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeld bewähren. Die Aufgabe des Ludwig-Fröhler-Instituts (LFI) für Handwerkswissenschaften 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. Im LFI sind die beiden früheren Münchener Institute, das ehemalige Institut für Handwerkswirtschaft (IHW) sowie das ehemalige Handwerksrechtsinstitut (HRI), zusammengeschlossen.

Im betriebswirtschaftlichen Bereich (IHW) 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 den Bereich 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.

An der Schnittstelle zwischen Handwerk und Hochschule strebt das Institut eine Symbiose zwischen Theorie und Praxis an.

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

Der Bereich 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.

Im Berichtsjahr wirkte das Institut unter anderem in einer Arbeitsgruppe des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) mit, die einen Strukturentwurf für die Neugestaltung des Teils III der AMVO nach berufspädagogischen Gesichtspunkten ausgearbeitet hat.

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 2010 hat das Institut insgesamt 15 Veranstaltungen angeboten, von denen 13 durchgeführt werden konnten. Das entspricht gut der Hälfte des Angebots an betriebswirtschaftlichen und juristischen Seminaren. Mit insgesamt 330 angemeldeten Teilnehmern konnte die Vorjahreszahl leicht gesteigert und so die führende Position in diesem Bereich verteidigt werden.

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 3.1.2 „Strategien in der Finanz- und Wirtschaftskrise“

Handwerksbetriebe sehen sich in vielen Bereichen den Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise ausgesetzt. Zwar sind Investitionen im Baubereich durch die Konjunkturpakete stabil geblieben, die Ausrüstungsnachfrage jedoch und der private Konsum bleiben gering und geben kaum Wachstumsimpulse. Das Handwerk hat in diesem Umfeld – betrachtet man die Beschäftigtenzahlen – eine teil-

weise stabilisierende Wirkung: Ca. 80 % der Unternehmen zeigen ein gleichbleibendes Beschäftigungsverhalten. Doch auch die Handwerkswirtschaft kann sich den gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen nicht entziehen. Dabei weisen die Betriebe je nach Gewerbebranche bzw. Gewerk eine höchst unterschiedliche Betroffenheit auf. So können rund 60 % der Betriebe als „konjunktursensibel“ gelten und sind demnach von den Folgen der Wirtschaftskrise mehr oder weniger stark betroffen. Die Lage im Jahr 2010 könnte beispielsweise für den Kfz-Bereich nach dem Auslaufen der Abwrackprämie ungünstig werden. Die Konsumgüterhandwerke müssen sich generell – nicht zuletzt wegen vermutlich steigender Arbeitslosigkeit – auf schwierigere Zeiten einstellen.

Für den Marketingbereich im Handwerkssektor bedeutet diese Situation, dass Kooperationen noch wichtiger werden, da der Umsatz bei vielen Betrieben einbrechen wird. Genauso wie beim Vertrieb sind auch im Personalbereich Strategien nötig, um auf diese absehbare Änderung der Verhältnisse zu reagieren. In letzterem dominiert, wie nicht anders zu erwarten, das Instrument der Kurzarbeit. Direkte Krisenwirkungen dürfte allerdings gerade der Finanzierungsbereich verspüren. Bisher waren teure Kreditformen wie der Kontokorrentkredit oder der Lieferantenkredit die Renner bei der Fremdfinanzierung der Unternehmen. Gerade bei den „klassischen“ Kreditformen jedoch macht sich die Finanzkrise in Form der Kreditknappheit bemerkbar. Dafür gibt es verschiedenste Ursachen. So sind nicht nur die Banken risikoscheuer geworden, sondern sie sind auch durch strengere Regelungen zur Eigenmittel-Hinterlegung vom Gesetzgeber dazu angehalten, weniger Kredite zu vergeben und mehr Eigenkapital aufzubauen. Das Seminar zu diesem Thema fand in Berlin mit 29 Teilnehmern vom 02.03. bis 04.03. 2010 statt.

- Praxisseminar 3.1.8 „Beratung von TOP-Kunden – Erfahrungsaustausch und Instrumente“

Die Berater/-innen der Handwerkskammern und -verbände sind den größten Teil ihrer Beratungszeit von Gründer/innen sowie Handwerksbetrieben in der Krise gefordert. Diese Betriebe wenden sich aus einer aktuellen Notsituation heraus an die Berater. Oftmals benötigen aber auch gesunde eingesehene Betriebe Unterstützung. Diese Betriebe müssen in besonderer Weise angesprochen und betreut werden. Im Rahmen des Workshops wurden Erfahrungen im Umgang mit der Zielgruppe der „guten Betriebe“ ausgetauscht und Möglichkeiten diskutiert, wie ein Gesamtkonzept für die Betreuung von „TOP-Kunden“ aussehen könnte. Die Veranstaltung fand vom 22.06. bis 24.06.2010 mit 20 Teilnehmern in Landau/Pfalz statt.

- Praxisseminar 3.1.10 „Markttrends und passende Marketingkonzepte“

Die Kundenbedürfnisse an Handwerksleistungen haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Neben der ständig steigenden Zahl an Senioren gewinnen die sogenannten „LOHAS-Kunden“ laut aktuellen Trendstudien mit ihrem ökologischen, gesundheitsorientierten und nachhaltigem Lebensstil immer mehr an Bedeutung. Viele Handwerksbetriebe sind mit den aktuellen Markttrends nicht allzu gut vertraut oder haben Probleme, wie sie ihre Dienstleistungen und Produkte gemäß den neuen Bedürfnissen vermarkten sollen. Um diesen neuen Trend aufzugreifen, hat das LFI zum ersten Mal das Seminar „Markttrends und passende Marketingkonzepte“ in Passau vom 07.09. bis 09.09.2010 angeboten. Das LFI führte zunächst in das Thema „Markttrends für das Handwerk“ ein und zeigte aus wissenschaftlicher Sicht die relevanten Markttrends auf. Neben dem Klimawandel, der vor allem dem Bauhandwerk große Chancen eröffnet, wurde das Marktsegment der Senioren genauer untersucht. Die Senioren bieten dem Handwerk in vielen Marktsegmenten (Gesundheit, Telekommunikation, Wohnen, etc.) große Marktpotenziale. Diese Kundengruppe hat beispielsweise bei den angebotenen Dienstleistungen eine sehr spezielle Bedürfnisstruktur, so dass ein bestimmtes Marketing erforderlich ist. Die Themen Nachhaltigkeit, Qualität und Verantwortung sind aus Sicht des „LOHAS(Lifestyle of Health and Sustainability)-Kunden“ zentrale Gedanken in seinem Konsumverhalten. Das Handwerk hat somit auf Grund seiner natürlichen Beschaffenheit gute Chancen, „LOHAS-Kunden“ für sich zu begeistern. Wie der Vortrag jedoch gezeigt hat, ist auch hier eine spezielle Marketingkommunikation erforderlich (z.B. hinsichtlich Glaubwürdigkeit, Transparenz). Gerade das Thema „LOHAS“ ist bei den 27 Teilnehmern gut aufgenommen worden, so dass das Seminar auch im nächsten Jahr wieder ein Bestandteil des Fortbildungsangebotes sein wird.

- Praxisseminar 3.1.11 „Krisenberatung und Runder Tisch“

Die Krisenberatung stellt einen wesentlichen Teil der Arbeit der Betriebsberater der Kammern dar. Oft ist es für die Abwendung einer Krise bei den Unternehmen jedoch bereits zu spät. In beiden Fällen spielen zwei Instrumente der KfW eine besondere Rolle: Die Turnaround-Beratung für Betriebe, die in eine Krise zu geraten drohen sowie der „Runde Tisch der KfW“ für jene, bei denen der Liquiditätspass bereits besteht. Gerade bei letzterem besteht die Notwendigkeit einer Teilnahme eines „Regional-

partners“, z.B. also einer Handwerkskammer in Gestalt des betreuenden Betriebsberaters. Gerade wenn diese Betreuung seitens der Kammer konsequent und vor allem auch nachbereitend ist, zeigt sich eine hohe Erfolgsquote, wie während des Seminars deutlich wurde. Im Rahmen einer Krisenberatung stellen außerdem standardisierte Konzepte – wie etwa im IDW S6 verankert – eine wichtige Rolle dar. Das Seminar zu diesen Möglichkeiten und Erfolgchancen fand vom 14.09. bis 16.09.2010 in Grainau mit 31 Teilnehmern statt.

- Praxisseminar 3.1.13 „Workshop Übergabe/Nachfolge“

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.

Diese Thematik ist schon seit vielen Jahren Bestandteil des Seminarangebots, so dass die theoretischen Grundlagen bei den Beratern weitgehend bekannt sind. Deshalb wurde die Veranstaltung in Form eines Fallstudienseminars organisiert. Anhand eines Ausgangsfalls wurden mögliche Handlungsalternativen diskutiert. Moderiert und inhaltlich ergänzt wurde der Erfahrungsaustausch durch drei Experten aus den Bereichen Erb-, Arbeits- und Steuerrecht. Mit 24 Teilnehmern war das Seminar in Leipzig (26.10. bis 28.10.2010) wie jedes Jahr sehr gut besucht.

- Praxisseminar 3.1.14 „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. Besonders einfach einzusetzen sind die standardisierten Instrumente der DATEV, auf die Handwerksbetriebe oftmals über ihren Steuerberater zugreifen können. Neben einem allgemeinen konzeptionellen Überblick über das Controlling standen diese Instrumente deshalb im Mittelpunkt des Seminars. Ergänzt wurde das Programm um eine Vorstellung von DATAcubis, einem Excel-basierten Analyse- und Planungsinstrument. Das Seminar fand von 07.12. bis 09.12.2010 mit 25 Teilnehmern statt.

- Praxisseminar 3.2.1 „Marketing und Recht“

Es existieren viele Rechtsvorschriften, die die Möglichkeiten des Marketings für Handwerksbetriebe einschränken. Diese müssen im Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Beratung berücksichtigt und den Mandanten dargelegt werden. Zunächst beleuchtete ein Marketing-Praxisvortrag verschiedene Aspekte des Marketings im Unternehmenszyklus (z.B. Namens- und Logofindung bei der Gründung). Ebenso wurden neuere Strömungen wie das virale Marketing und Ambush Marketing analysiert. Die besprochenen Inhalte wurden anschließend auf Praxisbeispiele angewendet. Zur Diskussion stand dabei auch die neue Handwerkskampagne. Ein Vortrag zum Thema „Wettbewerbsrecht“ prüfte den Marketingteil aus juristischer Sicht. Darüber hinaus wurden im Rechtsteil sowohl die gewerblichen Schutzrechte als auch der Themenkomplex des Schutzrechts- und Ideenmanagements untersucht. Das Seminar fand mit 22 Teilnehmern in Dresden statt und wird wegen der guten Resonanz auch im Jahr 2011 angeboten werden.

- Praxisseminar 3.2.2 „Insolvenzrecht“

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 Gewerke 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 Referate. Die Veranstaltung fand vom 23.03. bis 25.03.2010 in München statt. Auf Grund der positiven Rückmeldungen der 26 Teilnehmer sowie des anhaltend großen Interesses wird das Seminar auch in 2011 angeboten werden.

- Praxisseminar 3.2.3 „Arbeits-, Tarif- und Sozialversicherungsrecht“

Die Vorschriften des Arbeits-, Sozialversicherungs- und Tarifrechts bilden die Rahmenbedingungen für die betriebswirtschaftliche Beratung. Sie legen fest, welche Maßnahmen beispielsweise zur Effizienzsteigerung und Motivation der Mitarbeiter oder zum Abbau von Personalkosten grundsätzlich zulässig sind. In Würzburg diskutierten 28 Teilnehmer insgesamt vier Themenblöcke. Zunächst wurden die aktuellen Entwicklungen im Sozialversicherungsrecht und ihre Auswirkungen auf Handwerksunternehmen beleuchtet. Ein Vertreter der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände erläuterte verschiedene Modelle der betrieblichen Altersversorgung, die für die Beratung von Handwerksunternehmen von Nutzen sein können. Der dritten Themenblock beinhaltete eine juristische Analyse der Probleme rund um die Beendigung von Arbeitsverhältnissen (z.B. bei der außerordentlichen Kündigung oder dem Aufhebungsvertrag). Der letzte Vortrag analysierte ebenfalls aus rechtlicher Perspektive das Tarifrecht und rundete das Seminar damit thematisch ab. Die positiven Rückmeldungen haben das LFI bewogen, das Seminar in 2011 auch wieder ins Fortbildungsprogramm aufzunehmen.

- Praxisseminar 3.2.4 „Erbrecht, Erbschaftssteuer und Nachlassplanung“

Im Zusammenhang mit der Betriebsübergabe muss neben der eigenen (persönlichen) Nachlassplanung des Inhabers eine Vielzahl an Sachverhalten hinsichtlich des Erbrechts sowie erbschaftsteuerlicher Regelungen bedacht werden. Gerade dies sind jedoch Sachverhalte, die häufigen Änderungen unterworfen sind. So sind erst mit dem Wachstumsbeschleunigungsgesetz vom Jahreswechsel 2009/2010 wieder eine Reihe von Einzelheiten geändert worden. Die Unternehmensübergabe im Zuge der vorhergenommenen Erbfolge kann grundsätzlich entgeltlich, teilentgeltlich oder unentgeltlich (also als Schenkung) erfolgen. Ein wichtiges Gestaltungselement ist die Verschonung – also die „steuerbegünstigte“ Übertragung – des Betriebsvermögens. Prinzipiell kommen hierfür zwei verschiedene Modelle in Betracht: Die Regelverschonung und die Optionsverschonung.

Für viele gerade kleine Handwerksbetriebe dürfte dabei eher die Optionsverschonung interessant sein. Sie muss extra beantragt werden, dann ist aber keine Erbschaftsteuer mehr fällig. Der „Verschonungsabschlag“ beträgt 100 %. Unterliegt ein Betrieb bei der Übergabe aber der Besteuerung, so muss das Betriebsvermögen bewertet werden. Heute ist für alle nicht notierten Unternehmen die Bewertung zum Verkehrswert vorgeschrieben. Der Substanzwert gibt dabei die Wertuntergrenze vor. Zur Problematik von Erbrecht und Erbschaftsteuerrecht bei der Betriebsübergabe vor dem Hintergrund der jüngsten gesetzlichen Änderungen veranstaltete das LFI vom 18.05. bis 20.05.2010 ein Seminar in Potsdam, welches 31 Teilnehmer besuchten.

- Praxisseminar 3.2.5 „Finanzierung und Recht“

Finanzierungsprobleme stehen im Mittelpunkt vieler Beratungsmandate. Deren Ursache liegt nicht selten im Zahlungsverhalten der Kunden. Deshalb wurden im Rahmen der Seminarveranstaltung einerseits Maßnahmen zur Vorbeugung (Auswahl der Kunden) und zum Umgang mit Schuldern vorgestellt sowie andererseits Finanzierungsalternativen diskutiert. Nachdem diese die Hausbank aber nicht ganz ersetzen können, stellte ein Vortrag zum richtigen Umgang mit der Bank einen Schwerpunkt der Veranstaltung dar. Das Seminar in Warnemünde (25.05. bis 27.05.2010) war mit 30 Beratern ausgebucht und wird deshalb im kommenden Jahr erneut angeboten werden.

- Praxisseminar 3.2.6 „Die GmbH nach dem MoMiG“

Die reformierte GmbH erfreut sich offensichtlich großer Beliebtheit, während die Zahl der Limited-Gründungen in Deutschland zurückgeht. Eines der Kernstücke der GmbH-Novelle stellt dabei die neue „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ dar. Sie stellt keine eigene Rechtsform dar, sondern ist lediglich eine Variante der GmbH. Sobald die Voraussetzungen erfüllt sind, kann sie ohne Probleme in eine GmbH überführt werden. Die Idee der Unternehmergesellschaft bestand unter anderem darin, mit wenig Stammkapital schnell und vergleichsweise unkompliziert die Gründung einer Kapitalgesellschaft zu ermöglichen. Dafür wurde beispielsweise das Stammkapital mit anfangs nur einem Euro festgesetzt. Auch wurde etwa die Registereintragung erheblich beschleunigt und es gibt neuerdings ein Musterprotokoll, welches das Gründungsprozedere vereinfachen (und verbilligen) soll. Von Fachkreisen wird jedoch gerade vor diesem Musterprotokoll gewarnt und von einer „schlechten Neuerung“

gesprochen, denn das Musterprotokoll regelt längst nicht alle Sachverhalte. Zur GmbH nach dem MoMiG bzw. der Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) veranstaltete das LFI vom 15.06. bis 17.06.2010 ein Seminar in Bremen, das von 14 Teilnehmern besucht wurde.

- Praxisseminar 3.2.10 „Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB)“

Die Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen stellt ein auf die besonderen Bedürfnisse am Bau zugeschnittenes Regelwerk dar. Sie besteht aus drei Teilen, wobei VOB/A die allgemeinen Vergabebedingungen von Bauleistungen regelt, VOB/B allgemeine Vertragsbedingungen für die Ausführung von Bauleistungen und VOB/C allgemeine technische Vorschriften für Bauleistungen enthält. Unterschiede zwischen dem Werkvertrag nach BGB und einem Vertrag nach VOB/B sowie besondere und zusätzlich zu vergütende Leistungen (Nachträge) standen im Mittelpunkt dieser Veranstaltung. Mit 25 angemeldeten Teilnehmern fand das Seminar von 09.11. bis 11.11.2010 in Lüneburg statt.

2.4 Information und Service

2.4.1 Betriebswirtschaftliche Information

Im Rahmen dieser Daueraufgabe beschäftigt sich das Institut mit der Sammlung, Auswertung und Systematisierung von Informationen 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 sowie Fragen zur Existenzgründung und Kooperation. Im Zuge der Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit des Instituts haben im vergangenen Jahr insbesondere die Anfragen der Handwerksmedien zu aktuellen Forschungsergebnissen deutlich zugenommen. Ergebnis dieser erfreulichen Entwicklung sind unzählige Presseberichte und damit eine Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Instituts sowie eine größere Reichweite der Forschungsergebnisse.

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

Wie in den vergangenen Jahren erteilte der Bereich für Handwerksrecht des Ludwig-Fröhler-Instituts für Handwerkswissenschaften auch im Jahr 2010 Auskünfte zu Fragen, die das Handwerk betreffen und nahm Stellung zu einschlägigen Rechtsproblemen. Beispielhaft seien folgende Themen erwähnt:

- Fragen zur Besetzung von Gesellenprüfungsausschüssen und im Zusammenhang mit der Prüfungsabnahme,
- Fragen zur Zulässigkeit eines Betriebsleiters für zwei oder mehr Filialbetriebe; auch im Falle gleichzeitigen Offenhaltens der Filialen,
- Bezeichnungsschutz – hier im Zusammenhang mit „Innungen“, denen keine Handwerker zugehören; Titelschutz – hier im Zusammenhang mit der Bezeichnung „Meister“ bei Nichthandwerkern,
- Zur Wirtschaftstätigkeit einer Organisation im Wettbewerb zu eigenen Mitgliedern.

Die wissenschaftliche Mitarbeiterin des handwerksrechtlichen Bereichs des LFI 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 des Bereichs für Handwerksrecht Urteile und Beschlüsse für das Gewerbearchiv, das im Berichtszeitraum 206 Gerichtsentscheidungen veröffentlichte, aufbereitet.

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

- Schmitz, Klaus: Hausdurchsuchungen bei Gewerbetreibenden auf der Grundlage der StPO – Die jüngste Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts, GewArch S. 22 - 27.

- Heyne, Karolin: Die Vergaberechtsgebundenheit von Kammern und ihrer Einrichtungen – Kammern, Kammerunternehmen und Dachverbände im Lichte des § 98 GwB -, GewArch S. 54 - 59 + 108 - 111.
- Loertzer, Christiane: Aktuelle Fragen des Kammerrechts – Bericht vom 8. Kammerrechtstag in Halle/Saale vom 17.09. - 18.09.2009, GewArch S. 65 - 69.
- Dürr, Wolfram, Kreishandwerkerschaften – Eine Nachlese, - Anmerkungen zu Fabri, GewArch 2009, S. 481, GewArch S. 102 - 108.
- Neumann, Dirk / Kahle, Heinrich / Miersch, Christine: Ist eine Vermögensabschöpfung bei Schwarzarbeit im Handwerk möglich?, GewArch S. 193 -194.
- Korte, Stefan: Vom goldenen Boden des Reisehandwerks, GewArch S. 265 - 273.
- Peifer, Markus: Zulässigkeit und Grenzen wirtschaftlicher Betätigungen von Kammerorganisationen in Frankreich, GewArch S. 281 - 285.
- Kormann, Joachim: Zur Situation von Handwerksbetrieben nach geltendem Bauplanungsrecht, GewArch S. 396 - 400 + 432 - 436.
- Loertzer, Christiane: Aktuelle Fragen des Kammerrechts – Bericht vom 9. Kammerrechtstag in Dresden vom 16.09. - 18.09.2010, GewArch S. 482 - 485.

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 einige 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 auf den 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 Erfolgsfaktoren von Innungen

Innungen sind ein wichtiger Bestandteil der Handwerksorganisation. Auf Grund der freiwilligen Mitgliedschaft und gesamtgesellschaftlicher Vereinzelungstendenzen sinken die Mitgliedszahlen der Innungen seit vielen Jahren kontinuierlich. Um diesem Trend entgegenzuwirken, hat das LFI im Auftrag der Handwerkskammer Halle/Saale eine Befragung von Innungen und deren Mitgliedern durchgeführt.

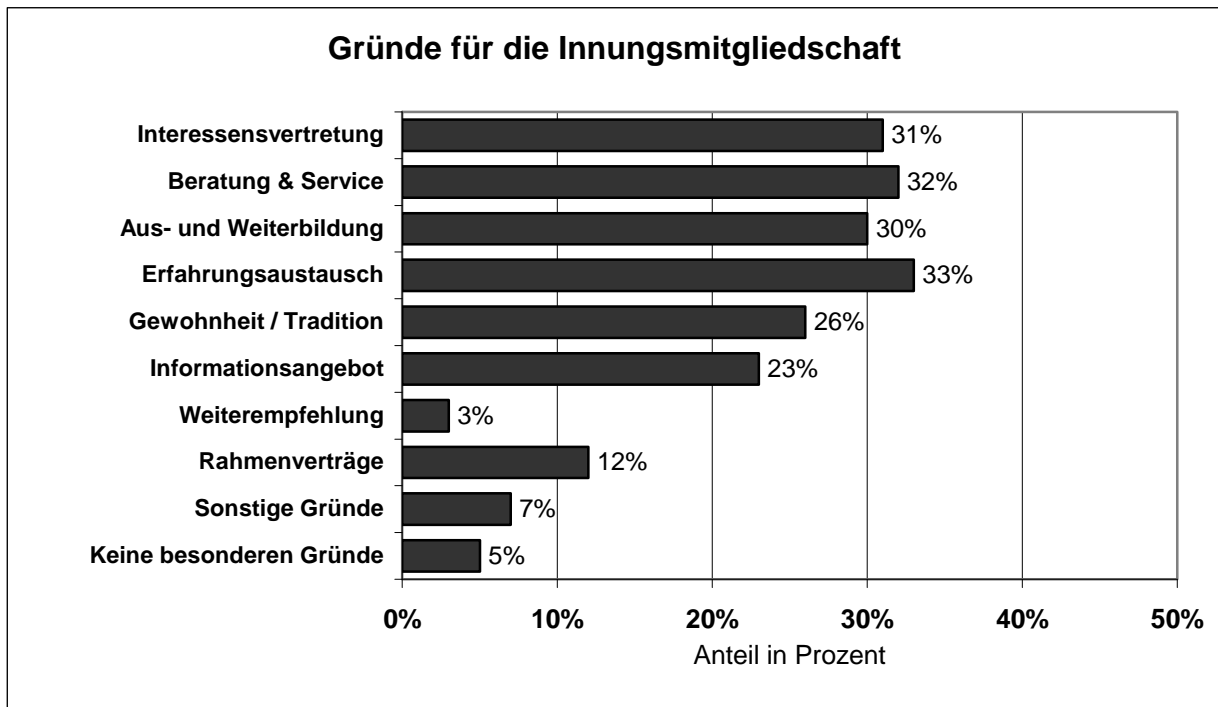


Abb. 18: Gründe für die Innungsmitgliedschaft

Die Untersuchungsergebnisse bringen deutlich zum Ausdruck, dass die Entscheidung für eine Mitgliedschaft in der Innung nicht mehr auf Grund des Standesethos oder des Solidaritätsgedankens fällt, sondern auf Basis einer rationalen Kosten-Nutzen-Überlegung. Kollektivleistungen wie Interessenvertretung oder Imagewerbung wird dabei kein spezifischer Nutzen zugerechnet, weil auch Nichtmitglieder davon als Trittbrettfahrer profitieren können. Andere Leistungen, wie z.B. Beratungsangebote oder die Arbeitsgerichtsvertretung, werden nur in großen zeitlichen Abständen in Anspruch genommen, so dass ihr Nutzen ähnlich wie derjenige von Versicherungen nur bedingt wahrgenommen wird.

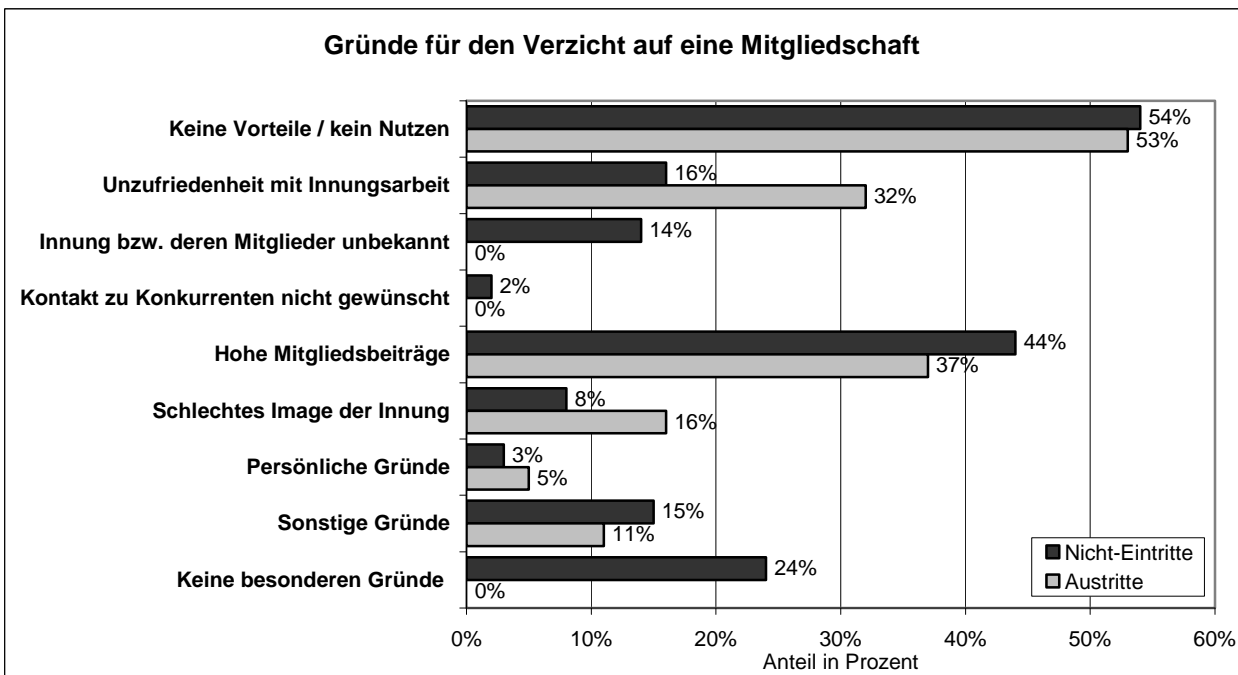


Abb. 19: Gründe für die Nichtmitgliedschaft in der Innung

An diese Gegebenheit müssen sich die Innungen anpassen, um ihre Existenz langfristig und nachhaltig zu sichern. Das heißt, Innungen müssen versuchen, die wahrgenommene Kosten-Nutzen-Relation zu verbessern, und zwar einerseits durch ein möglichst exklusives Leistungsangebot und andererseits

durch eine geeignete Kommunikation des Angebots, denn die Befragung hat auch gezeigt, dass vielen Betrieben die Leistungsfähigkeit ihrer Innung nicht bewusst ist. Darüber hinaus sollten Innungen in regelmäßigen Abständen ihre Mitglieder befragen, um mehr über deren Bedürfnisse und Erwartungen zu erfahren und das Leistungsangebot möglichst zielgruppenspezifisch gestalten zu können. Ein besonderes Augenmerk sollte dabei den jungen Betriebsinhabern geschenkt werden, denn gerade in dieser Gruppe ist der Organisationsgrad besonders gering.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor von Innungen ist die emotionale Bindung der Mitglieder. Diesbezüglich können beispielsweise gemeinsame Normen und Werte sowie Symbole und Rituale die Identifikation mit der Organisation ebenso erhöhen wie ein gutes Image der Innung.

Im Nachgang zur eigentlichen Projektbearbeitung wurden die Ergebnisse im Rahmen von Workshops mit Innungsvertretern diskutiert und mögliche Handlungsansätze gesammelt. Im Einzelnen waren dies:

- Genossenschaftlicher Einkauf,
- Plattform für Auszubildendentausch,
- Kommunikation durch jedes Mitglied (Abstimmung!),
- Regelmäßige Information u.a. über aktuelle Nachrichten,
- Attraktive Veranstaltungen,
- Mitgliederbefragung (evtl. auch Nichtmitglieder),
- Prämien für Mitgliederwerbung,
- Junges Vorstandsmitglied,
- Eigene „Heimat“ (Ausbildungszentrum),
- Coaching / Patenschaften,
- Springer / Vertretung (Betriebshelfer),
- Frühzeitige Einbindung von Lehrlingen,
- Vorteile deutlicher vor Augen führen (in Rechnung Rabatte explizit ausweisen),
- Beitragsbonus im ersten Jahr (z.B. 50 % Nachlass).

3.1.1.2 Erfolgsfaktoren von PPP-Projekten aus Sicht des Handwerks

Anhand von Experteninterviews mit Vertretern betroffener Baufirmen wurde im Auftrag des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg die Wahrnehmung und die Bedeutung von Public Private Partnership (PPP) im Handwerksbereich untersucht. Dabei zeigte sich, dass es zwar einerseits eine Reihe von Kritikpunkten gibt, die Unternehmen andererseits jedoch sehr zufrieden mit bisherigen PPP-Projekten sind.

Es zeigte sich, dass die Chancen des Mittelstands, bei einem PPP-Projekt zum Zug zu kommen, von den Unternehmen als groß eingeschätzt werden. Allgemein überwiegen in den Augen der Betriebe die Vorteile gegenüber einer konventionellen Eigenrealisierung deutlich. An Kritikpunkten wurden in diesem Zusammenhang nur wenige genannt. Allerdings wurde klar, dass dennoch viele Handwerksbetriebe eine negative Einstellung PPP gegenüber zu haben scheinen. Hier besteht auf jeden Fall ein Ansatzpunkt für Maßnahmen seitens der Auftraggeberseite. Außerdem hat sich gezeigt, dass die Chancen kleiner und mittelgroßer Unternehmen generell noch verbessert werden können – etwa wenn die Ausschreibungen entsprechend mittelstandsfreundlicher gestaltet werden, so dass kleine KMU ihre Vorteile wie Ortsansässigkeit oder Flexibilität besser ausspielen können.

Die Einstellung vieler Unternehmen scheint dabei der wesentliche Punkt zu sein, von dem der Informationsstand der Handwerksbetriebe abhängt. Da in den Experteninterviews davon ausgegangen wurde, dass der Informationsstand bei den eigenen Partnerunternehmen gut bis sehr gut ist, sollte hier beim skeptischen Teil der Handwerksunternehmen angesetzt werden. Mit einer entsprechenden Aufklärungsarbeit und Informationspolitik könnte gerade im Verbund mit den Handwerksorganisationen viel getan werden.

Weiterhin wurde von den Gesprächspartnern dem Punkt der Ortsansässigkeit eine hohe Bedeutung beigemessen. Diese wird als originärer Vorteil der kleinen Betriebe betrachtet. Handlungsimplicationen ergeben sich hier wiederum bei der konkreten Ausgestaltung der Projekte. Um nun gerade die kleineren Handwerksbetriebe aktiv zur Beteiligung an PPP-Projekten zu ermutigen, scheint ferner eine ganze Reihe von Dingen wichtig zu sein. Schwierig ist wohl in diesem Fall die Zweischneidigkeit einzelner vorgeschlagener Maßnahmen – etwa kleine Projektvolumina als positives Merkmal einerseits, die Problematik des nicht so einfach zu verringernden „Overheads“ andererseits. Generell aber gilt für die Unternehmen meist: Ist die erste Hürde einmal überwunden und ein Handwerker von PPP überzeugt, so ist er hinterher sehr zufrieden.

Auch stehen die befragten Unternehmen einer Übertragbarkeit von PPP auf den privaten Bereich offen gegenüber. Teilweise sind sie sogar bereits in Projekten, die in diese Richtung zielen, involviert. Dies ist also ein Bereich, der zusätzliche Chancen bietet, allerdings sind die Handlungsimplicationen hier nicht so deutlich. In erster Linie sollte es wohl dem Gesetzgeber darum gehen, steuerliche Nachteile zu beseitigen, um so dieses Geschäftsmodell zu unterstützen.

Als Ergebnis der Studie lässt sich außerdem festhalten, dass einige Sachverhalte nicht so einfache Lösungen zu haben scheinen. Die Zahlungsmoral der öffentlichen Hand etwa wird mal als sehr gut und mal als schlecht eingeschätzt. Hier sind die Erfahrungen bisweilen sehr unterschiedlich. Insgesamt stellt die Zusammenarbeit bei einem PPP-Projekt einen langen Prozess dar, der natürlich einigen Schwierigkeiten unterliegt. Im Laufe der Zeit wird diese Zusammenarbeit jedoch offensichtlich besser, zwischen den Nachunternehmern ebenso wie zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber.

Und schließlich weist die Entwicklung bei PPP-Modellen in den Augen der Betriebe in die richtige Richtung: Beispielsweise kann ein Trend zu mehr Standardisierungen (z.B. hinsichtlich der Ausschreibungsmodalitäten) festgestellt werden. Verschiedene Probleme scheinen jedoch in der Ebene zwischen den Äußerungen der Gesprächspartner versteckt zu liegen – so etwa bei den Schwierigkeiten mit Risikoverteilung oder Sicherheiten. Hier wissen jene, die sich auskennen, dass konkrete Inhalte der Ausschreibung durchaus verhandelbar sind. Sie bewerben sich und machen mit diesem Wissen eher das Rennen, während viele kleinere KMU deswegen von einer Bewerbung absehen dürften.

Auch lässt sich vermuten, dass Alternativen zu einer Ausschreibung eines „klassischen“ PPP-Projekts überdacht werden sollten. Dienstleistungs-Konzessionsverträge etwa könnten wegen der Serviceleistung sehr interessant sein. Flexibilität bei der Gestaltung einer Ausschreibung könnte neue Chancen eröffnen. Etwa könnte die Betriebszeit verkürzt und eine Verlängerung beispielsweise als Option aufgenommen werden. Eine Vertragsdauer, die erst einmal auf einige Jahre statt auf drei Jahrzehnte angelegt ist, würde immerhin den Vorteil einer besseren Kalkulierbarkeit besitzen, was wiederum gerade den kleinen Handwerksunternehmen zugute käme. Vor allem jedoch sollten die Länder und der Bund bei der Ausschreibung von PPP-Projekten mit gutem Beispiel vorangehen. Eine solche Vorreiterrolle würde auf die Kommunen und Landkreise entsprechend abfärben. Und schließlich bleibt der schon angesprochene starke finanzielle Fokus ein Problem. Die weichen Faktoren sind bei PPP für viele Betriebe entscheidend und sollten entsprechend hervorgehoben werden.

Darüber hinaus muss allem Anschein nach doch wohl einiges in eine verstärkte Aufklärungsarbeit gesteckt sowie die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen politischen Ebenen wie auch mit und zwischen den Organisationen verbessert werden. Wegen des eher hohen „Investitionsstaus“ erscheint den Unternehmen die Annahme eines weiteren Zuwachses an PPP-Projekten in Deutschland als wahrscheinlich.

3.1.1.3 Rolle und Bedeutung von Familienangehörigen

Im Rahmen einer schriftlichen Befragung von 10.000 Handwerksbetrieben aus dem gesamten Bundesgebiet wurde die große Bedeutung von mitarbeitenden Familienangehörigen im Handwerk bestätigt. Diese kommt insbesondere dadurch zum Ausdruck, dass 14 % aller Mitarbeiter in Handwerksbetrieben bis 500 Mitarbeiter zur Familie gehören und davon knapp 50 % Lebenspartner der Betriebsinhaber sind, in der Regel Frauen. Davon arbeitet der größte Anteil Vollzeit im Betrieb mit.

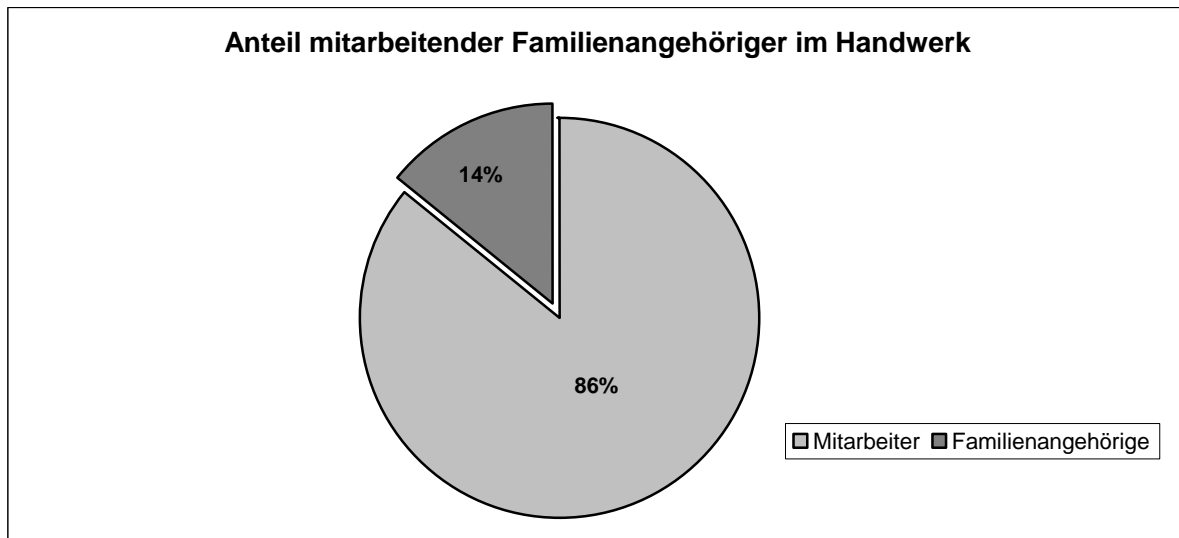


Abb. 20: Anteil der Familienangehörigen an der Belegschaft

Neben Lebenspartnern und Kindern beinhalten diese 14 % darüber hinaus mitarbeitende Onkel, Cousins, Großeltern und weitere Verwandte, die zur Familie gehören.

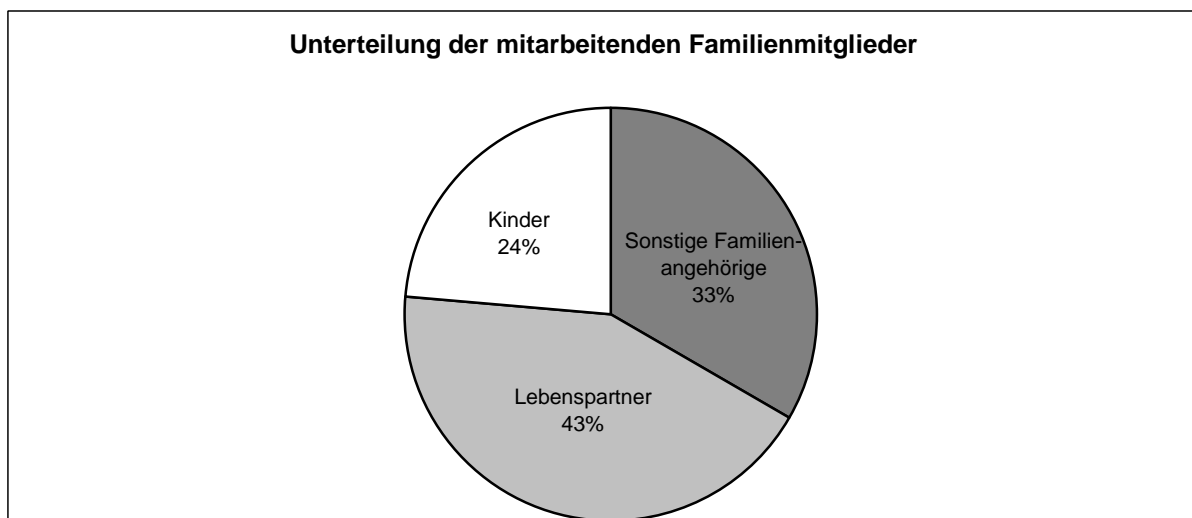


Abb. 21: Verwandtschaftsverhältnis der mitarbeitenden Familienangehörigen

Ferner war zu beobachten, dass bei Betrieben mit einem weiblichen Inhaber deutlich weniger Männer im Betrieb mitarbeiteten als umgekehrt. Dieser Befund könnte einen interessanten Ansatz für weiterführende Studien bieten.

Darüber hinaus kann angenommen werden, dass relativ viele mitarbeitende Lebenspartnerinnen, die schon vor dem Januar 2005 im Betrieb mitgearbeitet haben (sog. „Altfälle“), ihren sozialversicherungsrechtlichen Status nicht haben prüfen lassen und nicht genau wissen, ob sie sozialversichert oder Mitunternehmerin sind. In diesem Zusammenhang sind die Handwerksorganisationen aufgefordert, mehr Aufklärungsarbeit zu leisten. Der Bundesverband der Unternehmerfrauen im Handwerk hat unter seinen Mitgliedern immer wieder auf die Notwendigkeit einer Statusüberprüfung hingewiesen und das notwendige Problembewusstsein geschaffen.

Neben der großen Bedeutung, welche die mitarbeitenden Lebenspartner für Handwerksbetriebe haben, spielen darüber hinaus die mitarbeitenden Kinder bei einem Familienunternehmen orientierten Wirtschaftsbereich wie dem Handwerk eine herausragende Rolle. Die folgende Abbildung macht deutlich, dass 73,3 % der Kinder von Handwerksunternehmensfamilien nicht im Betrieb mitarbeiten.

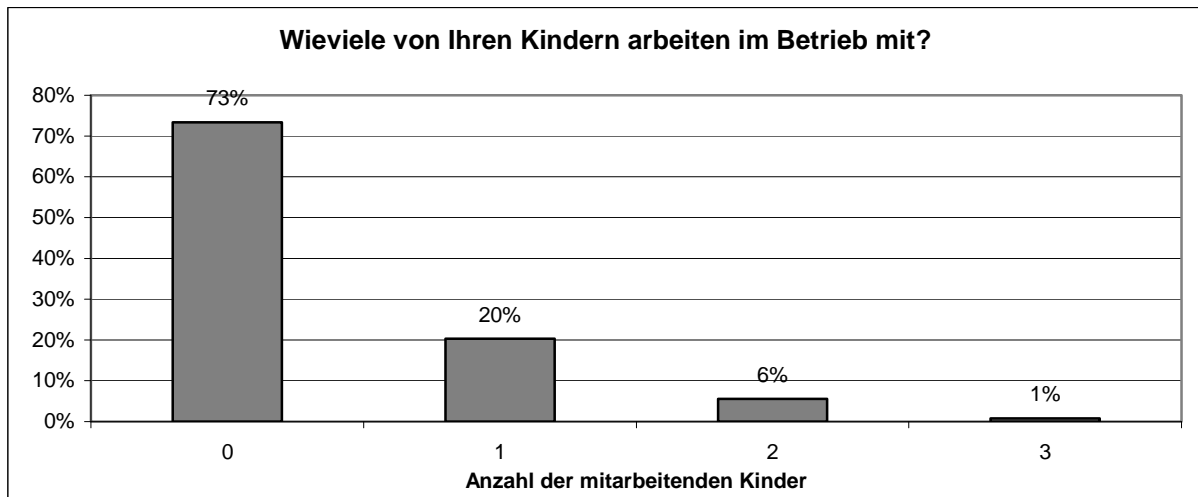


Abb. 22: Anzahl der im elterlichen Betrieb beschäftigten Kinder

Nur bei insgesamt 26,7 % der Betriebe, bei denen überhaupt Kinder vorhanden sind, arbeitet mindestens eines im Unternehmen mit. Meistens ist es in diesem Falle nur ein einziges Kind, selten arbeiten mehr als zwei Kinder im Unternehmen mit. Da die Kinder im Umfeld des Unternehmens aufwachsen und dadurch von der Pike auf sämtlich erforderlichen Aufgaben und Tätigkeitsbereiche erfahren, kennen sie sich sehr gut im Unternehmensumfeld aus und haben später, wenn sie sich für eine berufliche Tätigkeit entscheiden müssen, einen guten Überblick über künftige Aufgabenbereiche. Daher werden neben handwerklichen Tätigkeiten auch oft Aufgaben im Büro von den Kindern übernommen. Unternehmenskritische Angelegenheiten, wie beispielsweise Kreditgespräche, die neben einer gewissen Lebenserfahrung darüber hinaus vertiefte Kenntnisse der unternehmensinternen und -externen Situationen erfordern, werden dagegen nur selten den Kindern überlassen.

Die Unternehmerfrauen, Kinder und sonstigen mitarbeitenden Verwandten verkörpern die Grundlage für den Unternehmenserfolg insbesondere bei kleinen Betrieben. Damit dieses Potenzial auf breiter Ebene Wirkung entfalten kann, muss es durch gezielte Maßnahmen gefördert werden, z.B. durch passgenaue Weiterbildungsangebote der Handwerkskammern.

3.1.1.4 Wirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Finanzierungssituation

Handwerksunternehmen charakterisiert hinsichtlich ihrer Finanzierung durch Fremdkapital vor allem der fehlende Zugriff auf den organisierten Kapitalmarkt. Folglich ist das Finanzierungssystem von Handwerksunternehmen typischerweise durch hohe Bankverbindlichkeiten und eine im nationalen und internationalen Vergleich geringe Eigenkapitalquote gekennzeichnet.

In der empirischen Studie wurden im Juni 2010 bundesweit 650 Handwerksunternehmen zu den veränderten Finanzierungsbedingungen für Kredite im Vergleich zu der Zeit vor der Finanzkrise befragt.

Betrachtet man diejenigen Handwerksunternehmen, welche bereits Probleme hatten, kurzfristige Kredite zu bekommen, ist festzustellen, dass die größten Probleme bei der Kreditvergabe während der Finanzkrise in der unzureichenden Besicherung bestand. 37,4 % der Handwerksunternehmen konnten den Banken keine ausreichenden Sicherheiten vorweisen.

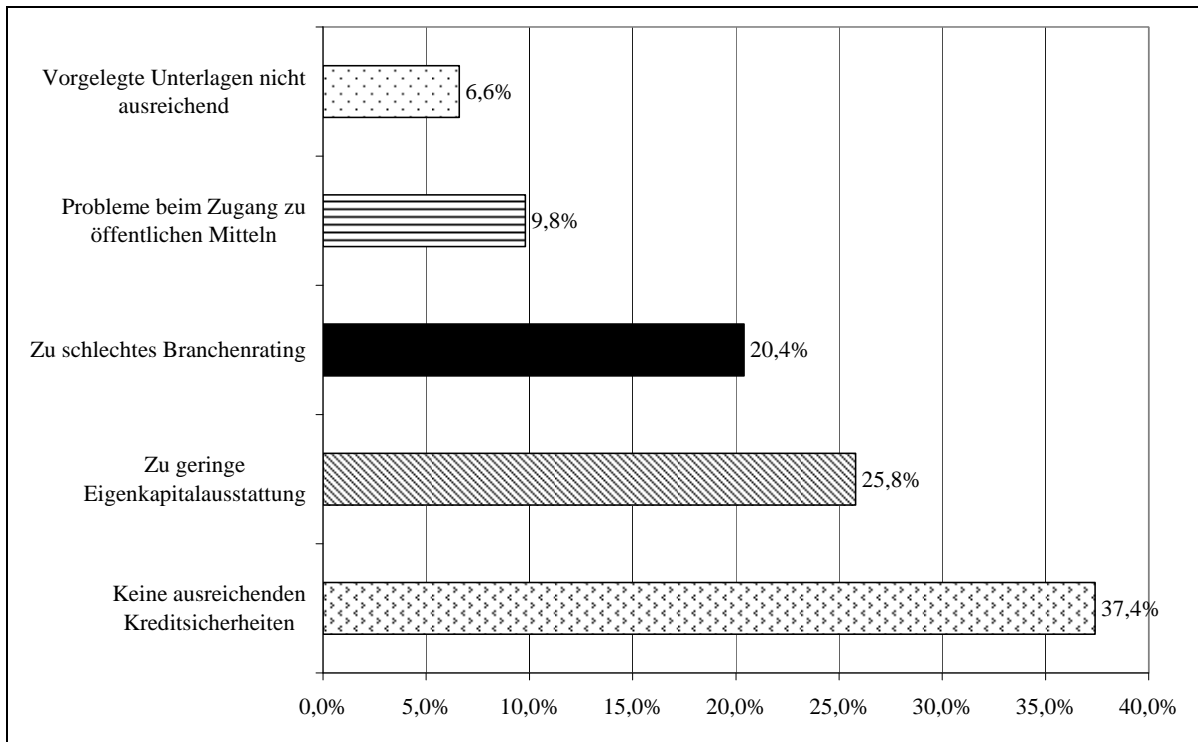


Abb. 23: Probleme bei der Vergabe kurzfristiger Kredite

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass die Banken während der Krise weiterhin Kredite an die Mehrzahl von Handwerksunternehmen vergeben haben. 77,2 % der befragten Unternehmen hatten keine Probleme, einen kurzfristigen Kredit zu bekommen. Die Anforderungen an die Betriebe sind jedoch im Vergleich zu der Zeit vor der Finanzkrise vor allem in vier Bereichen gestiegen.

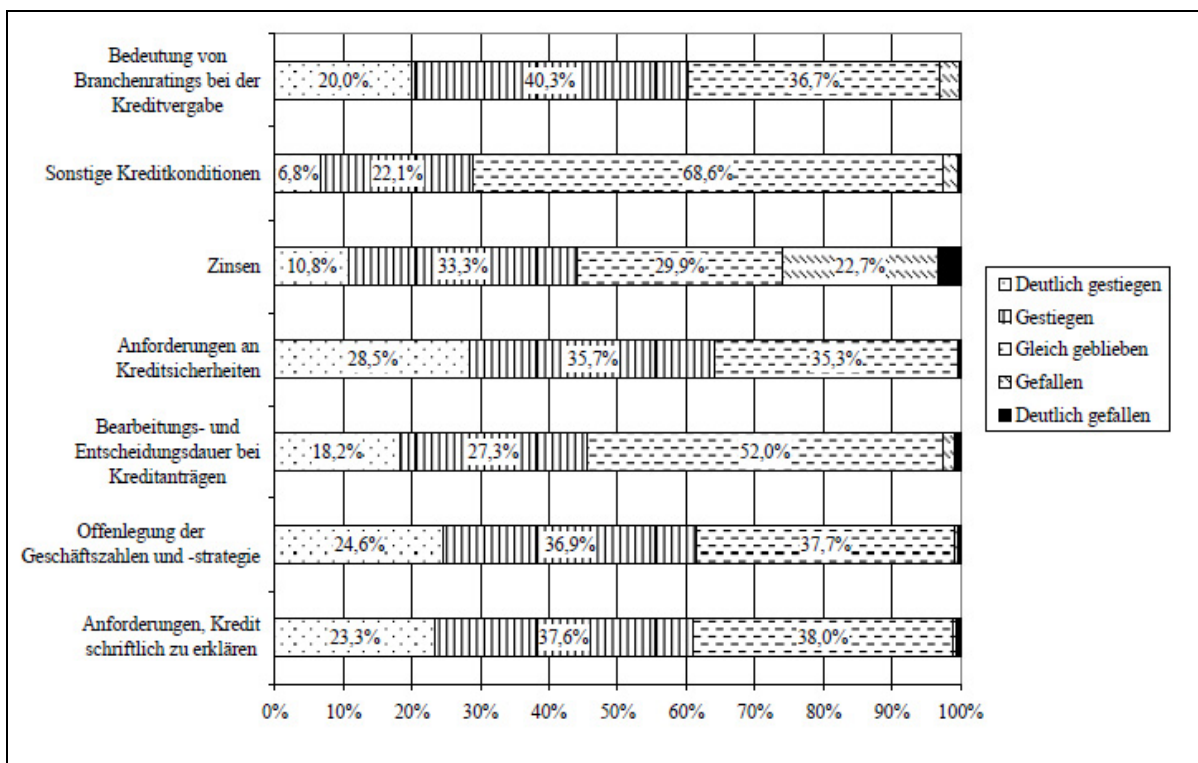


Abb. 24: Veränderung der Zugangsbedingungen im Juni 2010 im Vergleich zu September 2008 bei kurzfristigen Krediten

Am stärksten sind nach Erfahrung der Unternehmen die Anforderungen an Kreditsicherheiten gestiegen. 64,2 % der Handwerksbetriebe gaben an, dass Banken in diesem Bereich deutlich höhere bzw.

höhere Anforderungen stellen. Da fehlende Kreditsicherheiten bereits das Haupthemmnis bei der Kreditvergabe bei kurzfristigen Krediten darstellen, verstärkt sich folglich die Gefahr für viele Handwerksunternehmen, keinen Bankkredit mehr zu erhalten. Eine weitere bedeutsame Veränderung hat sich im Bereich der Offenlegung der Geschäftszahlen und Strategien ergeben. 61,5 % der befragten Betriebe gaben an, dass die Anforderungen der Banken in diesem Bereich gestiegen bzw. deutlich gestiegen sind. Vor allem die Offenlegung von Geschäftszahlen stellt für eine Vielzahl von Handwerksunternehmen eine große Herausforderung dar, da sie oft nicht über ein geeignetes Informationssystem verfügen. In diesem Zusammenhang sind auch die schriftlichen Anforderungen, den Kredit zu erklären zu betrachten. Für 60,9 % der befragten Unternehmen sind die Anforderungen gestiegen bzw. deutlich gestiegen. Die Bedeutung von Branchenratings ist darüber hinaus aus Sicht von 60 % der Unternehmen gestiegen.

Abschließend gibt die Studie einen Überblick zu erfolgreichen Finanzierungsinstrumenten von Handwerksunternehmen in der Krise.

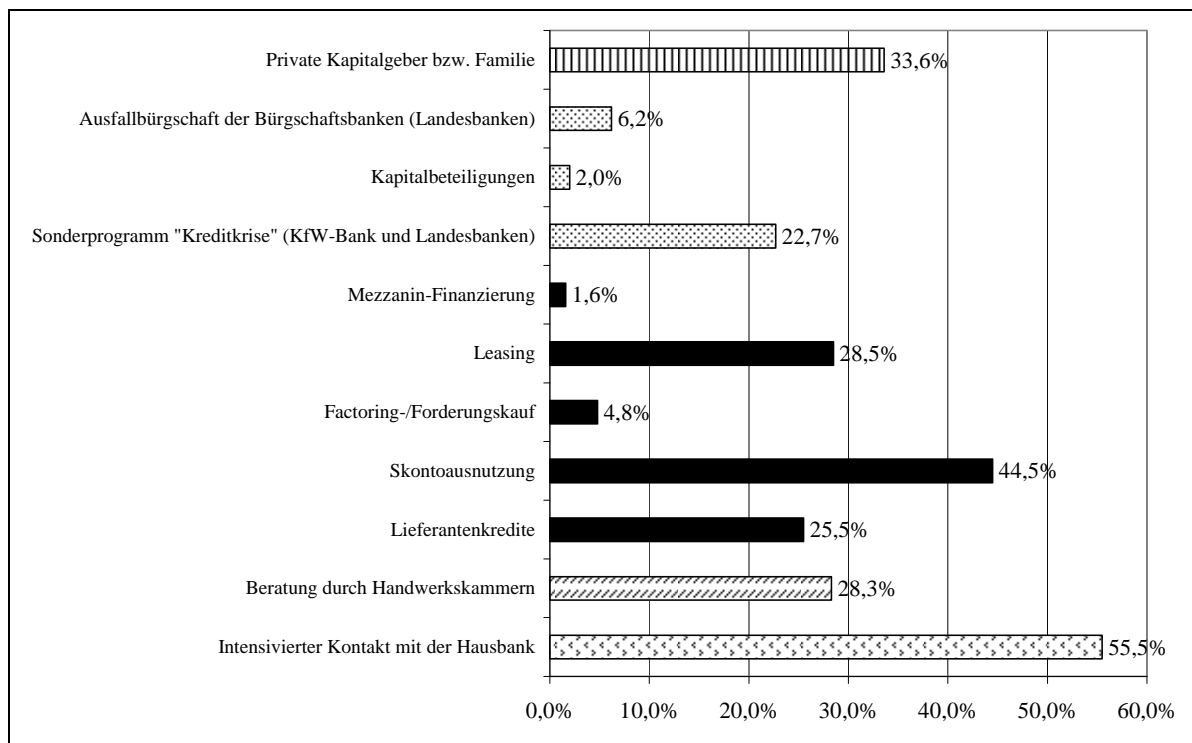


Abb. 25: Erfolgreiche Finanzierungsstrategien in der Krise

Der intensivierte Kontakt zur Hausbank stellt für mehr als die Hälfte der Unternehmen das erste Mittel dar, um sich in der Krise zu finanzieren. Die Eigenkapitalfinanzierung durch private Kapitalgeber bzw. die Familie stellt für 33,6 % der befragten Betriebe eine gute Strategie in der Krise dar. Bei den öffentlichen Hilfen dominieren die Bürgschafts- und Landesbanken. Darüber hinaus hat das Sonderprogramm „Kreditkrise“ der KfW- und Landesbanken einen erheblichen Beitrag zur Finanzierung in der Krise beigetragen, 22,7 % der befragten Betriebe wählten dieses Finanzierungsinstrument.

3.1.1.5 Checkliste: zur Nachlassplanung und Betriebsübergabe

Im Handwerksbereich steht in den nächsten Jahren für viele Betriebe die Übergabe an einen Nachfolger an. Damit stellt sich die Frage, welche Aspekte beachtet werden müssen, wenn der Betrieb erfolgreich übergeben werden soll. Wie kann etwa der wirtschaftlich erfolgreiche Fortbestand des Unternehmens sichergestellt werden? Und was für Möglichkeiten gibt es, um die Steuerbelastung bei der Übergabe zu minimieren? Diesen Fragen ist in der in Zusammenarbeit mit dem Fachverband Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik Bayern erarbeiteten Checkliste nachgegangen worden. Um einen Überblick über die vielen Problemfelder aus den Bereichen rund um die Nachlassplanung und die Betriebsübergabe zu bekommen, greift sie eine Reihe wichtiger Punkte auf und stellt sie in kurzer Form dar. Die Checkliste ist somit eine übersichtliche und auf wesentliche Problembereiche konzentrierte Hilfestellung, um das Vorgehen bei der eigenen Nachlassplanung und Betriebsübergabe zu systematisieren. Dem Betriebsinhaber wird ein Leitfaden an die Hand gegeben, der dabei hilft, eine

Übergabe zu gestalten, indem er wichtige Problembereiche herausstreicht und aufzeigt, wo gegebenenfalls professionelle Hilfe eingeholt werden sollte.

Zuerst werden die Grundlagen des Problembereiches der Unternehmensnachfolge aufgezeigt. Hier wird herausgestellt, warum Regelungen der vorweggenommenen Erbfolge jenen der Erbfolge von Todes wegen vorgezogen werden sollten. Nur in ersterem Fall ist unter anderem eine Ausnutzung von steuerlichen Spielräumen oder eine gründliche Einarbeitung des Nachfolgers möglich.

In einem zweiten Teil wird auf wesentliche Einzelregelungen bei der Nachlassplanung im Detail eingegangen. Wichtig ist es, zu beachten, dass gesellschaftsrechtliche Regelungen den testamentarischen Regelungen in jedem Fall vorgehen. Darum wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Aufstellung des Testaments sowie seine Abstimmung mit dem Gesellschaftsvertrag gelegt. Eine wünschenswerte schrittweise Einbindung des Nachfolgers kann über verschiedene Formen der Schenkung erreicht werden. Außerdem werden Klauseln im Gesellschaftsvertrag angesprochen – eine Möglichkeit, um sich die Mitbestimmung im Betrieb für eine gewisse Zeit zu sichern. Schließlich werden hier auch die Rechtsfolgen im Todesfall vorgestellt, also ohne vorhandene Nachfolgeregelungen. Diese sind abhängig von der Rechtsform des Unternehmens. Besonders beim Einzelkaufmann kann die Rechtsfolge des Eintretens einer Erbgemeinschaft dabei sehr unangenehm sein. In diesem Fall müsste über alles einstimmig entschieden werden und eine Lähmung des Betriebes drohte.

Im dritten Teil der Checkliste wird auf die Übertragung und Verschonung des Betriebsvermögens eingegangen, also die steuerliche Gestaltung der Betriebsübergabe. Hierbei liegt der Schwerpunkt insbesondere auf den durch die Erbschaftssteuerreform geänderten Regelungen, welche mit dem Wachstumsbeschleunigungsgesetz erst kürzlich neuerlich umgearbeitet wurden.

Ein letzter Teil schließlich behandelt die Bewertung des Betriebsvermögens – ein Problemfeld, das sich nicht nur bei der Bemessung der Erbschaftsteuerschuld zeigt, sondern auch etwa beim Ausscheiden eines Gesellschafters – etwa im Todesfall eines anderen – relevant sein kann. Mit dem Wegfall des sogenannten Stuttgarter Verfahrens bei der Unternehmensbewertung für (erbschaft-) steuerliche Zwecke existiert hier eine ganze Bandbreite an Methoden, deren wichtigste kurz vorgestellt werden.

Eine gute Beratung jedoch ist das A und O einer erfolgreichen Unternehmensübergabe, worauf in der Checkliste deswegen auch mehrfach hingewiesen wird. Der Betriebsinhaber sollte sich unbedingt nicht nur Hilfestellung bei den Beratern der Fachverbände und der Handwerkskammern suchen, sondern für die einzelnen Themenbereiche auch beim Notar und Steuerberater sowie Rechtsanwälten und den Kreditberatern seiner Bank Rat einholen. Dies gilt in besonderem Maße für die Behandlung der aufgeführten Punkte.

3.1.1.6 Handwerk und Bauplanungsrecht – Probleme aus dem öffentlichen Baurecht für den heutigen Handwerksbetrieb

Handwerksbetriebe sind auf Grund technischer und wirtschaftlicher Entwicklungen besonderem und ständigem Anpassungs- und Innovationsdruck ausgesetzt, wollen sie wettbewerbs- und damit existenzfähig bleiben. Sie sind standorttreu und nicht ohne weiteres in der Lage und willens, sich örtlich zu verändern, jedoch darauf angewiesen, Raum für Entwicklungen und Erweiterungen zu behalten oder zu gewinnen.

In ihrem ersten Hauptteil befasst sich die Arbeit mit Grundsatzfragen:

- Sie betreffen die Einordnung des Bauplanungsrechts zwischen Raumordnung und Bauvorhaben gegenüber dem Bauordnungsrecht sowie den zentralen Begriff des baulichen „Vorhabens“.
- Vorgestellt werden sodann die wesentlichen bauplanungsrechtlichen Situationstypen für die Beurteilung der Zulässigkeit eines Bauvorhabens, nämlich vor allem der qualifiziert geplante Bereich, der unbeplante Innenbereich sowie der Außenbereich.
- Anschließend werden die wesentlichen planungsrechtlichen Instrumente zum Abgleich unverträglicher Nutzungsarten dargelegt, nämlich das Gebietssystem der Baunutzungsverordnung, das Abwägungsgebot, die Abstimmung zwischen Immissionsschutz und Wohnen, das Konfliktbewältigungsgebot, besondere Festsetzungen im Bebauungsplan, das Rücksichtnahmegebot, Nebenbestimmungen im Baugenehmigungsverfahren sowie die Rechtsfigur des Nachbarschutzes.

- Dem schließt sich eine Darlegung des baurechtlichen Bestandsschutzes, seiner Grundlagen und Voraussetzungen, seines Umfangs und seiner Grenzen sowie seiner Durchbrechungsmöglichkeit durch nachträgliche Anordnungen an.

Der zweite Hauptteil der Arbeit ist der konkreten Situation von Handwerksbetrieben in den drei wesentlichen planerischen Situationstypen gewidmet:

- Zum beplanten Bereich (§ 30 BauGB) wird auf das Bebauungsplanverfahren generell, auf Planmängel, auf besondere Arten von Bebauungsplänen, auf Rechte des Handwerkers im Verfahren sowie auf zwei Gruppen besonders wichtiger planerischer Festsetzungen – die Art der baulichen Nutzung (inkl. der Typisierungslehre) und über Immissionsschutz – eingegangen.
- Die Ausführungen zum unbeplanten Innenbereich (§ 34 BauGB) befassen sich mit den Merkmalen des „Bebauungszusammenhangs“, der „Eigenart der näheren Umgebung“, dem „Sich-Einfügen“ des Bauvorhabens sowie den Sonderfällen der Gebietsart-Entsprechung (§ 34 Abs. 2 BauGB) und der Abweichung nach § 34 Abs. 3a BauGB.
- Zum Handwerk im Außenbereich (§ 35 BauGB) werden die Abgrenzung zwischen „privilegierten“ und sonstigen Vorhaben, die besonderen öffentlichen Belange des Flächennutzungsplans und der schädlichen Umwelteinwirkungen, die Sonderfälle der „begünstigten“ Vorhaben (§ 35 Abs. 4 BauGB) sowie der Außenbereichssatzung (§ 35 Abs. 6 BauGB) erörtert.

Abschließend stellt die Arbeit *als Resümee* und Ausblick *einige kritische Fragen* an Gesetzgebung, Exekutive und Rechtsprechung, inwieweit sie ihrer Aufgabe gerecht werden, durch Bauplanungsrecht auch die Standortentwicklung, technische Innovationsfähigkeit und ökonomische Entwicklungsfähigkeit des Handwerks sicherzustellen. Der Verfasser will hier auch Anregungen zur Gestaltung verbesserter Rahmenbedingungen für das Handwerk bieten, wie sie Anliegen künftiger Novellierungen von einschlägigen Gesetzen, Verordnungen, Bebauungsplänen und Verwaltungsvorschriften sein könnten.

3.1.1.7 Vor- und Nachteile der Rechtsform der Körperschaft des öffentlichen Rechts bei Innungen und Kreishandwerkerschaften; Vor- und Nachteile der Eigenschaft einer juristischen Person des privaten Rechts bei Landesinnungsverbänden

Die drei Körperschaften sind in unterschiedlichen Status verfasst: Innungen und Kreishandwerkerschaften in öffentlich-rechtlicher, Landesinnungsverbände in privatrechtlicher Rechtsform. Vor dem Hintergrund allgemeiner Entwicklungen (Privatisierungen), aber auch aus Gründen organisatorischer Effizienz und mit Blick auf die Zusammenarbeit dieser Organisationen mit den Handwerkskammern war zu überprüfen, was für und gegen eine Beibehaltung gegenwärtiger Rechtsformen spricht. Insbesondere stellt sich die Frage, ob Innungen privatrechtlich verfasst, oder ob für sie eine Pflichtmitgliedschaft eingeführt werden sollte.

Die Argumentationslage wurde unter Auswertung von Rechtsprechung und Schrifttum untersucht, insbesondere auch unter verfassungsrechtlichen Gesichtspunkten. Einbezogen wurden alle Problemkreise, für welche die Rechtsform von Entscheidungsgewicht ist.

Gesamtergebnis der Untersuchung:

Die gegenwärtige Rechtsform der Handwerksinnungen kann in die einer Körperschaft des privaten Rechts geändert werden. Rechtlich erforderlich ist dies aber nicht, solange den dort verfolgten öffentlichen Handwerksinteressen das bisher zugrunde gelegte, die Rechtsfigur der Körperschaften des öffentlichen Rechts legitimierende Gewicht zuerkannt wird.

Die Einführung einer Pflichtmitgliedschaft bei Innungen ist nicht erforderlich. Für Kreishandwerkerschaften gilt, schon angesichts ihrer Nähe zu den Innungen, das Gleiche. Landesinnungsverbände können privatrechtlich verfasst bleiben; bei gewichtigen hoheitlichen Beleihungen wäre hier allerdings wohl die öffentlich-rechtliche Rechtsform vorzuziehen.

Insgesamt ergeben sich für die untersuchten Körperschaften keine, etwa zwingenden, verfassungsrechtlichen Gründe für Rechtsformänderungen. Das Ermessen des (einfachen) Gesetzgebers ist hier allerdings ein sehr weites.

Einzelergebnisse:

Die Aufgabenstrukturen der Körperschaften sind insgesamt sachgerecht bestimmt. Aufgaben(erfüllung) und Leistungsangebot müssen aber bei allen öffentlich-rechtlichen Körperschaften laufend auch auf ihren – jeweiligen – Nutzen für die Mitglieder überprüft werden.

Sicherzustellen ist, dass Aufgaben und Leistungen der Handwerkskammern sowie der Innungen, bei aller gesetzlich vorgesehenen Komplementarität, unterscheidbar bleiben.

Insbesondere ist zu gewährleisten, dass den Innungen hinreichender Entfaltungsraum für mitglieder-nützliche Aktivitäten gewährt ist.

Gegen die bisherige Aufsichtspraxis ist nichts einzuwenden. Bei Bezug auf Interessenwahrnehmung sollte sie „locker“ gehandhabt werden.

Für die Kreishandwerkerschaften gelten insgesamt die Ergebnisse zu den Innungen.

Die Landesinnungsverbände sollten öffentlich-rechtlich nur dann organisiert werden, wenn sie mit hoheitlichen Aufgaben von Gewicht betraut werden. In diesem Sinne wäre dann auch eine (weitere An-näherung) an die Innungen und/oder die Kreishandwerkerschaften von Belang.

Die hier untersuchten Aufgabenfelder und Tätigkeiten sind, schon in ihrer gewachsenen, insgesamt be-währten Struktur, kein Feld für staatsgrundsätzliche Systematisierungen oder gar für tiefgreifende poli-tische Reformbemühungen.

Die vom Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften (LFI) herausgegebene Monografie von Priv.-Doz. Dr. Walter Georg Leisner kann über den Gildebuchverlag in 31061 Alfeld, Föhrster Str. 8, Tel.: 05181-800463, Telefax: 05181-800490 oder kostenlos über das Ludwig-Fröhler-Institut, Bereich für Handwerksrecht, Tel.: 089-515560-70/-71, bezogen werden.

3.1.2 Laufende Projekte

3.1.2.1 Aktuelle Trends und resultierende Marktpotenziale für das Handwerk

Das Handwerk in Deutschland steht vor weitreichenden strukturellen Veränderungen, woraus neue Märkte und große Potenziale entstehen werden. Dabei muss sich das Handwerk aktiv um die Bear-beitung dieser Märkte kümmern und zu Veränderungen bereit sein. Die enge Verbindung zum Traditionsbewusstsein, der Tendenz zu übermäßiger Risikoaversion, Ressentiments gegenüber neuen Technologien oder eine einseitige Fokussierung auf gewerbenahe Entwicklungen kann der aktiven Ausschöpfung dieser wichtigen Trends entgegenstehen.

Insbesondere im Zuge des zunehmenden Nachfrageverhaltens über das Internet – vor allem von jun-gen Kunden – müssen die Betriebe im Internet zumindest auffindbar sein, um neue Kunden gewinnen zu können. Daneben stellen jüngere Kunden andere Ansprüche an ein modernes Gebäude sowohl aus informationstechnologischer Sicht als auch auf energieeffizienter Ebene als Ältere. Zum anderen er-geben sich aus der sich ändernden Altersstruktur, bedingt durch den demographischen Wandel der Bevölkerung, viele neue Marktpotenziale und damit die Chance, mit einem an den Bedürfnissen der Senioren orientierten Angebot, neue Kunden zu gewinnen und Stammkunden an sich zu binden.

Die demografische Entwicklung in Deutschland ist in den vergangenen Jahren zunehmend in den Blickpunkt des Interesses von Politikern und der Öffentlichkeit geraten. Einerseits ist die Geburtenrate in Deutschland deutlich gesunken. Gleichzeitig werden die Menschen immer älter. Dieser demo-graphische Wandel wird sich fortsetzen und in den nächsten Jahren zu einer Überalterung der Gesell-schaft führen. Das Marktpotenzial der älteren Kunden wird für das Handwerk deutlich zunehmen. Wäh-rend heute 20 % der Bevölkerung 60 Jahre und älter ist, werden es im Jahr 2015 25 % und im Jahr 2030 33 % sein. Nicht nur wegen des prognostizierten Wachstums dieser Kundengruppe bilden die älteren Verbraucher ein spezielles, für das Handwerk aus mehreren Gründen wichtiges Marktsegment. Ihnen wird eine hohe Kaufkraft und eine geringere Preissensibilität zugeschrieben. Trotz diesen attraktiven Konsumentenattributen haben sich bisher nur wenige Handwerksbetriebe mit den Marktpotenzialen des demografischen Wandels beschäftigt.

Die Konsumentenschwerpunkte der Kundengruppe der Älteren sind bestimmt durch die Anpassung an ihre mit dem Alter geänderten Bedarfslagen und Lebensstile. Senioren wollen fast ausnahmslos solange als möglich in den eigenen vier Wänden leben. Diesem Wunsch ist durch passgenaue Lösungen Rechnung zu tragen. Der Erhalt sowie der Ausbau der bestehenden Wohnanlage treten an die Stelle eines Neubaus. Dabei gewinnt die Einfachheit in der Abwicklung an Bedeutung. Senioren werden als Kunden zudem immer anspruchsvoller. Standardangebote werden zunehmend uninteressant, und Qualitäts- und Wertorientierung gewinnen an Bedeutung. Sicherheits- und Bequemlichkeitsbedürfnisse steigen. Service und Beratung bestimmen verstärkt die Kundenzufriedenheit. Dabei wird für Handwerksbetriebe Vertrauen und Nachhaltigkeit zur Schlüsselqualifikation.

Des Weiteren hat das Internet im letzten Jahrzehnt an enormer Bedeutung gewonnen und ist aus der heutigen Geschäftswelt nicht mehr wegzudenken. Es bietet die Möglichkeit, einfach und kostengünstig eine große Anzahl an Kunden anzusprechen, bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen und Informationen über Produkte, Lieferanten, Wettbewerber und innovative Prozesse zu beschaffen.

Die Möglichkeiten der Kundenansprache im Internet sind vielfältig. Sie kann passiv durch die Online-Schaltung der unternehmenseigenen Website erfolgen oder aktiv durch eine direkte Kundenansprache, beispielsweise durch Newsletter. Eine ganz neue Form der Vermarktung des eigenen Unternehmens im Internet sind soziale Netzwerke wie z.B. Facebook. So können sich auch Handwerksbetriebe mit anderen Unternehmen und potenziellen Kunden vernetzen, wodurch die Bekannten der vernetzten Mitglieder auf den Handwerksbetrieb aufmerksam gemacht werden, und sich so die Bekanntheit des Unternehmens rasant erweitern kann. Darüber hinaus können mit Hilfe der sozialen Netzwerke Unternehmenskooperationen organisiert und Kundensegmente bedient werden, die „Alles aus einer Hand“ wünschen. Auf der Facebook-Plattform können Unternehmen eigene Funktionalitäten über so genannte Anwendungen (Applications) bereitstellen und auf diese Weise ihre Produkte promoten. Durch die unzähligen Apps, die bei Facebook zur Verfügung stehen, können Anwendungen für Kunden generiert werden, welche das Handwerksunternehmen bekannter machen. Dabei sind Spiele ein beliebtes Mittel, um die Kundenbindung voranzutreiben und neue Kunden zu gewinnen.

Darüber hinaus werden zunehmend Aufträge über das Internet durch Rückwärtsauktionen vergeben. Dabei erhält derjenige Handwerksbetrieb vom Kunden den Zuschlag, der einen bestimmten Auftrag für den niedrigsten Preis unter Berücksichtigung von Kundenrezensionen annimmt. „My-hammer.de“ erfreut sich seit 2005 enorm steigender Mitgliederzahlen. Anfang 2007 waren schon knapp 200.000 Mitglieder registriert. Im Jahre 2007 liefen im Durchschnitt 12.000 Auktionen täglich ab – Tendenz steigend. Diese Zahlen weisen darauf hin, dass Handwerksbetriebe mit Hilfe solcher Auktionsformen die Möglichkeit haben, viele Kunden zu erreichen. Für viele Gewerbe des Handwerks bietet diese Auktionsform die Möglichkeit, einen passenden Auftrag zu finden – von kleineren Reparaturarbeiten über Renovierungen bis hin zum Bau von Mehrfamilienhäusern. Die Einstellung eines Auftrags ist für Kunden kostenlos. Handwerker bzw. Dienstleister zahlen eine Provision zwischen zwei und vier Prozent des Auftragswerts. Nach Fertigstellung des Auftrags haben die Kunden die Möglichkeit, die Arbeit zu bewerten. Durch das Bewertungssystem können Handwerksbetriebe mit guten Bewertungen auf sich aufmerksam machen, was dann im Idealfall weitere Aufträge einbringt.

Wichtig in diesem Zusammenhang ist die Erkenntnis, dass viele Kunden von „My-hammer.de“ sich für einen teureren, dafür aber besser bewerteten Bieter entscheiden. Diese Besonderheit wird dadurch ermöglicht, dass „My-Hammer.de“ den Auftraggebern ein so genanntes Recht zur Nichtvergabe von Aufträgen einräumt. Auf diese Weise können zufriedene Kunden durch eine gute Bewertung zu weiteren Aufträgen für den Handwerksbetrieb führen. Nicht nur wegen der einfachen Bedienbarkeit und des Bewertungssystems vergeben viele Kunden ihre Aufträge über diese Auktionsplattform, sondern vermutlich hauptsächlich wegen der Kosten, die gespart werden können. Denn durch das gegenseitige Unterbieten des Angebotspreises fällt der Gewinn für die teilnehmenden Handwerksbetriebe oft gering aus. Genau in diesem Punkt liegt auch das Problem, die aus der Existenz solcher Internetauktionshäuser für die Handwerksbetriebe resultieren. Sie verschärfen den Wettbewerb für die Handwerksbetriebe, indem durch niedrigere Preise für Aufträge die Gewinnmargen gesenkt werden. Kunden sparen dagegen bei der Auftragsabwicklung auf „My-hammer.de“ bis zu 30 %. Darüber hinaus wird die Qualität derjenigen Betriebe offenbart, die einen Auftrag über ein solches Auktionshaus ersteigert haben – schlechte Leistungen sind sofort für alle Benutzer einsehbar. Für den Kunden hat dies den Vorteil, dass die Qualität von Aufträgen steigt, die über „My-hammer.de“ abgewickelt werden, da die Unternehmen in der Regel keine schlechten Bewertungen erhalten wollen.

Ein weiterer wichtiger Trend liegt im steigenden Umweltbewusstsein in der Bevölkerung. Neben den Änderungen im Kfz-Bereich sowie dem ökologischen Anbau von Nahrungsmitteln nimmt die Bedeutung der energieeffizienten, ökooptimierten Gestaltung des Hauses zu. Darüber hinaus sind die Häuser

neben physischen und energetischen Hilfsmitteln immer mehr mit Informations- und Kommunikationstechnik ausgestattet. Diese strukturellen Veränderungen haben zur Folge, dass im Handwerk die Aufgaben mehrerer Gewerke immer stärker verschmelzen. Zwar fehlen dem Handwerk hierfür die Fachkräfte, jedoch muss es sich mit solchen Entwicklungen auseinandersetzen, um sich auf die zukünftigen Bedürfnisse der Kunden in diesem Bereich einzustellen.

Beim direkten Vergleich mit einer herkömmlichen Elektroinstallation ist eine integrierte Informationssteuerung wesentlich komplexer und daher für einzelne Handwerksbetriebe schwer beherrschbar. Ein Heizungsbauer oder ein Elektriker muss neben seinen originären Aufgaben darüber hinaus in Zukunft in der Lage sein, das komplette System zu verstehen, um seine Produkte und Dienstleistungen zu integrieren. Hier entsteht die Gefahr einer Komplexitätsüberflutung, welche die Beherrschbarkeit dieser Technologien für die einzelnen Gewerke des Handwerks zumindest in Frage stellt. Als Konsequenz werden zunehmend die Aufgabenbereiche verschiedener Gewerke des Handwerks miteinander verquickt, was teilweise völlig neue Qualifikationen, wie beispielsweise in der Informations- und Kommunikationstechnik, erforderlich macht.

Zwar steigen das Umweltbewusstsein sowie der Bedarf an modernen Gebäudetechnologien in der Bevölkerung, jedoch ist das Wissen über die Potenziale moderner Gebäudetechnik noch zu wenig ausgeprägt. Da der Handwerker der Technologiewegbereiter beim Kunden ist, trägt er daher wesentlich dazu bei, das Angebot an Technologien und Produkten zu den Kunden zu bringen. Daher muss der Einsatz der neuen Technologien aktiv vom Handwerksunternehmer gefördert werden. Informations- und Kommunikationstechnologien sowie moderne Gebäudetechnologien spielen in Zukunft eine immer wichtigere Rolle und versprechen hohe Gewinnmargen für Handwerksbetriebe, die diese Technologien beherrschen. Darüber hinaus können mit moderner Gebäudetechnik die Potenziale des demografischen Wandels ausgeschöpft werden, in dem sie die Senioren unterstützen, länger ein eigenständiges Leben zu führen.

3.1.2.2 Auswirkungen und Lehren der Krise 2008/09 im Handwerksbereich

Die Finanz- und Wirtschaftskrise bedeutete auch für das Handwerk einen deutlichen Einbruch. Nachdem die Krise in Deutschland allem Anschein nach schneller als erwartet überwunden werden kann, ist es aus Sicht des Handwerks sinnvoll, die Auswirkungen zu beurteilen und Lehren für das Verhalten in künftigen Krisen zu ziehen. Das LFI hat deshalb zusammen mit den anderen Schwesterinstituten des DHI die Krise aus unterschiedlichen Blickwinkeln (volkswirtschaftlich, betriebswirtschaftlich, technisch und personalpolitisch) analysiert. Das LFI beschäftigte sich auf Grundlage einer eigenen empirischen Befragung von Handwerksunternehmen im Juni 2008 mit den Finanzierungsbedingungen für die Bau- und Ausbaugewerke, die konsumnahen Handwerke und die Handwerke für den gewerblichen Bedarf.

Unter anderem auf Grund der zu geringen Eigenkapitalausstattung und der Dominanz klassischer Finanzierungsinstrumente (z.B. Kontokorrentkredit) stellte die Finanzkrise für viele Handwerksunternehmen eine ernsthafte Gefahr dar. Aus diesem Grund ist es nicht verwunderlich, dass sich die Kapitalstruktur der untersuchten Unternehmen in der Krise nicht verbessert hat.

Eher überraschend sind die Ergebnisse, dass die Eigenkapitalquote im Vergleich zu der Zeit vor der Krise in den überwiegenden Fällen in allen Branchen unverändert blieb.

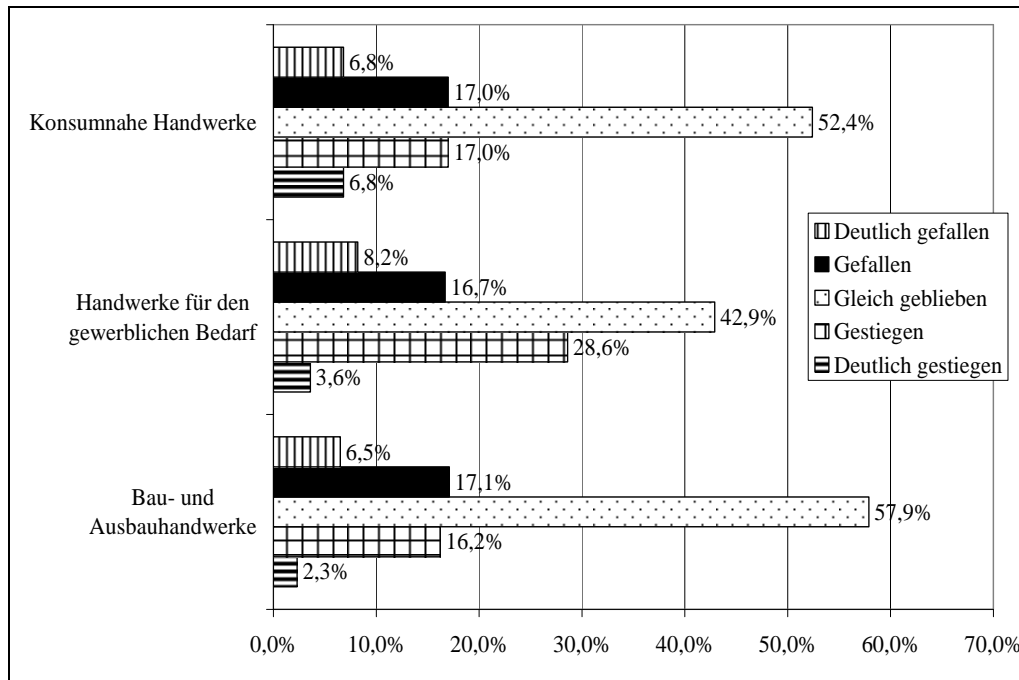


Abb. 26: Veränderung der Eigenkapitalquote

Die Abbildung zeigt, dass über die Hälfte der Unternehmen in den Bau- und Ausbauhandwerken (57,9 %) und den konsumnahen Handwerken (52,4 %) die gleiche Eigenkapitalquote für beide Zeitpunkte angab. Die Handwerke für den gewerblichen Bedarf gaben nur zu 42,9 % eine unveränderte Eigenkapitalquote an. Die Handwerksunternehmen aus dieser Branche verzeichneten im Vergleich zu den anderen Gewerke die größte Fallzahl an Unternehmen mit gestiegener Eigenkapitalquote (32,2 %). Auch bei den Finanzierungsbedingungen von Krediten traten bis 2010 keine deutlichen Verschlechterungen – wenn auch gestiegene Anforderungen – ein.

Zwar zeigte sich in allen Branchen eine „gefühlte“ Krise bei der Vergabe langfristiger Kredite, da die Anforderungen für Kredite in allen Branchen im Vergleich zu der Zeit vor der Finanzkrise deutlich gestiegen waren. Jedoch war beim Großteil der Unternehmen unabhängig von der Branche keine reale Krise bei der Kreditvergabe feststellbar. Höchstens 22,7 % der befragten Unternehmen in den unterschiedlichen Branchen hatten schon Probleme, einen langfristigen Bankkredit zu erhalten (Bau- und Ausbauhandwerke 13,6 %, Handwerke für den gewerblichen Bedarf 18,2 %, konsumnahe Handwerke 22,7 %). Das zentrale Hemmnis hierbei stellen unabhängig von der Branche weiter unzureichende Kreditsicherheiten dar.

Offensichtlich hat die Finanzkrise nicht so stark auf das Handwerk durchgeschlagen, obwohl seine finanziellen Ausgangsbedingungen nicht ideal waren. Die gefühlte Betroffenheit war stärker als die reale. Die Publikation zeigt neben erfolgreichen Finanzierungsstrategien in der Krise unter anderem folgende Konsequenz für das Handwerk und die Politik auf:

Stärkung der Eigenkapitalbasis

Eine solide Eigenkapitalbasis verbessert nicht nur das Rating der Handwerksbetriebe und ihre Bonität, sondern auch die Konditionen bei Banken und Lieferanten.

Das mezzanine Finanzprodukt „Kapital für Arbeit und Investitionen“ der KfW Bank für bestehende Unternehmen ist in der jetzigen Form aus mehreren Gründen für Handwerksunternehmen noch ungeeignet. Beispielsweise können nur schwer die Nachweise über Beschäftigungseffekte auf Grund der Inanspruchnahme des Kredits nachgewiesen werden; die Einjahresausfallwahrscheinlichkeit kann kaum unter 2,5 % garantiert werden und die mit bis zu 20 % finanzierbaren Betriebsmittel umfassen im Handwerkssektor in der Regel mehr als Beratungsdienstleistungen oder Messteilnahmen. Der von KfW und Commerzbank geplante Mittelstandsfonds nützt darüber hinaus dem Handwerk voraussichtlich nur wenig, da dieser auf Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 50 bis 500 Mio. € fokussiert (Handwerksunternehmen weisen im Durchschnitt einen jährlichen Umsatz von 500.000 bis 1,5 Mio. € aus).

Das Kombiproduct zwischen Bürgschaftsbanken und der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft stellt eine weitere geeignete Maßnahme zur Stärkung der Eigenkapitalquote des Handwerks dar. Die Kombination zwischen einer Bürgschaft für die Betriebsmittelfinanzierung und einer Beteiligung ist bisher nur bis Ende 2010 geplant. Eine längerfristige Erprobung bis mindestens Ende 2011 würde die Möglichkeit bieten, den Erfolg des Finanzmittels genauer zu evaluieren und anschließend über eine Fortführung zu entscheiden.

Diese Maßnahme zusammen mit der Anpassung bzw. Fortführung bestehender Förderinstrumente und einer offenen und transparenten Kommunikation in der Ratingbeurteilung von Banken könnten helfen, die Kreditfinanzierungsbedingungen vieler Handwerksunternehmen zu verbessern. Nur auf der Grundlage einer gesicherten Finanzierung wird es dem Handwerk auch in Zukunft möglich sein, in bestimmten Bereichen der Wirtschaft (vor allem auf dem Arbeitsmarkt durch eine relativ beharrliche Beschäftigungspolitik) auch in Krisenzeiten als Stabilisator der deutschen Wirtschaft zu wirken.

3.1.2.3 Evaluation und Verifizierung des AWH-Standards

Die Bewertung von Handwerksbetrieben stellt in der Praxis der Betriebsberatung eine wichtige und häufig anzutreffende Fragestellung dar. Im Bereich der Unternehmensbewertung existiert dabei grundsätzlich eine Vielzahl von Verfahren, die jedoch meist auf die Bewertung großer Unternehmen ausgerichtet sind. Dies gilt gerade für die verbreiteten Verfahren wie etwa den IDW S1, die Verfahren der Discounted-Cash-Flow-Methode oder auch das gesetzlich vorgeschlagene sogenannte vereinfachte Ertragswertverfahren.

Der AWH-Standard hingegen wurde ausdrücklich für Handwerksbetriebe entwickelt und speziell auf ihre Eigenheiten zugeschnitten, was ihn prinzipiell als auf kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) besser ausgerichtet erscheinen lässt. Trotz der großen Verbreitung und hohen Akzeptanz im Handwerkssektor gibt es bisher keine wissenschaftlich fundierte Analyse dieses Verfahrens. Im Rahmen des Projekts wird der AWH-Standard deshalb einer eingehenden Evaluation unterzogen. Dabei wird herausgearbeitet werden, dass bei der Bewertung von kleineren Unternehmen wie jenen des Handwerks bestimmte Spezifika zu berücksichtigen sind, die sowohl quantitativer als auch qualitativer und methodischer Natur sind. Die unterschiedlichen Unternehmensbewertungsverfahren gehen in ungleich starkem Maße auf diese Spezifika ein. Hinsichtlich des AWH-Standards kann dabei jedoch eine besondere Berücksichtigung dieser Eigenheiten festgestellt werden.

Eine Erklärung hierfür kann im Ursprung des AWH-Standards gesehen werden: Im Gegensatz zu anderen Verfahren kommt er aus der unmittelbaren (Unternehmens-) Praxis: Die Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (AWH) ging bei der Schaffung des Verfahrens von den praktischen Problemen aus, die sich bei der Wertermittlung von Handwerksbetrieben stellen und stellen. Dies waren neben zeitlichen Restriktionen, die für eine besonders zeitaufwendige und ausführliche Bewertung im Handwerksbereich wenig Spielraum lassen, vor allem drei Spezifika, die kritisch für die Verfahrensgestaltung sein können: die Bestimmung des Unternehmerlohnes, die Bedeutung der Inhaberabhängigkeit sowie die Bestimmung des Risikozuschlages. Der AWH-Standard beschreibt für diese Merkmale oder Werttreiber im Gegensatz zu anderen Bewertungsverfahren genaue Vorgehensweisen, die eine klare und transparente Bewertung ermöglichen. So schneidet folgerichtig der AWH-Standard bei diesen Spezifika auch insbesondere hinsichtlich Praktikabilität, Nachvollziehbarkeit und Bewertungsaufwand im Vergleich mit anderen Verfahren gut ab.

Ein weiterer Vorteil des AWH-Standards dürfte in diesem Zusammenhang die relativ hohe Aussagefähigkeit der Datenbasis sein. Dies beruht auf den vergleichsweise wenigen Schätzungen, die für eine Bewertung nach diesem Verfahren nötig sind. Damit zusammenhängen könnte der Umstand, dass der AWH-Standard tendenziell geringere Unternehmenswerte zu liefern scheint als andere Verfahren. Dies kommt der Realität und den tatsächlichen Verkaufspreisen im Falle einer Veräußerung erfahrungsgemäß recht nahe.

3.1.2.4 Rahmenlehrplan zu Teil III der Meisterausbildung im Handwerk

Die Verordnung über gemeinsame Anforderung in der Meisterprüfung im Handwerk und in handwerksähnlichen Gewerben (AMVO) befindet sich derzeit in der Überarbeitung. Der Entwurf für die Neuregelung der Prüfungsordnung wurde durch das Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH) unter Beteiligung des LFI erstellt und im Handwerk sowie mit dem Sozialpartner und dem Ordnungsgeber abgestimmt. Aufgabe des LFI ist es nun in einem zweiten Schritt, den Rahmenlehrplan an die neue, handlungsorientierte Struktur der Prüfungsordnung anzupassen.

Das LFI hat hierzu bereits einen Vorschlag ausgearbeitet, dessen Struktur sich am schon existierenden Lehrplan zu Teil IV orientiert. Jeder betrieblichen Handlungssituation sind Kompetenzen zugeordnet, welche die Anforderungen an einen Handwerksmeister beschreiben. Diese Kompetenzen sind den Meisterschülern im Rahmen ihrer Ausbildung zu vermitteln. Ergänzt und konkretisiert wird der Lehrplan durch eine systematische Zusammenstellung möglicher Unterrichtsinhalte sowie einen Rahmenzeitplan, der eine Richtschnur für die Zahl der Unterrichtsstunden je Handlungssituation gibt.

Derzeit wird der Entwurf mit ausgewählten Vertretern von Handwerkskammern sowie anderen Organisationen des Handwerks diskutiert und an die Bedürfnisse der Praxis angepasst. Ziel ist es, den Lehrplan nach Inkrafttreten der neuen Prüfungsordnung zeitnah zu publizieren.

3.1.2.5 Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Lehrlingen zum Verbleib im Handwerk

Das Handwerk als „Facharbeiterschmiede der Nation“ bildet traditionell Fachkräfte weit über den eigenen Bedarf aus und versorgt so andere Wirtschaftsbereiche mit wertvollem Humankapital. Auf Grund des demografischen Wandels verschärft sich jedoch mittlerweile für zahlreiche Handwerksunternehmen die Gefahr eines Fachkräftemangels, da zu viele Auszubildende das Handwerk nach ihrer Ausbildung in Richtung Industrie verlassen.

Das laufende Projekt untersucht empirisch das Entscheidungsverhalten von Auszubildenden aus acht Gewerken beim Eintritt in den Arbeitsmarkt. Für das Projekt liegen erste Ergebnisse für die Bäcker- und Kfz-Branche vor. Die folgende Abbildung zeigt deskriptiv anhand einer fünfstufigen Likertskala (1=überhaupt nicht wichtig; 5=sehr wichtig; Vergleich von Handwerk und Industrie: 1=gar nicht vorzufinden; 5=sehr häufig vorzufinden) die Wunschvorstellungen der Auszubildenden und den Vergleich zwischen Handwerksunternehmen und Industriebetrieben als Arbeitgeber anhand von 16 Dimensionen.

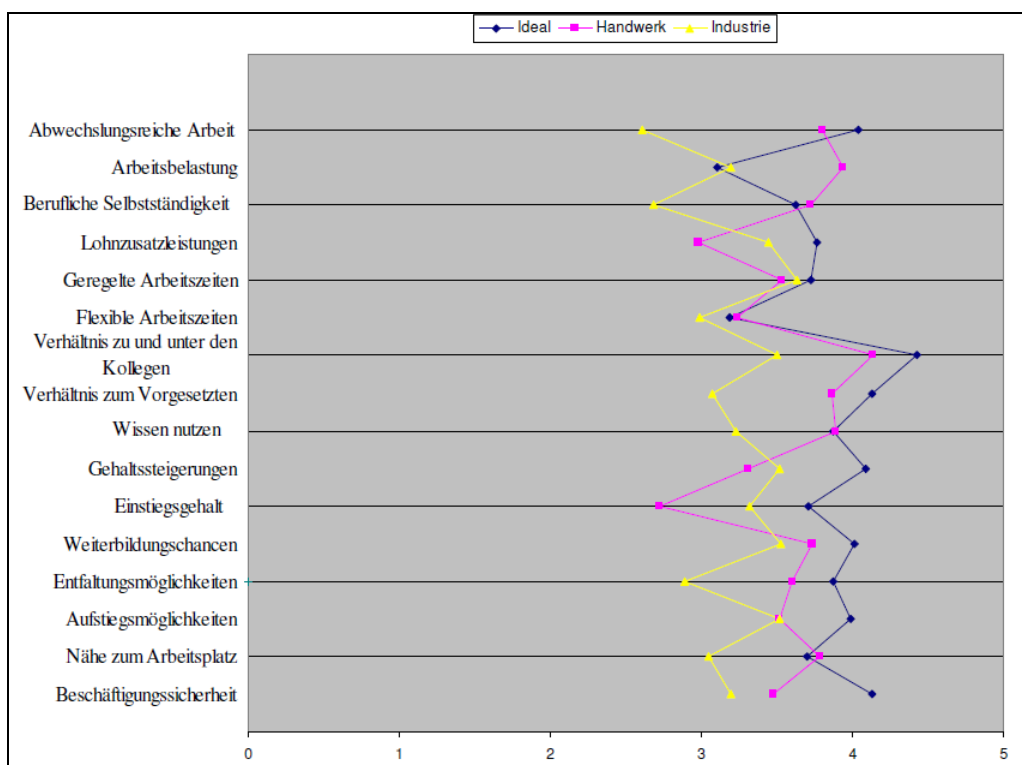


Abb. 27: Einschätzungen bzgl. des Handwerks (Bäcker, Kfz) und der Großindustrie

Wie im Diagramm skizziert, sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren des Mittelstands im Vergleich zur Industrie in Bezug auf den Arbeitsplatz in nicht-monetären Anreizen wie der Möglichkeit zur beruflichen Selbstständigkeit, die Einsatzmöglichkeit des Wissens und der Fähigkeiten aus der Ausbildung am Arbeitsplatz und der Nähe zum Arbeitsplatz zu finden. Komparative Schwächen bestehen aus Sicht der Bäcker- und Kfz-Branche hingegen bei der Arbeitsbelastung, Lohnzusatzleistungen und dem Einstiegsgehalt.

Um auch in Zukunft gut ausgebildete Fachkräfte als Mitarbeiter halten zu können, ist es wichtig, dass sich Handwerksunternehmen ihrer Stärken und Schwächen bewusst werden und unverzüglich geeignete Maßnahmen ergreifen, um die Auszubildenden am Ende ihrer Ausbildung im Handwerk zu halten.

Im weiteren Verlauf des Projekts werden weitere Analysen vorgenommen, um ein mathematisches Modell aufzustellen, nach dem die Übergangswahrscheinlichkeiten von Auszubildenden ins Handwerk und in die Industrie genau berechnet werden können.

3.1.2.6 Rechtliche und wirtschaftliche Fragen der Öffentlich-Privaten Partnerschaft (ÖPP) im Handwerk

Von der Untersuchung verspricht sich die Handwerkswirtschaft größere Rechtssicherheit bei Ausschreibungen (auch im Rahmen sog. ÖPP-Modelle), bessere Einschätzungsmöglichkeit von Chancen regionaler Handwerkskooperationen bei ÖPP und allgemein eine bessere Einschätzung des Nutzens von ÖPP im Vergleich zu konventioneller Auftragsvergabe (v.a. bei Betrieben des Bauhaupt- und Baunebengewerbes).

Folgende Punkte des rechtlichen Bereichs sollen behandelt werden:

- „Öffentliche Auftragsvergaben an das inländische Handwerk – Möglichkeiten und Grenzen“ bzw.: „Unterschwellenvergaben nach der Bundesverfassungsgerichtsentscheidung – anzuwendende Regeln und ihre Folgen für das Handwerk“
- Unter welchen konkreten Voraussetzungen sind ÖPP-Modelle zulässig?
- Welche rechtlichen Möglichkeiten bestehen, um bei zulässigen ÖPP-Modellen die Interessen der Handwerksbetriebe weitgehend zu sichern?
- „Vertrauensschutz des Handwerks vor europarechtlich geprägten Rechtsänderungen und Subventionsrückforderungen“.

Im Vordergrund sollen des Weiteren rechtliche Ausführungen zu ÖPP einerseits (bei Vergabe an einen Generalunternehmer, Generalübernehmer) und übliche VOB-Ausschreibung andererseits stehen. Etwa die Prüfung, ob ÖPP überhaupt mit § 97 Abs. 3 GWB vereinbar ist. Inwieweit sind die Haushaltsgrundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit betroffen, da ein Generalunternehmer für die Vergabe an Subunternehmer immer auch – im Gegensatz zur öffentlichen Hand – einen Gewinn einkalkuliert bzw. die Preise bei der Vergabe an Subunternehmer derart drückt, dass die Leistung nur schwerlich ordnungsgemäß erbracht werden kann? Führt ÖPP möglicherweise zu keiner Stärkung eines wettbewerbsfähigen Mittelstands, sondern zu größerer Abhängigkeit?

3.1.2.7 Aktuelle Rechtsfragen der überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung

Im Interesse der Rechtssicherheit sollen bei dieser Untersuchung offene Fragen zu folgenden Themenbereichen beantwortet werden:

- Ausgestaltung der aufsichtlichen Anforderungen (insbesondere wenn die überbetriebliche Lehrlingsunterweisung – ÜLU - mit öffentlichen Mitteln gefördert wird),
- Teilnahmepflicht und Ausnahmen,
- Delegation der ÜLU auf Innungen und unterschiedliche Gebühren,
- Gestaltung neuer Ausbildungsordnungen,
- Alternative Finanzierungsmodelle (Umlagefinanzierung).

Welche Punkte besonders ausführlich zu behandeln sind, wurde in Unterredungen mit Mitarbeitern von Ministerien, Handwerkskammern und überbetrieblichen Unterweisungsstätten herausgearbeitet. Die rechtsgutachtliche Durchleuchtung dieser aktuellen Rechtsfragen soll nunmehr in 2011 abgeschlossen werden.

3.1.2.8 Rechtsfragen in Zusammenhang mit Wahlen bei Handwerksorganisationen

Wahlvorschriften der Handwerksordnung und ihrer Anlage C werden im Rahmen dieses Projekts kommentiert und ausgelegt, da das Bedürfnis nach einer Auslegungshilfe gestiegen ist, nachdem die sog. „Friedenswahl“ nicht mehr überall zum Zuge kommt. Aber auch bei der Friedenswahl stellen sich immer wieder Fragen bezüglich der Sitzverteilung in der Handwerkskammervollversammlung einerseits zwischen den einzelnen Gewerbegruppen und andererseits zwischen Selbständigen und Beschäftigten. Bedeutsam sind hier detaillierte Verteilungsschlüssel, die jedoch Abweichungen zulassen. Der Thematik sog. Online-Wahlen wird sich die Untersuchung ebenfalls widmen.

Mit der Sichtung des bislang vorhandenen Materials und der Sammlung von rechtlichen Fragen, die bei einer „streitigen“ Wahldurchführung bereits aufgetreten sind oder die sich unter Umständen stellen könnten, wurde begonnen. Das Institut greift aber gern weitere Fragen und Anregungen auf. Der Abschluss dieser Untersuchung ist gleichfalls noch in 2011 vorgesehen.

3.1.2.9 Einführung der doppelten kaufmännischen Buchführung bei den Handwerkskammern?

Diese Untersuchung soll klären, unter welchen Bedingungen (z.B. optional) eine Einführung der Doppik auf Wunsch der Kammern zulässig und sinnvoll wäre und welche Konsequenzen sich hieraus ergäben. Allgemein wird von der Einführung der doppelten Buchführung in der öffentlichen Verwaltung ein Mehr – gegenüber der Kameralistik – an Kostentransparenz und damit Kostenvorteile erwartet.

Bezüglich dieser Untersuchung wurde mit Vorarbeiten, wie der Aufbereitung der vorhandenen Literatur und Rechtsprechung, begonnen. Mit der Fertigstellung des Projekts dürfte nach dem aktuellen Zeitplan gegen Mitte 2012 zu rechnen sein.

4 Sonstiges

4.1 Kooperation mit externen Partnern

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

- Amt für Lehrlingswesen und Meisterausbildung der Provinz Bozen
- 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
- Swiss Leading House (Economics of Education, Firm Behaviour and Training Policies)
- ZDH-Arbeitsgruppe „Beratungsstandards“
- ZDH-Ausschuss „Berufliche Fort- und Weiterbildung“
- ZDH-Planungsgruppe „Handwerksstatistik“
- ZDH-Planungsgruppe „Unternehmensfinanzierung“
- ZDH-Planungsgruppe „Unternehmensführung“

Die Abteilung für Handwerksrecht zieht bei einzelnen Projekten ausgewiesene Fachleute spezieller Arbeitsbereiche aus Forschung und Praxis zur Mitarbeit hinzu.

Die wissenschaftliche Mitarbeiterin des handwerksrechtlichen Bereichs des LFI nahm an Fachtagungen, wie den Sitzungen der ZDH-Ausschüsse bzw. Planungsausschüsse „Organisation und Recht“ und „Steuer- und Finanzpolitik“ in Berlin, der bayerischen Gewerbereferententagung in Nürnberg, der Bundestagung der Kammerjuristen in Berlin sowie dem vom Institut für Kammerrecht in Dresden veranstalteten Kammerrechtstag teil und informierte interessierte Kreise über die Ergebnisse, die zudem auch in die Arbeit des Instituts mit einfließen.

4.2 Vorträge

Dr. Markus Glasl
„Aktuelle Entwicklungen in der Meisterausbildung in Deutschland“
am 29.03.2010 in Bozen

Dr. Markus Glasl
„Empirische Erkenntnisse zur Finanzierung sowie zum Forderungsmanagement bei Handwerksbetrieben“
am 27.05.2010 in Rostock

Dr. Markus Glasl
„Strategische Managementinstrumente für das Fliesenlegerhandwerk“
am 24.09.2010 in Palma de Mallorca

Dr. Markus Glasl
„Erfolgsfaktoren von Innungen“
am 30.11.2010 in Kiel
am 22.11.2010 in Bielefeld
am 16.10.2010 in Heidenheim
am 08.10.2010 in Leipzig

Dr. Markus Glasl
„Die Zukunft des Handwerks“
am 12.11.2010 in Duisburg

Dr. Markus Glasl
„Konzeption und ausgewählte Instrumente des Controllings“
am 08.12.2010 in Nürnberg

Andreas Conrad Schempp
„Krisenfolgen für den Finanzierungsbereich und Strategien zu ihrer Bewältigung“
am 04.03.2010 in Berlin

Andreas Conrad Schempp
„Analyse des Informationsbedarfes von Banken sowie der Möglichkeiten der Informationsbereitstellung“
am 10.04.2010 in Haute-Nendaz (VS)

Andreas Conrad Schempp
„Wie packe ich meinen Notfallkoffer?“
am 07.09.2010 auf den DLG-Unternehmertagen 2010 in Hannover

Andreas Conrad Schempp
„Die Sanierung von Unternehmen und der neue Standard IDW S6“
am 15.09.2010 in Grainau

Andreas Conrad Schempp
„Finanzierungsstrategien von Unternehmen des Handwerks in der Krise“
am 24.09.2010 auf dem 2. Forum Mittelstandsforschung in Siegen

Maximilian Wolf
Wissenschaftliche Kommentierung des Papers „Which CEO Characteristics and Abilities Matter?“ von Kaplan, S. N., Klebanov, M. M., Sørensen, M. (2008), U. Chicago GSB, mimeo
am 25.02.2010 in Zürich

Maximilian Wolf
 „Analyse des Entscheidungsverhaltens von Auszubildenden im Handwerk beim Eintritt
 in den Arbeitsmarkt“
 am 09.04.2010 in Haute-Nendaz (VS)

Maximilian Wolf
 „Occupational labour markets“
 am 04.05.2010 in Zürich

Maximilian Wolf
 „Bedeutende Markttrends für das Handwerk aus Sicht der Wissenschaft“
 am 07.09.2010 in Passau

Maximilian Wolf
 „Erfolgsfaktoren zur Bindung junger Fachkräfte im Mittelstand – Erkenntnisse einer empirischen
 Analyse unter Auszubildenden einzelner Branchen“
 am 24.09.2010 auf dem 2. Forum Mittelstandsforschung in Siegen

Maximilian Wolf
 „Verschiedene Aspekte des Entscheidungsverhaltens von Auszubildenden im Handwerk
 an der zweiten Schwelle“
 am 03.10.2010 in Unterach a. Attersee

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

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

Dipl.-Kfm. Maximilian Wolf, MBR (089) 51 55 60 - 85

Dr. Bernhard Zoch, MBR (089) 51 55 60 - 84 (bis 31.12.2010)

Sekretariat:

Marie-Thérèse Kleintz (vormittags) (089) 51 55 60 - 70 (bis 28.02.2010)

Beatrix Riedel (vormittags) (089) 51 55 60 - 70 (vom 01.03.2010 bis 31.07.2010)

Bettina Weber (nachmittags) (089) 51 55 60 - 70

Kontaktdaten:

Fax Bereich HRI (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 Bibliografie der 2010 erschienenen Veröffentlichungen

- Glasl, Markus: „Erfolgsfaktoren von Innungen; Ergebnisse einer Befragung von Innungen und Betrieben in den Kammerbezirken Halle und Erfurt“, DIN A4, 84 Seiten, ISBN 978-3-925397-29-5, München 2010.
- Glasl, Markus / Schempp, Andreas C.: „Zukunftsstrategien für kleine und mittelgroße Handwerksbetriebe; Ergebnisse einer explorativen Untersuchung“, in: „Strategien von kleinen und mittleren Unternehmen“, Jahrbuch der KMU-Forschung und -Praxis 2010, S. 143 - 160, hrsg. v. J.-A. Meyer, Verlag Josef Eul, Lohmar 2010.
- Glasl, Markus / Schempp, Andreas C.: „Feldbasierte Ableitung von Zukunftsstrategien für Unternehmen des Handwerks“, in: „Wertschöpfungsmanagement im Mittelstand“, Tagungsband des Forums der deutschen Mittelstandsforschung, hrsg. v.: Daniel Kathan et al., Wiesbaden 2010.
- Kormann, Joachim: „Handwerk und Bauplanungsrecht – Probleme aus dem öffentlichen Baurecht für den heutigen Handwerksbetrieb“, DIN A5, 84 Seiten, ISBN 978-3-7734-0324-7 Gildebuchverlag, Alfeld 2010.
- Küpper, Hans-Ulrich / Schempp, Andreas C.: „Dimensionen der Strategieentwicklung für das Handwerk in wirtschaftlich schwierigen Zeiten“, in: „Zukunftsperspektiven für das Handwerk“, Dokumentation der Wissenschaftlichen Tagung des Deutschen Handwerksinstituts, S. 23 - 39, Hrsg. Deutsches Handwerksinstitut e.V., Berlin 2010.
- Küpper, Hans-Ulrich / Zoch, Bernhard: „Reaktionsstrategien auf den Demographischen Wandel bei kleinen und mittleren Handwerksbetrieben“, in: „Strategien von kleinen und mittleren Unternehmen“, Jahrbuch der KMU-Forschung und -Praxis 2010, S. 333 - 356, hrsg. v.: J.-A. Meyer, Verlag Josef Eul, Lohmar 2010.
- Schempp, Andreas C.: „Erfolgsfaktoren von PPP-Projekten aus Sicht des Handwerks; Einschätzungen und Empfehlungen hinsichtlich der Beteiligung kleiner und mittelgroßer Handwerksbetriebe an PPP-Projekten“, DIN A4, 51 Seiten, pdf-Download über www.lfi-muenchen.de.
- Schempp, Andreas C.: „Checkliste zur Nachlassplanung und Betriebsübergabe“, DIN A4, 6 Seiten, pdf-Download über www.lfi-muenchen.de.
- Wolf, Maximilian: „Finanzierungsbedingungen des Handwerks in Krisenzeiten am Beispiel der Wirtschaftskrise 2008/2009“, DIN A4, 120 Seiten, ISBN 978-3-925397-31-8, pdf-download über www.lfi-muenchen.de.
- Zoch, Bernhard: „Determinanten der Adoption von Informations- und Kommunikationstechnologien im Handwerk; Modell und empirische Analyse“, DIN A5, 223 Seiten, ISBN 978-3-925397-28-8, München 2010.
- Zoch, Bernhard: „Rolle und Bedeutung von mitarbeitenden Familienangehörigen im deutschen Handwerk; Ergebnisse einer empirischen Untersuchung von Handwerksbetrieben aus zehn Kammerbezirken“, DIN A4, 66 Seiten, pdf-Download über www.lfi-muenchen.de.

