

AUFGABE UND LEITBILD

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

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

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

- Kostenrechnung, Bilanzierung und Controlling,
- Finanzierung und Marketing,
- Personalmanagement und Fachkräftesicherung,
- Strategische Unternehmensführung,
- Betriebswirtschaftliche Beraterqualifizierung.

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

Die Untersuchung rechtlicher Grundsatzfragen im Handwerk bezieht sich auf das

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

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

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

Forschungs- und Arbeitsprogramm 2014/2015

Daueraufgaben in Forschung und Lehre

Rechtsauskünfte

Folgende Problemkreise waren 2014 u. a. Gegenstand von Auskünften und gutachtlichen Stellungnahmen:

- Disziplinierung von Kammerzugehörigen?,
- Begriff des handwerklichen Nebenbetriebs,
- Festlegung/Erhöhung der Aufwandsentschädigung für Prüfer im Gesellenprüfungsausschuss – Einschaltung des Berufsbildungsausschusses erforderlich?,
- Begriff der „wesentlichen Tätigkeit“,
- Einordnung einzelner Tätigkeiten zum zulassungspflichtigen, zulassungsfreien Handwerk, handwerksähnlichem Gewerbe bzw. zum Nichthandwerk.

Vortragstätigkeit

Um den Wissenstransfer zwischen Hochschule und Handwerk zu fördern, nehmen die LFI-Mitarbeiter regelmäßig an Fachtagungen des Handwerks teil. Im Rahmen ihrer Fachvorträge präsentieren sie dort aktuelle Forschungsergebnisse des Instituts und anderer wissenschaftlicher Einrichtungen. Die Themenschwerpunkte lagen im Berichtsjahr auf den Gebieten „Strategisches Management“ sowie „Fachkräftesicherung“.

20 Fachvorträge

Weiterbildung der Betriebsberater

Das LFI übernimmt seit vielen Jahren im Auftrag des DHKT die fachliche Leitung von Informations- und Weiterbildungslehrgängen für Mitarbeiter der Gewerbeförderung zu Betriebswirtschaft und Recht. Es hat sich hier eine führende Stellung erarbeitet. Im Seminarprogramm 2014 bot das Institut mit 16 Veranstaltungen etwa die Hälfte aller betriebswirtschaftlichen und juristischen Seminare an. Mit 330 Anmeldungen konnte die führende Stellung des Instituts weiter ausgebaut werden.

16 Seminare mit 330 Teilnehmern

Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben

Das LFI wirkte in einer Vielzahl von Ausschüssen und Planungsgruppen des ZDH sowie anderen Arbeitskreisen der Handwerksorganisation mit. Im Rahmen seiner Ad-hoc-Aufgaben hat das Institut im Berichtsjahr unter anderem ein Gutachten zu den positiven Wirkungen einer steuerlichen Förderung der energetischen Gebäudesanierung erstellt. Die Ergebnisse mündeten in einen Aufsatz, der unter anderem im ifo-Schnelldienst veröffentlicht wurde.

Leitstellenaufgaben für Teil III der Meisterausbildung im Handwerk

Im Rahmen seiner Leitstellenfunktion beschäftigt sich das LFI mit den gesetzlichen Grundlagen der Meisterausbildung, der Erstellung von Rahmenlehrplänen und der Formulierung von Lernzielen. Am 01.01.2012 ist eine neue Allgemeine Meisterprüfungsverordnung (AMVO) in Kraft getreten. Nach Ablauf der Übergangsfrist musste im Berichtsjahr erstmals nach dem neuen Rahmenlehrplan unterrichtet werden. Aus diesem Grund waren viele Anfragen von Schulen, Bildungsstätten und Lehrbuchautoren zu bearbeiten.

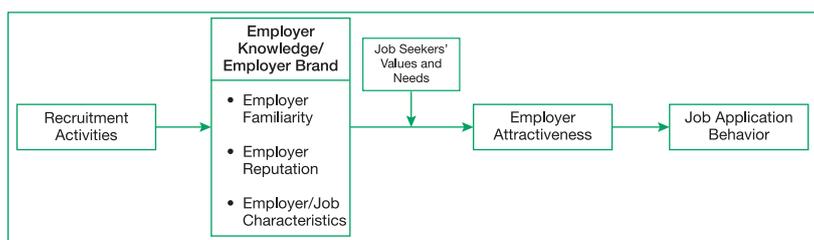
Abgeschlossene Projekte

Employer Branding

In Zeiten sich verknappender Fachkräfte sucht das Handwerk nach Strategien, um künftig noch genügend Mitarbeiter anlocken und binden zu können. Da die betriebseigene Ausbildung im Handwerk eine zentrale Rolle spielt, hat sich dieses Projekt der Gewinnung von Auszubildenden angenommen.

Der Weg zur Gewinnung von Auszubildenden vollzieht sich schrittweise. Lernen Betriebe potenzielle Auszubildende kennen, entwickeln diese

Weg zur Gewinnung von Azubis



Quelle: Greilinger (2015): Challenges of SMEs in Apprentices' Recruitment and Employment: Empirical Studies to Overcome the Skilled Labor Shortage, S. 5.

Jugendlichen eine Sicht auf die Betriebe als Arbeitgeber (Arbeitgebermarke = Employer Brand). Eine starke Arbeitgebermarke ist wichtig, da sie für einen Arbeitgeber Bekanntheit und Unterscheidbarkeit impliziert. Im nächsten Schritt bewerten die Jugendlichen, inwiefern der Arbeitgeber zu ihren Wünschen und Bedürfnissen passt. Erst hier evaluieren sie, wie attraktiv sie den Betrieb als Arbeitgeber für sich empfinden. Je nach wahrgenommener Arbeitgeberattraktivität werden sie dann die Absicht entwickeln, sich bei dem Betrieb zu bewerben.

Im Rahmen dieses Projekts wurde untersucht, ob es Betrieben des SHK-Handwerks durch die Durchführung von Unternehmenspräsentationen an Schulen und das Anbieten von Betriebsbesichtigungen für Schüler gelingt, ihre Arbeitgebermarke und -attraktivität aus deren Sicht zu steigern und ob dadurch mehr Schüler die Absicht entwickeln, sich bei diesen Betrieben zu bewerben.

Die Analysen haben gezeigt, dass es aus Marketinggesichtspunkten für die Betriebe wertvoll ist, Unternehmenspräsentationen und Betriebsbesichtigungen anzubieten. In allen drei Dimensionen der Arbeitgebermarke (wahrgenommener Arbeitgeberruf, Arbeitgeberbekanntheit und Arbeitgeber- und Jobcharakteristika) steigern sich die Bewertungen der

Schüler infolge der Teilnahme an den Besichtigungen bzw. Präsentationen. Für die Steigerung der Arbeitgebermarke kommt den Unternehmensvertretern, die in Kontakt mit den Schülern stehen, eine besondere Bedeutung zu. Als sehr sympathisch eingeschätzte Unternehmensvertreter tragen dazu bei, dass die Arbeitgebermarke positiver wahrgenommen wird. Werden die Unternehmensvertreter allerdings als nicht sympathisch eingeschätzt, dann strahlt dies negativ auf die Arbeitgebermarke aus.

Trotz der positiven Wirkung auf die Arbeitgebermarke gelingt es den Betrieben aber nicht, durch den „Einmalkontakt“ über eine Betriebsbesichtigung oder eine Unternehmenspräsentation ihre Arbeitgeberattraktivität unter den Schülern zu erhöhen sowie deren Absicht zu steigern, sich für einen Ausbildungsplatz bei den Betrieben zu bewerben. Insofern sind flankierende Maßnahmen notwendig, um das Nachwuchsproblem des SHK-Handwerks zu lösen.

Das Anbieten von Unternehmenspräsentationen und Betriebsbesichtigungen ist ein erfolgreiches Instrument für SHK-Handwerksbetriebe, wenn es darum geht, Employer Branding bei potenziellen Auszubildenden zu betreiben.

Bedeutung der Erbschaftsteuer für Betriebsübergaben

Im derzeit geltenden ErbStG sind für die Übergabe von Betriebsvermögen umfangreiche Verschonungsmöglichkeiten vorgesehen. Der Bundesfinanzhof hatte bereits 2012 dargelegt, dass er in der derzeitigen Ausgestaltung des ErbStG einen Verstoß gegen die Verfassung hinsichtlich der Steuervergünstigungen für betriebliches Vermögen sehe. Zum Zeitpunkt der FuA-Antragstellung hatte deshalb das Bundesverfassungsgericht zu prüfen, ob das ErbStG in der derzeit gültigen Fassung tatsächlich verfassungswidrig ausgestaltet ist.

Im Rahmen dieses abgeschlossenen Projekts wurde deshalb eine empirische Untersuchung im Auftrag des ZDH durchgeführt, die zur weiteren politischen Arbeit herangezogen werden soll. Ziel dieser Befragung war es, Einblicke in die Bedeutung der Erbschaftsteuer bei Betriebsübergaben und -übernahmen im Handwerk zu erlangen und relevante Informationen zu kritischen Bereichen des Erbschafts- und Schenkungsprozesses zu erhalten. Hierzu wurden die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerksorganisation befragt, die um Angabe konkreter einzelbetrieblicher Angaben gebeten wurden.

Einer Verlängerung der Lohnfristen stehen die Befragten kritisch gegenüber, da sie die unternehmerische Flexibilität einschränken und Übernahmen unattraktiver und unkalkulierbarer machen würde.

Auf Basis der Stichprobe zeigte sich, dass die Verschonungsregeln für betriebliches Vermögen im ErbStG in der derzeit noch geltenden Ausgestaltung ihr Ziel erreichen. So wurde bei Betriebsübergaben insgesamt zu 58 % die Regelverschonung gewählt. In lediglich ca. 6 % der betrachteten Fälle wurde überhaupt eine Steuerschuld festgesetzt, die jedoch allesamt eine unschädliche Liquiditätswirkung aufweisen. Insgesamt kommt der Erbschaft- und Schenkungsteuer in den der Befragung zugrunde liegenden Fällen keine existenzgefährdende Wirkung zu. Um auch in Zukunft den Fortbestand der Betriebe nicht zu gefährden, ist bei der Neuregelung der Erbschaft- und Schenkungsteuer auf Betriebsvermögen den Liquiditätswirkungen ein besonderes Augenmerk zu schenken.

Darstellung der Rechtsprechung zu den einzelnen Handwerken der Anlage A in Bezug auf die Frage der Wesentlichkeit einer Tätigkeit

Die „wesentliche Tätigkeit“ eines Handwerks in § 1 Abs. 2 HwO

Die Eintragung in die Handwerksrolle ist nach § 1 HwO notwendig, wenn ein zulassungspflichtiges Handwerk der Positivliste der Anlage A vollständig oder eine wesentliche Tätigkeit dieses Handwerks ausgeübt wird. Den Begriff der Wesentlichkeit hat der Gesetzgeber in der Handwerksordnung dabei nicht positiv definiert, obwohl dieser ein zentrales Element des Handwerksrechts darstellt.

Anlässlich der Novellierung der Handwerksordnung von 2003 hat der Gesetzgeber den Begriff der wesentlichen Tätigkeit durch eine Negativabgrenzung in § 1 Abs. 2 S. 2, 3 HwO näher umschrieben, jedoch unter der Verwendung weiterer unbestimmter Rechtsbegriffe. Verfolgt wurde mit den Ergänzungen des Wortlauts durch die Fallvarianten der § 1 Abs. 2 S. 2 Nr. 1 – Nr. 3 HwO das Ziel, klarzustellen, welche Tätigkeiten die Ausübung eines freien Gewerbes darstellen und welche Tätigkeiten dem Vorbehaltsbereich des Handwerks unterfallen. Grundstein des Begriffs der wesentlichen Tätigkeit und der Negativabgrenzung durch den Gesetzgeber ist die sog. „Kernbereichstheorie“ des BVerwG, die dieses als verfassungsgemäß erachtet hat.

Die Anpassung des Wortlauts des § 1 Abs. 2 HwO hat jedoch nicht zu der gewünschten Rechtssicherheit in der Praxis geführt. In zahlreicher Einzelfallrechtsprechung befassen sich die Gerichte unterschiedlicher Rechtszweige weiter mit der Problematik, ob im konkreten Einzelfall eine wesentliche Tätigkeit vorliegt oder nicht.

Aus einer Gesamtschau Ableitung von hilfreichen Regeln zur Abgrenzung der wesentlichen Tätigkeiten

Im Rahmen der Ausarbeitung werden, unter Darstellung der Rechtsprechung zu den einzelnen Handwerken der Anlage A, aus einer Gesamtschau Regeln abgeleitet, die bei der Abgrenzung der wesentlichen Tätigkeiten behilflich sein sollen.

Die „Meisterqualifikation“ im Deutschen Handwerk im Lichte der (neueren) EuGH- und Verfassungsgerichtsrechtsprechung

Seit 1953 basiert das Berufsordnungsrecht der HwO auf dem System des großen Befähigungsnachweises und blieb in seinen wesentlichen Merkmalen weitgehend unverändert.

Der Gesetzgeber verfolgte mit der Handwerksnovelle von 2003 ausdrücklich das Ziel, die Handwerksordnung, die sich im Spannungsfeld der Anforderungen der Unions- und der nationalen Rechtsordnung befindet, verfassungs- und europafest zu machen. Die Erforderlichkeit der gesetzgeberischen Maßnahmen ergab sich nicht zuletzt aus der sowohl in der Rechtsprechung des EuGH als auch der des BVerfG immer schärfer geäußerten Kritik an der konkreten Ausgestaltung der Meisterpflicht vor 2003.

Bestätigung der Rechtmäßigkeit des Meistererfordernisses nach EU-Recht und deutschem Verfassungsrecht auch weiterhin

Als Ergebnis einer genaueren Analyse der Rechtsprechung auf unions- und mitgliedstaatlicher Ebene lässt sich jedoch feststellen, dass die Meisterpflicht, wenn sie sich eine gewisse Entwicklungsoffenheit be-

wahrt, weiterhin eine europa- und verfassungsfeste tragfähige Basis für ein regulatives Berufsrecht darstellt, insbesondere in der Form, die sie nach der Novelle von 2003 erhielt.

*Die Initiative der EU-Kommission gegen nationale Reglementierungen des Berufszugangs – COM (2013) 676 final, Mitteilung vom 02.10.2013 – und das Deutsche Handwerksrecht
Beurteilung nach EU-Recht und Deutschem Verfassungsrecht*

Am 02.10.2013 erließ die Kommission eine Mitteilung zum Gegenstand von Berufsreglementierungen, welche in den Kontext mehrerer Maßnahmen zur Stärkung der Wirtschaft auf unionaler Ebene eingebettet ist und im Rahmen eines genau vorgegebenen Zeitplans neben einer Bestandsaufnahme bzgl. der in den Mitgliedstaaten bestehenden Berufsregulierungen in einem weiteren Schritt eine gegenseitige Evaluierung dieser Berufsregulierungen vorsieht. Zweck dieses Vorgehens ist auf lange Sicht ein flächendeckender Abbau von nationalen Berufsregulierungen.

Zeitgleich wurde die RL 2005/36/EG einem Änderungsverfahren unterworfen und sieht nunmehr in einem neuen Art. 59 der RL 2005/36/EG eine nach einem bestimmten Zeitplan zu richtende regelmäßige Überprüfung der Berufsreglementierungen durch die Mitgliedstaaten vor.

Formelle Rechtmäßigkeit der Kommissionsmitteilung bereits fraglich

Das Vorgehen der Kommission, mittels einer sogenannten Mitteilung zu operieren, während gleichzeitig in einem formellen Rechtsetzungsverfahren zum gleichen Gegenstand eine Verordnungsänderung durchgeführt wird, sowie die Weite des Gegenstands und des Inhalts der Mitteilung sehen sich starker Kritik, sowohl auf unionsrechtlicher Ebene als auch auf nationaler verfassungsrechtlicher Ebene, ausgesetzt.

Die Untersuchung gelangt zu dem Ergebnis, dass aus der Sicht des Deutschen Verfassungsrechts die Ziele und Vorgehensweisen der Kommission schwerwiegende Eingriffe in die Grundlagen des Deutschen Verfassungsrechts darstellen, welche insbesondere – was das Ziel der vollständigen Deregulierung betrifft – gegen Art. 12 GG verstoßen.

Mit Unions- und deutschem Verfassungsrecht unvereinbar

*Wettbewerbsschutz vor Irreführung durch die Handwerksordnung?
Schutz der handwerklichen Berufsbezeichnungen der Anlage A vor irreführendem Missbrauch*

Die Verwendung der Ausbildungsbezeichnung „Meister“ in Verbindung mit einem zulassungspflichtigen Handwerk der Anlage A stellt die Handwerksordnung durch die Regelung in § 51 HwO unter Schutz und bringt damit zum Ausdruck, was in der Gesellschaft von heute der Verbraucher mit dem Begriff des „Meisters“ (immer noch) verbindet: eine erhöhte Qualität der Leistungserbringung.

Aktuelles Beispiel aus der Rechtsprechung ist die Entscheidung des LG Wuppertal aus dem Jahre 2013 (Az. 13 O 70/12) im Zusammenhang mit dem Gewerbe der Bäcker.

In letzter Zeit mehren sich nun aber in der Praxis die Fälle, in denen einzelne Gewerbetreibende sich zwar nicht als „Meister“ eines zulassungspflichtigen Handwerks bzw. als „Meisterbetrieb“ eines bestimmten

*Aus § 51 HwO und § 51d HwO
kein Schutz der Betriebsstätte ab-
leitbar (allein ein Titel- bzw. Ausbil-
dungsbezeichnungsschutz)*

Gerichtliche Einzelfallüberprüfung

Handwerks am Markt beteiligen, aber die Gewerbe der Anlage A gleichwohl im Rahmen ihrer Unternehmensbezeichnung verwenden.

Mangels spezialgesetzlicher Normen zum wettbewerblichen Schutz gewerblicher Begrifflichkeiten kann der Schutz von Unternehmensbezeichnungen nach der derzeitigen Rechtslage nur mittels des UWG im in der Untersuchung dargestellten eingeschränkten Umfang gewährleistet werden. Handwerkliche Begriffe als solche werden nicht im Rahmen der HwO, sondern nur, soweit das UWG sie erfasst, geschützt (§§ 3 ff. UWG).

Der Gesetzgeber hat damit die bewusste Entscheidung getroffen, den wettbewerbsrechtlichen Schutz der Handwerker, was betriebsbezogene Begrifflichkeiten betrifft, nicht (umfassend) auszugestalten. Dies bleibt damit allenfalls in der Praxis einer gerichtlichen Einzelfallüberprüfung vorbehalten, ob die Grenzen einer Irreführung durch die jeweils gewählte betriebliche Begrifflichkeit (Bäckerei) überschritten sind. Maßstäbe einer solchen Überprüfung bilden dabei neben den rechtlichen Kriterien des UWG die sog. eigene gerichtliche Sachkenntnis sowie die zu ermittelnde spezifische Verkehrsanschauung, welche jedoch ihrerseits lokalen Begrenzungen unterliegt.

*Zulässigkeit satzungsmäßiger Altersgrenzen für die Wählbarkeit als
Organvertreter in Handwerksorganisationen?*

Zur Verwirklichung der Selbstverwaltung haben die Handwerkskammern, Kreishandwerkerschaften und Innungen als Körperschaften des Öffentlichen Rechts die Befugnis, ihre eigenen Angelegenheiten selbständig durch eigene Organe zu verwalten. Das Recht der Selbstverwaltung umfasst insbesondere die Satzungshoheit.

*Rechtfertigungen z. B. aufgrund
der gebotenen Gewährleistung ei-
ner sachgerechten Interessenver-
tretung durch die Nähe zum Be-
rufsalldag oder durch das unmittel-
bare Befinden im Arbeitsleben; je-
doch auch hier Einzelfallentschei-
dung*

In der Praxis sind im Rahmen der Satzungen dieser Körperschaften des Öffentlichen Rechts vermehrt Höchstaltersgrenzen zu finden, einige gekoppelt an das gesetzliche Renteneintrittsalter. Aufgrund der entsprechenden Regelung kann zum Organvertreter nur gewählt werden, wer die satzungsmäßig eingeführte Höchstaltersgrenze noch nicht erreicht hat. Mit der Festsetzung von satzungsmäßigen Höchstaltersgrenzen verfolgen die Handwerksorganisationen nach eigener Aussage das Ziel der sachgerechten Interessenvertretung durch Nähe zum Berufsalldag. Für eine sachgerechte Interessenvertretung sollen die gewählten Organvertreter unmittelbar im Arbeitsleben stehen, so dass die Ausübung eines Organamtes mit Erreichung des gesetzlichen Regelrenteneintrittsalters nicht mehr möglich sein soll.

Die HwO in ihrer aktuellen Fassung beinhaltet weder im Bezug auf die Handwerkskammern noch zu den Kreishandwerkerschaften oder Innungen gesetzlich normierte Höchstaltersgrenzen im Zusammenhang mit der Wählbarkeit der Organvertreter, enthält aber auch keine Normen, die eine solche Festsetzung ausdrücklich verbieten würde.

Im Rahmen der Ausarbeitung wird dargestellt, dass satzungsmäßige Höchstaltersgrenzen grundsätzlich mit den Regelungen der Handwerks-

ordnung und des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes vereinbar sind, sowie dass kein Verstoß gegen Grundrechte oder gegen das Unionsrecht vorliegt, sofern diese Regelungen hinreichend (verfassungsrechtlich) gerechtfertigt sind.

Laufende Projekte

Handbuch zum AWH-Standard

Das von Praktikern entwickelte Unternehmensbewertungsverfahren nach dem AWH-Standard findet große Anerkennung und Anwendung in der Handwerkspraxis. Auch im Rahmen der Erbschaft- und Schenkungsteuer wurde ein Meilenstein erreicht und der AWH-Standard als branchenorientiertes Verfahren anerkannt.

Bisher existiert eine Anleitung zum AWH-Standard, welches neben den Grundprinzipien der Bewertung insbesondere auch eine Anwendungshilfe für das zugehörige AWH-Excel-Kalkulationstool darstellt. Es erscheint jedoch geboten – analog dem Standard zur Durchführung von Unternehmensbewertungen des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW S1) – den AWH-Standard in einem eigenen separaten Handbuch darzustellen, welcher die zugrunde liegenden betriebswirtschaftlichen und bewertungsrelevanten Konzeptionen darstellt und würdigt.

Akzeptanz des Nachfolgers bei Übergaben

Der Erfolg von Nachfolgeprozessen in Handwerksbetrieben ist, sofern ein Nachfolger gefunden wurde, im entscheidenden Maße davon abhängig, ob sich der Nachfolger im Unternehmen als neuer Chef des Betriebs etablieren kann. Im Projekt wurden daher in zehn Handwerksbetrieben in Form von Case Studies, in denen sowohl familieninterne als auch -externe Übergaben stattfanden, persönliche Interviews mit dem Übergeber, Übernehmer und zwei Mitarbeitern getrennt geführt. Die Sichtweise der Mitarbeiter spielt bei der Forschungsfrage eine große Rolle, da die Akzeptanz des Nachfolgers durch die Mitarbeiter besonders ausschlaggebend dafür ist, ob der neue Chef seine strategischen Entscheidungen bzgl. der Weiterführung des Betriebes auch tatsächlich durchsetzen kann. Letzteres ist unmittelbar mit dem Erfolg des Betriebs verbunden.

Die Ergebnisse lassen darauf schließen, dass dem Übergeber hierbei aufgrund seiner Machtposition als Vorgesetztem eine entscheidende Rolle zukommt. Ebenso spielt die Beziehung zwischen Übergeber und Übernehmer eine wichtige Rolle, denn diese sollte von gegenseitigem Vertrauen und der Fähigkeit des Übergebers, zu gegebenem Zeitpunkt zurückzutreten, geprägt sein. Sich als neuer Chef behaupten kann der Nachfolger, indem er fachliche Kompetenz im jeweiligen Gewerk besitzt und sich zunächst gruppenkonform verhält.

Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben

Um das vorliegende Verständnis von Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben zu untersuchen, wurden 714 Mitarbeiter und leitende Angestellte aus 65 Betrieben unterschiedlicher Gewerke zum Thema Unternehmenskultur und Werte befragt. Die Befragung stieß unter Handwerksbetrieben damit auf unerwartet große Resonanz. Für die Befragung wurde auf ein in der Literatur anerkanntes Instrument zur Messung von Unternehmenskultur zurückgegriffen. Zum einen wurde die Frage gestellt, welche Bedeutung bestimmte Dimensionen von Unternehmenskultur für die Befragten haben. Zum anderen wurde um eine Einschätzung hinsichtlich des Umsetzungsgrades dieser Dimensionen gebeten.

Bedeutung und Umsetzung der Dimensionen von Unternehmenskultur

Rangfolge Bedeutung	Dimension	Rangfolge Umsetzung	Dimension	Diskrepanz
1	Mitarbeiterorientierung	1	Kundenorientierung	0,58
2	Kundenorientierung	2	Mitarbeiterorientierung	0,93
3	Entscheidungsprozesse und Führungsstil	3	Wettbewerbsorientierung	0,88
4	Entlohnungsgerechtigkeit	4	Artefakte	0,91
5	Problemlösungsverhalten	5	Arbeitsklima	0,83
6	Wettbewerbsorientierung	6	Ergebnis- und Karriereorientierung	0,71
7	Arbeitsklima	7	Problemlösungsverhalten	0,66
8	Artefakte	8	Unternehmensumwelt	0,49
9	Ergebnis- und Karriereorientierung	9	Entscheidungsprozesse und Führungsstil	0,52
10	Unternehmensumwelt	10	Entlohnungsgerechtigkeit	1,35

Quelle: Zehe (2015): Bedeutung und Verständnis von Unternehmenskultur in Handwerksbetrieben

Erste Ergebnisse lassen erkennen, dass die beiden Faktoren Mitarbeiter- und Kundenorientierung, welche von den Befragten als sehr bedeutend eingestuft wurden, auch die beiden am besten umgesetzten Faktoren sind. Andererseits sind andere von den Befragten als sehr wichtig erachtete Faktoren wie beispielsweise „Entscheidungsprozesse und Führungsstil“ oder „Entlohnungsgerechtigkeit“ deutlich schlechter umgesetzt

und finden sich am Ende der Rangfolge bzgl. der Umsetzung der Dimensionen wieder. Hier besteht also noch deutlicher Verbesserungsbedarf. Weniger bedeutende Dimensionen wie beispielsweise die „Wettbewerbsorientierung“ oder die „Unternehmensumwelt“ erreichen hingegen einen besseren Platz hinsichtlich der Reihenfolge bei der Umsetzung. Des Weiteren zeigen die Befragungsergebnisse, dass die Wahrnehmung zwischen den beiden Gruppen Mitarbeiter und Geschäftsführer deutlich auseinander fällt. Oftmals sehen die Geschäftsführer die einzelnen Facetten von Unternehmenskultur als besser umgesetzt an als die Mitarbeiter dies tun.

Empirische Evaluation des AWH-Standards

Das AWH-Verfahren ist unter anderem im Rahmen der Nachfolgeplanung als ein (steuer-)rechtlich zulässiges Instrument zur Unternehmenswertermittlung und damit zur Bewertung von Betriebsvermögen zugelassen. Es zeigt sich jedoch, dass bei der branchenübergreifenden Unternehmensbewertung nach wie vor Verfahren dominierend sind, die vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW S1) anerkannt und angewandt werden.

Zur weiteren Anerkennung des AWH-Standards bedarf es daher der Erarbeitung empirisch belastbarer Erkenntnisse, wie sich der AWH-

Standard zu den vorherrschenden bzw. den gesetzlich vorgegebenen Verfahren verhält. Diese Erkenntnisse sollen im Rahmen dieses Projekts erschlossen werden. Hierzu konnten von den betriebswirtschaftlichen Beratern der Handwerksorganisation 339 Bewertungsgutachten gewonnen werden, die der Untersuchung als Daten- und Auswertungsgrundlage dienen werden.

*Datenbasis:
339 Bewertungsgutachten*

Berücksichtigung von Pensionsrückstellungen bei der Unternehmensbewertung nach dem AWH-Standard

In der Beratungspraxis ist umstritten, welche Rolle Pensionsrückstellungen bei der Unternehmensbewertung spielen. So ist z. B. anstelle der bilanzierten Rückstellung ein realistischer Wert einzubeziehen, der sich nach der tatsächlichen Pensionsverpflichtung ergibt. Dieser Wert kann aufgrund des der Pensionsrückstellung immanenten Risikos auch höher liegen als der Erfüllungsbetrag. Es stellt sich die Frage, wie diese Probleme im Rahmen der Unternehmensbewertung nach dem AWH-Standard in das Bewertungskalkül integriert werden können.

Erfüllungswert der Pensionsrückstellung ist wichtiger als der Steuerwert

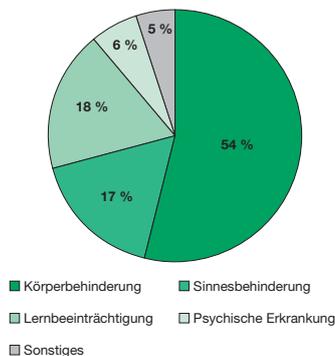
Innerhalb des letzten Jahres hat man sich in eigens hierfür einberufenen Arbeitsgruppen intensiv mit der Problematik auseinandergesetzt und in der Fachausschusssitzung Unternehmensbewertung eine konkrete Vorgehensweise verabschiedet. Diese sieht neben einem getrennten Ausweis auf der Aktiv- und Passivseite der Bilanz auch die Zeitwerterfassung über ein finanzmathematisches Gutachten vor. Daneben sind gesondert außerordentliche Einflüsse und Korrekturwerte zu erfassen. Im Rahmen eines bzw. mehrerer Seminare im Jahr 2015, die sich aktuell in Planung befinden, soll diese verabschiedete Vorgehensweise in enger Abstimmung an die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerksorganisation herangetragen werden.

Erfolgswirksame Buchungen in Bezug auf die Pensionsrückstellung sind in jedem Geschäftsjahr zu eliminieren.

Beschäftigung behinderter Menschen im Handwerk

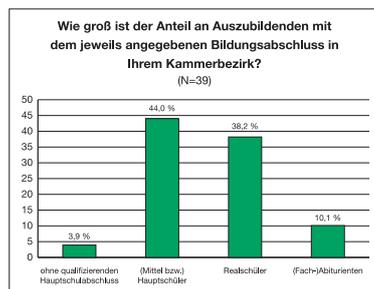
Die gleichberechtigte Teilhabe behinderter Menschen am Arbeitsleben ist eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe unserer Zeit. Auch wenn die Einsatzmöglichkeiten gerade von körperlich eingeschränkten Menschen in vielen Handwerksberufen begrenzt sind, so stellt sich auch dieser Wirtschaftsbereich der großen Herausforderung der Inklusion.

Art der Behinderung



Quelle: Glasl (2015): Beschäftigung behinderter Menschen im Handwerk

Anteil der Abiturienten im Handwerk



Quelle: Greilinger (2015): Gewinnung von Studienaussteigern für das Handwerk

Gemeinschaftsprojekt mit dem ifh Göttingen

Eine Befragung des LFI von 371 zufällig ausgewählten Handwerksbetrieben hat gezeigt, dass jeder vierte befragte Betrieb mindestens einen Mitarbeiter mit Behinderung beschäftigt. Mit einem Anteil von drei Prozent aller Beschäftigten erreicht das Handwerk in der Stichprobe annähernd den durch die Bundesagentur für Arbeit ermittelten Wert für private Arbeitgeber in Deutschland.

Der überwiegende Teil der Behinderten ist im gewerblich technischen Bereich beschäftigt und wurde bereits mit vorliegender Behinderung eingestellt. Bei etwa einem Drittel ist die Behinderung erst im Laufe des Beschäftigungsverhältnisses eingetreten. Diesbezüglich hat die Befragung gezeigt, dass sich die handwerklichen Arbeitgeber ihren Mitarbeitern gegenüber besonders verpflichtet sehen. So würden 78 % der Befragten alles versuchen, um einen Mitarbeiter nach Eintritt einer Behinderung weiter beschäftigen zu können.

Gewinnung von Studienaussteigern für das Handwerk

Einerseits kämpft das Handwerk gegen generell rückläufige Azubi-Zahlen sowie fehlende Fach- und Führungskräfte und andererseits stehen viele Handwerksbetriebe in den nächsten Jahren zur Übergabe an – jedoch ohne geeignete Nachfolger. In diesem Kontext bieten Abiturienten und Studienaussteiger aufgrund ihrer Vorbildung und persönlichen Reife ein hohes Potenzial, die Bedarfe des Handwerks nach Führungskräften und zukünftigen Betriebsinhabern decken zu können.

Ziel dieses Projekts ist es zu eruieren, welche Aktivitäten Handwerkskammern deutschlandweit zur Gewinnung von Abiturienten unternehmen. Ggf. können besonders erfolgreiche Ansprachekonzepte aufgedeckt werden, die für andere Kammern ebenfalls erfolgsversprechend sind. Zudem sollen Interviews von Studienaussteigern, die anschließend eine Ausbildung im Handwerk begonnen haben, Aufschluss darüber geben, welche Entscheidungsdeterminanten diese Abiturienten ins Handwerk münden ließen oder welche betrieblichen Charakteristika für die Studienabbrecher einen attraktiven Arbeitgeber ausmachen. Neben vielen weiteren Fragen wird auch darauf eingegangen, welche Zukunftserwartungen bzw. berufliche Zukunftswünsche die Studienaussteigern für ihren Weg im Handwerk haben.

Entwicklung eines Handwerkspanels

Ziel des Projekts ist es, den möglichen Aufbau eines Handwerkspanels, das Informationen zu regelmäßigen und außerordentlichen Themen erhebt, in seinen unterschiedlichen Facetten auszuloten. Im Ergebnis soll einerseits eine Machbarkeitsstudie bzw. Aufwandseinschätzung stehen, an der sich die Umsetzungspotenziale eines laufenden Handwerkspanels ablesen lassen. Andererseits wird im Projekt ein Konzept entwickelt, das sich mit den inhaltlich-methodischen Fragen auseinandersetzt, die sich rund um den Aufbau und die Pflege eines Unternehmenspanels im Handwerk stellen. Das angedachte Handwerkspanel soll in erster Linie

den Forschungseinrichtungen des Deutschen Handwerksinstituts (D H I) und auch den Handwerksorganisationen zur Verfügung stehen.

Handwerkstätigkeit und Reisegewerbe

Fragen im Bereich der Abgrenzung des Reisegewerbes zu stehendem Gewerbe mit der Folge unterschiedlicher Zugangsvoraussetzungen tauchen regelmäßig auf. Die gutachtliche Stellungnahme soll u. a. folgende Problemkreise behandeln:

- Handwerk als „stehendes Gewerbe“,
- Erweiterungstendenz beim Reisegewerbe (Rspr.),
- Die „Betriebsstätte“ – Parallelen zum Steuerrecht.

Rechtssicherheit für Gewerbetreibende, welchen Anforderungen sie genügen müssen, Rechtssicherheit für Handwerksorganisation hinsichtlich der Handwerksrollen-eintragungspflicht

Veröffentlichungen

Informationen zu den aktuellen Aktivitäten des Instituts sind unter www.lfi-muenchen.de abrufbar. Dort findet sich auch ein Verzeichnis aller Veröffentlichungen, von denen eine Vielzahl als pdf-Dokument zum Download bereitsteht.

Des Weiteren erfolgt die Publikation ausgewählter Forschungsergebnisse in Herausgeberwerken sowie in Tagungsbänden und wissenschaftlichen Zeitschriften.

Bibliothek

Das LFI unterhält zur handwerksrechtlichen Thematik eine umfassende einschlägige Bibliothek und hilft bei der Literaturrecherche sowie bei der Suche nach Entscheidungen und Rechtstexten.

Kontakt

Ludwig-Fröhler-Institut (LFI)
für Handwerkswissenschaften

Max-Joseph-Str. 4
80333 München

☎ (089) 515560-70

☎ (089) 515560-77

✉ sekretariat@lfi-muenchen.de

🌐 www.lfi-muenchende