

# Zukunftsstrategien für das Handwerk

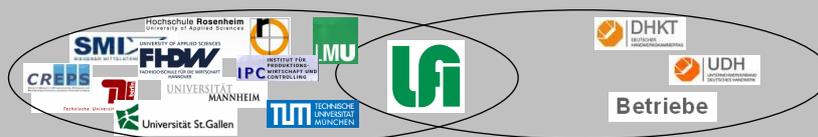
Dr. Markus Glasl  
Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, München

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

1

## Schnittstelle Handwerk-Hochschule



- Managementinstrumente
- DHKT-Seminare
- Leitstelle Teil III AMVO
- Empirische Studien
- Diplom- und Doktorarbeiten
- Publikationen in Fachbüchern
- Fachvorträge

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

2

## Agenda

1. Handwerk in Deutschland
2. Methodik und Vorgehensweise
3. Zukunftsstrategien
4. Zusammenfassung und Fazit

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

3

### 1. Handwerk in Deutschland

## Handwerk in der Wirtschaftszweigsystematik

- Verarbeitendes Gewerbe
- Baugewerbe
- Handel
- Sonstige Dienstleistungen

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

4

## Volkswirtschaftliche Bedeutung (2007)

- 961.000 Betriebe
- 4,8 Mio. Beschäftigte
- 483.000 Auszubildende
- 490 Mrd. Euro Umsatz

Quelle: <http://zdh.de/daten-und-fakten/beschaefigte-umsaetze.html>

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

5

## Defizite vieler Handwerksbetriebe

- Dominanz der Kreditfinanzierung
- Eingeschränkte kaufmännische Qualifikation
- Häufig fehlende strategische Planung
- Vielfach mangelhaftes Innovationsmanagement

Quelle: Glasl (2007): Handwerksbetriebe, in: Köhler et al.: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Sp. 663 f.

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

6

## Veränderte Rahmenbedingungen:

- Europäische Integration und Globalisierung
  - Druck zur Internationalisierung
  - Wachsende Zahl an Migranten
  - Liberalisierung
- Demographische Entwicklung
  - Altersstruktur
  - Fachkräftemangel
- Veränderungen auf den Märkten
  - Dienstleistungsorientierung
  - Alles aus einer Hand
  - Wertewandel
- Technologische Entwicklungen
  - Wachsende Bedeutung der IuK-Technologien
  - Neue Produkte und Anwendungsmöglichkeiten

Quelle: Westdeutscher Handwerkskammertag (2007): In Zukunft? Handwerk, S. 35 ff.

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

7

## Zukunftsforum Handwerk in Bayern



25.05.2009

Dr. Markus Glasl

8

## Vier eintägige Workshops

- Märkte der Zukunft 
- Technologie/Innovationen 
- Personal der Zukunft 
- Weitere Produktionsfaktoren 

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

9

## Teilnehmer der Workshops:

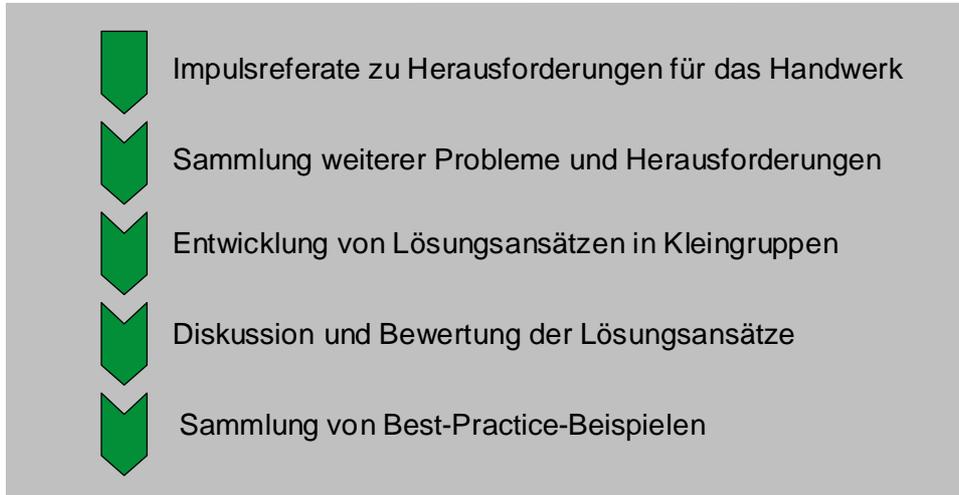
- Handwerksunternehmer
- Mitarbeiter der Handwerkskammern
- Mitarbeiter von handwerksnahen Forschungsinstituten
- Mitarbeiter des Bayerischen Wirtschaftsministeriums

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

10

## Methodik der Workshops:

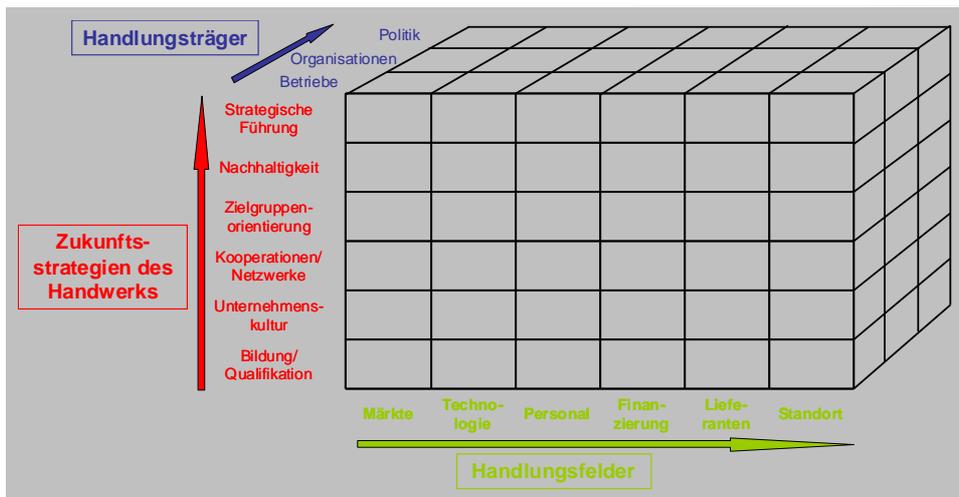


25.05.2009

Dr. Markus Glasl

11

## Systematisierung der Ergebnisse



25.05.2009

Dr. Markus Glasl

12

## Handlungsträger: Betriebe

Strategische Führung	Außenwirtschaft Marketing	IK-Einsatz Projektmgmt.	Weiterbildung	Finanzierungs-Formen Hausbanken		Standortwahl
Nachhaltigkeit	Erneuerbare Energien	Kernkompetenzen	Image des Handwerks		Rohstoff-/Energieschong.	
Zielgruppenorientierung	Zielgruppenanalyse		Potentiale älterer und ausld. Mitarb.			
Koop./Netzwerke	„Aus einer Hand“, PPP	Franchising, Benchmarking Systemanb.	Schulungs-Netzwerke	PPP, Zentraler Buchhalter	Rohstoff-/Energienetz.	Gewerbeflächen kooperationen
Unternehmenskultur		Leistungsträger/Talente im Betrieb	Einbezug der Mitarbeiter	Offenheit für alt. Finanzierung	Offenheit für Alternativen	
Bildung/Qualifik.	Lebenslanges Lernen	Technologie-Transfer	Bessere Aus-/Fortbildung	Kaufmänn. Qualifizierung		
	Märkte	Techn./Innov.	Personal	Finanzg.	Liefer.	Standort

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

13

## Handlungsträger: Betriebe

### **Beispiel: Handlungsfeld „Märkte“**

<b>Strategische Führung:</b>	Portfolio-Analyse zur Ableitung von Marktstrategien
<b>Nachhaltigkeit:</b>	Einstieg bei erneuerbaren Energien
<b>Zielgruppenorientierung:</b>	Kunden-/Marktorientierung verbessern
<b>Kooperationen/Netzwerke:</b>	PPP-Projekte
<b>Unternehmenskultur:</b>	Verstärktes gesellschaftspolitisches Engagement
<b>Bildung/Qualifikation:</b>	Lebenslanges Lernen beim Marketing

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

14

## Handlungsträger: Betriebe

### Best-Practice-Beispiel:

Ein Schreinereibetrieb hat großen Erfolg mit seiner **Spezialisierung auf ältere Menschen als Zielgruppe**. Dies bedeutete für ihn aber nicht nur, sein **Sortiment** auf die Wünsche dieser Kundengruppe zuzuschneiden. Vor allem die **Dienstleistungsorientierung** ist besonders wichtig. So wird den Kunden auf Wunsch alles ins Haus geliefert und auch die Reparatur von Möbelstücken in der Wohnung bzw. mit Abholung angeboten.

Der Knackpunkt für den Erfolg ist für den Schreinermeister allerdings der **Einsatz älterer Mitarbeiter**, die den Kunden nicht nur (subjektiv) mehr Verständnis entgegenbringen, sondern die auch sonst den gleichfalls älteren Kunden vertrauenswürdiger erscheinen.

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

15

## Handlungsträger: Kammern/Verbände

Strategische Führung	Wissensgmt. Exporthilfe	Visionsbörse Markverhalten	Arbeitszeit-Konten für Weiterbildung	Mehr kaufmänn. Ausbildung		Branchenspezif. Flächen
Nachhaltigkeit	Unterstützung bei erneuerb. Energien	Kernkompetenzen	Image des Handwerks			Gewerbehöfe
Zielgruppenorientierung	Markterschließung		Schulungskurse			
Koop./Netzwerke	Kooperationsberatung	TT-Stellen Innovationsberatung	Leitfäden für Kooperationen/Netzwerkaufbau	Finanzierungsnetzwerke lancieren	Ökologische Infrastruktur unterstützen	Kooperationen fördern
Unternehmenskultur	Förderung der Familienfreundlichkeit	Leistungs-Orientierung vermitteln	„Lernen lernen“			
Bildung/Qualifik.	Schulungen „Zukunftstrends erkennen“	Schnellere Anpassung der Weiterbildung	Praxisnahe Grundbildung verbessern			
	Märkte	Techn./Innov.	Personal	Finanzg.	Liefer.	Standort

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

16

## Handlungsträger: Kammern/Verbände

### *Beispiel: Handlungsfeld „Technologie/Innovationen“*

<b>Strategische Führung:</b>	Visionsbörse einrichten
<b>Nachhaltigkeit:</b>	Konzentration auf Kernkompetenzen unterstützen
<b>Zielgruppenorientierung:</b>	Entwicklung regionaler und zielgruppenorientierter Marken
<b>Kooperationen/Netzwerke :</b>	Kooperationsberatung
<b>Unternehmenskultur :</b>	Leistungsorientierung fördern
<b>Bildung/Qualifikation :</b>	Schnellere Anpassung der Weiterbildung

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

17

## Handlungsträger: Kammern/Verbände

### **Best-Practice-Beispiel:**

Eine Handwerkskammer unterhält im Rahmen ihrer Weiterbildungsmaßnahmen im Schnittbereich zwischen IuK und Marketing ein so genanntes **E-Learning-Tool**. Die Weiterbildung findet hier also „online“ statt, was den konkreten Vorteil hat, dass **Änderungen**, z.B. bei Reparaturplänen, sofort in die Weiterbildung mit einfließen. Sie können **unverzüglich** in das E-Learning-Tool **integriert** werden.

Die Lernenden sind deshalb gerade in diesem sehr innovativen – das heißt sich rapide ändernden – Bereich immer auf dem neuesten Stand.

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

18

## Handlungsträger: Politik

Strategische Führung	Leitprojekte Exportförderung	Produkthaftung Sicherheit	Mehrarbeit/Überstunden	Investitionsförderung	Erneuerbare Energien	Angebot an Gewerbeflächen verbessern
Nachhaltigkeit	Förderprogramme zur Energieeffizienz	Technologie-transfer		Finanzierungs-Rahmenbed.		Genehmigungsverfahren vereinfachen
Zielgruppenorientierung	Wirtschaftsdelegationen mitnehmen		Beherrschung der Deutschen Sprache			
Koop./Netzwerke	Administrative Hemmnisse abbauen	Rechtliche Rahmenbedingungen	Rechtliche Rahmenbedingungen		Ökologische Infrastruktur	Regionalplanung
Unternehmenskultur	Abbau von Vorurteilen Soz. Kompetenz	Leistungsorientierung	Förderung von Familienfreundlichkeit			
Bildung/Qualifik.	Verbesserung Schulsystem	Duales Studium Ausbildungsinhalte	Pflichtpraktika Schulqualität			
	Märkte	Techn./Innov.	Personal	Finanzg.	Liefer.	Standort

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

19

## Handlungsträger: Politik

### *Beispiel: Handlungsfeld „Personal“*

<b>Strategische Führung:</b>	Steuerbenachteiligung bei Mehrarbeit vermeiden
<b>Nachhaltigkeit:</b>	Stärkung des Umweltbewusstseins
<b>Zielgruppenorientierung:</b>	Soziale Kompetenz und Umgangsformen von Schulabgängern sicherstellen
<b>Kooperationen/Netzwerke:</b>	Rechtliche Rahmenbedingungen
<b>Unternehmenskultur:</b>	Förderung familienfreundlicher Betriebe
<b>Bildung/Qualifikation:</b>	Duale Studiengänge

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

20

## Handlungsträger: Politik

### Best-Practice-Beispiel:

An der Berufsakademie Hamburg gibt es – bundesweit ziemlich einzigartig – einen **dualen Studiengang**, der dem Absolventen innerhalb von vier Jahren zwei Abschlüsse bietet: den **Bachelor** sowie einen **Gesellenbrief** (bzw. Facharbeiterbrief). Damit sollen die theoretische betriebswirtschaftliche Ausbildung und die praktische Ausbildung im Handwerksbetrieb miteinander verbunden werden.

Der Studiengang hat als Zulassungsvoraussetzung die allgemeine Hochschulreife bzw. Fachhochschulreife und kostet monatlich 290 Euro. Die Hälfte davon wird jedoch oft vom ausbildenden Betrieb übernommen.

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

21

## Wesentliche Erkenntnisse aus dem Projekt

- **Betriebsinhaber brauchen mehr Unternehmergeist**
- **Handwerker müssen angeleitet und unterstützt werden**
- **Rahmenbedingungen sollten weiter verbessert werden**
- **Forschung und Handwerk müssen noch intensiver verknüpft werden**

25.05.2009

Dr. Markus Glasl

22

## Kontaktdaten

**Für Fragen, Wünsche und Anregungen stehe ich Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung:**

Dr. Markus Glasl  
Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften  
Max-Joseph-Str. 4  
80333 München

Tel: (089) 515560-82  
Mail: [glasl@lfi-muenchen.de](mailto:glasl@lfi-muenchen.de)