

Abbildung 9 : Ratingkommunikation mit den Banken

(Quelle: Eigene Darstellung)

Abbildung 9 zeigt, dass erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Handwerken festzustellen sind: Unternehmen aus dem Handwerk für den gewerblichen Bedarf und dem Bau- und Ausbaugewerbe werden von ihrer Bank die Ratingbeurteilung überwiegend ausführlich erklärt und damit der gesetzlichen Verpflichtung nachgekommen. 42,9% der Betriebe aus den konsumnahen Gewerken haben von ihrem Kreditinstitut ausführliche Erklärungen und Verbesserungsvorschläge für ihr Rating erhalten. Betrachtet man in diesem Zusammenhang die Veränderung der Ratingnote in der Finanzkrise (Abbildung 5) ist dies ein weiterer Hinweis darauf, dass sich die aktive Auseinandersetzung mit dem Thema Rating durch die Handwerksunternehmen positiv auf ihre Ratingbeurteilung auswirken kann. Zu beachten in diesem Zusammenhang ist jedoch, dass Selbstselektionseffekte von Handwerksunternehmen zu bestimmten Kreditinstituten und knappe personelle sowie zeitliche Ressourcen bei Banken eine Rolle spielen können.

Das Thema **Rating** lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Über die Hälfte der Unternehmen im Bau- und Ausbauhandwerk sowie den konsumnahen Handwerken kennt seine **Ratingnote** nicht (95,5% bzw. 74,0%). Am besten informiert sind die Unternehmen aus den Handwerken für den gewerblichen Bedarf (42,4% der Unternehmen kennen ihre Ratingnote nicht). Die Unkenntnis der Ratingnote ist überwiegend darauf zurückzuführen, dass sich die Unternehmen bisher nicht nach ihrer Ratingbeurteilung erkundigt haben.
- Die **aktive Auseinandersetzung** mit dem **Thema Rating** kann positive Effekte auf die Ratingbeurteilung der Handwerksunternehmen haben.
- Hinsichtlich der **Ratingnote im Vergleich zu der Zeit vor der Finanzkrise** hat sich 2009 bei den meisten Unternehmen, die ihre Ratingnote kennen, keine Veränderung ergeben. Am häufigsten ist die Ratingbeurteilung bei den Unternehmen aus den konsumnahen Handwerken gestiegen (33,4%).
- Die **Kommunikation des Ratings** findet hauptsächlich in der Form ausführlicher Erklärungen statt, zusätzliche Verbesserungsvorschläge sowie ihre Auswirkungen auf das Rating haben vor allem die konsumnahen Handwerke von ihren Banken erhalten (42,9%).

4.2 Finanzierungsbedingungen von Bankkrediten

Handwerksunternehmen nehmen in der Regel kurz- und langfristige Kredite in Anspruch, die vor allem für Investitionsgüter eingesetzt werden. Im Folgenden werden die Zugangsbedingungen exemplarisch anhand von langfristigen Krediten aufgezeigt, da in der Analyse keine signifikanten Unterschiede zwischen den beiden Kreditarten bestehen.

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%). Basierend auf dieser Antwortrate lässt sich somit bei etwa 80% der befragten Unternehmen zum Zeitpunkt der Befragung im Juni 2010 keine **reale Krise** im Zusammenhang bei der **Vergabe langfristiger Kredite** feststellen. Die Analysen zeigen, dass kein statistischer Zusammenhang zwischen der Kenntnis der Ratingnote (Abbildung 6) und Problemen beim Zugang zu langfristigen Krediten festzustellen ist. Dies gibt Hinweise darauf, dass eine Vielzahl von Hand-

werksunternehmen zwar bisher keine Probleme beim Zugang zu Krediten hatte, dies jedoch weniger auf eine fundierte Auseinandersetzung mit dem Thema Rating als auf eine gute Unternehmensführung zurückzuführen ist.

Analysiert man jedoch den **Zugang zu langfristigen Krediten** 2009 im Vergleich zu 2008 zeichnet sich eine „gefühlte“ **Krise** unter den Handwerksunternehmen ab (Abbildung 10): Für mehr als die Hälfte der Unternehmen ist der Zugang zu langfristigen Krediten in allen Branchen deutlich schwerer bzw. schwerer geworden.

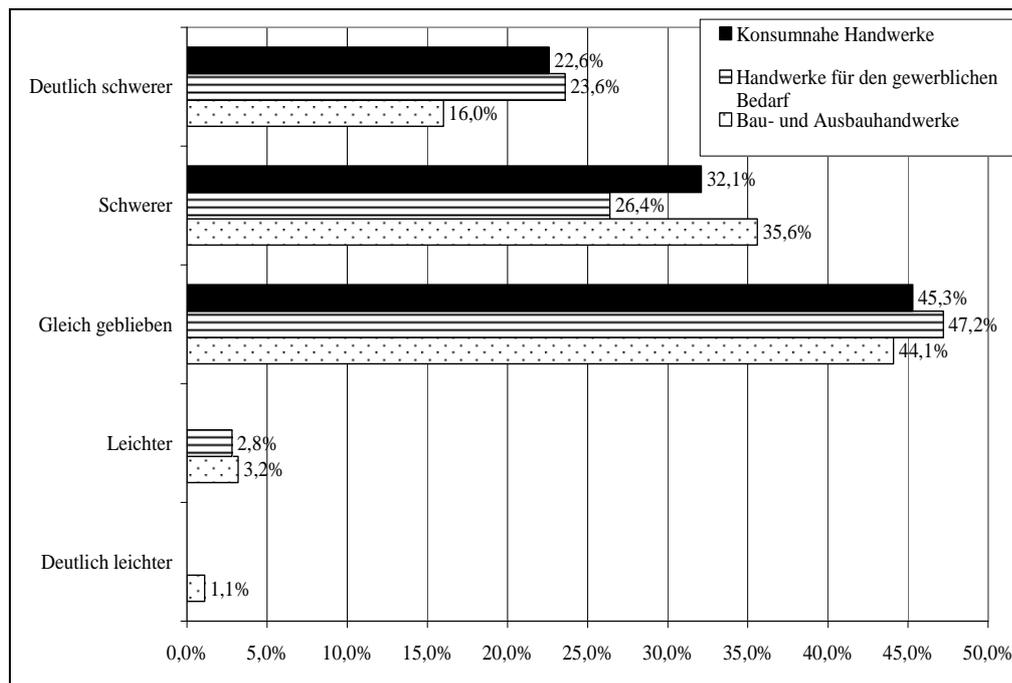


Abbildung 10: Veränderung der Zugangsbedingungen zu langfristigen Krediten im Juni 2009 im Vergleich zu 2008

(Quelle: Eigene Darstellung)

Wie bereits vor der Wirtschaftskrise stellt eine zu geringe Eigenkapitalausstattung weiterhin ein Kredithemmnis für einige Unternehmen dar (Abbildung 11).

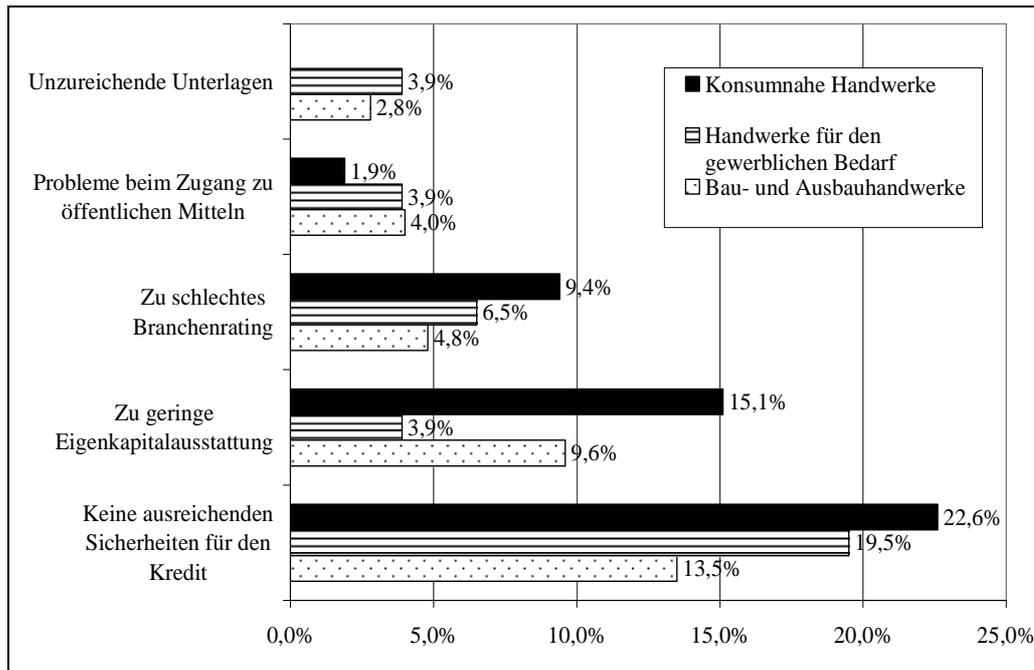


Abbildung 11: Probleme beim Zugang zu langfristigen Krediten

(Quelle: Eigene Darstellung)

Am häufigsten hatten Betriebe aus den konsumnahen Handwerken aufgrund ihrer zu **geringen Eigenkapitalausstattung** Probleme, einen langfristigen Kredit zu bekommen. Vergleicht man die Ergebnisse mit der Untersuchung von Burger (vgl. Abbildung 3) stellt die Eigenkapitalquote in den konsumnahen Handwerken und dem Bau- und Ausbaugewerbe immer noch für einige Unternehmen eine Kredithürde dar.

Die größten **Probleme bei der Kreditvergabe** hatten die Unternehmen unabhängig von der Branche mit den Anforderungen an die **Kreditsicherheiten**: Im konsumnahen Handwerk beispielsweise konnten 22,6% der Unternehmen den Banken keine ausreichenden Sicherheiten vorweisen. Vor dem Hintergrund der Analyse von Burger (vgl. Abbildung 3) haben unzureichende Kreditsicherheiten demnach im Vergleich zu anderen Kredithemmnisse ihre Rolle als Hauptkredithürde nicht verloren. Für 4,8% bis 9,4% der Unternehmen stellte ein zu schlechtes **Branchenrating** ein Hindernis für den Erhalt eines langfristigen Kredits dar. Vergleicht man diese Ergebnisse mit der Studie von Burger (12,8%) stellen Branchenratings nach der Wirtschaftskrise im Vergleich zu anderen Kredithemmnissen ein geringeres Problem dar. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks kommt in seiner **Sonderumfrage zu der „Finanzierungssituation der Handwerksunternehmen“** im dritten Quartal 2010 zu ähnlichen Ergebnissen: Bei Kreditablehnungen bestand das häufigste Problem in unzureichenden Kre-

ditsicherheiten: 42,3% der mehr als 10.000 Befragungsteilnehmer gaben diese als Haupthemmnis an. Eine zu **geringe Eigenkapitalquote** stellte für 39,4% der Unternehmen ein weiteres Problem dar. Die **wirtschaftliche Entwicklung der Branche** war für 38,3% ein Hemmnis bei der Kreditvergabe.¹³⁹

Kaum Hindernisse gab es hingegen für den **Zugang zu öffentlichen Mitteln**, wie dem Sonderprogramm „Kreditkrise“ der KfW-Bank; nur knapp 10% der antwortenden Unternehmen gaben Probleme in diesem Bereich an.

Die „gefühlte“ Krise bei der Vergabe **langfristiger Kredite** wird weiter durch die zahlreichen **Veränderungen der Zugangsbedingungen im Vergleich zu September 2008** verstärkt. Da sich die Ergebnisse in den einzelnen Branchen nicht signifikant voneinander unterscheiden, werden die Veränderungen der Zugangsbedingungen am Beispiel der konsumnahen Handwerke gezeigt (Abbildung 12).¹⁴⁰

¹³⁹ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010b): S. 15.

¹⁴⁰ Die Ergebnisse der anderen Branchen finden sich im Anhang 3.

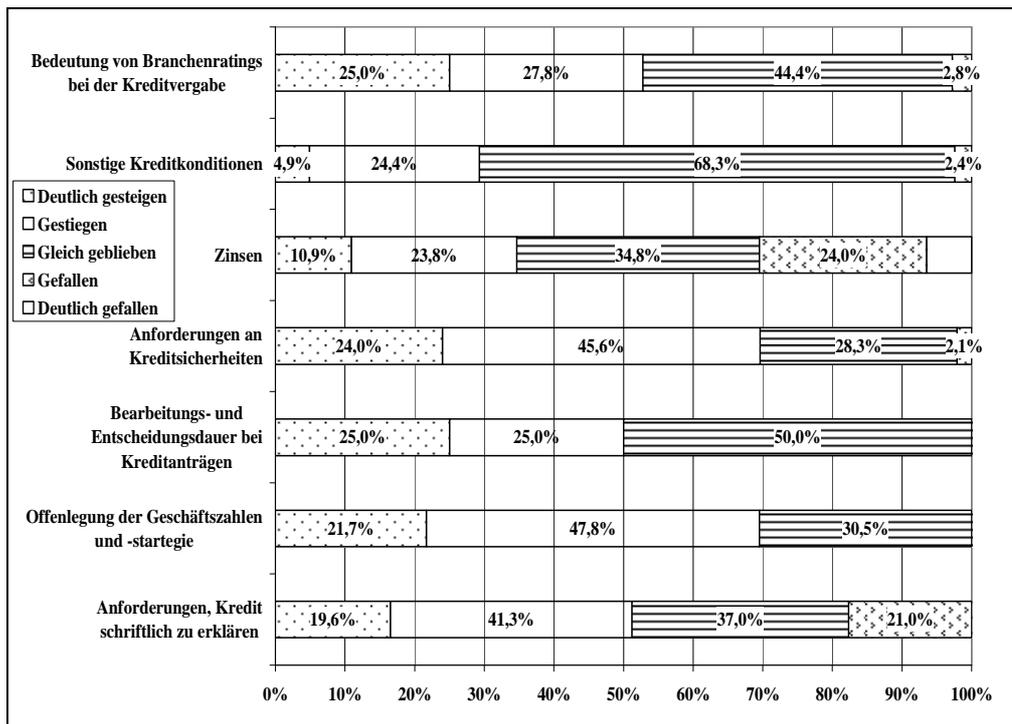


Abbildung 12: Veränderung der Zugangsbedingungen im Juni 2010 im Vergleich zu September 2008 bei langfristigen Krediten am Beispiel der konsumnahen Handwerke

(Quelle: Eigene Darstellung)

Am stärksten sind nach Erfahrung der Unternehmen **die Anforderungen anreditsicherheiten** gestiegen: 69,6% der Handwerksbetriebe gaben an, dass Banken in diesem Bereich deutlich höhere bzw. höhere Anforderungen stellen. Da fehlendereditsicherheiten bereits das Hauptthema bei der Kreditvergabe von langfristigen Krediten darstellen, verstärkt sich folglich der Eindruck einer „gefühlten“ Krise. Diese Ergebnisse decken sich mit den Ergebnissen der **Sonderumfrage zu der „Finanzierungssituation der Handwerksunternehmen“** des Zentralverbands des Deutschen Handwerks im dritten Quartal 2010: Die erschwerten Zugangsbedingungen für Kredite führen 68,3% der Unternehmen auf die erhöhten Erwartungen der Banken hinsichtlich derreditsicherheiten zurück.¹⁴¹

¹⁴¹ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010b): S. 6.

Eine weitere bedeutsame Veränderung hat sich im Bereich der **Offenlegung der Geschäftszahlen und -strategien** ergeben: 69,5% 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.¹⁴² Die **Sonderumfrage zu der „Finanzierungssituation der Handwerksunternehmen“** des Zentralverbands des Deutschen Handwerks weist vergleichsweise höhere Prozentwerte auf: 49,8% der Befragten führen die erschwerten Zugangsbedingungen zu Krediten auf die erhöhten Anforderungen an die Offenlegung der Geschäftszahlen zurück.¹⁴³

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 der schriftlichen Darlegung des Kredits hat relativ zu anderen Kredithürden zugenommen; vor der Wirtschaftskrise waren in der Studie von Burger (Abbildung 3) unzureichende Unterlagen nur für 4,4% der Handwerksunternehmen ein Problem bei der Kreditvergabe. In der **Sonderumfrage zu der „Finanzierungssituation der Handwerksunternehmen“** des Zentralverbands des Deutschen Handwerks geben 44,4% der befragten Handwerksunternehmen die erhöhten Dokumentationspflichten als Grund für den erschwerten Zugang zu Krediten an.

Können diese Faktoren noch vom einzelnen Handwerksbetrieb beeinflusst werden, so entziehen sich die Branchenratings ihrem Einfluss; dennoch ist deren Bedeutung aus Sicht von 52,8% der Unternehmen gestiegen. In Abhängigkeit von der Entwicklung einzelner Branchen in der Wirtschaftskrise verstärken sich die Probleme für die betroffenen Handwerksbetriebe weiter.

¹⁴² Vgl. Glasl, M. (2000): S. 83.

¹⁴³ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010b): S. 6.

Die **Finanzierungsbedingungen von Krediten** lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Bei langfristigen Krediten war **im Juni 2010** beim Großteil der untersuchten Unternehmen unabhängig von der Branche **keine reale Krise bei der Kreditvergabe** feststellbar.
- Die „gefühlte“ **Krise bei der Kreditvergabe** ist jedoch für langfristige Kredite in allen Branchen **erkennbar**: Mehr als die Hälfte der Unternehmen haben bei den langfristigen Krediten einen schwereren bzw. deutlich schwereren Zugang festgestellt.
- Bei der Vergabe von langfristigen Krediten stellen **unzureichende Kreditsicherheiten** unabhängig von der Branche das **Haupthemmnis** dar.
- Bei der Vergabe von langfristigen Krediten sind vor allem **vier Anforderungsbereiche im Vergleich zum September 2008** gestiegen: Kreditsicherheiten, die Offenlegung der Geschäftszahlen und –strategien, die Anforderungen, den Kredit schriftlich zu erklären, und die Bedeutung von Branchenratings.

4.3 Erfolgreiche Strategien der Unternehmensfinanzierung in der Krise

Um Krisenzeiten bei der Kreditvergabe bestmöglich begegnen zu können, ist es für das Handwerk häufig notwendig, **alternative Finanzierungsinstrumente** anzuwenden. Abbildung 13 gibt einen Überblick über diese sowie allgemein über erfolgreiche Finanzierungsstrategien in der Wirtschaftskrise.¹⁴⁴

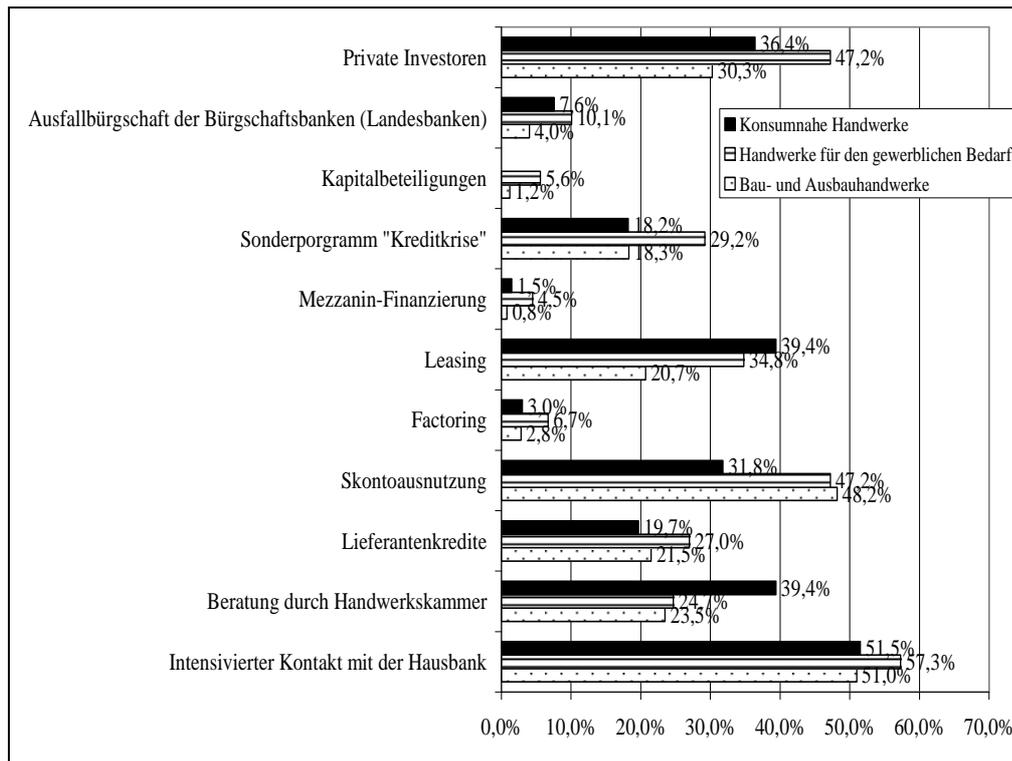


Abbildung 13: Erfolgreiche Finanzierungsstrategien in der Krise

(Quelle: Eigene Darstellung)

Die meisten Unternehmen erachten unabhängig von der Branche den **intensivierten Kontakt mit ihrer Hausbank** als erfolgreiche Finanzierungsstrategie. Diese Aussage wird durch andere Untersuchungen im Handwerk gestützt: Empirische Analyse der Unternehmensführung von Vorzeigebetrieben im Handwerk („Benchmarking“) zeigen, dass enge Kooperationen mit der Hausbank einen maßgeblichen Erfolgsfaktor bei der Unternehmensfinanzierung darstellen.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Bei der Beantwortung der Frage waren Mehrfachnennungen möglich.

¹⁴⁵ Vgl. Wolf (2009): S. 60.

Die **Eigenkapitalfinanzierung durch private Kapitalgeber** bzw. die Familie stellt für rund ein Drittel der befragten Betriebe aus dem Bau- und Ausbaugewerbe und den konsumnahen Handwerken eine gute Strategie in der Krise dar. Bei den Handwerken für den gewerblichen Bedarf sind es sogar fast 50% der Unternehmen, die sich in der Krise erfolgreich durch private Kapitalgeber finanziert haben.

Bei den **öffentlichen Hilfen** dominieren die Unterstützungsleistungen der Bürgschafts- und Landesbanken, die einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur Stabilisierung der Handwerksbetriebe in der Finanzkrise geleistet haben. Durch die Bereitstellung zusätzlicher Sicherheiten und spezielle Finanzierungsinstrumente wie den Kombiprodukten aus Bürgschaft und Beteiligung konnte die Eigenkapitalbasis vieler Handwerksunternehmen gestärkt werden. Darüber hinaus war das Sonderprogramm „Kreditkrise“ recht erfolgreich: Am meisten haben die Handwerke für den gewerblichen Bedarf dieses Finanzierungsinstrument genutzt.

„**Alternative“ Finanzierungsformen** haben ebenfalls eine große Bedeutung: Je nach Branche greifen zwischen ca. 20% und rund 40% der Unternehmen beispielsweise auf Leasinginstrumente zurück. Vergleicht man diese Ergebnisse mit den Analysen von Burger vor der Wirtschaftskrise (Abbildung 3) hat diese Finanzierungsform zum Untersuchungszeitpunkt nur in bestimmten Branchen an Bedeutung gewonnen. Lieferantenkredite bieten den Unternehmen auch eine erfolgreiche Finanzierungsquelle.

Je nach Branche haben zwischen 23,5% und rund 40% der Unternehmen **eine Betriebsberatung ihrer lokalen Handwerkskammer** in Anspruch genommen und waren mit dem Ergebnis hinsichtlich ihrer Finanzierung zufrieden. In dieses Leistungsangebot der Handwerkskammern fällt neben einer umfassenden betriebswirtschaftlichen Beratung auch vielfach eine Krisenberatung. Am so genannten „runden Tisch“ bemühen sich die Betriebsberater zusammen mit einem Insolvenzverwalter sowie Vertretern der KfW-Mittelstandsbank und der Hausbank, das Unternehmen mit Hilfe von Förderkrediten vor der drohenden Insolvenz zu bewahren.

Die erfolgreichen **Finanzierungsstrategien in der Krise** können wie folgt zusammengefasst werden:

- Der **intensivierte Kontakt zur Hausbank** stellt die häufigste Strategie dar, um Handwerksunternehmen in der Krise zu finanzieren. Am häufigsten wurde diese Finanzierungsstrategie von den Handwerkern für den gewerblichen Bedarf genannt (57,3%).
- **Alternative Finanzierungsformen** gewinnen im Vergleich zu der Zeit vor der Krise an Bedeutung, gelten aber nicht in allen Branchen als erfolgreiche Finanzierungsform.
- Bei den **öffentlichen Hilfen** dominieren die Unterstützungsleistungen der Bürgschafts- und Landesbanken, zum Beispiel durch Bereitstellung zusätzlicher Sicherheiten. Das Sonderprogramm „Kreditkrise“ der KfW- und Landesbanken hat darüber hinaus je nach Branche für ca. 20% bis 40% der Unternehmen einen erheblichen Beitrag zur Finanzierung in der Krise beigetragen.
- Die **Handwerkskammern** haben sich vor allem in den konsumnahen Handwerken als erfolgreiche Strategie zur Finanzierung von Handwerksunternehmen in der Finanzkrise erwiesen.

5. Maßnahmen zur Verbesserung der Finanzierungsbedingungen in der Wirtschaftskrise

Viele Handwerksunternehmen sind aufgrund ihrer hohen Bankverbindlichkeiten und der niedrigen Eigenkapitalquote durch die **verschärften Konditionen für Bankkredite** in Folge der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 betroffen. Auch wenn die befragten Unternehmen im Juni größtenteils keine Probleme beim Zugang zu Krediten hatten, verspürte der Großteil dennoch die Bedrohung durch eine „Kreditklemme“.

Die Untersuchung zeigt, dass Handwerksunternehmen bereits selbst auf die veränderten Finanzierungsbedingungen für Bankkredite reagiert haben. Sie konnten mehrere **alternative Instrumente zum Bankkredit** (z.B. ein intensivierter Kontakt mit der Hausbank, private Kapitalgeber, etc.) zum Einsatz bringen, um sich auch in der Wirtschaftskrise weiterhin erfolgreich zu finanzieren.

Abschließend sollen im Folgenden drei mögliche Maßnahmen aufgezeigt werden, mit denen **Politik und Banken** die Finanzierungsbedingungen des Handwerks für Kredite verbessern können.

Anpassung bzw. Fortführung bestehender Förderinstrumente

Die **Stabilisierungsprogramme der Bundesregierung** im Zuge des europäischen „temporary frameworks“ sind bisher für Unternehmen nur bis zum 31.12.2010 verfügbar. Viele Handwerksunternehmen spüren die Auswirkungen der Wirtschaftskrise jedoch über dieses Datum hinaus, so dass sie auch im Jahr 2011 noch Bedarf an den Förderprogrammen haben werden.

Eine zusätzliche Belastung stellen die immer noch unsicheren **Währungsrisiken im Euro-raum** dar. Folglich ist es aus Sicht der Handwerksunternehmen von Vorteil, das „temporary framework“ sowie die Kleinbeihilferegelung um ein weiteres Jahr zu verlängern. Auf diese Weise können die so genannte De-Minimis-Grenze weiterhin bei 500.000 statt 200.000 Euro gehalten werden und Unternehmen, die im Zusammenhang mit der Krise nach dem 01.08.2008 in wirtschaftliche Schieflage geraten sind, auch weiterhin gefördert werden.¹⁴⁶

Die vorliegende Untersuchung hat die Bedeutung der **Ratingnote** bei der Kreditvergabe durch Banken unterstrichen. Viele Unternehmen werden aufgrund ihrer mäßigen Bilanzergebnisse im Geschäftsjahr 2009 eine Abwertung ihrer Ratingnote durch die Hausbank erfahren. Auf diese Weise verschlechtert sich nicht nur der Zugang zu den Bankkrediten, sondern auch zu den Förderprogrammen. Die EU Kommission ermöglicht in ihren Richtlinien Förderkredite an kleine und mittlere Unternehmen bis zu einer Ausfallwahrscheinlichkeit von 20% bei geringen Kreditsicherheiten. Die KfW-Programme bieten im Regelfall haftungslose Darlehen, jedoch nur bei einer Ausfallwahrscheinlichkeit bis zu 5,5%.

Das **KfW-Sonderprogramm** hat diesen Zinssatz auf 6,67% (Betriebsmittelvariante) bzw. 10% (Investitionen) bei mittleren Sicherheiten und ohne Haftungsfreistellung angehoben. Die KfW Bank begründet diese Zinssätze unterhalb der EU Vorgaben damit, dass die Kredite für Unternehmen mit schlechter Kreditwürdigkeit keine Förderung mehr darstellen. Da für viele Unternehmen ein Kredit auch bei ungünstigeren Konditionen für den Fortbestand des Unter-

¹⁴⁶ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 7.

nehmens wichtig ist, sollte die Grenze für die Ausfallwahrscheinlichkeit bei gleichzeitiger Haftungsfreistellung dauerhaft auf 10% erhöht werden.¹⁴⁷

Zudem sollte die Erhöhung des **Bürgschaftshöchstrahmens** von 1. Mio. auf 2 Mio. € beibehalten werden, um gerade Unternehmen mit Gewährleistungs- und Garantieverpflichtungen von bis zu 5 Jahren (z.B. aus der Baubranche) weiter unterstützen zu können. Um eine hohe Bearbeitungsgeschwindigkeit von Krediten auch weiterhin zu gewährleisten, ist es zudem ratsam, die eingeführten Eigenkompetenzen der Bürgschaftsbanken in der Höhe von 150.000 € weiterzuführen.¹⁴⁸

Kontokorrentkredite spielen wie aus der empirischen Analyse ersichtlich für Handwerksunternehmen vor allem in Bezug auf die Vorfinanzierung von Betriebsmitteln eine bedeutende Rolle. Wie bei anderen Krediten sind für die Kontokorrentkredite Sicherheiten zu stellen; allerdings können Handwerksunternehmen gerade bei Auftragsvorfinanzierung nur einen Teil der erforderlichen Besicherung selbst bieten, so dass Banken in der Regel auf die Kreditprogramme der Bürgschaftsbanken zurückgreifen.

Um die Finanzierung mit Betriebsmitteln auch weiterhin zu gewährleisten, ist es hilfreich, die gesetzlich festgelegten **Höchstquoten der Gesamtzusagen der Bürgschaftsbanken** ganz aufzuheben. Ersetzt werden sollten diese gesetzlichen Höchstquoten durch ein Liquiditätsprogramm für kleine Kreditgrößenklassen. Neben einem unbürokratischen und schnellen Antragsverfahren könnte dieses Liquiditätsprogramm inhaltlich durch eine Haftungsfreistellung von mindestens 60%, Zinsvergünstigungen sowie eine gleichzeitige Besicherung durch Bürgschaftsbanken gekennzeichnet sein. In diesem Zusammenhang ist die Anhebung der Risikotoleranzgrenze der KfW Bank auf 10% von großer Bedeutung.¹⁴⁹

Der „**runde Tisch**“ stellt ein Förderinstrument dar, um Unternehmensinsolvenzen zu verhindern. Als Spätfolgen der Krise sind Unternehmensinsolvenzen in 2011 und den Folgejahren zu erwarten, so dass die bereit gestellten Mittel in Höhe von 3 Mio. € immer noch gebraucht

¹⁴⁷ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 7 ff.

¹⁴⁸ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 9.

¹⁴⁹ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 9 f.

werden, damit alle Handwerkskammern ihre Krisensitzungen in Zukunft weiterhin organisieren können.¹⁵⁰

¹⁵⁰ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 10.

Stärkung der Eigenkapitalbasis

Eine solide **Eigenkapitalbasis** verbessert nicht nur das Rating der Handwerksbetriebe und ihre Bonität, sondern auch die Konditionen bei Banken und Lieferanten. Wie die Analyse gezeigt hat, haben viele Unternehmen mit sinkenden Eigenkapitalquoten verstärkt Probleme, Kredite zu erhalten. Folglich ist die Stärkung der Eigenkapitalbasis der Handwerksunternehmen ein wichtiger Ansatzpunkt.

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 aufgrund 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 Messeteilnahmen. 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).¹⁵¹

Das **Kombiprodukt 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.¹⁵²

Offene Kommunikation und Transparenz im Ratingprozess der Banken

Die Befragungsergebnisse belegen, dass viele Banken in ihrem Ratingprozess gegenüber Handwerkern wenig Transparenz und Offenheit im Bewertungsverfahren an den Tag legen. Zwar sind Banken nach Basel II nicht gesetzlich verpflichtet, ihre Ratingkriterien offen zu

¹⁵¹ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 11 f.

¹⁵² Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 12 f.

legen und ihre Ratingentscheidung offen zu kommunizieren, eine Selbstverpflichtung würde jedoch zu einer verbesserten und vertrauensvolleren Geschäftsbeziehung beitragen.¹⁵³

Diese drei Maßnahmen 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.¹⁵⁴

¹⁵³ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a): S. 13 f.

¹⁵⁴ Vgl. Beitrag „Das Handwerk-ein Konjunkturstabilisator?“ (Thomä): S. 19ff.. Für eine ausführliche Diskussion der Stabilisatorfunktion des Handwerks in der Wirtschaftskrise 2008/2009 vgl. ebenda.

Anhang

Anhang 1: Fragebogen

Fragebogen

Der Fragebogen ist so ausgelegt, dass er leicht und schnell auszufüllen ist – in der Regel durch einfaches Ankreuzen bzw. Eintragen von Zahlen. Fragen ohne Antwortvorgaben füllen Sie einfach handschriftlich aus.

Falls Sie die eine oder andere Frage nicht beantworten können, so überspringen Sie diese einfach. Auch unvollständig ausgefüllte Fragebögen sind für unsere Arbeit von großer Bedeutung.

Alle Angaben sind vollkommen anonym.

A) Angaben zum Unternehmen

(1) Bitte geben Sie die **Rechtsform** Ihres Unternehmens an:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> AG | <input type="checkbox"/> Einzelunternehmen |
| <input type="checkbox"/> GmbH | <input type="checkbox"/> Personengesellschaft (inkl. GmbH&Co. KG) |
| <input type="checkbox"/> Sonstige Kapitalgesellschaft (KGaA) | |
| <input type="checkbox"/> Sonstige: _____ | |

(2) Bitte geben Sie die **Branche** Ihres Unternehmens an:

Bauhauptgewerbe

- Dachdecker
- Gerüstbauer
- Maurer u. Betonbauer
- Straßenbauer
- Zimmerer

Nahrungsmittelgewerbe

- Bäcker
- Fleischer
- Konditoren

Ausbaugewerbe

- Elektrotechniker
- Fliesen-, Platten- u. Mosaikleger
- Glaser
- Installateur und Heizungsbauer
- Klempner
- Maler u. Lackierer
- Raumausstatter
- Stuckateure
- Tischler

Kraftfahrzeuggewerbe

- Karosserie- und Fahrzeugbauer
- Kraftfahrzeugtechniker

Handwerke für den gewerblichen Bedarf	Gesundheitsgewerbe
<input type="checkbox"/> Elektromaschinenbauer <input type="checkbox"/> Feinwerkmechaniker <input type="checkbox"/> Informationstechniker <input type="checkbox"/> Gebäudereiniger <input type="checkbox"/> Kälteanlagenbauer <input type="checkbox"/> Landmaschinenmechaniker <input type="checkbox"/> Metallbauer <input type="checkbox"/> Schilder- und Lichtreklamehersteller	<input type="checkbox"/> Augenoptiker <input type="checkbox"/> Hörgeräteakustiker <input type="checkbox"/> Orthopädieschuhmacher-/techniker <input type="checkbox"/> Zahntechniker
(3) In welcher Region ist Ihr Betrieb angesiedelt ?	
<input type="checkbox"/> In einer eher ländlichen Region <input type="checkbox"/> Im Umkreis (50km) einer Großstadt (mehr als 100.000 Einwohner) <input type="checkbox"/> In einer Großstadt	
(4) Wie hoch war der Umsatz Ihres Betriebes im Jahr 2009?	
<input type="checkbox"/> Bis 50.000 € <input type="checkbox"/> 50.000 – 100.000 € <input type="checkbox"/> 100.000 – 500.000 € <input type="checkbox"/> 500.000 - 1.000.000 € <input type="checkbox"/> 1,0 – 2,5 Mio. € <input type="checkbox"/> Über 2,5 Mio. €	
(5) Über welche Art von Bank wickeln Sie Ihre Geschäftsvorgänge hauptsächlich ab? (Bitte nur 1 Nennung)	
<input type="checkbox"/> Private Geschäftsbank (z.B. Commerzbank, Deutsche Bank, Dresdner Bank, Postbank, UniCredit Group) <input type="checkbox"/> Sparkasse (z.B. Stadtparkasse München)/Landesbank (z.B. Bayern LB, LB BW) <input type="checkbox"/> Genossenschaftsbank (z.B. Volksbank-/Raiffeisenbank) <input type="checkbox"/> Sonstige: _____	
B) Bonität und Rating	
(6) Wie hoch war Ihre Eigenkapitalquote (absolute Höhe des Eigenkapitals im Verhältnis zur absoluten Höhe des Gesamtkapitals) in 2009?	
<input type="checkbox"/> Unter 10 % <input type="checkbox"/> 10-20 % <input type="checkbox"/> 20-30 % <input type="checkbox"/> Über 30 %	

(7) Wie hat sich Ihre **Eigenkapitalquote** (absolute Höhe des Eigenkapitals im Verhältnis zur absoluten Höhe des Gesamtkapitals) im Vergleich zu September 2008 verändert?

Deutlich gestiegen Gestiegen Gleich geblieben Gefallen Deutlich gefallen

(8) Kennen Sie die **Ratingbeurteilung (Note)** Ihres Betriebes durch Ihr Kreditinstitut?

Nein,

das Kreditinstitut hat mir auch **auf Nachfrage nicht** die Ratingnote mitgeteilt.

das Kreditinstitut hat mich **bisher noch nicht geratet**.

ich habe mich auch noch **nicht danach erkundigt**.

Sonstige Gründe: _____

Weiter mit Frage 12 in Block C auf der nächsten Seite

Ja,

das Kreditinstitut hat mir die **Note von sich aus** mitgeteilt.

das Institut hat mir die **Note auf Nachfrage** mitgeteilt.

Weiter mit Frage 9

(9) **Falls Sie Ihre Ratingnote kennen**, wie lautet diese?

Meine **Ratingnote** ist: _____

(10) **Falls Sie Ihre Ratingnote kennen**, wie hat sie sich im Vergleich zu September 2008 verändert?

Deutlich gestiegen Gestiegen Gleich geblieben Gefallen Deutlich gefallen

(11) Wie verläuft die **Kommunikation des Ratings** mit dem Kreditinstitut? Die Ratingbeurteilung (Note) wurde mir...

- ausschließlich genannt.
- ausführlich erklärt.
- wurde mir ausführlich erklärt und Verbesserungsvorschläge abgegeben.
- ausführlich erklärt, Verbesserungsvorschläge abgegeben u. Auswirkungen auf das Rating erläutert.

C) Zugangsbedingungen und Finanzierungsbedingungen für Kredite

(12) Hatten Sie schon mal Probleme einen **kurzfristigen Kredit** zu bekommen?

- Nein

Weiter mit Frage 13

- Ja, weil... (**Mehrfachnennungen** möglich)

- ... keine ausreichenden **Sicherheiten** für den Kredit bereitgestellt werden konnten.
- ... die Ausstattung mit **Eigenkapital** zu gering war.
- ... das **Branchenrating** zu schlecht war.
- ... zu große Probleme beim **Zugang zu öffentlichen Mitteln** (z.B. Landeskredit, KfW-Kredit, Bürgschaften) aufgetreten sind
- ... die vorgelegten **Unterlagen** nicht ausreichend waren.

(13) Hatten Sie schon mal Probleme einen **langfristigen Kredit** zu bekommen?

- Nein

Weiter mit Frage 14

- Ja, weil... (**Mehrfachnennungen** möglich)

- ... keine ausreichenden **Sicherheiten** für den Kredit bereitgestellt werden konnten.
- ... die Ausstattung mit **Eigenkapital** zu gering war.
- ... das **Branchenrating** zu schlecht war.
- ... zu große Probleme beim **Zugang zu öffentlichen Mitteln** (z.B. Landeskredit, KfW-Kredit, Bürgschaften) aufgetreten sind
- ... die vorgelegten **Unterlagen** nicht ausreichend waren.

(14) Der Zugang zu **kurzfristigen Krediten** fällt Ihrer Meinung im Vergleich zu September 2008...

deutlich leichter leichter gleich geblieben schwerer deutlich schwerer

(15) Der Zugang zu **langfristigen Krediten** ist Ihrer Meinung im Vergleich zu September 2008...

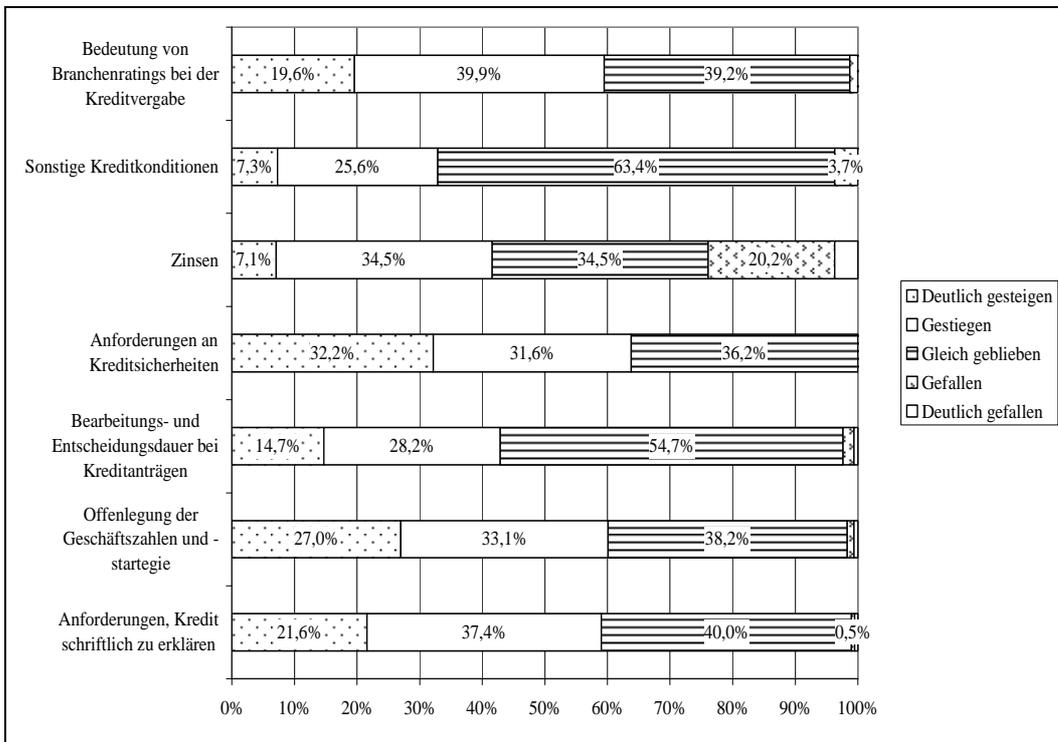
deutlich leichter leichter gleich geblieben schwerer deutlich schwerer

D) Erfolgreiche Strategien bei der Unternehmensfinanzierung

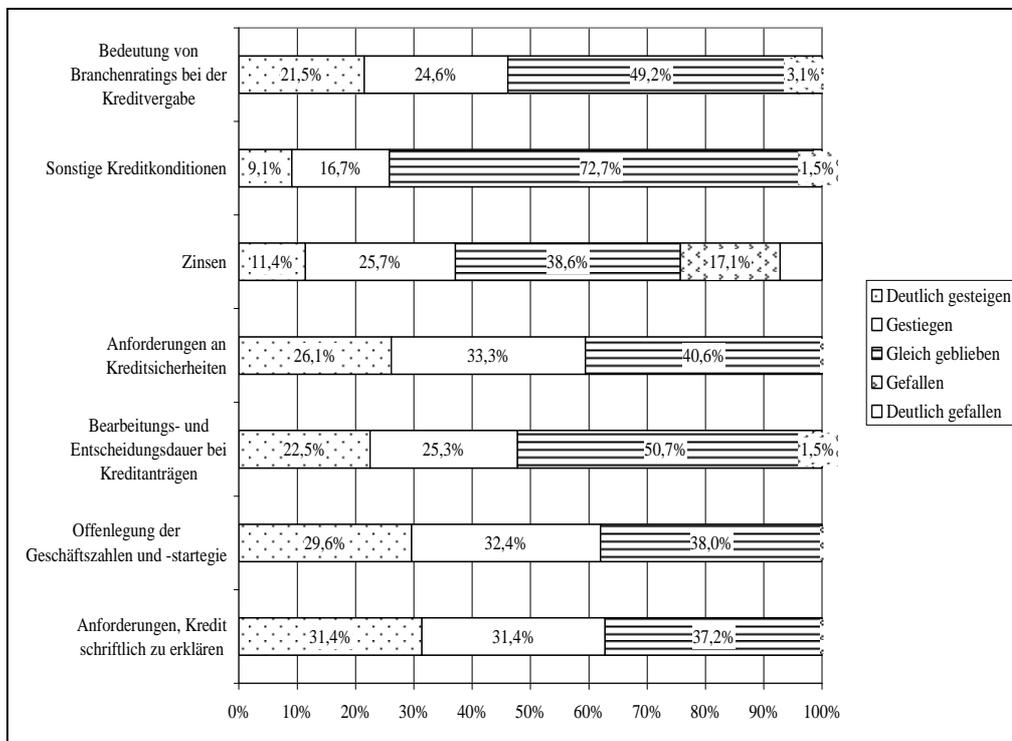
(17) Um in der Finanz- und Wirtschaftskrise trotz schwieriger Bedingungen einen Kredit zu erhalten, besteht Ihrer Erfahrung nach eine gute Strategie... (Mehrfachnennungen möglich)

- ... im intensivierten Kontakt mit der **Hausbank** (z.B. hinsichtlich der Ratinganforderungen in Form von monatlichem bzw. quartalsweisen Rating).
- ... sich kompetent **beraten** zu lassen, zum Beispiel von der zuständigen Handwerkskammer.
- ... in der Nutzung alternativer **Finanzierungsmöglichkeiten**
 - Lieferantenkredite
 - Skontoausnutzung
 - Factoring-/ Forderungsverkauf
 - Leasing
 - Mezzanin-Finanzierung
- ... in der Inanspruchnahme **öffentlicher Hilfen**
 - Sonderprogramm „Kreditkrise“ (KfW-Bank und Landesbanken)
 - Kapitalbeteiligungen
 - Ausfallbürgschaft der Bürgschaftsbanken (Landesbanken)
- ... in der Nutzung privater Investoren, zum Beispiel privater Kapitalgeber oder der Familie.

Anhang 2: Veränderungen der Zugangsbedingungen bei den Bau- und Ausbauhandwerken sowie den Handwerken für den gewerblichen Bedarf



Bau- und Ausbauhandwerke



Handwerke für den gewerblichen Bedarf

Literaturverzeichnis

- Bertram-Pfister, B. (2004): Rating im Handwerk, München 2003.
- Birk, K. (2010): Kreditklemme vermeiden, in: Deutsche Handwerkszeitung, Ausg. 6 (19.3.2010), S.1.
- Börner, C. J. (2006): Finanzierung, in: Pfohl, H.-C. (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe, 4. Auflage, Bamberg 2006.
- Creditreform (2006): Wirtschaftslage Handwerk, Neuss 2006.
- Creditreform (2008): Wirtschaftslage Handwerk, Neuss 2008.
- Creditreform (2010): Wirtschaftslage Handwerk, Neuss 2010.
- Fischer, Chr./Rudolph, B. (2000): Grundformen von Finanzsystemen, in: Hagen, J. v./Stein, J.-H. v. (Hrsg.): Obst/Hinter-Geld-, Bank- und Börsenwesen, 40. Auflage, Stuttgart 2000, S. 371-446.
- Frühauf, M. (2010): Bankenaufseher verschärfen die Regeln, Online: [<http://www.faz.net/s/Rub0E9EEF84AC1E4A389A8DC6C23161FE44/Doc~EE325814CA6704841A8410A5C00C5D4C7~ATpl~Ecommon~Scontent.html>], Abruf am 10.11.2010.
- Glasl, M. (2000): Controllinginstrumente als Erfolgsfaktoren im Handwerk, München 2000.
- Grichnik, D. (2003): Finanzierungsverhalten mittelständischer Unternehmen im internationalen Vergleich, in: Kienbaum, J. /Börner, Chr. J. (Hrsg.): Neue Finanzierungswege für den Mittelstand, Wiesbaden 2003, S. 75-111.
- Hefer, C. (2010): Wie Firmen noch Geld bekommen, in: handwerk magazin 04 (2010), S. 11-17.
- Hofbauer, G./Bergmann, S. (2008): Optimales Rating für KMU, Erlangen 2008.
- Hülsbömer, D. (2010): Der Kreditklemme auf der Spur, in: Markt und Mittelstand 05 (Mai 2010), S. 38-39.
- KFW (2010): Unternehmensbefragung 2010, Frankfurt am Main 2010.
- Kley, C. R. (2002): Mittelstands-Rating, Wiesbaden 2003.
- Schempp, A. C. (2006): Eigenkapitalausstattung und Fremdfinanzierung im deutschen Handwerk 2006, München 2006.

Wolf, M. (2009): Benchmarking im Handwerk-Erfolgsrezepte von und für Handwerksunternehmen. München 2009.

Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010a) (Hrsg.): Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Finanzierungssituation im handwerklichen Mittelstand, Berlin 2010.

Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010b) (Hrsg.): Finanzierungssituation der Handwerksunternehmen. Ergebnisse einer Umfrage bei Handwerksunternehmen im 3. Quartal 2010, Berlin 2010.

5. Ansatz zur Entwicklung eines Innovationsindikators für das Handwerk

Dipl.-Ök. Daniela Franke

Dipl.-Kfm. Michael Eisermann

Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover
(HPI)

Inhalt

1. Ein Handwerksindikator zur Untersuchung von Veränderungsprozessen
2. Die Untersuchung innovativen Verhaltens im Handwerk
 - 2.1 Bisheriger Forschungsstand
 - 2.2 Begriffsbestimmung von Innovationen
 - 2.3 Innovationsprozesse in Handwerksbetrieben
3. Vorüberlegungen zur Messung von Innovationsaktivitäten im Handwerk
 - 3.1 Thesen zur Annäherung an das Thema
 - 3.2 Indikatorenauswahl
4. Der „Innovationsindikator Deutschland“
5. Ansatz zur Entwicklung eines „Innovationsindikators Handwerk“
 - 5.1 Ergebnisse einer Expertendiskussion
 - 5.2 Subindikator Qualifizierung
 - 5.3 Subindikator Entwicklung und Anwendung
 - 5.4 Subindikator Finanzierung
 - 5.5 Subindikator Vernetzung
 - 5.6 Subindikator Wettbewerb
 - 5.7 Subindikator Nachfrage
 - 5.8 Subindikator gesellschaftliches Innovationsklima
6. Bewertung der Thesen
7. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

1. Ein Handwerksindikator zur Untersuchung von Veränderungsprozessen

Aufgrund seiner besonderen Nähe zu Endkunden nimmt das Handwerk permanent die Herausforderung an, individuelle und **kundenspezifische Lösungen** zu erarbeiten. Angesichts des hohen Qualifikationsniveaus der Beschäftigten ist es verwunderlich, dass das deutsche Handwerk als ein Element im gesamtwirtschaftlichen Innovationssystem häufig unterschätzt wird. Ungefähr ein Drittel der Innovationsaufwendungen in Deutschland wird von Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten erbracht.¹⁵⁵ Kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland bringen außerdem häufiger Innovationen hervor als ihre europäischen Pendant.¹⁵⁶

Die **Finanz- und Wirtschaftskrise** 2008/2009 führte zu einer abrupten Verschlechterung der Konjunktur in der Weltwirtschaft und in Deutschland. Die wirtschaftliche Entwicklung ist von zunehmender Unsicherheit sowie einer Konsum- und Investitionszurückhaltung geprägt. Die Betrachtung solcher Veränderungsprozesse lässt die Frage aufkommen, welchen Einfluss diese auf das Innovationsverhalten des deutschen Handwerks haben. Während das gesamte sektorenübergreifende Innovationsverhalten mittels aussagekräftiger Kennzahlen und Befragungen erfasst wird, ist eine spezifische Analyse des Handwerksbereichs bisher nur unzureichend vorgenommen worden. Die in der Literatur vorgenommene Abbildung von Veränderungsprozessen bezieht sich beim Handwerk vordergründig auf die Berücksichtigung von Finanzierungsbedingungen. Zum Aufzeigen von krisenausgelösten Veränderungen – und damit zur umfassenden Einschätzung des Innovationsverhaltens – bedarf es jedoch einer Vielzahl von Kriterien. Die üblicherweise verwendeten Innovationsindikatoren gehen darüber hinaus an der Praxis im Handwerk vorbei. Entgegen der Entstehung von Neuerungen in Forschungs- und Entwicklungslaboren steht hier die kundenspezifische Anpassung und fortlaufende Verbesserung von bestehenden Basisinnovationen im Vordergrund. Der hohe Stellenwert des handwerksspezifischen Erfahrungswissens lässt sich kaum durch populäre Indikatoren wie die Höhe der Patentanmeldungen erfassen.¹⁵⁷

¹⁵⁵ Vgl. Aschoff, B. et al. (2009): S. 11.

¹⁵⁶ Vgl. Rammer, C.; Weißenfeld, B. (2008): S. 16.

¹⁵⁷ Vgl. ifh (2010): o.S.

Generell wird die Analyse von sich ändernden Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen auf die Innovationstätigkeit der Handwerksbetriebe auch in Zukunft von großem Interesse sein. Zu Veränderungen im Handwerksumfeld können daher ebenso Wandlungen der Wettbewerbsbedingungen (z.B. neue Konkurrenten, Globalisierung), neue technische Entwicklungen (z.B. Energietechniken, Werkstoffe, Informations- und Kommunikationstechnologien) als auch nachfrageseitige Änderungen (z.B. Individualisierung, Demografischer Wandel, Komplettlösungen, Ökologisierung) zählen.

Ziel dieser Arbeit ist es daher, Ansatzpunkte für den Aufbau eines **handwerksspezifischen Innovationsindikators** zu liefern, der in der Lage ist, Veränderungsprozesse im Innovationssystem des Handwerks adäquat abzubilden. Der Indikator kann dabei Aussagen über Veränderungen treffen, die sonst nicht sichtbar werden würden und den verschiedenen handwerks-/förderpolitischen Akteuren möglichen Handlungsbedarf aufzeigen. Wissenschaft und Wirtschaft können auf diese Weise ebenfalls stärker für die Besonderheit der handwerklichen Innovationstätigkeit sensibilisiert werden.

Da im Rahmen dieser Arbeit aus Kapazitätsgründen eine ausführliche empirische Befragung und Verarbeitung aller relevanten Einflussfaktoren nicht möglich war, sollen vorerst Ansätze aufgezeigt werden, welche Faktoren maßgeblich zur Messung von Veränderungsprozessen beitragen. Die Entwicklung dieser Größen im Zeitablauf lässt Schlussfolgerungen auf die Krisenfestigkeit des deutschen Handwerks im Bereich des Innovationsverhaltens zu. In weiterführenden Forschungsaktivitäten könnte auf diese Weise ein Handwerksindikator entwickelt werden, der sich aus verschiedensten Größen zusammensetzt und mit Hilfe einer ganzheitlichen Betrachtungsweise ein aussagekräftiges Bild abgeben kann

Das Heinz-Piast-Institut nutzt im Rahmen dieser Arbeit die Möglichkeit, eine sich bereits länger entwickelnde Idee zur Diskussion zu stellen. Das Projektteam ist sich bewusst, dass für die Erstellung eines aussagefähigen Indikators weitere Detailuntersuchungen und Abgrenzungen nötig sind. Es sei daher ausdrücklich darauf hingewiesen, dass der vorliegende Ansatz einen Denkanstoß darstellt, der weiterer Entwicklungsarbeit bedarf. Im Verlauf der Arbeit wird dies vor allem deutlich, wenn es um die Abbildung der handwerksrelevanten Anteile an der Produktion von forschungs- und entwicklungs- sowie wissensintensiven Produkten und Dienstleistungen geht. Auch im Bereich der Vernetzung bedarf die Untersuchung der Verortung von Handwerksbetrieben in der Wertschöpfungskette eine tiefer gehende Betrachtung. Ebenso wird auf die Darstellung von handwerksrelevanten Indikatoren rein inhaltlich einge-

gangen. Die mathematisch-statistische Zusammenfassung der einzelnen Subindikatoren zu einem Gesamtindikator wurde im Rahmen dieser Arbeit nicht ausgearbeitet.

Zur Bearbeitung des Themenfeldes wurden in erster Linie **sekundäre Quellen** genutzt. Erkenntnisse und Ergebnisse aus der Literaturrecherche bilden die Grundlage für Kapitel zwei. Neben der Darstellung bisheriger Forschungsergebnisse und begrifflicher Abgrenzungen soll hier vor allem auf die Besonderheit von Innovationsprozessen in Betrieben des Handwerkssektors eingegangen werden. Im dritten Kapitel werden Vorüberlegungen zur Messung von Innovationsaktivitäten im Handwerk zusammengefasst. Dazu werden ausgewählte Thesen postuliert und das bestehende Problem der Erfassung geeigneter handwerksrelevanter Innovationsindikatoren erörtert. Im vierten Kapitel geht es um den „Innovationsindikator Deutschland“ des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, der als ein mögliches Vorbild für den zu entwickelnden Handwerksindikator herangezogen werden kann und hier kurz vorgestellt wird. Dabei verfolgen beide Indikatoren verschiedene Zielsetzungen: Während der „Innovationsindikator Deutschland“ das Innovationsverhalten im Ländervergleich darstellt, soll sich der Innovationsindikator des Handwerks mit der Entwicklung von Innovationsaktivitäten der Handwerksbetriebe im Zeitablauf beschäftigen. Ergänzend zur Literaturrecherche wurden im Juni 2010 auf der Tagung „Expertenkreis Innovation“¹⁵⁸ 15 Berater für Innovation und Technologie in einer Gruppendiskussion um Einschätzungen gebeten. Die Ergebnisse fließen in Kapitel fünf ein und ergänzen die entwickelten Ansätze zum Aufbau eines „Innovationsindikators Handwerk“. Der Indikator setzt sich aus verschiedenen Subindikatoren zusammen, die in den jeweiligen Unterkapiteln beschrieben werden. Kapitel sechs gibt abschließende Bewertungen zu den Thesen aufgrund der vorangegangenen Ausführung ab. Abschließend beschäftigt sich das siebente Kapitel mit einer zusammenfassenden Ausführung und gibt Handlungsempfehlungen.

¹⁵⁸ Im Rahmen der Förderlinie BIT, zentrale Leitstelle für TT-Transfer im Handwerk, HPI.

2. Die Untersuchung innovativen Verhaltens im Handwerk

2.1 Bisheriger Forschungsstand

Die Messung von Veränderungen im Innovationsverhalten des Handwerks hat bisher nur unzureichend stattgefunden. **Warkotsch** setzt einen Schritt vorher an, indem er die relevanten Einflussgrößen und Wirkungen des Innovationsverhaltens von Handwerksunternehmen anhand einer empirischen Untersuchung identifiziert. Dabei macht er deutlich, dass das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben von einer Vielzahl komplex miteinander verbundener Faktoren beeinflusst wird. Im Vorfeld seiner Analyse stellt Warkotsch außerdem einen lückenhaften Informationsstand zum Innovationsverhalten von Handwerksunternehmen fest, zu dem kaum neuere empirische Untersuchungen existieren.¹⁵⁹

Auch **Lahner** weist auf die fehlenden umfassenden theoretischen sowie empirischen Untersuchungen über das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben hin. In seinem Werk setzt er sich ebenfalls mit den Einflussgrößen und strategischen Optionen handwerklicher Innovationsstätigkeit auseinander.¹⁶⁰

Die Studie „Zukunft Handwerk“ der **Prognos AG** beschäftigt sich mit dem Innovationsbeitrag von kleinen Handwerksunternehmen. Dabei wird die Rolle des Handwerks im gesamtwirtschaftlichen Innovationsprozess herausgestellt und Hinweise für eine bessere Nutzung von Innovationspotenzialen im Handwerk und zur Gestaltung einer darauf aufbauenden verbesserten Innovationspolitik gegeben. Die Autoren stellen darüber hinaus fest, dass quantitative statistische Kennzahlen wie bspw. die Zahl der Patentanmeldungen allein nicht dazu geeignet sind, die Innovationsfähigkeit und -tätigkeit des Handwerks zu ermitteln und zu charakterisieren. Die Prognos AG hat daher ein Methodenmix aus qualitativen und quantitativen Ansätzen gewählt.¹⁶¹ An dieser Vorgehensweise soll sich ebenfalls die Entwicklung des Handwerksindikators orientieren.

¹⁵⁹ Vgl. Warkotsch, N. (2004): S. 18; mögliche Gründe für diese Entwicklung und daraus entstehende Konsequenzen sind bei Warkotsch auf S. 18-20 nachzulesen.

¹⁶⁰ Vgl. Lahner, J. (2004): S. 3-4.

¹⁶¹ Vgl. Astor, M. et al. (2006): S. 3, 20.

Eine weitere Befragung von Handwerksbetrieben wurde von **Müller und Reißig** durchgeführt, um die Innovationstätigkeit des Handwerks in der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen zu analysieren. Auch hier werden Einflussfaktoren auf das Innovationsverhalten identifiziert, eine Vorgehensweise zur Messung und Indexbildung von innovativen Verhaltensweisen jedoch nicht vorgestellt.¹⁶²

Das **Institut für Angewandte Innovationsforschung (iAi)** an der Ruhr-Universität Bochum hat in Unternehmen tätige Innovationsmanager nach den Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf das Innovationsverhalten von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sowie Großunternehmen befragt.¹⁶³ Aus dieser Untersuchung können jedoch keine unmittelbaren Schlussfolgerungen aufgrund der Betriebsgröße auf das Handwerk übertragen werden. Ebenso hat der **Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK)** 1.130 kleine, mittlere und große Unternehmen zu ihren Innovationstätigkeiten im Sommer 2009 befragt.¹⁶⁴

Mit der tatsächlichen Messung von Innovationsaktivitäten und der Abbildung von Indikatoren als Grundlage von vergleichenden Analysen beschäftigen sich mehrere Studien. Diese konzentrieren sich jedoch mehrheitlich auf Industriebetriebe und lassen keine Schlussfolgerungen für den Handwerkssektor zu. An erster Stelle sei hier die jährliche Studie des **Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW)** zu nennen, das im Auftrag der Deutschen Telekom Stiftung und des Bundesverbandes der Deutschen Industrie einen Gesamtindikator zur Messung der Innovationsfähigkeit Deutschlands im Vergleich zu 16 anderen führenden Industrienationen erarbeitet. Dabei stellt das DIW ebenfalls fest, dass eine reine Messung von Outputvariablen bei der Berücksichtigung der Innovationsfähigkeit eines Landes nicht zielführend ist. Werte wie die Anzahl erteilter Patente oder der Umsatz mit forschungsintensiven Produkten stellen Variablen dar, die nur Ausschnitte der Leistungsfähigkeit des Innovationssystems erfassen. Ein physisches Zählen von Outputgrößen würde ignorieren, dass bei der Messung des Innovationsverhaltens von Betrieben nicht die Zahl der Produkte und Prozesse von Bedeutung ist, sondern der Wert bzw. die Wohlfahrt, die dieses Verhalten stiftet.¹⁶⁵ Im Rahmen dieser Arbeit soll geprüft werden, inwieweit der Innovationsindikator Deutschland als Grund-

¹⁶² Vgl. Müller, K.; Reißig, S. (2007): S. 54-69.

¹⁶³ Vgl. Kriegesmann, B. et al. (2010): S. 6.

¹⁶⁴ Vgl. DIHK (2009): S. 2.

¹⁶⁵ Vgl. von Hirschhausen, C. et al. (2009): S. 17.

lage für die Entwicklung eines Handwerksindikators zulässig ist und wird daher in Kapitel 4 ausführlicher dargestellt.

Ebenfalls jährlich erhebt das **Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)** im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung in Zusammenarbeit mit infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft sowie dem Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) Informationen zum Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Auch hier wird keine handwerksspezifische Abgrenzung vorgenommen, so dass der Indikatorenbericht keine zentrale Hilfestellung bieten kann. Ebenso behandelt die Gemeinschaftsstudie vom ZEW, vom ifo Institut für Wirtschaftsforschung (ifo), vom DIW sowie von der Gemeinnützigen Gesellschaft für Wirtschaftsstatistik mbH (SV) die Konjunkturabhängigkeit des FuE- und Innovationsverhaltens von Unternehmen nur unter Berücksichtigung von KMU und Großunternehmen.¹⁶⁶

Bevor sich Kapitel drei den Forschungsfragen zuwendet, soll vorerst auf einige Begrifflichkeiten eingegangen werden.

2.2 Begriffsbestimmung von Innovationen

Als **Innovationen** werden im Wesentlichen neue Produkte, Prozesse und Organisationslösungen bezeichnet, die sich in der Produktion und auf dem Markt durchsetzen und damit zu Produktivitätssteigerungen und dem Wachstum von Wohlstand in einer Volkswirtschaft beitragen.¹⁶⁷ Zur Sicherung der Existenz bzw. Wettbewerbsfähigkeit sind Handwerksbetriebe zu besonderer Anpassung gezwungen. Innovationsfähigkeit bedeutet daher die Flexibilität, auf Umweltveränderungen schnell reagieren zu können und bei sich verändernden Produktions- und Marktbedingungen Innovationen hervorzubringen. Innovationen entstehen insbesondere im Handwerk weniger aus der Folge von Forschung und Entwicklung, sondern aus dem Zusammenspiel von **Kundenanforderungen** und der praktischen Erfahrung von Handwerksbetrieben.¹⁶⁸

¹⁶⁶ Vgl. Rammer, C. et al. (2004): S. 9.

¹⁶⁷ Vgl. Schumpeter, J. A. (1987): S. 110ff.

¹⁶⁸ Vgl. ifh (2010), o.S.

Soll der sich im Laufe der Zeit verändernde Bedarf der Kunden bestmöglich erfüllt werden, zieht dies **Produkt- bzw. Dienstleistungsinnovationen** nach sich. Hiervon werden im Gegenzug häufig zeitlich vor- und nachgelagerte Prozesse beeinflusst, so dass es ebenfalls zu **Prozess- bzw. Verfahrensinnovationen** kommt, d.h. zu neuen oder merklich verbesserten Verfahren zur Herstellung und zum Vertrieb von Produkten sowie zur Erbringung und zum Vertrieb von Dienstleistungen. Die Neuheit bzw. merkliche Verbesserung bezieht sich dabei auf grundlegende Merkmale der Produkte und Prozesse wie technische Grundzüge, integrierte Software, Verwendungseigenschaften, Benutzerfreundlichkeit, Flexibilität oder Verfügbarkeit. Eine Innovation muss neu für ein Unternehmen sein, jedoch nicht notwendigerweise eine Marktneuheit bzw. oder eine weltweite Erstanwendung darstellen. Eine Änderung der Wettbewerbsstrategie (Bsp.: Wechsel von Preisführerschaft auf Qualitätsführerschaft) lässt sich als eine **Marktinnovation** interpretieren. Bei einem solchen Strategiewechsel kommt es häufig zwangsläufig zu einer Veränderung in den Strukturen und im Management des Betriebes, so dass Marktinnovationen gleichzeitig zu Organisationsinnovationen führen können.¹⁶⁹

Artzt und Friebe unterscheiden zwischen dem **Transfer** und der **Transformation** von Innovationen. Die Übertragung einer Technologie von einem Ort bzw. System zu einem anderen (z.B. von einem wissenschaftlichen Labor zu einer betrieblichen Produktionsstätte) lässt sich als Technologietransfer charakterisieren. Wesentlich bedeutsamer ist jedoch die Transformation von Innovationen. Transformationsprozesse entstehen, wenn sich z.B. Produktionsprozesse grundlegend wandeln müssen, um neuartige Technologien nutzen zu können. Dies löst in der Folge eine Veränderung des vorhandenen Marktes aus. Die Nutzung von Innovationen kann damit einhergehend einen Strategiewechsel in und zwischen den Betrieben auslösen und neue bzw. veränderte Branchen hervorbringen. Beispielsweise kann die Einführung neuer Herstellungsverfahren eine Anpassung der Unternehmensorganisation erforderlich machen.¹⁷⁰

¹⁶⁹ Vgl. Porter, M. E. (1997): S. 233; vgl. Hauschildt, J. (1997): S. 7-10; vgl. Warkotsch, N. (2004): S. 5-6; vgl. Rammer, C.; Weißenfeld, B. (2008): S. 9-11.

¹⁷⁰ Vgl. Artzt, M./Friebe, K. P. (2006): S. 70-72; vgl. Kirner, E. et al. (2006): S. 29.

Abbildung 1 verdeutlicht den Ablauf von Transformationsprozessen:

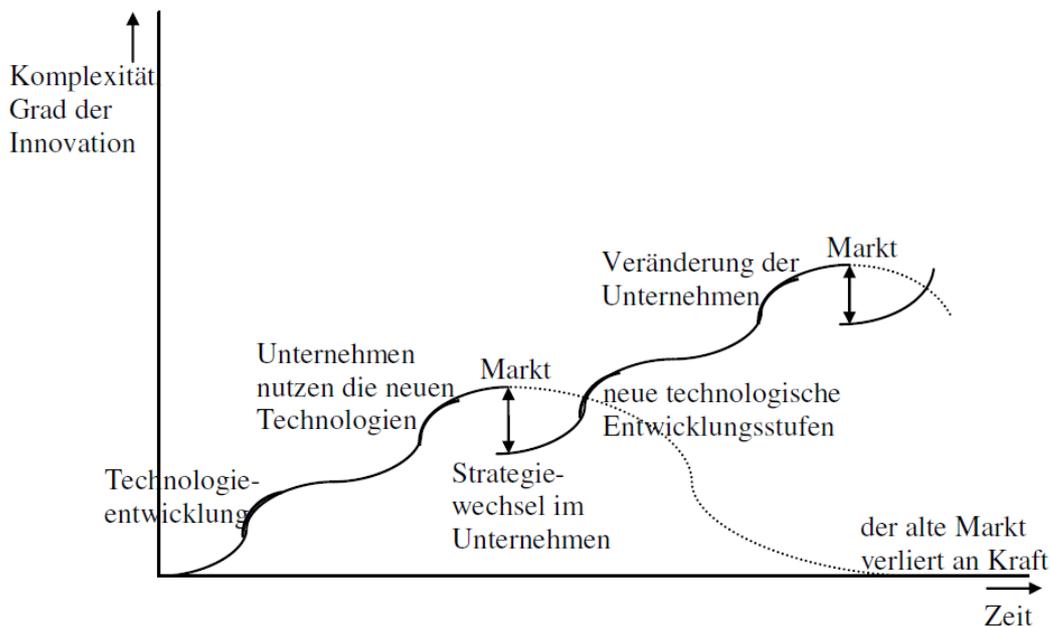


Abbildung 1: Ablauf eines Transformationsprozesses

(Quelle: Artzt, M./Friebe, K. P. (2006): S. 70)

Neue Technologien schaffen nicht per se den Sprung von Entwicklungsabteilungen zu Demonstrationsprojekten und anschließend zu einer erfolgreichen **Marktdurchdringung**. Um komplexe Strukturen beherrschen zu können, die durch eine neue Technologie erzeugt wurden, ist häufig ein Strategiewechsel im Unternehmen nötig. Bei einer Auftragsvergabe durch den Kunden ist entscheidend, ob der Betrieb sich in die bestehenden Strukturen integrieren kann, mit anderen Anbietern kooperiert und Produkte sowie Dienstleistungen auf den neuesten Stand der Technik anbieten kann. Z. B. im Bereich der Hausautomation sind verschiedene Gewerke auf eine gut abgestimmte Zusammenarbeit angewiesen. Bei diesen vernetzten Systemen können über Funk die Einstellungen für Lampen, Jalousien und Heizung den individuellen Bedürfnissen angepasst werden. Lüftungsanlagen werden automatisch gesteuert sowie offene Fenster und Türen gemeldet. Die Funktionspalette erstreckt sich weiterhin über das Erkennen von Rauchentwicklung bis hin zur Steuerung von Unterhaltungsprogrammen oder einer automatischen Pflanzenbewässerung. Gewerke wie z.B. Installateur und Heizungsbauer, Elektrotechniker, Rolladen- und Jalousiebauer oder Raumausstatter arbeiten gemeinsam an dieser Technik und beraten den Kunden. Diese Kooperation kann zu einem grundlegenden Wandel in der strategischen Ausrichtung und Organisationsstruktur führen, da Arbeitsvorgänge aufeinander abgestimmt werden müssen. Es kommt zu einer teilweisen Zerstörung der al-

ten Struktur, die ein kurzzeitiges Sinken der Komplexität mit sich bringt (vgl. Abbildung 1: Doppelpfeil). Der Betrieb richtet sich neu aus und schafft somit die Voraussetzung für neuartige, integrierende Strukturen. Findet kein Strategiewechsel statt und der Betrieb verzichtet auf eine vernetzte Zusammenarbeit, kann er im Extremfall im Wettbewerb nicht mithalten und verschwindet vom Markt.

2.3 Innovationsprozesse in Handwerksbetrieben

Die Steuerung von Innovationsprozessen wird als Kernaufgabe der Unternehmensführung gesehen, die für den Bestand und das Wachstum des Betriebes verantwortlich ist. Dabei entsteht eine Auseinandersetzung mit der Möglichkeit, inwieweit Innovationen mit den bisherigen Strategien, Strukturen, Abläufen und Instrumenten realisiert und erfolgreich vermarktet werden können und welche Veränderungen im Betrieb vorgenommen werden müssen, um innovationsfähig sein zu können. Die Bewertung der eigenen Situation und die Auswahl von organisatorischen Maßnahmen zur Lenkung des Innovationsprozesses hängt von der Einschätzung ab, in welchen Bereichen eigene Kompetenzen hervortreten und wodurch eine Wertschöpfung erzielt wird. Wird der gesamte Innovationsprozess beherrscht oder existiert eine Spezialisierung auf einige Aspekte? Liegen die Quellen von Innovationen im Unternehmen oder ist für eine Realisierung die Kooperation mit Kunden, Lieferanten, Wettbewerbern und Wissenschaft unabdingbar?

Während in größeren Industriebetrieben für die Auseinandersetzung mit solchen Fragestellungen genügend Ressourcen zur Verfügung stehen, konzentriert sich in kleinen Handwerksbetrieben die strategische Ausrichtung oft nur auf eine Person. Diese sogenannte Meisterprägung, d.h. die tatsächliche persönliche Betriebsleitung durch einen Meister, stellt einen bedeutenden Einflussfaktor für Innovationsprozesse im Betrieb dar. Die Kompetenz des Handwerksmeisters, seine Prioritätensetzung sowie sein Zeitmanagement geben den Kurs des Innovationsgeschehens im Betrieb vor. Während in der Industrie Forschung und Entwicklung einen hohen Stellenwert einnehmen und oft von eigenen Abteilungen wahrgenommen werden, vernachlässigt eine Reduzierung des Innovationsbegriffs auf rein technische Neuerungen oder formelle Forschungs- und Entwicklungsprozesse die handwerksspezifischen Bestimmungsgründe des Innovationsverhaltens. Grundlage ist hier eine technisch-innovative Problemlösungskompetenz, die bei den häufig kleinen Betrieben auf einer stark personengebundenen Innovationserfahrung beruht. Handwerksbetriebe können auch ohne eigene Forschung und Entwicklung innovativ sein. Stärken können ebenso an anderer Stelle des Innovations-

prozesses, wie z.B. in der Verfahrenstechnik, im Design, in der Konstruktion, in der Logistik, beim Antizipieren von Kundenbedürfnissen oder beim Angebot innovativer Servicelösungen identifiziert werden. Die Herausforderung im Innovationsmanagement von Handwerksbetrieben besteht in der Notwendigkeit, den Aufbau und die Sicherung technologischer Kompetenzen sowie die Gestaltung innerbetrieblicher Strukturen mit den kurzfristigen Anforderungen des Tagesgeschäfts in Einklang zu bringen.¹⁷¹

Des Weiteren ist das Handwerk durch eine **Vielfalt** verschiedener Leistungsarten gekennzeichnet. Neben Leistungen wie Neuerstellung, Installation, Montage, Reparatur und personenbezogene Dienstleistungen gehören auch Handelsleistungen in das Angebotsspektrum von Handwerksbetrieben. Aufgrund der Kombination von Sach- und Dienstleistungen zu Leistungsbündeln wird die Heterogenität der Leistungsstruktur des Handwerks weiter verstärkt. Die Individualität in der einzelkundenbezogenen Leistungserstellung spiegelt sich in der Kleinserienfertigung wider. Auftragsbezogene Problemlösungen werden in Einzel- und Sonderanfertigungen sowie Produktanpassungen umgesetzt. Daran schließt sich die Nähe zum Kunden als Grundlage für erfolgreiche Innovationsprozesse an. Folgende **Merkmale von Handwerksbetrieben** sind für innovative Entwicklungsprozesse von besonderer Bedeutung:¹⁷²

- hohe **Kundenorientierung** (Entwicklung qualitativ hochwertiger, flexibler Einzellösungen) und **Kundennähe**
- **Organisationsstruktur** mit flachen Hierarchien, wenig Bürokratie, direkter Kommunikation sowie hoher strategischer und operationeller Flexibilität
- Kultur der **Selbständigkeit** (kleinbetriebliche Handwerksbetriebe mit engagiertem Betriebsinhaber als Gründer)
- ausgeprägtes **unternehmerisches Denken und Handeln** (nicht auf Zwänge des Marktes reagieren sondern aktiv mitgestalten durch Pragmatismus, Flexibilität und Risikobereitschaft)

¹⁷¹ Vgl. Spielkamp, A.; Rammer, C. (2007): S. 302; vgl. ifh (2010), o.S.

¹⁷² Vgl. Astor, M. et al., (2006): S. 6; vgl. Lahner, J. (2004): S. 22ff., S. 106, vgl. Beitrag „Krisen erfolgreiche meistern. Erfolgsfaktoren für die Bau- und Metallbranche in der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009“ (Baumann, Hamburger): S. 77ff. in diesem Band.

- dauerhafte Bereitschaft zur **Qualifizierung** und hohe **Ausbildungsraten** (ca. 10% der Beschäftigte im Handwerk sind Auszubildende, 30% der Gesamtzahl der Auszubildenden in Deutschland lernen im Handwerk¹⁷³)
- **Kooperationsoffenheit** (Zusammenarbeit mit Betrieben, Forschungseinrichtungen, Fachhochschulen etc.)
- **persönliche Beziehung** (zwischen Meister, Mitarbeiter und Kunde)
- **Offenheit** für neue Technologien (moderne IT-Ausstattung, Werkzeuge, Instrumente, etc. für eigene Organisation und Bearbeitung von Kundenaufträgen)

Dabei soll nicht unbeachtet bleiben, dass nicht alle Handwerksunternehmen per se innovativ sind. Die o.g. Stärken stellen die Basis für innovatives Verhalten dar, dass nicht unbedingt von allen Betrieben erkannt, genutzt und umgesetzt wird. Auf der anderen Seite kann auch nicht unterstellt werden, dass innovative Betriebe automatisch am Markt erfolgreich sind.¹⁷⁴ Die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen für die speziellen Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe führt zur Nutzung von Nischenvorteilen und Spezialisierungseffekten. Für die Vermarktung dieser Innovationen ist es allerdings ebenfalls entscheidend, dass der Kunde das Neue wahrnimmt und als nachfragenswert einstuft.¹⁷⁵

Entgegen oft verbreiteter Annahmen handelt es sich beim Innovationsprozess nicht um eine zeitlich lineare Abfolge von aufeinanderfolgenden Stufen wie Forschung, Entwicklung, Produktion und Vermarktung. Nur ein sehr kleiner Teil von erfolgreichen Innovationen nutzt als Ausgangspunkt einen wissenschaftlichen Durchbruch. Unternehmen suchen in erster Linie im schon existierenden Wissen, bevor sie sich entscheiden, in Forschung zu investieren. Erfahrung und Bedarf der Nutzer (Kunden) sind in den meisten Fällen die antreibenden Impulse für Innovationen. Innerhalb des Innovationsprozesses kommt es des Weiteren durch Probleme und Fehler häufig zu einer Neubewertung, Abbruch und auch Wiederbeginn des Prozesses.¹⁷⁶

¹⁷³ Vgl. BMWi (2010): o.S.

¹⁷⁴ Vgl. Beitrag „Krisen erfolgreich meistern. Erfolgsfaktoren für die Bau- und Metallbranche in der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009“ (Baumann, Hamburger): S. 77ff. in diesem Band.

¹⁷⁵ Vgl. Spielkamp, A.; Rammer, C. (2007): S. 303.

¹⁷⁶ Vgl. von Hirschhausen, C. (2009): S. 11-12.

Der Innovationsprozess erstreckt sich auf alle Stufen des Wertschöpfungsprozesses. Das Praxiswissen der Handwerker wird durch Kooperationen sowie durch den Austausch mit Innungen, Fachverbänden und Handwerkskammern ergänzt und fließt aus der Technologieanwendung wieder zurück in den Entwicklungsprozess. Die Handwerksbetriebe nehmen daher verschiedene **Funktionen innerhalb des Innovationsprozesses** wahr (Abb. 2).

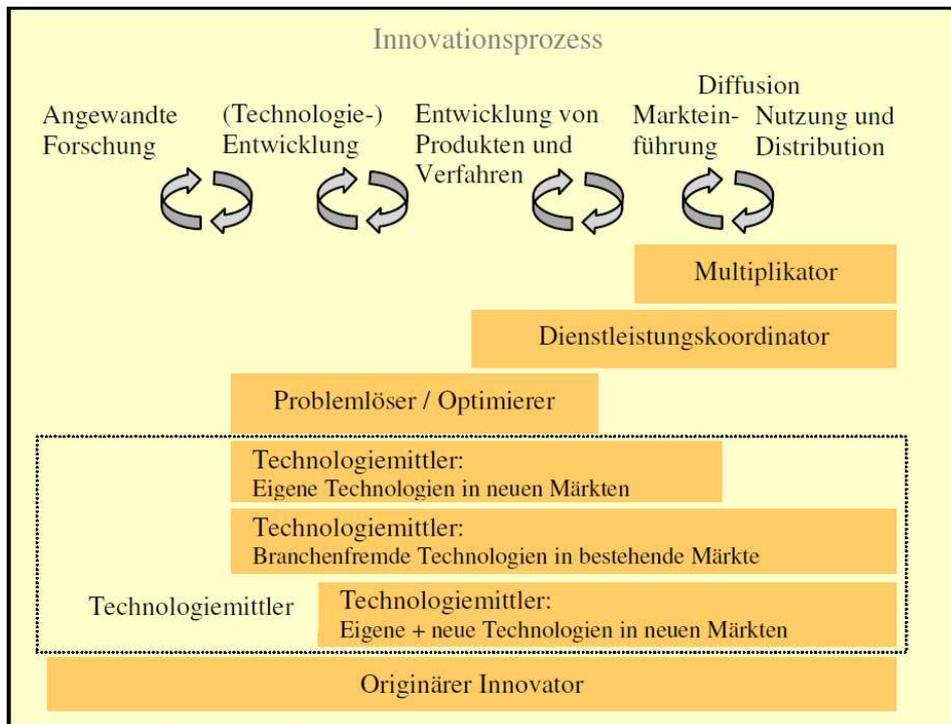


Abbildung 2: Funktionen des Handwerks im Innovationsprozess

(Quelle: Astor, M. et al. (2006): S. 8)

Handwerksbetriebe können bei der Etablierung neuer Produkte am Markt als **Multiplikator** fungieren. Durch Fachkompetenz und bedarfsgerechter Auswahl der kundenoptimalen Lösung aus dem Spektrum der vorhandenen Möglichkeiten werden Endkunden beraten und damit die Diffusionsgeschwindigkeit neuer Technologien beeinflusst. Die **Dienstleistungskordinationsfunktion** tritt z.B. bei Bauvorhaben am sichtbarsten zu Tage. Eine Koordination der verschiedenen handwerklichen Dienstleistungen beispielsweise im Innenausbau beinhaltet eine Qualitätssicherung, die im Partnerverbund einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der isolierten Vorgehensweise verschafft. Aus sich ergebenden Anforderungen im konkreten Anwendungsfall kommt es hierbei ebenso zu Neu- und Anpassungsentwicklungen von Produkten und Verfahren. Eine Stufe eher – bei der Technologieentwicklung – setzt der Handwerksbetrieb als **Problemlöser bzw. Optimierer** an. Innovation wird in diesem Falle als die spezi-

fische Bearbeitung eines individuellen Kundenauftrags betrachtet, bei dem die eigenen Produkte und Verfahren ständig optimiert werden. In der Funktion des **Technologiemittlers** nutzen die Betriebe selbst bzw. von anderen entwickelte Technologien und Verfahren, um durch eigene Weiterentwicklung neue Kundensegmente und Marktanteile zu erschließen. Dabei werden im Vorfeld Impulse aus dem Markt und von den Kunden auf ihre Übertragbarkeit und Marktfähigkeit überprüft. **Originäre Innovatoren** sind an allen Stufen des Innovationsprozesses - von der angewandten Forschung bis zur Markteinführung und Distribution - beteiligt.

Aufgrund der geringen Größe der Handwerksbetriebe und ihrer direkten Marktnähe werden gesamtwirtschaftliche Veränderungen sofort wahrgenommen und möglicher Handlungsbedarf schneller erkannt. Handwerksbetriebe haben daher die Möglichkeit, vorausschauend zu reagieren und neue bzw. angepasste Strategien schnell umzusetzen. Das **Innovationsmanagement** setzt dabei im täglichen Umgang mit dem Kunden an. Die strategische Kundenorientierung ist meist noch Chefsache. Die Unternehmensleitung leitet hierzu die Mitarbeiter an und nutzt durch ihre Einbeziehung die vielfachen Potenziale. Mitarbeiterbesprechungen bzw. eine ausgewogene Besprechungskultur stellen einen wichtigen Hebel für innovative Veränderungen im Betrieb dar. In der Praxis wird so z.B. vor Ort vom Gesellen erkannt, welche Bedürfnisse der Kunde über den eigentlichen Auftrag hinaus haben könnte. Aus diesen Beobachtungen können dann im Betrieb neue Produkte und Serviceleistungen abgeleitet werden. Impulse vom Kunden werden im besten Fall besonders wachsam aufgenommen, indem der Betrieb versucht, die innerbetrieblichen Abläufe wie die Weitergabe von Informationen zu optimieren.¹⁷⁷

Nach der Darstellung zur Besonderheit von Innovationsprozessen in Handwerksbetrieben schließt sich die Fragen an, wie diese gemessen werden können und welche Probleme und Besonderheiten sich vor diesem Hintergrund ergeben. Kapitel drei stellt dazu einige Vorüberlegungen an.

¹⁷⁷ Vgl. InnoWerk (2010): o.S.

3. Vorüberlegungen zur Messung von Innovationsaktivitäten im Handwerk

3.1 Thesen zur Annäherung an das Thema

Aufgrund der bereits von Warkotsch (Kapitel 2.1) festgestellten **Komplexität der** zu betrachtenden **Einflussfaktoren** auf das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben soll von der Untersuchung einzelner Parameter und deren Darstellung im Zeitablauf Abstand genommen werden. Auch Lahner stellt fest, dass eine Konzentration auf leicht messbare Untersuchungskriterien, wie z.B. Anzahl der Forscher in formalen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, zu einer verzerrten Darstellung führen. Wirtschaftszweige und Unternehmensgrößen, die eine höhere Neigung zur Formalisierung zeigen, werden innovativer dargestellt, als sie es tatsächlich sind. Auch kann sich eine statistisch gemessene Zunahme von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten als falsch erweisen, wenn diese Ausweitung auf eine verstärkte Formalisierung der Prozesse zurückzuführen ist.¹⁷⁸ Bei der Konzentration auf das Handwerk ist es umso wichtiger, die Auswahl der Untersuchungskriterien auf eine breite Basis auszulegen. Nur eine ganzheitliche Betrachtungsweise kann Aussagen darüber treffen, inwieweit das Innovationssystem des Handwerks von krisenhaften Entwicklungen betroffen ist.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob das Handwerk **krisenresistent** ist aufgrund seiner

- Struktur und Unternehmenskultur (Kapitel 2.3),
- Fähigkeit, nachfrageseitige Entwicklungen aufzunehmen und neue Felder handwerklicher Tätigkeiten zu erschließen,
- flexiblen Anpassung an strukturelle Veränderungen in der Wirtschaft,
- Lösung von individuellen Kundenproblemen, wodurch Innovationsprozesse wiederkehrend ausgelöst werden?¹⁷⁹

¹⁷⁸ Vgl. Lahner, J. (2004): S. 102-103.

¹⁷⁹ Aus der Kundenorientierung ergibt sich dabei die Anforderung, eine rollierende Innovationsprozessfähigkeit sicherzustellen.

Zur Beantwortung dieser Frage bedarf es eines Indikators, der sich unter Berücksichtigung verschiedenster Einflussfaktoren speziell auf das Handwerk konzentriert. Bereits im Vorfeld werden Thesen generiert, die mit Hilfe einer Literaturrecherche geprüft werden können. Mit Hilfe eines Handwerksindikators lassen sich die aufgestellten Thesen zu einem späteren Zeitpunkt überprüfen.

These 1:

Aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise in den Jahren 2008/2009 haben Handwerksbetriebe insgesamt weniger Innovationen hervorgebracht.

These 2:

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat sich auf das Innovationsverhalten der verschiedenen Branchen des Handwerks unterschiedlich ausgewirkt.

These 3:

Das Handwerk hat ein grundsätzlich verschiedenes Innovationsverhalten von dem der Industrie und ist nur schwer messbar.

These 4:

Zur quantitativen Messung von Veränderungen im Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben bedarf es der Betrachtung eines ganzheitlichen Indikatorensystems.

Nach der Darstellung der konkreten thematischen Ausführungen zum Thema dieser Arbeit sollen die aufgestellten Thesen in Kapitel sechs bewertet werden.

3.2 Indikatorenauswahl

In der Literatur sind Hinweise zu finden, dass die handwerkliche Innovationstätigkeit eine nur geringe Beachtung findet und oft unterschätzt wird. Zurückzuführen ist dies auf das von wissenschaftlicher Seite unterfütterte Vorurteil, größere Unternehmen seien per se innovativer.¹⁸⁰ Bereits in Kapitel 2.1 wurde deutlich, dass das Handwerk in vielen empirischen Studien keine Berücksichtigung findet. Begründet ist dies vor allem darin, dass die Innovationsaktivitäten von Handwerksbetrieben nur schwer oder überhaupt nicht messbar sind, da

¹⁸⁰ Vgl. Lahner, J.; Müller, K. (o.J.): S. 1.

- aufgrund der geringen Betriebsgröße **keine formale Forschungs- und Entwicklungsabteilung** existiert. Es gibt jedoch eine Vielzahl von Betrieben, die neue Lösungen für eigene Produkte und Verfahren entwickeln oder aber notwendige Anpassungs- und Modernisierungsschritte für ihr Unternehmen vollziehen, ohne dass diese in erfassbaren Kennzahlen (wie z.B. Ausgaben für Forschung und Entwicklung) ausgedrückt werden können.¹⁸¹
- bei den Innovationsanstrengungen die **Lösung von Kundenproblemen** im Vordergrund steht. Der Innovationsgehalt ist eher an einer kleinschrittigen Weiterentwicklung oder Anpassung denn an einer kompletten Neulösung orientiert. Graduelle Produkt- und Prozessveränderungen entziehen sich jedoch einer direkten Messbarkeit.¹⁸²
- **vorhandene Indikatoren**, wie z.B. Patentanmeldungen, nicht handwerksspezifisch erfasst werden.
- die Entwicklung von Innovation ein **mittel- bzw. langfristiger Prozess** ist. Mögliche Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf das Innovationsverhalten treten daher erst zeitversetzt auf und können mit heutigen Kennzahlen noch nicht abgebildet werden.¹⁸³

Die in Kapitel 2.3 beschriebenen Stärken von Handwerksbetrieben befähigen diese, sich flexibel an veränderte Strukturen anzupassen. Z.B. durch die Anpassung von Berufsbildern gelingt es dem Handwerk, auf veränderte Rahmenbedingungen in der Wirtschaft zu reagieren, indem es sich selbst erneuert und zum Teil sogar eine Vorreiterrolle für Veränderungen übernimmt. Die Weiterentwicklungen und Anpassungen sowie das Aufspüren neuer Nischen und anwendergerechter Lösungen finden kontinuierlich und im kleinen Maßstab statt. In der öffentlichen Wahrnehmung, die sich eher auf spektakuläre und revolutionäre Innovationen konzentriert, werden sie daher so gut wie nicht erfasst.¹⁸⁴

Der Ansatz zur Entwicklung eines Indikators, der das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben adäquat messen kann, orientiert sich in erster Linie auf den bereits bestehenden In-

¹⁸¹ Vgl. Warkotsch, N. (2004): S. 14.

¹⁸² Vgl. Astor, M. (2006): S. 70; vgl. Lahner, J. (2004): S. 104.

¹⁸³ Vgl. von Hirschhausen, C. et al. (2009): S. 185.

¹⁸⁴ Vgl. Lahner, J.; Müller, K. (o.J.): S. 1.

novationsindikator Deutschland des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung. Dieser soll mit Blick auf seine mögliche Vorbildfunktion im nächsten Kapitel dargestellt werden.

4. Der „Innovationsindikator Deutschland“

Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung erarbeitet seit 5 Jahren im Auftrag der Deutschen Telekom Stiftung und des Bundesverbandes der Deutschen Industrie einen Gesamtindikator zur Messung der Innovationsfähigkeit Deutschlands im Vergleich zu 16 anderen führenden Industrienationen. Mit Hilfe des Indikators können Stärken und Schwächen im Innovationssystem des Landes identifiziert werden und Handlungsfelder für die staatliche Innovationspolitik und das unternehmerische Innovationsmanagement erarbeitet werden. Um die Innovationsfähigkeit Deutschlands zu messen, wird auf **150 Einzelindikatoren** zurückgegriffen, die in mehreren Aggregationsschritten zu einem Gesamtindikator zusammengefasst werden. Das DIW berücksichtigt mit dem Innovationsindikator Deutschland die vielfältigen Einflussfaktoren, die auf das Innovationsverhalten von Betrieben wirken und sich inhaltlich nur wenig von den von Warkotsch identifizierten Faktoren unterscheiden. Aus diesem Grund stellt der Indikator eine ideale Grundlage für die Entwicklung eines Handwerksindikators dar, der entsprechend auf die Besonderheit des Handwerkssektors eingehen kann. Da sich Kapitel fünf anhand des Aufbaus des Innovationsindikators Deutschland gliedert, soll dieser hier kurz charakterisiert werden.¹⁸⁵

Der Indikator des DIW setzt sich aus dem Innovationssystem, d. h. der Gesamtheit der für den Innovationsprozess entscheidenden Institutionen und Rahmenbedingungen, sowie dem gesellschaftlichen Innovationsklima zusammen (siehe Abbildung 3).

¹⁸⁵ Alle weiteren Ausführungen beziehen sich auf von Hirschhausen, C. et al. (2009): S. 5-6, 20-21, 30-33.

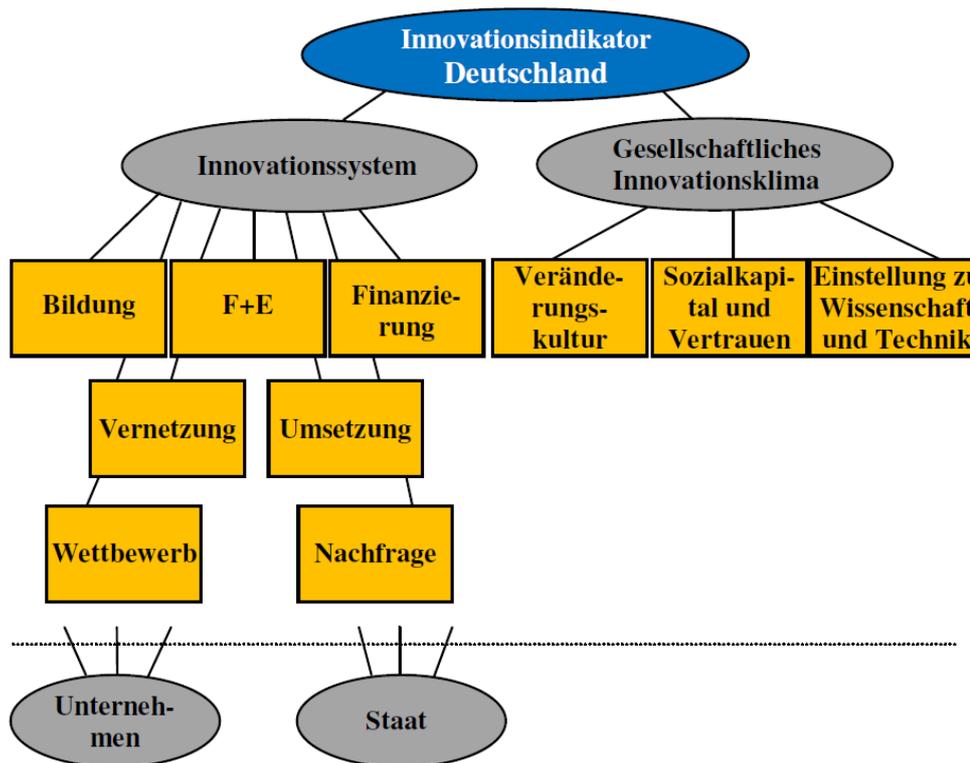


Abbildung 3: Aufbau des Innovationsindikator Deutschland 2009

(Quelle: von Hirschhausen, C. et al. (2009): S. 6)

Die **sieben Einzelindikatoren** berücksichtigen, dass das Innovationssystem von hoch qualifizierten Menschen (Bildung), neuem Wissen (Forschung und Entwicklung) und genügend Kapital (Finanzierung) abhängig ist und dass die Innovationsakteure – insbesondere die Unternehmen – die Impulse von Partnern (Vernetzung), anderen Wettbewerbern (Wettbewerb) und Kunden im In- und Ausland (Nachfrage) aufnehmen und in innovative Produkte, Dienstleistungen und Organisationslösungen umsetzen (Umsetzung). Beeinflusst werden diese sieben Bereiche (insbesondere Wettbewerb und Nachfrage) von anderen Unternehmen und von staatlichen Aktivitäten. Insgesamt sind sie wiederum mit einer Vielzahl von Indikatoren unterfüttert, die zu einem zusammengefassten Indikator für die Leistungsfähigkeit des Innovationssystems verdichtet werden. Die so ermittelte „Systemstärke“ eines Landes bestimmt zu 7/8 das Gesamtergebnis des Innovationsindikator 2009. Das **gesellschaftliche Innovationsklima** soll die innovationsrelevanten Einstellungen und Werte der Bürger eines Landes abbilden und ergibt sich aus Bürgerbefragungen zur Veränderungskultur, zu Sozialkapital und Vertrauen sowie zu den Einstellungen bezüglich Wissenschaft und Technik. Dieser Indikator bestimmt zu 1/8 das Gesamtergebnis des Landes.

Wie bereits in Kapitel 2.1 erwähnt, ist eine reine Zählung von Outputgrößen nicht zielführend. Der Innovationsindikator Deutschland berücksichtigt ebenfalls Inputprozesse von Innovationen. Mit Einbeziehung dieser Variablen fließen Komponenten wie Rahmenbedingungen einer Volkswirtschaft, Ressourcen sowie Präferenzen und Verhalten der Akteure in den Indikator mit ein.

Hinter jedem Subindikator stehen jeweils eine Vielzahl weiterer Unter- und Teilindikatoren (ca. 150), die zum Teil auf „**harten Fakten**“, aber auch auf den **subjektiven Einschätzungen** von Managern und Privatpersonen gründen. Die Subindikatoren der sieben Systembereiche sowie des gesellschaftlichen Innovationsklimas sind im Anhang genauer spezifiziert. Der Innovationsindikator wird demnach von „unten“ über die Zwischenstufen von Unter- und Subindikatoren nach „oben“ zum Gesamtindikator hoch aggregiert. Da die Einzelindikatoren unterschiedlich skaliert sind, müssen diese zunächst auf eine einheitliche Skala gebracht werden. Dazu hat das DIW sowohl die „harten“ wie die „weichen“ Faktoren in eine Skala von 1 (= sehr schlecht) bis 7 (= sehr gut) transformiert.¹⁸⁶ Mittels einer Hauptkomponentenanalyse werden die Einzelindikatoren anschließend zu Indikatorstufen zusammengefasst, die die in den Indikatoren enthaltenen Informationen am stärksten bündeln. Letztendlich werden bei der Aggregation der sieben Subindikatoren zum Systemindikator die Gewichtung der Komponenten die Einschätzungen von Managern zugrunde gelegt. Diese stammen aus zwei Befragungen des DIW mit Hilfe des BDI in den Jahren 2005 und 2006 unter Managern in großen international tätigen Unternehmen des produzierenden Gewerbes und des Dienstleistungsbereiches sowie Entscheidungsträgern in kleinen und mittleren Unternehmen in Industrie- und Dienstleistungsbereichen mit starker Innovationsaktivität.

Als Datengrundlage für die verschiedenen Einzelindikatoren hat das DIW eine Vielzahl unterschiedlicher Quellen verwendet:

- Länderergebnisse des Eurobarometer,
- Länderergebnisse der World Values Study,

¹⁸⁶ Die genaue Transformation ist bei von Hirschhausen, C. et al. (2009) auf S. 27-28 nachzulesen.

- Managerbefragung des World Economic Forum zur Bewertung des Innovationsgeschehens von Ländern,
- Statistiken von internationalen Organisationen wie OECD und EUROSTAT,
- vom DIW berechnete Indikatoren zur Umsetzung von Innovationen in der Form von wissensintensiven Dienstleistungen bzw. wissensintensiver Produktion im Bereich der Hoch- und Spitzentechnologie,
- Indikatoren des Global Entrepreneurship Monitor (GEM) insbesondere zum höherwertigen, innovativen Gründungsgeschehen sowie
- Indikatoren des INSEAD und der OECD zur Informations- und Kommunikationsinfrastruktur bzw. der Produktmarktregulierung.

Nach der oben beschriebenen Vorgehensweise des DIW sollen nun in einem eigenen Ansatz Anknüpfungspunkte zur Entwicklung eines handwerksspezifischen Innovationsindikators gefunden werden. Dazu wurden im Rahmen dieser Arbeit Einschätzungen von Experten aufgenommen, die im folgenden Kapitel dargestellt werden sollen.

5. Ansatz zur Entwicklung eines „Innovationsindikators Handwerk“

5.1 Ergebnisse einer Expertendiskussion

Auf der „Expertenkreistagung Innovation“ am 01. Juni 2010 in Rödental bei Coburg wurde eine 45minütige Expertendiskussion mit 15 Beratern für Innovation und Technologie geführt. Diese Tagung fand im Rahmen der Förderlinie Beauftragte für Innovation und Technologie statt und wurde vom HPI veranstaltet. Ziel der o.g. Diskussion sollte ein Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmern sein, welche Auswirkungen die Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Innovationstätigkeit von Handwerksbetrieben hat. Auf dieser Grundlage konnten weitere Anregungen zur Entwicklung eines Handwerksindikators gesammelt werden. Im Rahmen des Treffens wurden folgende Fragen diskutiert¹⁸⁷:

¹⁸⁷ Vgl. Pirk, W.; Fülbier, M. (2010): o.S.

1. Hat sich der **Beratungsumfang** aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise geändert? Haben sich **Beratungsinhalte** geändert?
2. Ist eine quantitative **Messung** von Innovationsaktivitäten im Handwerk möglich?
3. Wie kann der **Umsetzungsgrad** von Innovationen gemessen werden?
4. Inwiefern kann die **Vernetzung** zwischen Betrieben bzw. mit Hochschulen, Verbänden, Forschungs- und Bildungseinrichtungen erfasst werden?
5. Stiftet ein **handwerksspezifischer Innovationsindikator**, als Instrument zur Erfassung zukünftiger Veränderungsprozesse, einen **Nutzen** im Arbeitsumfeld der Berater für Innovation und Technologie?

Frage 1 führte zu dem Ergebnis, dass die Finanz- und Wirtschaftskrise vor allem zu sinkenden Auftragseingängen in vielen Handwerksbetrieben führte. Aufgrund dessen haben viele Berater eine steigende Nachfrage nach Innovations- und Technologieberatungen verzeichnet. In den Beratungsinhalten spielte der Bereich Qualitätsmanagement eine zunehmend wichtige Rolle. Auch von einem verstärkten Interesse an Weiterbildungsangeboten wurde berichtet. Hier ließ sich allerdings Gegenläufiges beobachten. Auf der einen Seite haben viele Handwerksbetriebe aufgrund sinkender Auftragseingänge die freigewordenen zeitlichen Kapazitäten für Weiterbildung, Beratung und Neuentwicklungen genutzt, um das vorhandene Personal zu halten und den Betrieb zu schützen. Auf der anderen Seite setzten andere Betriebe durch gleichzeitige finanzielle Engpässe auf Kurzarbeit und ließen alle innovationsförderlichen Aktivitäten ruhen.¹⁸⁸ Die Berater für Innovation und Technologie wiesen außerdem auf deutliche branchenspezifische und regionale Unterschiede hin. Während die Bereiche Ausbau und Gebäudetechnik als Konjunkturlokomotive fungieren und auch die Nahrungsmittel- und Energiebranche nur wenig von der Finanz- und Wirtschaftskrise betroffen sind, spüren Automobilzulieferer deutliche Auswirkungen.¹⁸⁹ In Norddeutschland gibt es weniger Industriebetriebe, so dass auch deren handwerkliche Zulieferer nur wenig betroffen sind. Insgesamt konnte für die erste Frage festgehalten werden, dass Inhabergeführte kleine Handwerksbetriebe schneller auf wirtschaftliche Veränderungen reagieren können. Durch die Krise werden Res-

¹⁸⁸ Vgl. Beitrag „Klüger aus der Krise: Die Perspektive der beruflichen Aus- und Weiterbildung“ (Buschfeld): S. 223ff. in diesem Band.

¹⁸⁹ Vgl. Abschnitt 3.2, Beitrag „Das Handwerk – ein Konjunkturstabilisator?“ (Thomä): S. 34ff. in diesem Band.

sourcen aufgrund von Umsatzeinbrüchen zurückgehalten, da eine gewisse Unberechenbarkeit für Unsicherheiten sorgt. Ein Stabilisierungskonzept zur Stützung von kleinen Handwerksbetrieben wird daher gefordert.

Frage zwei, zur Möglichkeit einer quantitativen Messung von Innovationsaktivitäten im Handwerk, wird von den Innovationsexperten einvernehmlich als schwierig beurteilt. Bisherige Anknüpfungspunkte, wie z.B. die Zählung von Patenten, werden als unzulänglich betrachtet. Das Vorhandensein von nur einzelnen Kennzahlen, die häufig nicht handwerksspezifisch erfasst werden, können nur einzelne Teilbereiche abbilden. Ein weiteres Problem bei der quantitativen Messung von Innovationen im Handwerk stellt der Umstand dar, dass innovative Lösungen bei der Abarbeitung eines neuen Kundenwunsches von den Handwerksbetrieben meist nicht als solche deklariert und daher in möglichen Beobachtungen nicht erfasst werden.

Der Umsetzungsgrad von Innovationen (**Frage 3**) kann z.B. durch die Untersuchung der Nutzung von Weiterbildungsangeboten erfasst werden. Wie bereits beim ersten Diskussionspunkt angesprochen, kann die durch sinkende Auftragseingänge verfügbar gewordene Zeit für Qualifizierungsangebote genutzt werden. Des Weiteren wurde vorgeschlagen, die Anzahl der eingereichten Patente und ausgeschriebenen Innovationspreise auszuzählen. Dabei ist anzumerken, dass diese nicht handwerksspezifisch erfasst werden. Eine Auswertung von Fördergeldbeantragungen sowie die Untersuchung von Innovationsprogrammen können weitere Ergebnisse liefern. Mit der Auswertung der Inanspruchnahme von Innovations- und Technologieberatungen kann eine Verlagerung der Arbeitsbereiche, beispielsweise von Einzel- zu Gruppenberatungen, analysiert werden. Im Rahmen der zentralen Leitstelle für Technologietransfer im Handwerk, nimmt das Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz-Universität Hannover (HPI) die wissenschaftliche Begleitung der Förderlinie BIT im Auftrag des BMWi wahr. Der Technologie-Transfer ist ein zentraler Bereich im Arbeitsspektrum des HPI. Zusätzlich organisiert die Leitstelle Tagungen, Expertenkreise sowie Fachseminare zum Informations- und Erfahrungsaustausch.¹⁹⁰

Der **vierte Diskussionspunkt**, der sich mit der Vernetzung von Handwerksbetrieben mit Hochschulen, Verbänden sowie Forschungs- und Bildungseinrichtungen befasst, führte zu der Übereinstimmung, dass gravierende Berührungspunkte des Handwerks mit diesen Institutio-

¹⁹⁰ Vgl. Fülbier, M.; Pirk, W. (2009): S. 29.

nen bestehen. Zur Erfassung bestehender Vernetzungen könnten TT-Beauftragte an den Hochschulen befragt werden sowie spezifische Förderprogramme untersucht werden.

Die Frage zum Nutzen eines Handwerksindikators (**Frage 5**) führt zu dem Ergebnis, dass ein solcher für die inhaltliche Arbeit im Technologietransfer weniger interessant wäre. Die politische Diskussion würde jedoch aufgrund eines Handwerksindikators nachhaltig bereichert werden. Mit Hilfe eines handwerkspezifischen Innovationsindikators könnten weitere Qualifizierungsbedarfe ermittelt werden und bestehende Förderprogramme auf ihre Hinlänglichkeit überprüft werden. Des Weiteren können Handlungsbedarfe identifiziert werden und Impulse für Verbands- bzw. Lobbyarbeit gefunden werden.

Der nun folgende Ansatz zur Entwicklung eines handwerksspezifischen Innovationsindikators wird in die Subindikatoren der nachfolgenden Kapitel untergliedert.

5.2 Subindikator Qualifizierung

Die Innovationsorientierung von Handwerksbetrieben wird grundsätzlich durch den Grad der Bildung bzw. Qualifizierung der Mitarbeiter beeinflusst. Neben der schulischen Bildung spielen dabei die Berufsbildung sowie die Weiterbildung eine wichtige Rolle. Der Innovationsindikator Deutschland des DIW untergliedert den Subindikator Bildung in die Bereiche Finanzierung, Tertiäre Bildung, Qualität und Weiterbildung. Da der Schwerpunkt, im Gegensatz zum Indikator des DIW, an dieser Stelle auf der beruflichen und betrieblichen Qualifizierung und weniger in der außerbetrieblichen Bildung liegt, soll der Subindikator entsprechend anders benannt werden. Für den zu entwickelnden Handwerksindikator soll eine Unterteilung in die Bereiche Aus-, Fort- und Weiterbildung, Finanzierung der Qualifizierung und Qualität der Qualifizierung vorgenommen werden. Die Entwicklung der **Aus-, Fort- und Weiterbildung** weist dabei im Handwerk einige Besonderheiten auf. Im Gegensatz zur Industrie, wo die Einbeziehung von Akademikern für die Abschätzung des Grades von Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten untrennbar zusammenhängt, sind im Handwerk andere Bildungsabschlüsse, wie der Meister, bedeutender. Universitätsausbildungen haben eher eine untergeordnete Bedeutung. Die Berufsausbildung von jungen Leuten stellt die Basisqualifikation von Mitarbeitern in Handwerksbetrieben dar. Als ein speziell im Handwerk bedeutender Abschluss ist die Meisterprüfung anzusehen. Über Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebote gelangt außerdem neues Wissen in den Betrieb. Müller und Reißig merken dazu an, dass innovative Handwerksunternehmen sich der Bedeutung von Kompetenz und Qualifikation ihrer Mitarbeiter

durchaus bewusst sind. In einer Studie über die Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass von knapp 80 % der innovativen Betriebe die verfügbaren Weiterbildungsangebote genutzt werden, während dieser Anteil bei den nicht-innovativen Betrieben nur bei knapp 60 % liegt.¹⁹¹ Beispielhaft könnte man den Indikator aus folgenden Werten speisen:

- Anzahl der Ausbildungsverhältnisse
- Anzahl von Meisterprüfungen, Fortbildungsprüfungen und Ausbildungsprüfungen
- Meisterquote (Anteil Meisterprüfungen in Bezug zu A-/B1-Betrieben)
- Der Anteil ausbildender Betriebe am Gesamtbetriebsbestand
- Die Inanspruchnahme überbetrieblicher Unterweisungsmaßnahmen (Schulungsquoten, Schulungsvolumen)
- Teilnahmezahlen Weiterbildungslehrgänge für neue Technologien¹⁹²

Die **Finanzierung** der Qualifizierung stellt einen weiteren wichtigen Teilbereich dar, der Aufschluss über die Bildungsanstrengungen eines Landes geben kann. Um auch hier den Fokus auf das Handwerk zu richten, wird im Gegensatz zum DIW-Indikator das Schul- und Hochschulsystem außer Acht gelassen. Es soll sich auf die Finanzierung der Aus-, Fort- und Weiterbildung konzentriert werden. Folgende Informationsquelle kann einen Ansatz für einen Innovationsindikator des Handwerks liefern:

- Bildungsausgaben (Prüfungs- und Bildungsbereich) der Handwerkskammern je Betrieb

Folgende Werte des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie können des Weiteren verarbeitet werden:

- verausgabte Mittel des BMWi zur Förderung der Lehrlingsunterweisung im Handwerk
- verausgabte Mittel des BMWi für Fortbildungseinrichtungen des Mittelstandes

¹⁹¹ Vgl. Müller, K.; Reißig, S. (2007): S. 60.

¹⁹² Vgl. HPI (2009).

Darüber hinaus könnten Auskünfte über die Leitstellentätigkeit im Technologietransfer eine Grundlage weiterer Analysen darstellen:

- Finanzielle Ausstattung von Förderlinien, wie z.B. Weiterbildungslehrgänge für neue Technologien (NT-Lehrgänge)

Die Identifikation von Kennzahlen zur Abschätzung der **Qualität** der Qualifizierung gestaltet sich als äußerst schwierig. Die qualitative Beurteilung von Bildungsinhalten erfolgt überwiegend aufgrund subjektiver Wahrnehmungen und ist nicht direkt messbar. Anhaltspunkte können folgende Indikatoren geben:

- Unterweisungsintensität (Verweildauer in überbetrieblichen Unterweisungsmaßnahmen in Bezug zu den Lehrlingszahlen; sinkende Lehrlingszahlen aber eine gleichzeitig weniger sinkende Intensität ist ein Ansatzpunkt für eine gute Qualität der Bildungsmaßnahme)
- halbjährliche Betriebsbefragung des ZDH über den Nutzen der besuchten NT-Lehrgänge

In der öffentlichen Diskussion taucht aufgrund der demografischen Entwicklung vermehrt das Problem des Fachkräftemangels auf. Ein Rückgang der Bevölkerung mit steigendem Durchschnittsalter und sinkenden Schulabgängerzahlen stellt insbesondere das Handwerk vor die Herausforderung, genügend qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden. Eine wirkungsvolle Ausrichtung der Personalarbeit ist für Handwerksbetriebe als ein zentraler Wettbewerbsfaktor zu sehen.¹⁹³ Für die Suche nach neuen Mitarbeitern und die Qualifikation ihres Personals steht dabei meist ein geringeres Budget pro Mitarbeiter als bei größeren Industriebetrieben zur Verfügung. Die oben angesprochenen Indikatoren der Qualifizierung sind in der Lage, hierzu Entwicklungen darzustellen und Konsequenzen abzuleiten.

5.3 Subindikator Entwicklung und Anwendung

Forschung und Entwicklung ist eine zentrale Voraussetzung für innovatives Verhalten. Um die Leistungsfähigkeit des Forschungs- und Entwicklungssystems eines Landes zu bestimmen, orientiert sich das DIW am Input für FuE (z. B. Aufwendungen und Personal für FuE)

¹⁹³ Vgl. Beitrag „Klüger aus der Krise: Die Perspektive der beruflichen Aus- und Weiterbildung“ (Buschfeld): S. 223ff. in diesem Band.

sowie an den unmittelbaren Ergebnissen – dem Output von FuE – wie z. B. Patenten und Publikationen. Wie in Kapitel 3.2 bereits erwähnt, gibt es im Handwerk nur in den seltensten Fällen formale FuE-Abteilungen. Personal und Aufwendungen für Forschungs- und Entwicklungsarbeit kann daher nicht abgegrenzt werden. Die Definition des vom DIW untersuchten Subindikators ist in dieser Form nicht auf das Handwerk übertragbar. Handwerksbetriebe beschäftigen sich im Innovationsprozess eher mit der Weiterentwicklung und Anwendung von neuen Lösungen, so dass sich auf diese konzentriert werden soll. Um einen Anhaltspunkt für die Entwicklung von **Input**-Größen im Bereich Entwicklung und Anwendung zu erhalten, könnten folgende Kennzahlen ermittelt werden:

- Beratungsdichte der Innovations- und Technologieberatung bezogen auf die Zahl der Handwerksbetriebe
- Beratungsdichte der technischen Beratung bezogen auf die Zahl der Handwerksbetriebe

Die in Kapitel 5.1 unter Frage 3 angesprochene Leitstelle für Technologietransfer sowie die Innovations- und Technologieberater nutzen zukünftig das zentrale Beratungs- und Informationsportal des Handwerks (BISTECH) zum Informations- und Erfahrungsaustausch. Die daraus zu gewinnenden Erkenntnisse könnten als Informationsquelle für folgende Daten genutzt werden:

- Statistiken über die Häufigkeit von Beratungen der Beauftragten für Innovation und Technologie
- Statistiken über die Zahl der teilnehmenden Handwerksbetriebe in Gruppenberatungen bzw. Informationsveranstaltungen

Des Weiteren liefert das Portal Hinweise auf die

- Anzahl der neu interessierten Handwerksbetriebe für Beratungsleistungen der BIT und die
- Anzahl der neu eingetragenen Innovationsveranstaltungen.

Bei der Messung möglicher **Output**-Größen für Entwicklung und Anwendung werden beim Innovationsindikator Deutschland sowohl quantitative als auch qualitative Aspekte einbezogen. Beide Bereiche erweisen sich bei der Datengenerierung für handwerksrelevante Einzelindikatoren als sehr schwierig, so dass von einer Differenzierung abgesehen wird. Über die

Zweckmäßigkeit der Auszählung von Patenten wurde in den vorangegangenen Kapiteln bereits diskutiert. Wenn auch die alleinige Abbildung von Patentanmeldungen nicht zielführend ist, kann die Berücksichtigung dieser Größe als ein Einzelindikator unter vielen anderen eine gewisse Aussagefähigkeit liefern. Allerdings werden Patentanmeldungen vom Patentamt nur insgesamt erfasst und nicht nach Handwerks- und Industriebetrieben differenziert. Das deutsche Patent- und Markenamt geht von Schätzungen aus, dass 10-15 % der neu angemeldeten Patente pro Jahr auf das Handwerk zurückzuführen sind.¹⁹⁴ Bezogen auf den Mittelwert dieser Schätzungen, lässt sich für den Output von Entwicklung und Anwendung die folgende Kennzahl erfassen:

- Handwerksanteil an Patent- und Markenmeldungen

Innerhalb des Förderprogramms SIGNO vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie werden im Rahmen der „KMU-Patentaktion“ kleine und mittlere Unternehmen des produzierenden Gewerbes bei der erstmaligen Sicherung ihrer Ergebnisse aus Forschung und Entwicklung durch gewerbliche Schutzrechte und deren Nutzung unterstützt und angeleitet. Neben finanziellen Zuschüssen erhalten die Teilnehmer beratende Unterstützungsangebote. Folgende Kennzahl lässt sich aus der Untersuchung des Programms ableiten:

- Anzahl der Bewilligungen an Handwerksbetriebe pro Jahr im Rahmen des SIGNO-Förderprogramms

Des Weiteren kann zusätzlich zu den Patenten die Erfassung von Innovationspreisen einen Beitrag zur Messung der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit leisten. Dabei werden die Innovationspreise in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt, die im direkten Zusammenhang zum Handwerk stehen. Folgende Innovationspreise sind dabei z.B. von Bedeutung:

- Prof.-Adalbert-Seifriz-Preis
- Der deutsche Innovationspreis (in den Kategorien Großunternehmen, Mittelständische Unternehmen und Startup-Unternehmen, seit 2010)
- Bundespreis für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk

¹⁹⁴ Vgl. Leuthner, R. et al. (1999): S. 22.

- Großer Preis des Mittelstandes der Oskar-Patzelt-Stiftung, der neben vier anderen Bewertungskriterien den Bereich Modernisierung und Innovation beurteilt
- Europäischer Erfinderpreis vom Europäischen Patentamt an Erfinder mit einem europäischen Patent in den Kategorien Industrie, Nicht-Europäer, Forschung in kleinen und mittleren Unternehmen sowie Lebenswerk
- „wissen.schafft.arbeit“ - Der Technologie-Transfer-Preis für den Mittelstand der TU Chemnitz und der Deutschen Postbank AG
- Innovationspreis der Region Aachen in den drei Kategorien Gründung, Wachstum und Handwerk
- Innovationspreis Berlin-Brandenburg
- Zukunftspreis Brandenburg, mit dem u.a. innovative Produkte oder Verfahren gewürdigt werden
- Innovationspreis des Niedersächsischen Handwerks
- Innovatives Handwerk der Handwerkskammer Bremen
- Innovationspreis des Freistaates Sachsen (Mittelstand), ab 2011 Sonderpreis für Handwerk
- Innovationspreis Thüringen
- VR-Förderpreis Handwerk der Volks- und Raiffeisenbanken in Schleswig-Holstein
- VR-Innovationspreis der württembergischen Volks- und Raiffeisenbanken
- VR-Technologie- und Förderpreis der Volks- und Raiffeisenbanken in Mecklenburg-Vorpommern
- Förderpreis der VR-Bank Rhein-Neckar e.G.
- Innovationspreis Handwerk der Handwerkskammern Halle (Saale) und zu Leipzig
- Preis der Umweltallianz Sachsen-Anhalt in den Kategorien nachhaltigste Produktentwicklung und nachhaltigste Prozessinnovation sowie als Sonderpreis des Handwerks

- Hugo Junkers Innovationspreis Sachsen-Anhalt
- Handwerk trifft Wissenschaft – Förderpreis für Innovationspartnerschaft der Volksbank Münster und der WGZ BANK (alle zwei Jahre von 2002 bis 2008)
- Dr.-Rudolf-Eberle-Innovationspreis des Landes Baden-Württemberg für kleine und mittlere Unternehmen aus Handwerk, technologischen Dienstleistungen und Industrie
- Innovationspreis des Landkreises Göttingen in den Kategorien „Produkte“, „Handwerk & Dienstleistungen“ und „Gründung“
- Hessischer Innovationspreis, der alle zwei Jahre kleine und mittelständische Unternehmen für innovative Produkt- und Verfahrensentwicklung auszeichnet, ab 2010 Verschmelzung mit dem Preis „Hessen Champions“, der jährlich Unternehmen in den Bereichen „Weltmarktführer“, „Jobmotor“ sowie „Neue Produkte und Entwicklungen“ prämiert
- Innovationspreis Rheinland-Pfalz (KMU)
- Innovationspreis zur Förderung innovativer Leistungen in mittelständischen Betrieben von Industrie und Handwerk (Innovationspreis der Sparkasse Villingen-Schwenningen)
- IQ Innovationspreis Mitteldeutschland für junge Unternehmer, Gründer, Studenten und Wissenschaftler
- Bayrischer Innovationspreis
- Innovationspreis der bayerischen Volks- und Raiffeisenbanken
- Förderpreis der Sparkassen-Finanzgruppe für innovatives und kreatives Handwerk im Saarland

Aus der Auswertung der Vergabeverfahren zu den oben genannten Innovationspreisen können folgende Kennzahlen generiert werden:

- Anzahl der Bewerbungen von Handwerksbetrieben für Innovationspreise
- Anzahl von erhaltenen Innovationspreisen/-auszeichnungen für Handwerksbetriebe

Das DIW lässt in den Innovationsindikator Deutschland den Subindikator „**Umsetzung von Innovationen**“ einfließen. Hier wird ebenfalls die Outputseite des Innovationsprozesses analysiert. Dazu werden Anteile an der Gesamtproduktion und Pro-Kopf-Produktion von FuE-intensiven Gütern und wissensintensiven Dienstleistungen in den untersuchten Ländern verglichen. Da sich Anteile von speziell handwerksrelevanten Gütern und Dienstleistungen an der Gesamtproduktion nicht abgrenzen lassen und der Output des Innovationsprozesses bereits im Subindikator Entwicklung und Anwendung enthalten ist, soll der Indikator „Umsetzung von Innovationen“ im Handwerksindikator nicht in dieser Form seine Anwendung finden. Möglicherweise wäre hier zu überlegen, ob aus dem Anteil des Handwerks an der gesamten Wertschöpfung des Landes eine Quote für den Anteil der Handwerksbetriebe an innovativen Gütern und Dienstleistungen gebildet werden kann. Zur vollständigen Abbildung der Outputseite des Innovationsprozesses wird der Subindikator „Umsetzung von Innovationen“ als wichtig und notwendig angesehen. Im Rahmen dieses Projektes ist eine ausführliche Analyse allerdings nicht möglich. Tiefergehende Untersuchungen können nur in weiterführenden Forschungsarbeiten platziert werden.

5.4 Subindikator Finanzierung

Zur Initiierung, Durchführung und Umsetzung von Innovationen sind neben Zeit meistens erhebliche finanzielle Ressourcen erforderlich. Somit sind innovative Aktivitäten mit finanziellem Risiko verbunden. Ein Ertrag – und damit Rückfluss der eingesetzten Mittel – ist nicht garantiert. Laut Zimmermann stehen kleine Betriebe häufig vor dem Problem, keine finanziellen Mittel von den Kreditinstituten gewährt zu bekommen - oder nur zu sehr hohen Zinsen.¹⁹⁵ Rammer stellt allerdings fest, dass die Bedeutung von Bankkrediten für die Innovationsfinanzierung nicht sehr hoch ist. Die Relevanz von Fremdkapital nimmt mit der Unternehmensgröße ab, so dass Handwerksbetriebe ihre Innovationsprojekte zu großen Teilen mit internen Mitteln finanzieren. Eine konjunkturelle Abschwächung aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise mit rückläufigen Umsätzen und Gewinnen würde demzufolge zu rückläufigen Innovationsanstrengungen führen. Das DIW untersucht im Zuge des Innovationsindikators Deutschland die Finanzierungsbedingungen von Innovationen anhand der Teilbereiche „Allgemeine Finanzierungsbedingungen“, „Gründungsfinanzierung“ und „Staatliche Förderung“. Eine Analyse der **allgemeinen Finanzierungsbedingungen** kann aufgrund der Auswertung von Zimmermann vorgenommen werden, der Erkenntnisse liefert, welche Finanzierungsinstrumente (eigene Mittel, Kontokorrent, Bankkredite, Zuschüsse, etc.) in welchem Umfang für die Finanzierung von Innovationen eingesetzt werden.¹⁹⁶ Daraus wurde für den Handwerksindikator je nach Finanzierungsinstrument die folgende Kennzahl generiert:

- Jeweiliger Nutzungsanteil des Finanzierungsinstrumentes an Gesamtfinanzierung für Innovationsaufwendungen

Eine Betriebsumfrage kann des Weiteren Aufschluss geben über den

- Anteil von Aufwendungen für Innovationsprojekte am Umsatz (soweit deklarierbar)
- Anteil erfolgreicher Finanzierungsanträge an der Gesamtzahl von den Handwerksbetrieben eingereichten Finanzierungsanträgen bei Kreditinstituten

¹⁹⁵ Vgl. Zimmermann, V. (2010): S. 147; vgl. Abschnitt 3, Beitrag „Finanzierungsbedingungen des Handwerks für Kredite vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009“ (Wolf): S. 132 in diesem Band.

¹⁹⁶ Vgl. Zimmermann, V. (2010): S. 151.

Von herausragender Bedeutung für das Handwerk ist die **staatliche Förderung**. Die Aufstockung des „Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand“ um 900 Mio. Euro im Zuge des zweiten Konjunkturpaketes nimmt einen wichtigen Stellenwert ein. Zur Messung des Umfangs der gesamten staatlichen Fördermittel für Innovationsvorhaben im Handwerk muss auf die Analyse von Programmen für den Mittelstand zurückgegriffen werden, da eine handwerksrelevante Spezifizierung nicht erfolgt. Aus dem Haushalt des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie lässt sich die Entwicklung der Ausgaben über mehrere Jahre ermitteln:

- Technologieförderung Mittelstand
- Innovationsberatung Mittelstand
- Technologietransfer Mittelstand
- Innovative Unternehmungsgründungen
- Forschungsinfrastruktur für den Mittelstand

Eine Befragung der Innovations- und Technologieberater sowie eine Betriebsbefragung könnte Aufschluss darüber geben, inwiefern staatlich finanzierte Innovationsprogramme in Anspruch genommen worden und wie diese Förderung bewertet wird. Dazu ergeben sich folgende Kennzahlen bzw. „weiche“ Faktoren:

- Quote der Betriebe, die staatliche Innovationsförderprogramme in Anspruch nehmen
- Qualitative Beurteilung der Programme

Des Weiteren liefert die Förderdatenbank¹⁹⁷ mit der Darstellung der Förderprogramme und Finanzhilfen des Bundes, der Länder und der EU Daten zur Anzahl der bestehenden Innovationsförderprogramme. Innovationsgutscheine des Bundes und der Länder fördern speziell die Innovationstätigkeit in kleinen Unternehmen. Auch das „Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand“ (ZIM) des BMWi bietet eine Technologieförderung der mittelständischen Wirtschaft. Durch die Auswertung der erfolgten Beantragungen von Innovationsgutscheinen des

¹⁹⁷ www.foerderdatenbank.de.

BMWi (Go-Inno) und etwaiger Länderprogramme sowie erfolgten Beantragungen von Fördermitteln des ZIM-Programms kann eine Abschätzung erfolgen, wie viele Handwerksbetriebe von dieser speziellen Förderung profitiert haben.

5.5 Subindikator Vernetzung

Die Vernetzung von Betrieben mit anderen Institutionen und Unternehmen innerhalb und außerhalb des Handwerks stellen einen bedeutenden Faktor für innovative Tätigkeiten dar. Die Nutzung externen Wissens bietet elementare Vorteile für die Entwicklung, die Produktion, den Vertrieb und die Vermarktung neuer, innovativer Produkte und Dienstleistungen. Kooperationen stimulieren die eigene Forschung in Betrieben und Produkt- oder Verfahrensinnovationen gelangen schneller zur Marktreife.¹⁹⁸ Durch die Vernetzung von Innovationsakteuren können Kompetenzen der einzelnen Partner zusammengeführt und das Risiko von komplexen Innovationsprozessen gemeinsam getragen werden. Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung stellt bereits fest, dass kaum verlässliche und vergleichbare „harte“ Fakten über das Ausmaß und den Erfolg von Vernetzung vorliegen. Daher stützt es sich auf die Befragung von Managern zu den Themen „Wissenstransfer“, „Firmennetze“ und „Cluster“. Des Weiteren wird die „globale Wissenschaftsvernetzung“ anhand einer Auswertung von wissenschaftlichen Publikationen (zahlenmäßige Erfassung internationaler Co-Autorenschaften im Bereich Wissenschaft und Technik) und der Erfindertätigkeit (zahlenmäßige Erfassung internationaler Co-Erfinder von Patenten) analysiert. Da im Rahmen dieser Arbeit das Handwerk auf rein nationaler Ebene untersucht wird, soll die globale Wissenschaftsvernetzung außer Betracht gelassen werden.

Die Bereiche **Wissenstransfer** und **Firmennetze** lassen sich unter anderem bei der Analyse von entsprechenden Förderprogrammen nur schwer voneinander abgrenzen. Einige Programme fördern sowohl die Kooperation zwischen Handwerksbetrieben mit anderen Forschungs- und Bildungseinrichtungen sowie Hochschulen als auch mit anderen Betrieben und Organisationen innerhalb des Handwerks (z.B. Innungen, Kreishandwerkerschaften, Fachverbände).¹⁹⁹ **Cluster** konzentrieren sich im Gegensatz zu Firmennetzen auf die räumliche Nähe in einer

¹⁹⁸ Vgl. Müller, K.; Reißig, S. (2007): S. 60-61.

¹⁹⁹ Zwei Beispiele stellen hier die Förderprogramme FHprofUnt des BMBF zur Kooperation von KMU und Fachhochschulen sowie ZIM-KOOP bzw. ZIM-NEMO des BMWi zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen oder mit Forschungseinrichtungen dar.

bestimmten Region. Ein Ansatz zur Untersuchung der Clusterentwicklung im Handwerk ist die Betrachtung der Clusterpolitik des Bundes. Auch hier ist vor allem bei der Analyse von Förderprogrammen eine Abgrenzung zu Wissenstransfer und Firmennetzen nur bedingt möglich. Des Weiteren bezieht sich die Mehrheit der Programme auf kleine und mittlere Unternehmen und differenziert nicht nach dem Handwerk. Die Untersuchung von Fördervorhaben wie z.B. die „Hightech-Strategie“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), lässt aber dennoch Schlussfolgerungen zu. Im Gegensatz zum Innovationsindikator Deutschland sollen daher beim Handwerksindikator die drei Bereiche unter dem Subindikator „Vernetzung“ zusammengefasst betrachtet werden. Anhand der Förderdatenbank des Bundes, der Länder und der EU kann so z.B. die

- Anzahl spezieller Förderprogramme zur Unterstützung von Kooperation und Vernetzung ermittelt werden. Des Weiteren können in einer Betriebsbefragung folgende Kennzahlen bzw. „weiche“ Faktoren ermittelt werden:

- Quote der Betriebe, die staatliche Kooperationsförderprogramme in Anspruch nehmen
- Qualitative und quantitative Beurteilung der Programme

Weiterführend können die Betriebe ebenfalls um Angaben gebeten werden, wie hoch die geschätzte Kostenersparnis bzw. Umsatzsteigerung bei innovativen Aktivitäten durch die Vernetzung mit anderen Organisationen und Betrieben ist. Zusammengefasst können daraus die folgenden Kennzahlen generiert werden:

- Quote von Betrieben, die Kooperationen mit anderen Einrichtungen pflegen
- durchschnittliche Anzahl von Kooperationen pro vernetztem Betrieb
- durchschnittliche Kostenersparnis bzw. Umsatzsteigerung durch Kooperationen pro vernetztem Betrieb

Die Analyse der oben genannten Strukturen gibt Aufschluss über den Grad der Einbettung von Handwerksbetrieben in das jeweilige Innovationssystem. Dazu gehört ebenso die Untersuchung der Verortung von Handwerksbetrieben in der Wertschöpfungskette. Eine tiefergehende Betrachtung wäre an dieser Stelle notwendig, ist im Rahmen dieses Projektes aber nicht möglich.

5.6 Subindikator Wettbewerb

Der Wettbewerb zwischen Betrieben stellt eine zentrale Triebfeder für die hohe Effizienz marktwirtschaftlicher Volkswirtschaften dar. Das DIW konzentriert sich in diesem Zusammenhang vorerst auf die Analyse von staatlichen Regulierungen, die den Rahmen setzen, in dem sich der Wettbewerb zwischen Unternehmen entfalten kann. Im Innovationsindikator Deutschland wird der Subindikator Regulierung und Wettbewerb daher in die Bereiche Produktmarktregulierung und Wettbewerb unterteilt. Zur Erfassung der Produktmarktregulierung werden zunächst nationale Regulierungsmaßnahmen in verschiedenen Bereichen nach einem Schema bewertet und anschließend mit Hauptkomponentenanalysen Indikatoren für Teilbereiche schrittweise zum Gesamtindikator zusammengefasst. Die Analyse der Wettbewerbssituation gliedert sich in die Bereiche „Gründungsaktivität“, „Korruptionsbekämpfung“ und „Wettbewerbsintensität“.

Zur Untersuchung der **Produktmarktregulierung** für den Handwerksindikator sollten alle staatlichen Regulierungsinstrumente identifiziert werden, die den Handwerkssektor betreffen. Die Energieeinsparverordnung (EnEV) als Teil des deutschen Baurechts hat z.B. erhebliche Auswirkungen auf handwerkliche Tätigkeitsbereiche. Durch das Energieeinsparungsgesetz (EnEG) werden Bauherren bautechnische Standardanforderungen zum effizienten Betriebsenergieverbrauch ihres Gebäudes oder Bauprojektes vorgeschrieben.²⁰⁰ Auch der Beschluss bzw. der Wegfall bestimmter Fördermaßnahmen, wie z.B. des Marktanreizprogramms, das durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) durchgeführt wird, betrifft das Handwerk im besonderen Maße. Der Programmstopp des Marktanreizprogramms im Mai 2010 sowie seine Fortführung im Juli 2010 schlagen sich vor allem auf die Förderung für Anlagen zur Nutzung erneuerbarer Energien nieder, an deren Installation und Wartung zahlreiche Handwerksbetriebe beteiligt sind.²⁰¹ Diese und weitere Programme können durch eine eingehende Recherche analysiert und bewertet werden. Eine Betriebsbefragung unter Handwerksunternehmen kann zusätzlich die Auswirkung näher quantifizieren. Folgende Kennzahlen können daher generiert werden:

²⁰⁰ Vgl. Tuschinski, M. (2010): S. 3; Seit 01.10.2009 ist die neue, verschärfte EnEV 2009 in Kraft getreten, die zahlreiche Neuerungen und Änderungen mit sich bringt. Genauere Informationen sind unter www.EnEV-online.de nachzulesen.

²⁰¹ Vgl. Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) (2010): o.S.

- Umsatzanteil durch stimulierende Programme der öffentlichen Hand
- geschätztes nicht nutzbares Umsatzpotenzial durch staatliche Regulierung

Der Wettbewerb auf dem Markt für handwerkliche Güter und Dienstleistungen kann durch die Kennzahlen

- Anzahl insgesamt eingetragener Handwerksbetriebe in Deutschland pro Gewerk/Sektor/Branche
- Verhältnis über die Anzahl von Neueintragungen/Löschungen der Handwerksrolle erforscht werden.

5.7 Subindikator Nachfrage

Handwerksbetriebe haben – wie bereits in Kapitel 2.3 und Kapitel 3.2 erwähnt – eine besondere Nähe zum Kunden. Innovationsaktivitäten entstehen häufig auf Basis eines Kundenwunsches. Die Nachfrage stellt also ebenfalls einen bedeutenden Einflussfaktor auf das Innovationsverhalten von Betrieben dar. Da es keine gesonderte statistische Erfassung zur Nachfrage nach handwerklichen Gütern und Dienstleistungen gibt, können nur Einschätzungen durch Befragungen als Grundlage dienen. Die Untersuchung der Nachfrage kann, in Anlehnung an den Innovationsindikator Deutschland, in die Bereiche Nachfrageniveau und Nachfragequalität unterteilt werden. Das handwerksrelevante **Nachfrageniveau** kann durch eine Betriebsbefragung in folgenden Kennzahlen abgebildet werden:

- Anteil individueller Kundenlösungen am Gesamtumsatz

In einer Betriebsbefragung zur **Nachfragequalität** können des Weiteren

- Einschätzungen der Handwerksbetriebe zur Anspruchshaltung ihrer Kunden

eingeholt werden. Aufgrund eigener Bewertungen können daraus ebenfalls Indikatoren gebildet werden.

5.8 Subindikator gesellschaftliches Innovationsklima

Das Innovationssystem eines Landes wird durch das individuelle Verhalten der Bürger geprägt, das wiederum stark durch Einstellungen und Werte bestimmt ist. Je nach Ausprägung des gesellschaftlichen Klimas und der Bereitschaft, Innovationen zu fördern und zu akzeptieren, ergibt sich ein davon abhängiges Innovationsverhalten und -niveau. Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung bildet das gesellschaftliche Innovationsklima in den drei Unterkategorien „Veränderungskultur“, „Sozialkapital und Vertrauen in Innovationsakteure“ und „Einstellungen zu Wissenschaft und Technik“ ab. Auf Basis von Personenbefragungen und nationalen Erhebungen werden zusammengefasste Indikatoren zur Bewertung innovationsfördernder Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen der Bürger eines Landes gebildet. Die **Veränderungskultur** wird dabei mit beispielhaften Konstrukten gemessen:

- Grundeinstellungen zu Offenheit und Toleranz gegenüber „Neuem“ und „Anderem“,
- Einstellungen zu unternehmerischem Risiko sowie

Sozialkapital und Vertrauen wird z.B. wie folgt erfasst:

- Vertrauen in wichtige Innovationsakteure.

Zu den Einstellungen zu Wissenschaft und Technik gehören

- das Interesse der Bürger an Naturwissenschaft und Technik,
- ihre Einschätzungen der Perspektiven und des Nutzens von Wissenschaft und Technik,
- die Vorstellungen über die Steuerung von Wissenschaft und Technik und die staatliche Förderung der Forschung.²⁰²

Im Gegensatz zu den anderen sechs Subindikatoren ist die Erfassung des gesellschaftlichen Innovationsklimas in der vom DIW entworfenen Variante auch für den Handwerksindikator von Relevanz, da es hier keine generellen handwerksspezifischen Unterschiede gibt. Mit der Befragung können spezielle Vertreter des Handwerks wie z.B. Betriebe, Verbände, Innungen,

²⁰² Vgl. von Hirschhausen, C. et al. (2009): S. 91-93.

Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern etc. angesprochen werden. Ergänzend können eigens für das Handwerk entwickelte Konzepte, wie die zur Zeit laufende Imagekampagne „Das Handwerk. Die Wirtschaftsmacht. Von nebenan“ des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) analysiert werden. Die Erfassung der Kampagnenwirkung durch den ZDH kann dann ebenfalls in das gesellschaftliche Innovationsklima einfließen.

6. Bewertung der Thesen

In Kapitel 3.1 wird mit der **ersten These** davon ausgegangen, dass die Handwerksbetriebe aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise in den Jahren 2008/2009 insgesamt weniger Innovationen hervorgebracht haben. Eine genauere Beurteilung derartiger Thesen kann erst der zu entwickelnde Handwerksindikator leisten. Die im Rahmen dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse aus durchgeführten Recherchen, Diskussionen sowie Gesprächen führen zu einer Ablehnung von pauschalen Aussagen wie in These 1. Nach derzeitigen Aussagen sind Handwerksbetriebe im Bereich der Finanzierung von der Finanz- und Wirtschaftskrise betroffen.²⁰³

In der gegenwärtigen Wahrnehmung im Umfeld des Handwerks werden die Innovationsaktivitäten von Handwerksbetrieben gegenüber der Finanz- und Wirtschaftskrise als relativ stabil eingeschätzt. Im gesamten Sektor sind gegenläufige Entwicklungen zu beobachten. Demnach haben manche Betriebe aufgrund eingeschränkter Finanzierungsmöglichkeiten ihre Innovationsstätigkeiten eingeschränkt. Andere Unternehmen haben die freiwerdenden Ressourcen verstärkt in der Innovationsentwicklung eingesetzt (siehe Kapitel 5.1). Aufgrund der langjährigen Bindung der Mitarbeiter in vielen familiären Handwerksbetrieben und des bereits wahrgenommenen Fachkräftemangels werden Entlassungen – anders als in der Industrie – erst in allerletzter Konsequenz umgesetzt. In einer Studie vom Institut für angewandte Innovationsforschung geben 65 % der befragten kleinen und mittleren Unternehmen an, ihre Innovationsbemühungen während der Krise voranzutreiben, während sich bei den Großunternehmen weniger als 30 % expansiv verhalten und 40 % ihr innovatorisches Engagement sogar zurückfahren.²⁰⁴

²⁰³ Vgl. Abschnitt 4, Beitrag „Finanzierungsbedingungen des Handwerks für Kredite vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009“ (Wolf): S. 137 in diesem Band.

²⁰⁴ Vgl. Kriegesmann, B. et al. (2010): S. 8.

Mit **These 2** wird behauptet, dass sich die Finanz- und Wirtschaftskrise auf das Innovationsverhalten der verschiedenen Branchen des Handwerks unterschiedlich ausgewirkt hat. In Kapitel 5.1 wurde bereits die konjunkturbelebende Funktion der Bereiche Ausbau und Gebäudetechnik sowie die geringe Betroffenheit der Nahrungsmittel- und Energiebranche von der Krise angesprochen. Auch auf die negativen Auswirkungen auf die Automobilzulieferer wurde hingewiesen. In der Literatur sind darüber hinaus Hinweise zu finden, dass das Bauhauptgewerbe sowie das Handwerk für den gewerblichen Bedarf von der Krise betroffen waren. Gesundheitsbezogene Handwerke sowie Dienstleistungshandwerke gehörten dagegen zu den Gewinnern.²⁰⁵

Die **dritte These** geht davon aus, dass das Handwerk ein grundsätzlich verschiedenes Innovationsverhalten von dem der Industrie hat und nur schwer messbar ist. Dies kann anhand vorangegangener Studien sowie unter Berücksichtigung der Ausführungen in Kapitel 2.3 und 3.2 bestätigt werden. Die meisten Handwerksbetriebe verfügen über knappe personelle sowie finanzielle Ressourcen und führen keine systematische Forschungs- und Entwicklungstätigkeit durch. Während in der Industrie neue Entwicklungen häufig in speziellen Abteilungen erarbeitet werden, übernimmt das Handwerk diese Neuerungen bzw. Teile davon und führt sie beim Endkunden ein. Zusätzlich werden individuell vorhandene Technologien modifiziert und weiterentwickelt, um sie unter den spezifischen Einsatzbedingungen nutzen zu können. Der Innovationsbeitrag des Handwerks ist somit nicht immer eindeutig zu identifizieren. Spezifische Indikatoren, die bei gesamtwirtschaftlichen Innovationsindikatoren herangezogen werden (z.B. die Anzahl der Mitarbeiter in Forschungs- und Entwicklungsabteilungen bzw. finanzielle Aufwendungen in diesen Abteilungen), können im handwerklichen Bereich aufgrund der beschriebenen Strukturen nicht generiert werden.

These 4 postuliert, dass es zur quantitativen Messung von Veränderungen im Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben der Betrachtung eines ganzheitlichen Indikatorensystems bedarf. Bereits in Kapitel 2.1 wurde darauf hingewiesen, dass in der Literatur von einer Vielzahl komplex miteinander verbundenen Faktoren ausgegangen wird, die das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben beeinflussen.²⁰⁶ Auch das DIW stellt in seiner Publikation

²⁰⁵ Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2010): S. 4; vgl. o.V. (2010): S. 6; vgl. ZDH (2010): o.S.; vgl. Abschnitt 3.2, Beitrag „Das Handwerk – ein Konjunkturstabilisator?“ (Thomä): S. 34ff. in diesem Band.

²⁰⁶ Vgl. Warkotsch, N. (2004): S. 18.

zum Innovationsindikator 2009 folgendes fest: „Führt man sich den komplexen Prozess vor Augen, in dem (...) Innovationen entstehen, dann kommt schnell eine sehr lange Liste von potentiellen Einflussfaktoren zusammen.“²⁰⁷ Eine Abbildung von vergangenen, heutigen und zukünftigen Innovationsaktivitäten in einem Wirtschaftsbereich ist nicht durch das Zählen einzelner Indikatoren möglich. Nur eine breite Datenbasis, die verschiedenste Aspekte – einschließlich „weiche“ Faktoren – berücksichtigt, kann ein ganzheitliches Bild abgeben.

Als Konsequenz der bewerteten Thesen deutet sich an, dass die Frage, ob das Handwerk im Hinblick auf sein Innovationsverhalten **krisenresistent** aufgrund seiner Struktur, seiner Flexibilität sowie seiner hohen Kundenorientierung ist, nach ersten Einschätzungen bejaht werden muss. Eine detaillierte Aussage unter Berücksichtigung weitreichender Einflussfaktoren kann aber letztendlich nur ein handwerksspezifischer Innovationsindikator geben.

7. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Zusammenfassend lässt sich ableiten, dass das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben von einer Vielzahl miteinander verbundener Faktoren abhängt und nicht anhand isoliert voneinander betrachteter Kriterien beurteilt werden kann. Bestehende Innovationsindikatoren konzentrieren sich auf Innovationsprozesse in Industriebetrieben und vernachlässigen die besonderen Strukturen im Handwerk. Ein speziell zu entwickelnder Handwerksindikator kann diese Besonderheiten berücksichtigen und durch die Analyse verschiedenster ineinandergreifender Elemente, Veränderungen im Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben adäquat abbilden. Im Nachhinein können auf diese Weise Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf das Handwerk diskutiert werden. Darüber hinaus können auch zukünftige Veränderungen im Umfeld von handwerklichen Betrieben berücksichtigt und mögliche Auswirkungen auf den Bereich Innovationen erforscht werden. Ein Innovationsindikator für das Handwerk fungiert dann als ein Instrument, das in der Lage ist, Aussagen über Veränderungen zu treffen, die sonst nicht sichtbar werden würden. Gleichzeitig dient der Indikator als Basis für Handlungsempfehlungen.

In den vorangegangenen Kapiteln hat sich herausgestellt, dass eine Erfassung der vielfältigen Einflussfaktoren häufig nur unzureichend möglich ist, da maßgebliche Kriterien nicht hand-

²⁰⁷ von Hirschhausen, C. (2009): S. 25.

werksspezifisch erfasst werden. Eine differenzierte Registrierung von **Patenten** für den Handwerksbereich würde z.B. wesentlich genauere Werte liefern, so dass auf grobe Schätzungen verzichtet werden kann. Lehmann und Müller merken an, dass sich beispielsweise die **Clusterförderung** auf besonders forschungsintensive Technologien und Branchen konzentriert. Das Handwerk findet in Förderprogrammen und Untersuchungen insgesamt eine untergeordnete Beachtung. Nach wie vor werden Handwerksbetriebe den traditionellen Wirtschaftssektoren zugeordnet, die selten auf Zukunftsmärkten tätig seien.²⁰⁸ Ein handwerksspezifischer Innovationsindikator kann das Handwerk als eigenen Sektor gezielt herausstellen. Fördermittelgeber und andere beteiligte Akteure können konkret auf mögliche Ursachen bei Negativentwicklungen hingewiesen werden. Astor et al. merken dazu ebenso an, dass staatliche Angebote zur **Innovationsfinanzierung** von Handwerksbetrieben aufgrund bürokratischer Verfahren nur zurückhaltend genutzt werden. Im Rahmen einer Befragung gaben 18 % der Handwerksunternehmen an, finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand zu erhalten. Bei den Industriebetrieben belief sich die Quote auf 30 %. Die befragten Handwerksbetriebe nutzten die Finanzmittel zu 5 % für Produktinnovationen, zu 20 % für Prozess- und Verfahrensinnovationen und zu 42 % für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen.²⁰⁹ Ein regelmäßig ermittelter Handwerksindikator kann anhand solcher Datensammlungen spezifische Aussagen über den Nutzen von Förderprogrammen auswerten und deutlich machen, in welchen Bereichen eine gezielte Unterstützung zielführend ist. Der Subindikator Qualifizierung analysiert z.B., ob das Handwerk ausreichend mit Wissen bedient wird und lässt Aussagen über den zukünftigen Qualifizierungsbedarf zu.

Wie in Kapitel 2.2 bereits kurz angesprochen, darf die Berücksichtigung der **Systemfähigkeit** von Innovationsprozessen nicht außer Acht gelassen werden. Statt den Fokus auf die Spezialisierung in bestimmten Bereichen zu setzen, müssen Prozesse, Systeme und handelnde Akteure ineinandergreifen. Der Bedarf an finanziellen und personellen Ressourcen mit entsprechendem Know-How führt zu einer zunehmenden Vernetzung in Partnerschaften und Allianzen von Unternehmen und Einrichtungen. Beispielsweise im Bereich der technischen Gebäudeausrüstung (z.B. energieeffiziente Heizungsanlagen) führen viele gute Einzelkomponenten nicht unbedingt zu einer effizienten Lösung, sondern die optimierte Kombination von techni-

²⁰⁸ Vgl. Lehmann, S.; Müller, K. (2010): S. 1.

²⁰⁹ Vgl. Astor, M. et al. (2006): S. 87-88.

schen Komponenten, ihrer Installation sowie Wartung (ggf. auch eine erforderliche Änderung von Einstellungen bei Nutzungsänderung). Die Praxis zeigt, dass der Markt diese Optimierungsaufgabe oft nicht erfüllen kann, so dass neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Marktpartnern erforderlich sind.²¹⁰ Auf diese neuen Herausforderungen muss in Bildungsangeboten und Förderprogrammen explizit eingegangen werden. Die Verbraucher sind aufgrund der Komplexität des Marktes häufig überfordert und auf eine fundierte handwerkliche Beratung angewiesen. Viele Handwerksbetriebe verfügen aber per se nicht über eine gut ausgebauten Struktur einer gewerkeübergreifenden Zusammenarbeit. Immer umfangreichere Innovationen erfordern eine präzise Abstimmung zwischen den Betrieben und die Inanspruchnahme vielfältiger Beratungsangebote.

Die Handwerksorganisationen stellen ein breites Angebot an Statistiken über das Handwerk zur Verfügung. Regelmäßige Konjunkturumfragen der Handwerkskammern im Auftrag des ZDH liefern eine wichtige Informationsquelle zur Einschätzung von Zukunftserwartungen. Die organisationseigene **Handwerksstatistik** liefert genügend Potenzial, weiter ausgebaut zu werden.²¹¹ Im Rahmen der Studie „Zukunft Handwerk“ der Prognos AG im Auftrag des ZDH wurden bereits Handwerksunternehmen in acht Kammerbezirken im Rahmen der Konjunkturumfrage zum Innovationsverhalten befragt. Dieser Ansatz kann bundesweit um detaillierte Elemente zur Aufstellung eines Handwerksindikators ausgeweitet werden, um Entwicklungen im Jahresvergleich beobachten zu können. Um eine zielführende Aussagefähigkeit zu erreichen, ist ein Zeitreihenvergleich über mehrere Jahre unverzichtbar. Die Auswertung des Indikators wird daher im dreijährigen Rhythmus empfohlen. Eine ganzheitliche Betrachtung des Agierens oder Reagierens von Handwerksbetrieben im Bereich Innovation vor dem Hintergrund sich ändernder Rahmenbedingungen ist derzeit nicht möglich. Ein Innovationsindikator, der speziell auf die besonderen Strukturen des Handwerks zugeschnitten ist und in der Lage ist, das Innovationsverhalten von Handwerksbetrieben aus verschiedenen Winkeln zu betrachten, ist erforderlich. Hiermit sollen wesentliche Ziele verfolgt werden:

- das Handwerk soll als Treiber im volkswirtschaftlichen Innovationssystem kenntlich gemacht werden

²¹⁰ Vgl. Irrek, W. et al. (2008): S. 3.

²¹¹ Vgl. Müller, K. (2010): S. 177.

- das daraus resultierende Innovationspotenzial soll durch gezielte innovationspolitische Anreize nutzbar gemacht werden
- Stärken und Schwächen im Innovationsmanagement sollen aufgezeigt werden
- die Innovationskultur soll analysiert und beeinflusst werden können

Die Aufgabe zur Entwicklung und regelmäßigen Erstellung eines Innovationsindikators für das Handwerk sollte beim Heinz-Piast-Institut als originäre Aufgabe im Forschungs- und Arbeitsprogramm angesiedelt sein.

Literaturverzeichnis

- Artzt, M.; Friebe, K. P. (2006): Wirtschaftsstrukturen neu interpretiert. Die Welle der implodierenden Industrialisierung, Heimer, T. (Hrsg.), Bankakademie Verlag, Frankfurt a. M.
- Aschoff, B.; Doherr, T.; Köhler, C. et al. (2009): Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2008, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim
- Astor, M.; Bucksteeg, M.; Pfeiffer, I. (2006): Zukunft Handwerk! Der Beitrag des Handwerks im Innovationsprozess, Prognos AG (Hrsg.), Berlin
- BMWi (2010): Handwerk. Wirtschaftliche Bedeutung des Handwerks, Online: [<http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Mittelstand/handwerk.html>], Abruf am 08.06.2010
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) (2010): Erneuerbare Energien, Online: [http://www.bafa.de/bafa/de/energie/erneuerbare_energien/index.html], Abruf am 02.08.2010
- DIHK (Hrsg.) (2009): DIHK-Umfrage. Innovationsverhalten deutscher Unternehmen in der Krise – erstaunlich offensiv. Ergebnisse einer Sonderbefragung der IHK-Organisation bei über 1.100 innovativen Unternehmen, Berlin
- Fülbier, M.; Pirk, W. (2009): Förderung des Technologie-Transfers für das Handwerk. Projektbericht 2008/2009, Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover
- Hauschildt, J. (1997): Innovationsmanagement, 2. Aufl., Verlag Vahlen, München
- Hirschhausen, C., von; Belitz, H.; Clemens, M. et al. (2009): Politikberatung kompakt 51, Innovationsindikator Deutschland 2009, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Berlin
- HPI (2009): Weiterbildungslehrgänge für neue Technologien, Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover
- ifh (2010): Innovationen im Handwerk zu wenig beachtet, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Pressenotiz vom 17.09.2010
- InnoWerk (2010): Innovationsförderliche Unternehmenskultur im Handwerk gestalten: Der Kunde als Impuls betrieblicher Veränderungsprozesse, Darum geht es, Projekt InnoWerk

der Handwerkskammer und Universität Hamburg, <http://www.innowerk-hamburg.de/?id=1>, abgerufen am 14.07.2010

Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2010): Fast ohne Schrammen durch die Krise, in: IW-Nachrichten Nr. 17 vom 29.04.2010, Online: [<http://www.iwkoeln.de/Publikationen/iwd/Archiv/tabid/122/articleid/24593/Default.aspx>], Abruf am 02.07.2010

Irrek, W.; Franke, M.; Tholen, L. et al. (2008): Ökodesign für die technische Gebäudeausrüstung, Protokoll des Fachgesprächs vom 29. Oktober 2008, Umweltbundesamt, Berlin, Online: [http://www.umwelt-bundesamt.de/produkte/dokumente/fachgespraeche/03_protokoll.pdf], Abruf am 30.08.2010

Kirner, E.; Som, O.; Dreher, C. et al. (2006): Innovation in KMU – Der ganzheitliche Innovationsansatz und die Bedeutung von Innovationsroutinen für den Innovationsprozess, Fraunhofer Institut System- und Innovationsforschung, Karlsruhe

Kriegesmann, B.; Striewe, F.; Knickmeier, A. (2010): Krisenzeiten sind Innovationszeiten. Empirische Befunde zum Innovationsverhalten von KMU und Großunternehmen in Deutschland, in: Berichte aus der angewandten Innovationsforschung, No. 241, Institut für Angewandte Innovationsforschung e.V. an der Ruhr-Universität Bochum

Lahner, J. (2004): Innovationsprozesse im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Band 69, Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen, Verlag Mecke Druck, Duderstadt

Lahner, J./Müller, K. (o.J.): Innovationen im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte Band 54, Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen, Verlag Mecke Druck, Duderstadt

Lehmann, S.; Müller, K. (2010): Cluster im Handwerk. Eine Analyse hinsichtlich deren Vorkommen und Bedeutung, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Band 80, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Verlag Mecke Druck, Duderstadt

Leuthner, R.; Lexhaller, A.; Steinbrenner, H. J. (1999): Innovationswerkstatt Handwerk, Strategien für technologieorientierte Unternehmen, Holzmann Medien, Bad Wörishofen

Müller, K. (2010): Statistische Datenquellen für das Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Band 81, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Verlag Mecke Druck, Duderstadt

- Müller, K.; Reißig, S. (2007): Struktur- und Potenzialanalyse des Handwerks in der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Band 75, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Verlag Mecke Druck, Duderstadt
- o.V. (2010): Erhoffter Aufschwung liegt noch in weiter Ferne, in: Handwerks Wirtschaft, 65. Jahrgang, Nr. 5, Mai 2010
- Pirk, W.; Fülbier, M. (2010): Tagung des Expertenkreises „Innovation“, Heinz-Piest-Institut für Handwerkstechnik an der Leibniz Universität Hannover
- Porter, M. E. (1997): Wettbewerbsstrategie. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 9. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt a. M., New York
- Rammer, C. (2009): Innovationsverhalten der Unternehmen in Deutschland 2007. Aktuelle Entwicklungen und die Rolle der Finanzierung. Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 04-2009, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Expertenkommission Forschung und Innovation (Hrsg.), Mannheim
- Rammer, C.; Penzkofer, H.; Stephan, A.; Grenzmann, C. (2004): FuE- und Innovationsverhalten von KMU und Großunternehmen unter dem Einfluss der Konjunktur, Studien zum deutschen Innovationssystem, Nr. 22-2004, Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Mannheim, München, Berlin und Essen
- Rammer, C.; Weißenfeld, B. (2008): Innovationsverhalten der Unternehmen in Deutschland 2006. Aktuelle Entwicklungen und internationaler Vergleich. Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 04-2008, Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Mannheim
- Schumpeter, J. A. (1987): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, Berlin
- Spielkamp, A.; Rammer, C. (2007): Chance FuE: Erfolgskritische Faktoren im Innovationsmanagement von KMU, in: Letmathe, P.; Eigler, J.; Welter, F. et al. (Hrsg.): Management kleiner und mittlerer Unternehmen. Stand und Perspektiven der KMU-Forschung, Wiesbaden
- Tuschinski, M. (2010): Energieausweis und EnEV 2009, Die neue Energieeinsparverordnung für Gebäude, Überblick, Informationen, Checklisten und Hinweise für Energieberater, Architekten, Planer, Bauherren, Mieter und Verwalter von Gebäuden, Institut für Energie-Effiziente Architektur mit Internet-Medien (Hrsg.)

Warkotsch, N. (2004): Einflussgrößen und Wirkungen des Innovationsverhaltens von Handwerksunternehmen. Modell und empirische Ergebnisse, zugl. Diss., Handwerkswirtschaftliche Reihe Nr. 117, Ludwig-Fröhler-Institut, München

ZDH (2010): Handwerk: Stabilität bei Beschäftigung und Umsatz 2010 bleibt erreichbar, Pressemeldung vom 16.06.2010, <http://www.zdh.de/presse/pressemeldungen/handwerk-stabilitaet-bei-beschaeftigung-und-umsatz-2010-bleibt-erreichbar.html>, abgerufen am 21.06.2010

Zimmermann, V. (2010): Die Finanzierung von Innovationen in kleinen und mittleren Unternehmen, in: KfW, Creditreform, IfM, RWI, ZEW (Hrsg.), Konjunkturelle Stabilisierung im Mittelstand – aber viele Belastungsfaktoren bleiben, MittelstandsMonitor 2010 – Jährlicher Bericht zu Konjunktur- und Strukturfragen kleiner und mittlerer Unternehmen, Frankfurt am Main, S. 145–171.

6. Klüger aus der Krise: Die Perspektive der beruflichen Aus- und Weiterbildung

Prof. Dr. Detlef Buschfeld

Leiter des Forschungsinstituts für Berufsbildung im Handwerk an der

Universität zu Köln (FBH)

Inhalt

1. Problemstellung
2. Ausgangslage
3. Handlungsoptionen der Weiterbildung
4. Förderliche Rahmenbedingungen schaffen

1. Problemstellung

Lehren aus einer Wirtschaftskrise für den Bereich von Aus- und Weiterbildungsaktivitäten von Handwerksbetrieben ziehen zu wollen, geht von einigen Annahmen aus:

- a) Die Wirtschaftskrise, die eher als eine globale Finanzkrise bezeichnet wird, erreicht überhaupt die Handwerkswirtschaft auf der Ebene der Fachkräfte, der Rekrutierung bzw. Freisetzung von Fachkräften oder der beruflichen Qualifikationsprofile in der Breite der Gewerke;
- b) Die "Auswirkungen" der Krise lassen sich trotz der Vielfalt des Handwerks in erkennbare Richtungen ordnen, die zu "Lehren" i. S. einer Empfehlung für künftiges Handeln verdichtet werden können;
- c) Die Lehren werden von jemandem oder für jemanden gezogen. Hier unterscheide ich in dem Beitrag Handwerksbetriebe und Handwerksorganisationen (Kammern, Innungen etc.), die mit verschiedenen Interessenslagen konfrontiert werden.

Die Annahmen sind alle drei nicht unproblematisch. Daher werden sie zunächst in der Ausgangslage näher beschrieben. Insgesamt erscheint die Ausgangslage wenig dramatisch; die Entscheidungen über Aus- und Weiterbildung werden im Handwerk von der Krise nur tangiert. Zugleich bietet die Krise – sofern sie sich in einer mittelfristig begrenzten niedrigeren Auftragslage widerspiegelt – gerade ein Potenzial für Qualifizierungsinitiativen im Handwerk. Dies wird in den "Handlungsoptionen" herausgestellt, wobei einige empirische Studien zu den Weiterbildungsaktivitäten von Unternehmen mit Blick auf das Handwerk bzw. kleinere und mittlere Unternehmen ausgewertet werden. Die Handlungsoptionen sind aber gebunden an individuelle und betriebliche Liquiditätslagen bzw. Finanzierungsmöglichkeiten für Qualifizierung im Handwerk. Deshalb werden im Kapitel 'Förderliche Rahmenbedingungen schaffen' entsprechende Alternativen angedeutet, die die Perspektive von Mitarbeitern, Handwerksbetrieben und Handwerksorganisationen verbinden.

2. Ausgangslage

Die Vielfalt der Gewerke und die unterschiedliche Verbundenheit von Gewerken mit den nachgelagerten Produktions- bzw. Dienstleistungssektoren oder die verschiedenen Zielgruppen von Handwerksbetrieben lassen erahnen, dass es kaum einheitliche Aussagen zur "Wirkungsweise der Krise" geben kann. Im Beitrag des ifh in diesem Band wird deutlich herausgearbeitet, dass es im konjunkturellen Sinne pro- und antizyklische Handwerksbranchen gibt. Entsprechend kann aus dem schlichten Umstand, dass die Zahl der Erwerbstätigen im Handwerk in etwa stabil geblieben ist, nicht unmittelbar geschlossen werden, das Handwerk sei von der Krise nicht betroffen. Aber auch die Darstellung eines prozyklischen Handwerkszweiges (Bauhauptgewerbe) zeigt eine in etwa konsolidierte Situation zwischen 2005 und 2009.

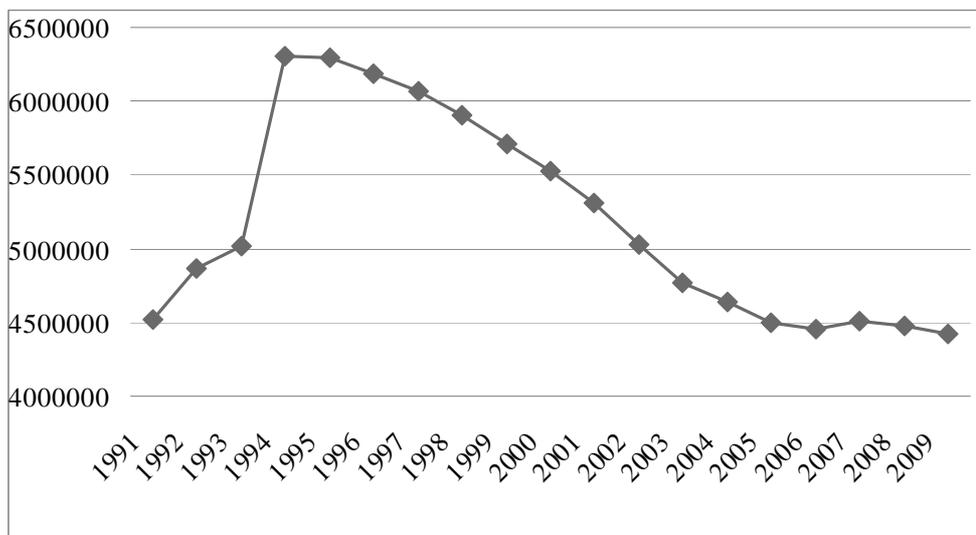


Abbildung 12: Zahl der Beschäftigten im Handwerk (Anlage A + B1, ohne A einfache Tätigkeiten)

(Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Daten des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH), vgl. http://www.zdh.de/fileadmin/user_upload/daten-fakten/strukturdaten/Tabelle-11-08.pdf und <http://www.zdh.de/daten-und-fakten/beschaefigte-umsaetze.html>, Abruf am 10.12.2010).

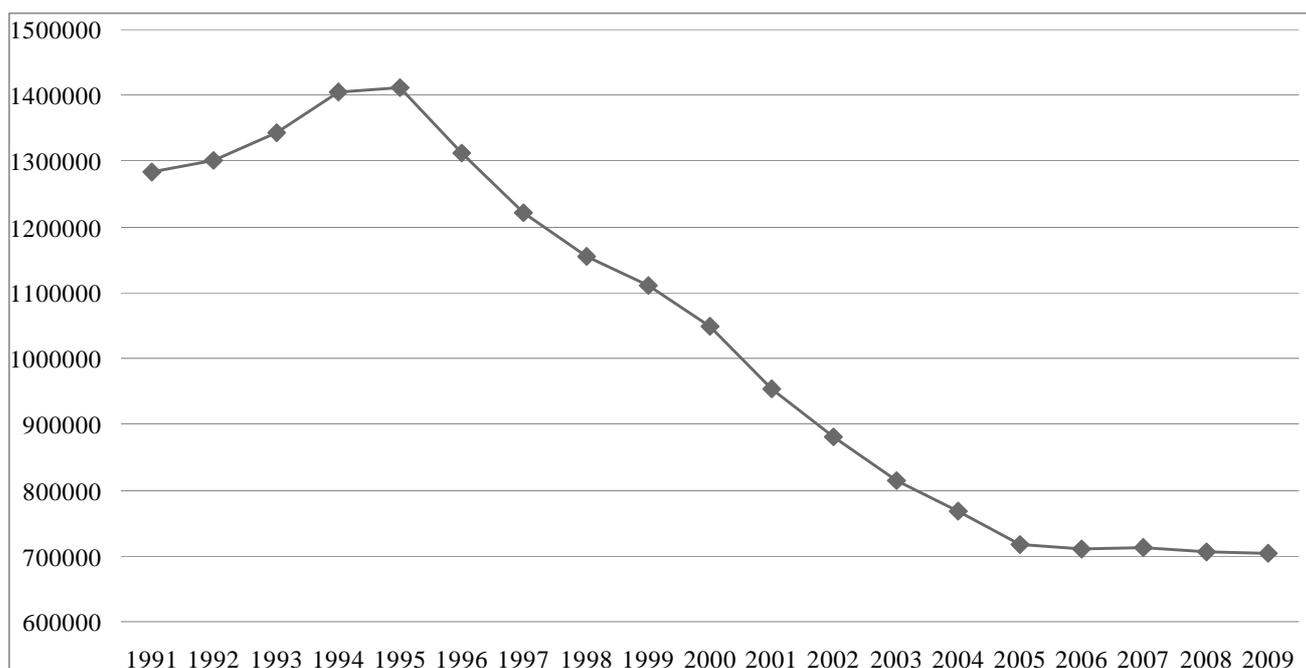


Abbildung 13: Zahl der Beschäftigten im Bauhauptgewerbe (prozyklisches Handwerk)

(Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Daten des Statistischen Bundesamtes, Bauhauptgewerbe/Ausbaugewerbe. Lange Reihen. 2009 (vgl. <https://www.ec.destatis.de>; Abruf am 06.12.2010)).

Quantitativ kann nach dieser Einschätzung kein bedeutender Einbruch durch die Finanzkrise 2008/09 vermerkt werden und man kann insofern die Frage stellen, welche Krise eigentlich gemeint ist. Denn der deutliche Abbau von Erwerbspersonen im Handwerk seit 1996 bis 2005 kann als eine weit bemerkenswertere Krise des Handwerks gedeutet werden. Zum anderen gibt es schon in den Zeiten der Krise (2008-2009) qualitativ bereits deutliche Hinweise auf das Thema Fachkräftemangel²¹² oder die Suche nach geeigneten Auszubildenden, was auch als Grund für die sinkende Zahl von neu abgeschlossenen Ausbildungsverträgen²¹³ angeführt wird.

²¹² Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (<http://www.zdh.de/presse/interviews/archiv-interviews/schleyer-der-fachkraeftemangel-steht-vor-der-tuer.html>, Zugriff 10.12.2010).

²¹³ Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (<http://www.zdh.de/presse/pressemeldungen/archiv-pressemeldungen/handwerksbetriebe-koennen-viele-lehrstellen-nicht-besetzen.html>, Zugriff 10.12.2010).

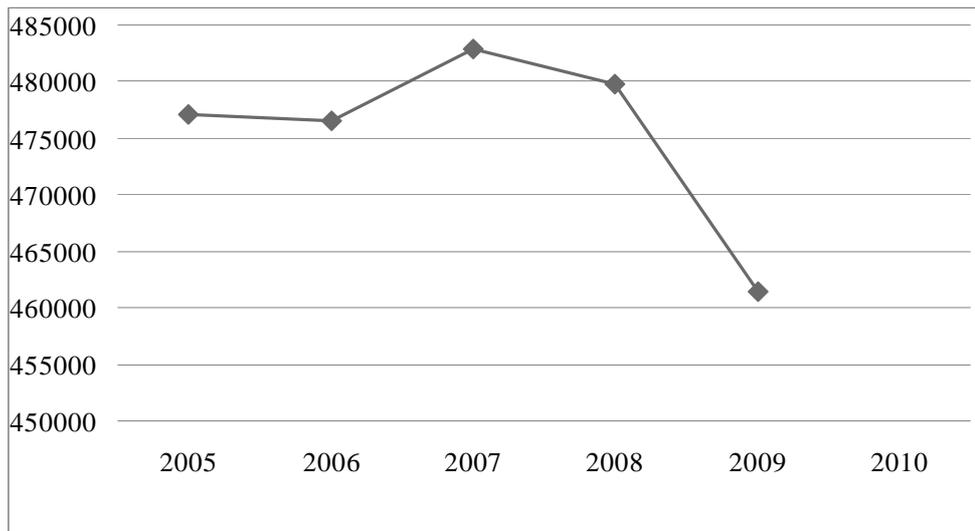


Abbildung 14: Anzahl der Lehrlinge im Handwerk

(Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Daten des ZDH (vgl. <http://www.zdh-statistik.de/application/index.php?mID=3&cID=86>; Abruf am 09.12.2010).

Aus einer Betrachtung des prozyklischen Handwerksbereiches mit dem antizyklischen Bereich der Gesundheitshandwerke erkennt man sowohl die erwartete gegenläufige Entwicklung aber auch eine im Grundsatz eher geringe Strahlkraft der Krisensituation im prozyklischen Gewerk.

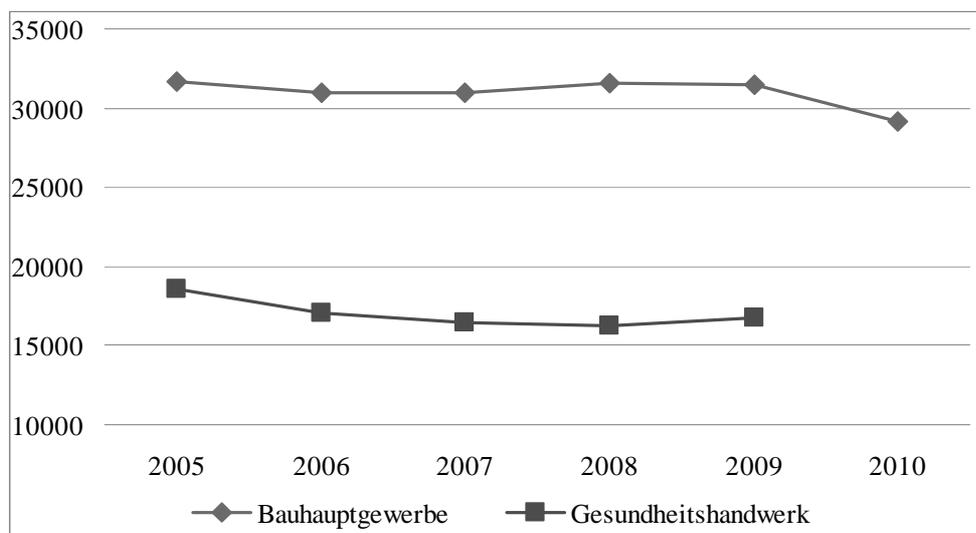


Abbildung 15: Anzahl der Lehrlinge im Bauhauptgewerbe und im Gesundheitshandwerk

(Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Daten des ZDH sowie des Zentralverbandes des Deutschen Baugewerbes (vgl. <http://www.zdh-statistik.de/application/index.php?mID=38cID=86> und <http://www.zdh.de/daten-und-fakten/ausbildung-bildung/lehrlingsbestand.html>, Abruf am 10.12.2010).

Besteht im Bereich der Ausbildung noch in begrenztem Maße die Möglichkeit, Auswirkungen der Krise anhand der Aufnahmezahlen abzuschätzen, ist dies bei den Weiterbildungsangeboten kaum anhand vorliegender Daten zu eruieren. Auswirkungen der Krise etwa auf die Zahl der Fortbildungsprüfungen dürften sich aufgrund der Laufzeiten der Maßnahmen – wenn überhaupt – erst in den Statistiken zum Jahr 2010 oder 2011 zeigen. Für diesen Bereich kann so auf die Stimmung bei den Weiterbildungsanbietern im wbmonitor 2009 verwiesen werden. Zwar gibt es im Vergleich zum Vorjahr (2008) beim wbmonitor Klimaindex 2009 einen leichten Rückgang. Insgesamt lässt sich bei den Weiterbildungsanbietern allerdings weiterhin eine positive Stimmung identifizieren, vor allem im Vergleich zu anderen Branchen. Lediglich bei Anbietern, die finanziell erheblich von ihren öffentlichen, kirchlichen, parteigebundenen oder anderen Trägern abhängig sind, ist das Klima weniger gut, ebenso wie bei den Volkshoch-

schulen. Eine starke Abnahme ist allerdings bei Anbietern zu sehen, die von Einnahmen aus Betrieben abhängen.²¹⁴

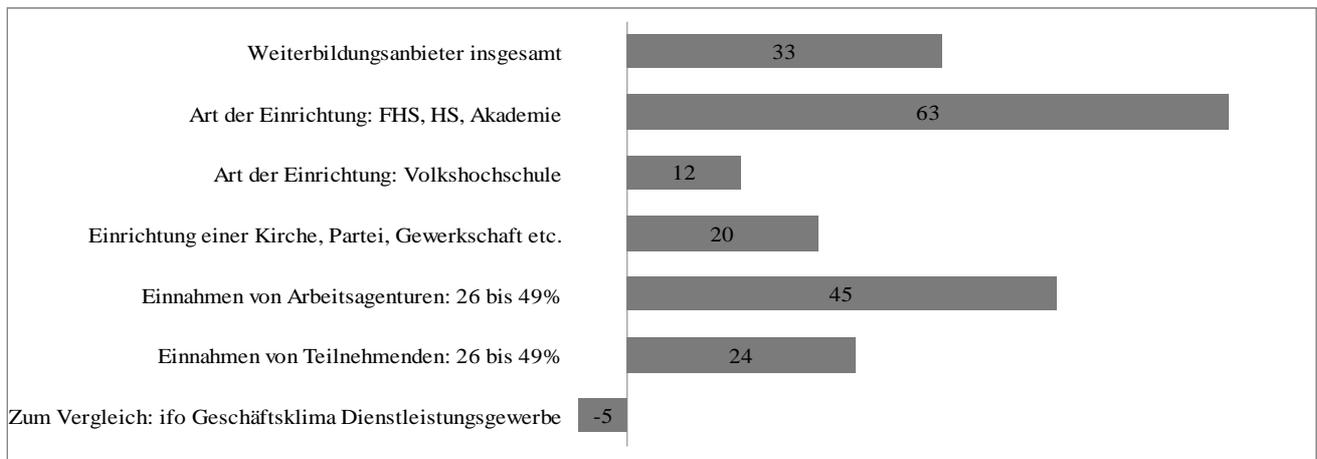


Abbildung 16: Der wbmonitor Klimaindex 2009²¹⁵

Immerhin 56% der Weiterbildungsanbieter sehen im Jahr 2009 die aktuelle wirtschaftliche Lage positiv, weitere 33% geben eine neutrale Einschätzung ab. Bezogen auf die erwartete Lage in einem Jahr sind 47% der Ansicht, dass diese sich verbessern wird, weitere 33% sehen hier keine Veränderung (vgl. Abbildung 18).

²¹⁴ Vgl. wbmonitor Umfrage 2009, S. 1.

²¹⁵ Klimaindizes für ausgewählte Teilgruppen: In die Klimawerte fließen Einschätzungen zur aktuellen und zukünftigen wirtschaftlichen Situation ein. Sie können zwischen -100 und + 100 schwanken, wobei höhere Werte eine bessere Stimmung anzeigen. Hochgerechnete Werte auf Basis von n = 1.149 Anbietern. Die Prozentangaben beziehen sich auf den Anteil an Einnahmen. (Vgl. wbmonitor Umfrage 2009).

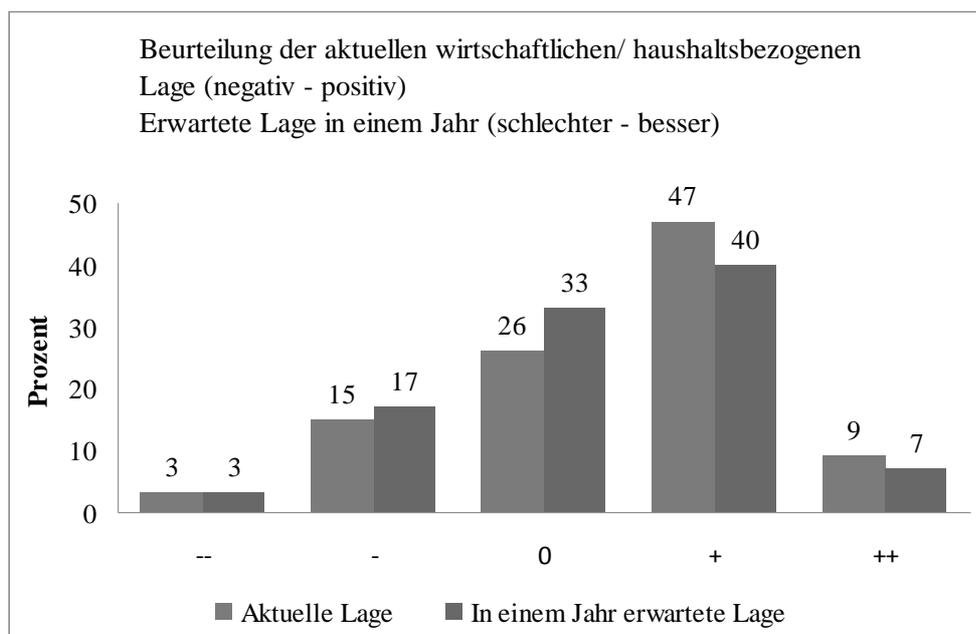


Abbildung 17: Beurteilung der aktuellen und erwarteten Lage²¹⁶

(Quelle: Ambos, I./Koschek, S. (2010))

Bezogen auf die Marktbehauptung lässt sich feststellen, dass sich insgesamt zwei Drittel der Anbieter durch die gesamtwirtschaftliche Lage nicht in ihrer Marktbehauptung betroffen sehen (41%) oder sogar davon profitieren (25%) (vgl. Abbildung 7).

²¹⁶ Hochgerechnete Werte auf Basis von n ~ 1.200 Anbietern.

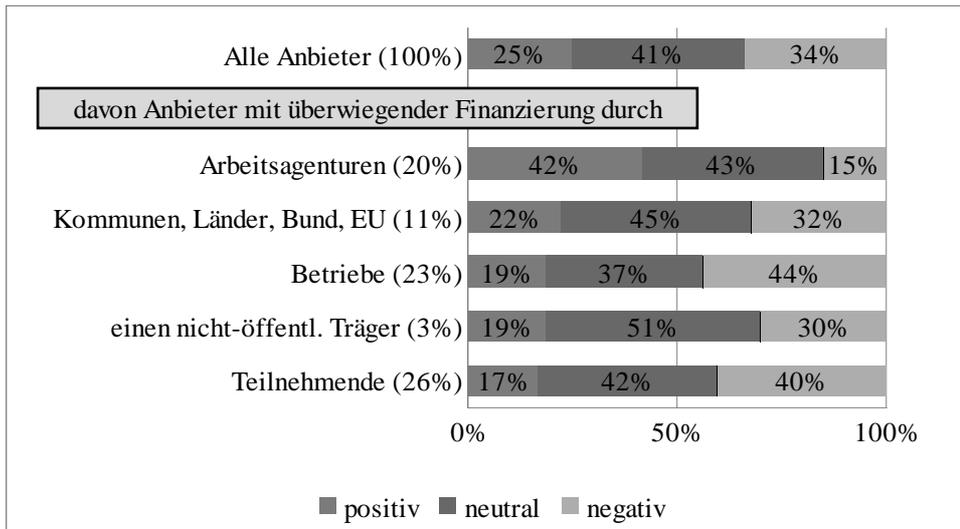


Abbildung 18: Einfluss der gesamtwirtschaftlichen Lage auf die Marktbehauptung der Weiterbildungsanbieter²¹⁷

(Quelle: wbmonitor Umfrage 2009)

Somit scheint es durch die Krise zu Änderungen zu kommen, allerdings lässt sich immer noch eine positive Grundstimmung erkennen.

Für die im engeren Sinne betriebliche Weiterbildung kommt Claudia Bogedan anhand einer Befragung von Betriebsräten zu dem Schluss, dass von der Krise betroffene Unternehmen bei den Weiterbildungsaktivitäten eher einschränkend denn ausweitend reagieren (Bogedan 2010, S. 319) So gesehen: Die Aktivierung von Weiterbildungsmaßnahmen in Zeiten der Krise ist kein Selbstläufer.

Strukturell müssen diejenigen Maßnahmen der Konjunkturpakete I und II der Bundesregierung, die eine Auswirkung auf Qualifizierungsbeteiligungen haben (insbesondere wohl Qualifizierung in der Kurzarbeit) für die weitere Analyse berücksichtigt werden. Hierzu zählen im Rahmen des Konjunkturpaketes I der Ausbau des Sonderprogramms für ältere und geringqualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (WeGebAU) und die Nutzung von Zeiten der Kurzarbeit für die Weiterqualifizierung.²¹⁸ Im Konjunkturpaket II werden diese Maßnahmen weiter ausgebaut. So wird die Bundesagentur für Arbeitgeber die Hälfte der auf Kurzarbeit

²¹⁷ Vgl. Hochgerechnete Werte auf Basis von N = 1.222 gültigen Angaben.

²¹⁸ Vgl. BMWi/BMF (Hrsg.) (2008).

entfallenden Sozialbeiträge übernehmen; wird die Kurzarbeit vom Arbeitnehmer für Weiterbildung genutzt, übernimmt sie die Sozialbeiträge komplett. Zusätzlich zum Sonderprogramm WeGebAU werden Mittel für Qualifizierungsmaßnahmen von Arbeitssuchenden, jungen Menschen ohne Berufsausbildung und Jugendliche ohne Lehrstelle zur Verfügung gestellt. Ebenso erhalten Arbeitgeber bei der Wiedereinstellung von in Leiharbeit beschäftigten Arbeitnehmern Zuschüsse zu deren Qualifizierung.²¹⁹

Aus beiden Bereichen (dem der Ausbildung und dem der Weiterbildung) kann insgesamt der Schluss gezogen werden, dass kritische oder befördernde Auswirkungen der globalen Finanzkrise, wirtschaftspolitische Interventionen und einzelbetriebliche Entscheidungslogik sich tendenziell ausgleichen.

- Qualifizierung liegt tendenziell im Aufschwung, wenn im wirtschaftlichen Gesamtzusammenhang des Abschwungs Entlassungen drohen.
- Die Bindung der Mitarbeiter in schwierigen Zeiten über Qualifizierung ist das Mittel der Krise, um nach dem Ende frühzeitig mit qualifizierten Fachkräften durchzustarten.
- Das Bemühen mit neuartigen Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt zu agieren wird intensiver und entsprechend sind Qualifizierungen wahrscheinlich.

Diesen befördernden Tendenzen steht vor allem das Hindernis der finanziellen „Sparzwänge“ auf betrieblicher aber auch individueller Ebene gegenüber und die Unsicherheit, die zu tätigen Auszahlungen für Qualifizierung durch entsprechende Rückflüsse in künftiger Erwerbsarbeit absichern zu können. Kurzgefasst: Einzelbetrieblich sind Anlass und Gelegenheit für Qualifizierung in Zeiten der Krise hinreichend vorhanden, aber fehlende Liquidität und unklare „Zukunftsaussichten“ können die Aktivitäten hindern. Die in der Problemstellung aufgeworfene zweite Annahme lässt sich in diesem Sinne übergreifend unterstellen, auch wenn die einzelnen Gewerke selbstredend sehr unterschiedliche Optionen konkret ausgestalten müssten.

²¹⁹ Vgl. BMF (Hrsg.) (2009).

3. Handlungsoptionen der Weiterbildung

Die Fragestellung nach „Lehren aus der Krise“ ist per se eine strategische. Für den Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung ist dies insofern bedeutsam, weil gerade die strategische Personalentwicklung in kleineren und mittleren Unternehmen als defizitär bzw. kaum vorhanden gilt.²²⁰ Adressat für strategische Handlungsoptionen können traditionell entsprechend die Handwerksbetriebe selbst oder die Handwerksorganisationen sein, die ihre Interessen ausdrücken und unterstützen. Neuere Entwicklungen sehen dies als Handlungsfeld einer unabhängigen Qualifizierungsberatung (etwa angesiedelt bei regionalen Wirtschaftsförderungen oder anderen „ungebundenen“ institutionellen Beratern) oder aber als Handlungsfeld von handwerksnahen Bildungseinrichtungen, die ein umfassendes Dienstleistungsangebot für Betriebe einrichten wollen.

Bleibt der Fokus zunächst auf den unmittelbaren Qualifizierungsmarkt gerichtet, so stehen Qualifizierungsnachfrager und Qualifizierungsanbieter im Mittelpunkt. Der Handwerksbetrieb kann als Nachfrager auftauchen ebenso wie Mitarbeiter als Einzelpersonen. Beide werden von Bildungsstätten als Qualifizierungsanbietern als Kunden gesehen. Wie die Ausgangslage zeigt, sind die „Programmkunden“ wie etwa die Arbeitsagenturen oder Förderprogrammträger weitere wichtige Bezugsgruppen der Bildungsstätten. Diese Grundstrukturen gelten sowohl für den Ausbildungs- als auch den Weiterbildungsmarkt und sind weitgehend unabhängig von der konjunkturellen Lage. Gleichwohl können sie unterschiedlich von einer konjunkturellen Krise betroffen sein. Um Auswirkungen einer Krise konkreter fassen zu können, konzentriert sich der Beitrag in der folgenden Argumentation auf den Bereich der Weiterbildung.

Von Seiten des Angebotes ist davon auszugehen, dass Qualifizierungsbedarfe sich inhaltlich weitgehend unabhängig von Krisensituationen entwickeln. Die Determinanten der Früherkennung von Qualifikationsbedarf sind von Technologien, Rechtsnormen und Kundenbedürfnissen bestimmt. Qualifizierung in Krisenzeiten macht nur Sinn, wenn diese für Betriebe oder Mitarbeiter zukunftsfähig ist. Sie müssen sich in Marktstrategien oder in die Lebenspläne und Berufsbiographien einfügen lassen. Der Markt als Gestaltungsgröße ist dabei sehr dynamisch, umso wichtiger ist es für Individuen Berufslaufbahnkonzepte vorzuhalten. Das Berufslauf-

²²⁰ Vgl. für das Handwerk bspw. Bieligg, C./Heinsberg, T. (2007). Vgl. auch Döring, O./Turnwald, S. (2007).

bahnkonzept des Handwerks, welches bildungspolitisch wesentlich von den Handwerksorganisationen getragen werden muss, bleibt – in welcher Fassung auch immer – wichtig, weil es einen stabilen Bezugspunkt für Aktivitäten bietet. Krisenzeiten sind insofern kein Grund für Qualifizierung, sondern allenfalls Anlass. Fehlt eine übergreifende und krisenunabhängige Idee einer überindividuellen Qualifizierungsstrategie i. S. eines Berufslaufbahnkonzeptes, ist man in Zeiten einer Krise weitgehend handlungsunfähig. Denn wollte man in der Krise die Qualifikationsbedarfe aus der Krise bestimmen, wäre man strukturell vergangenheitsorientiert und systematisch immer zu spät. Eine wichtige Einsicht aus der derzeitigen Krise wäre somit formulierbar: Der im deutschen System vorhandene Rahmen beruflicher Aus- und Weiterbildung in seiner regulierenden und strukturierenden Funktion schafft grundsätzlich die Bedingung der Möglichkeit, biografisch sinnvoll auf Qualifizierungsanlässe in der Krise zu reagieren.²²¹ Die berufliche Grundstruktur kann insofern als Vorteil in einer Wirtschaftskrise gewertet werden und wäre von daher – in welcher Form und mit welchen Modifizierungen auch immer – zunächst weiter zu fördern. Berufslaufbahnkonzepte sind Teil einer Krisenprävention in dem Sinne, dass sie nicht die Krise verhindern, aber sinnvolles Agieren in einer Krise ermöglichen.

In einer einzelbetrieblichen Betrachtung prägen wie oben gesagt zwei Randbedingungen die Entscheidungsoptionen in Bezug auf die Weiterbildung. Es ist tendenziell "endlich Zeit" für Qualifizierungsmaßnahmen (in, während und ergänzend zur Arbeitszeit), aber zugleich ist "kein Geld" da. Weiterbildungsbudgets sind – wenn vorhanden – kurzfristig typische Kostensparpotenziale, längerfristig eröffnen sie Wachstumspotenziale. Daher stellt sich die Frage nach den Weiterbildungsentscheidungen oder -verhalten der Betriebe und Mitarbeiter mit Blick auf die Krise.

Über das Weiterbildungsverhalten von Mitarbeitern und Unternehmen liegen verschiedene Umfragen vor. Die Umfragen beziehen sich noch nicht auf den Zeitraum der Krise ab dem Jahr 2008. Sie geben vielmehr Hinweise über Determinanten des Weiterbildungsverhaltens, von denen einige Determinanten in Krisenzeiten besonders betroffen sein können. Die Befragungen differenzieren nicht zwischen Wirtschaftszweigen. Eine Berücksichtigung der Belange des Handwerks kann – mit der gebotenen Vorsicht – über das Merkmal der Betriebsgröße

²²¹ Ob dabei ein das in einer Krise vorhandene Qualifizierungsangebot tatsächlich hilft, die Krise zu bewältigen, ist eine gesonderte Frage. Dies wird unter "förderliche Rahmenbedingungen" noch zu erörtern sein.

bzw. den Fokus auf kleine und mittlere Betriebe (KMU) gelegt werden. Einen Überblick gibt folgende Tabelle:²²²

²²² Die folgenden Überlegungen basieren auf der Studie von Haskamp, F. (2010), die Tabelle findet sich auf S. 17.

	Erhebung ²²³	CVTS ²²⁴	Betriebspanel ²²⁵	BSW- AES ²²⁶	EkFLL ²²⁷	Mikrozensus ²²⁸	SOEP ²²⁹
Auftraggeber							
»	IW	EU	BA	BMBF	BMBF		DIW
Erfasste Themengebiete							
» nur Weiterbildung	✓	✓		✓	✓		
» mehrere Themen			✓			✓	✓
Befragte							
» Unternehmen		✓					
» Betriebe	✓		✓				
» Personen				✓	✓	✓	✓
Art der erfassten Weiterbildung							
» allgemeine		✓		✓	✓	✓	✓
» berufliche	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
» betriebliche	✓	✓	✓		✓		

Tabelle 1: Übersicht zu einzelnen Befragungen²³⁰ (Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 17)

²²³ Weiterbildungserhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln aus dem Jahr 2008 (vgl. Lenske, W./Werner, D. (2009)).

²²⁴ Dritte europäische Erhebung über die berufliche Weiterbildung in Unternehmen (CVTS3 – Third Continuing Vocational Training Survey) des Statistischen Bundesamtes (vgl. Statistisches Bundesamt (2008), vgl. auch Moraal, D./Lorig, B./Schreiber, D./Azeez, U. (2009)).

²²⁵ Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) (vgl. IAB (2010)).

²²⁶ Berichtssystem Weiterbildung (BSW) (vgl. Rosenblatt, B. v./Bilger, F. (2008)).

²²⁷ Erhebung der Expertenkommission Finanzierung Lebenslanges Lernen (vgl. EkFLL (2004)).

²²⁸ Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes.

²²⁹ Soziökonomisches Panel des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung.

Frank Haskamp hebt in seiner Studie insgesamt 8 Faktoren hervor, die für KMU strukturelle Hemmnisse für Weiterbildung im Vergleich zu großen Unternehmen (GU) sein können. Davon werden hier zwei näher betrachtet: Die Ressource "Zeit" und die Ressource "Organisation". Zeit spielt eine Rolle, weil Angestellte für den Zeitraum der Weiterbildung abkömmlich sein müssen. Die Pflicht, Termine einzuhalten, und fest zugewiesene Aufgaben im Unternehmen, die nicht von anderen Kollegen ersatzweise erledigt werden können, sind Beispiele hierfür.

Die EKFLl hat nach der beruflichen Auslastung als Grund für die Nichtteilnahme an beruflicher Weiterbildung gefragt.²³¹ Ob die Beschäftigten von KMU aufgrund der Auslastung stärker benachteiligt werden als Beschäftigte von GU, ist eine problemrelevante Frage. Werden die Ergebnisse der EKFLl weiter aufgeschlüsselt nach KMU- und GU-Zugehörigkeit differenziert, ergibt sich folgendes Bild:

Gruppe	Wegen Ihrer beruflicher Auslastung hatten Sie einfach keine Gelegenheit zur Weiterbildung:		Gesamt
	trifft zu	trifft nicht zu	
KMU	65,7%	34,3%	100,0%
GU	62,1%	37,9%	100,0%
Gesamt	64,3%	35,7%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 361 |

Tabelle 2: Berufliche Auslastung – keine Weiterbildung

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 37)

Innerhalb der Kategorie KMU gaben 65,7% an, dass sie aufgrund der beruflichen Auslastung einfach keine Gelegenheit zur Weiterbildung gehabt hätten. Bei der Referenzkategorie GU bestätigten 62,1% diese Aussage, so dass scheinbar eine schwache berufliche Mehrbelastung von KMU-Beschäftigten besteht. Eine detaillierte Betrachtung unter Berücksichtigung einer genaueren Kategorisierung nach Anzahl der Beschäftigten zeigt keine kontinuierlich mit der Zahl der Beschäftigten abfallende Entwicklung. Somit ist der Unterschied von 3,6% keine stichfeste Untermauerung der Benachteiligung von KMU-Beschäftigten. Durchschnittlich

²³⁰ Die folgenden Überlegungen zu den Besonderheiten im Weiterbildungsverhalten von KMU in diesem Abschnitt beziehen sich weitgehend auf diese Diplomarbeit, einzelne Passagen sind wörtlich übernommen worden ohne als solche gekennzeichnet zu werden. Diese Vorgehensweise soll dem Lesefluss dienen.

²³¹ Vgl. EkFLl (2004): S. 67.

bejahen Beschäftigte von KMU die Aussage zwar geringfügig häufiger. Ein eindeutiges Hemmnis für die betriebliche Weiterbildung kann daraus nicht begründet werden. Jedoch hat die EKfLL auch danach gefragt, ob aufgrund der Teilnahme an Weiterbildung Arbeit liegen geblieben wäre, die die Weiterbildungsteilnehmer anschließend in Form von unbezahlten Überstunden hätten erledigen müssen.²³² Das nach Antworten von KMU-Beschäftigten und GU-Beschäftigten aufgeschlüsselte Bild zeigt folgende Tabelle:

Wegen der Teilnahme an einer Weiterbildung wäre Arbeit liegen geblieben, die anschließend von ihnen in Form von unbezahlten Überstunden hätte erledigt werden müssen:			
Gruppe	trifft zu	trifft nicht zu	Gesamt
KMU	32,7%	67,3%	100,0%
GU	22,8%	77,2%	100,0%
Gesamt	28,7%	71,3%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 361 |

Tabelle 3: Unbezahlte Überstunden aufgrund von Weiterbildung

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 38)

Beschäftigte von KMU geben im Vergleich zu Beschäftigten von GU nahezu 10% häufiger an, dass während der Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen Arbeit liegen bleiben würde, die anschließend in Form von unbezahlten Überstunden erledigt werden müsste. In KMU gibt es offenbar keine hinreichend guten Vertretungsregelungen, weil es in den Unternehmen nicht genügend Beschäftigte gibt, die die Fehlzeiten von Kollegen ausgleichen können. Eine genauere Betrachtung belegt, dass sich die Situation ab der Größenklasse 51 bis 250 Beschäftigte zunehmend verbessert.

Des Weiteren geht aus der EKfLL-Befragung hervor, dass 30,7% der KMU-Beschäftigten und somit 10,4% mehr als GU-Beschäftigte bestätigten, dass sie für die Zeit der Weiterbildung hätten bezahlten Urlaub nehmen müssen (siehe Tabelle 4)²³³

²³² Vgl. EKfLL (2004): S. 67.

²³³ Bzgl. der Tatsache, dass unbezahlter Urlaub anfehle, halten sich bestätigende Aussagen mit 41,7% (KMU) und 42,7% (GU) in etwa die Waage.

Sie hätten wegen der Teilnahme an der Weiterbildungsmaßnahme bezahlten Urlaub nehmen müssen:			
Gruppe	trifft zu	trifft nicht zu	Gesamt
KMU	30,7%	69,3%	100,0%
GU	20,3%	79,7%	100,0%
Gesamt	26,4%	73,6%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 337 |
Tabelle

Sie hätten wegen der Teilnahme an der Weiterbildungsmaßnahme bezahlten Urlaub nehmen müssen:			
Gruppe	trifft zu	trifft nicht zu	Gesamt
KMU	30,7%	69,3%	100,0%
GU	20,3%	79,7%	100,0%
Gesamt	26,4%	73,6%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 337 |

Tabelle 4: Inanspruchnahme von bezahltem Urlaub zwecks Weiterbildung

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 39)

Im BSW (2007) wurde gefragt, ob die Teilnahme an Weiterbildung von der Arbeit durch Freistellung ermöglicht wurde und die Teilnahme während der bezahlten Arbeitszeit erfolgte. Das Ergebnis (siehe **Tabelle 5**) ist eindeutig und bestätigt die Benachteiligung von Beschäftigten von KMU im Vergleich zu Beschäftigten von GU.

Gruppe	Anzahl der Beschäftigten	Weiterbildung erfolgte während der Arbeitszeit:			Gesamt
		Ja	Teils teils	Nein	
KMU	1 bis 4	42,9%	21,2%	35,8%	100%
KMU	5 bis 19	61,5%	10,4%	28,1%	100%
KMU	20 bis 49	75,1%	6,3%	18,6%	100%
KMU	50 bis 99	64,8%	24,3%	10,9%	100%
KMU/GU ²³⁴	100 bis 499	78,4%	10,6%	11,0%	100%
GU	500 bis 999	79,5%	5,7%	14,8%	100%
GU	1.000 bis 1.999	84,4%	14,7%	0,9%	100%
GU	2.000 und mehr	86,8%	10,1%	3,1%	100%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 8946 |

Tabelle 5: Teilnahme während bezahlter Arbeitszeit

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 39)

Von den befragten Beschäftigten von KMU stimmten deutlich weniger der Aussage zu als von den Beschäftigten von GU. Außerdem ist ein deutlich positiverer Zusammenhang zwischen der Beschäftigtenanzahl und der Zustimmung zur Aussage erkennbar. Während bei den Unternehmen mit maximal vier Beschäftigten nur 42,9% zustimmen, sind es bei den GU mit 2000 und mehr Beschäftigten 86,8%.

Zum Vergleich bietet sich die Untersuchung an, ob die unmittelbaren Kosten ein spezifisches Problem der KMU sind. Die Nichtteilnehmer an Weiterbildung in der Befragung von der EK-FLL wurden mit folgender Aussage konfrontiert:

„Es gab niemanden, der die mit der Weiterbildung verbundenen Kosten (z. B. Teilnahmegebühren, Prüfungsgebühren, Reise- oder Unterbringungskosten) vollständig übernommen hätte.“²³⁵

²³⁴ Innerhalb dieser Arbeit wird für KMU eine Definition von bis zu 250 Beschäftigten verwendet. In Tabelle 5 weicht die Kategorisierung aufgrund der Bezugnahme auf gegebene Daten in der Spalte mit *100 bis 499 Beschäftigte* von der definierten Grenze ab, dennoch baut die Argumentation auf den Daten auf. Im weiteren Verlauf weicht die Kategorisierung mehrmals von der in dieser Arbeit verwendeten KMU-Definition ab. Die Argumentation wird dadurch nicht beeinträchtigt.

²³⁵ EK-FLL (2004): S. 68.

Eine genauere Betrachtung der Personengruppen, die diese Aussage bestätigt oder ihr widersprochen haben, ergibt unter Berücksichtigung der Zugehörigkeit zu KMU oder zu GU folgende Verteilung:

Es gab niemanden, der die mit der Weiterbildung verbundenen Kosten vollständig übernommen hätte:			
Gruppe	trifft zu	trifft nicht zu	Gesamt
KMU	70,8%	29,2%	100,0%
GU	71,8%	28,2%	100,0%
Gesamt	71,1%	28,9%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 301 |

Tabelle 6: Vollständige Kostenübernahme

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 40)

Aufgrund dieser sehr ähnlichen Verteilung mit 70,8% Zustimmung in der Kategorie KMU und 71,8% Zustimmung in der Kategorie GU kann keine Benachteiligung von KMU-Beschäftigten behauptet werden. Ebenso weist die Frage danach, ob wenigstens ein Teil der Kosten übernommen wurde, keinen nennenswerten Unterschied zwischen KMU und GU nach (vgl. **Tabelle 7**).

Es gab niemanden, der wenigstens einen Teil der Kosten getragen hätte:			
Gruppe	trifft zu	trifft nicht zu	Gesamt
KMU	68,2%	31,8%	100,0%
GU	70,9%	29,1%	100,0%
Gesamt	69,0%	31,0%	100,0%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe | N = 300 |

Tabelle 7: Teilweise Kostenübernahme

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 41)

An dieser Stelle kann kein Zusammenhang zwischen der Tatsache, ob ein Unternehmen zu den KMU oder GU gehört und der Kostenübernahme von Weiterbildung bestätigt werden. Beschäftigte von KMU scheinen gemäß den Tabellen 6 und 7 nahezu ebenso häufig finanzielle Unterstützungen durch das Unternehmen zu erhalten wie Beschäftigte von GU diese erfahren. Vielmehr resultiert ein Hemmnis aus der hohen Arbeitsbelastung. Die Weiterbildung in KMU wird wegen der hohen Belastung gehemmt. Ebenso konnten sie seltener während der Arbeitszeit an Weiterbildung teilnehmen und müssten sich dementsprechend häufiger bezahlten Urlaub nehmen, wenn sie an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen wollen.

Hinsichtlich der Ressource "Organisation" wurde schon oben darauf verwiesen, dass es selten eine strategische Einbindung von Personalentwicklung in KMU gibt. Aus der CVTS3²³⁶ gehen bezüglich der Verbreitung von Personalentwicklung folgende Trends hervor. Es haben auffallend viele KMU bestätigt, dass keine bestimmte Person oder Institution im Unternehmen für die Weiterbildungsorganisation zuständig ist (vgl. Tabelle).²³⁷ Weiterbildung ist jedoch ein sehr komplexes Themengebiet. Es müssen rechtliche Vorschriften, wirtschaftliche Aspekte und persönliche Bedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigt werden. Die Prioritäten orientieren sich dagegen meist am aktuellen Tagesgeschäft.²³⁸ In Unternehmen, die über keinen kompetenten Ansprechpartner verfügen, resultieren Verzögerungen und Nachteile aus der fehlenden Vertrautheit mit Weiterbildungsfragen.²³⁹ Außerdem steht den Beschäftigten bei individuellen Wünschen und Fragen häufig kein kompetenter und qualifizierter Ansprechpartner im Unternehmen zur Verfügung.²⁴⁰ Mit steigender Beschäftigtenanzahl verbessert sich die Situation zunehmend.²⁴¹

Gruppe	Für die Weiterbildungsorganisation gibt es keine/n:		
	zuständige Person	schriftlichen Weiterbildungsplan	systematische Analyse zum zukünftigen Bedarf
KMU	64,7%	79,4%	53,4%
GU	29,9%	40,1%	20,4%
Gesamt	47,3%	59,8%	36,9%

| Kreuztabelle | % innerhalb der Gruppe |

Tabelle 8: Übersicht zur Weiterbildungsorganisation

(Quelle: Haskamp, F. (2010): S. 43)

Noch gravierender wurde die Frage nach einer schriftlichen Weiterbildungsplanung verneint. 79,4% aller KMU verfügen demnach über keinen schriftlich festgehaltenen Weiterbildungsplan. Bei GU sind es durchschnittlich 40,1%, die über keinen solchen Plan verfügen (vgl. Tabelle 8). Eine detaillierte Betrachtung zeigt, dass sich die Situation mit steigender Beschäftig-

²³⁶ Im Rahmen der CVTS3-Erhebung verwendete Definition von PE liegt nahe einer weiten Definition von PE; die Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung erfasst.

²³⁷ Vgl. Olfert, K. (2006): S. 38.

²³⁸ Vgl. Hoffmann, T. (1999): S. 7.

²³⁹ Vgl. Illigen, E.-M. (1998): S. 161.

²⁴⁰ Vgl. Harp, S. (1999): S. 178-181.

²⁴¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2007): S. 55.

tenanzahl zunehmend verbessert. Je mehr Beschäftigte, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass das Unternehmen über einen Weiterbildungsplan verfügt.²⁴²

Ebenso fällt die Befragung bzgl. einer systematischen Analyse des zukünftigen Weiterbildungsbedarfs im Unternehmen für KMU deutlich negativ aus. Mit 53,4% bestätigten 23% mehr KMU-Beschäftigte, dass es keine entsprechende Analyse geben würde, als Beschäftigte aus der GU-Gruppe (vgl. Tabelle 8). Zusätzlich kann der Trend bestätigt werden, dass sich die Situation mit einer steigenden Anzahl von Beschäftigten stetig verbessert.²⁴³

Werden inhaltliche bzw. curriculare Gesichtspunkte der Handlungsoptionen der Weiterbildung in den Vordergrund gestellt, so sind in Zeiten der Krise zwei Möglichkeiten besonders zu nennen. Eine dritte, nämlich die der Einbindung in Laufbahnkonzepte, gilt auch in der Krise, jedoch hinsichtlich der Frage von Aufstiegsoptionen unmittelbarer in konjunkturell guten Zeiten.

- In Zeiten der Krise als Zeit geringerer Auslastung richtet sich die Aufmerksamkeit in kleinen und mittleren Betrieben zunächst auf Alles, was ansonsten eher liegen bleibt. Es ist die Zeit des Aufräumens, Renovierens, Umbauens. In etwas abstrakteren Worten: Das Nachdenken über den Zustand und die Abläufe in Auftragsabwicklung und arbeitsorganisatorischem Umfeld kann als Rationalisierung und Optimierung verstanden werden und kann insofern einen Beitrag zur Produktivitätssteigerung (nach der Krise) leisten.
- In Zeiten, in denen das Telefon nicht klingelt, weil Kunden anrufen und Produkte und Dienstleistungen nachfragen ergibt sich das Bedürfnis nach aktiver Marktbearbeitung und damit neuen und innovativen Produkten und Diensten bzw. neuen Zielgruppen oder Marktregionen. Eine solche Tendenz zur aktiven Marktbearbeitung löst zunächst intern i.d.R. auch Bedarf an neuem Wissen und Handlungsabläufen auf, zu einem Teil auch in Verbindung mit Lieferantenprogrammen als Qualifizierung. Jedoch liegt eine Nutzung der nicht ausgelasteten Ressourcen (Werkzeuge, Experten) im Betrieb ebenfalls nahe.

Mit diesen beiden Punkten soll verdeutlicht werden, dass etwa bei der Rationalisierung der Abläufe oder der neuen Marktbearbeitung 'Inhouse-Lösungen' adäquat erscheinen, die sowohl

²⁴² Vgl. Statistisches Bundesamt (2007), S. 60.

²⁴³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2007), S. 59; an dieser Stelle endet der Bezug auf die Arbeit von Frank Haskamp.

örtlich als auch zeitlich die Auftragslage nutzen, um Arbeitszeit und Arbeitsvolumen mit Weiterbildung zu verbinden.

Für den hier entwickelten Argumentationsgang lassen sich drei Ergebnisse in einem Zwischenfazit für den Abschnitt 3 hervorheben.

1. Für Handwerksbetriebe liegt das Potenzial von Krisen in den gewonnenen Zeitreserven. Zeiten erwartbar mittelfristig niedriger Auftragsauslastungen können ohne die ansonsten hindernden Effekte einer nachgängigen Mehrarbeit für Qualifizierung genutzt werden. Dies kann als ein relativer Vorteil gegenüber größeren Unternehmen gelten.
2. Finanzierungs- und Kostenbeteiligungen sind dagegen nicht signifikant als besonderer Nachteil gegenüber größeren Unternehmen zu bewerten, es sei denn, die unsichere Zukunft prägt die aktuellen Entscheidungen. Anders formuliert: Nicht Geld in absoluter Höhe stellt ein Problem dar, sondern Geld in Krisenzeiten als Zeiten schwacher Auftragslagen für Weiterbildung zu verwenden.
3. Die strategische Betrachtung der Personalentwicklung bleibt auch in der Krise defizitär. Sie ist aber zugleich wichtig für eine vorausschauende, zukunftsbezogene Ausrichtung von Weiterbildungsaktivitäten in der Krise an Stelle einer reagierenden, erhaltenen Ausrichtung etwa über wegen der Krise ins Leben gerufener Qualifizierungsprogramme.

Krisen – als Zeiten niedriger Auftragsauslastung – sind im Handwerk besonders geeignet als Qualifizierungsanlass, sofern sie strategisch orientiert und finanziert sind. Entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine Qualifizierung in Zeiten der Krise ermöglichen, wäre eine Lehre aus der Krise. Dies meint nicht und würde auch nicht die betrieblichen Realitäten widerspiegeln, dass nur oder vor allem Krisenzeiten für Qualifizierung genutzt werden. Qualifizierung erwächst zunächst unmittelbar aus Bedarfen, etwa neuen Materialien, neuen Techniken usw. Dies ist mit und ohne Krise das Prinzip, vor, während und auch nach einer Krise. Jedoch ist eine Zeit schwächerer Auftragslage ein möglicher Anlass und für kleine und mittlere Betriebe eine relativ zu Großbetrieben vorteilhafte Gelegenheit zur Intensivierung von Qualifizierung, wenn zuvor vorausschauend die Optionen bedacht wurden.

4. Förderliche Rahmenbedingungen schaffen

Die Betrachtung der Optionen stellt sich einzelbetrieblich dar als Frage, inwieweit unabhängig von der Krise Personalentwicklung im bedarfsorientierten Sinne und zugleich strategisch verankert ist. Ist dies der Fall, so ergibt sich kein besonderer Qualifizierungsanlass außer den oben genannten Möglichkeiten der Rationalisierung oder Marktbearbeitung. Hier liegt eine gewerk- und branchenspezifische Interpretation nahe, die durch ein Vorhalten entsprechender Konzepte regional übergreifend in Handwerksinnungen oder -verbänden gedeckt werden könnten. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist – wie unter Punkt 3 beschrieben – die Frage der biografisch sinnvollen Einbindung von jeweiligen Angeboten in ein Laufbahnkonzept eine unterstützende Größe. Auch dies ist letztlich berufsbezogen ausgelegt, wobei im Berufslaufbahnkonzept einzelne Gewerke überspannende Muster durch den DHKT entwickelt sind, die in dem Aufbau des Deutschen Qualifikationsrahmens mit berücksichtigt sein sollten.

Eine zweite förderliche Rahmenbedingung wären für künftige Krisenzeiten Instrumente zur finanziellen Vorsorge von Weiterbildungsaktivitäten. Dies ist eine einfache Schlussfolgerung: Sorge stets dafür, dass Weiterbildung, dann wenn sie gebraucht oder sinnvoll ist, auch bezahlt werden kann. Der Fall des bedarfsorientierten Brauchens kann als einzelbetriebliche Aufgabe behandelt werden, jedoch auch als eine gemeinwohlorientierte Aufgabe einer Gesellschaft, die vor allem auf die Ressource Mensch setzen muss. Dass Weiterbildung als Alternative einer Lohnzeiterersatzleistung oder als Ergänzung zu Kurzarbeitergeld, Arbeitszeitkürzungen u. a. eine Handlungsoption sein kann, ist das Grundprinzip entsprechender krisenmotivierter Förderprogramme. Hier kann im Sinne des Gemeinwohls argumentiert werden, nämlich in Zeiten der Krise sinnvolle Alternativen auch zu nutzen und ihre Nutzung öffentlich zu fördern. Einem vorhersehbaren Finanzierungsanlass wird durch strategische Vorsorge begegnet, dafür können Modelle des Bausparens als Vorbild gelten. Analog könnte die Einrichtung eines Fonds für Qualifizierung angeregt werden, für dessen Einrichtung gerade im Handwerk Vorteile gegeben sind. Ein solcher Fonds für Qualifizierung kann sowohl für die Überwindungssituation von Krisen ausgelegt werden, als auch die bedarfsorientierten Personalentwicklungsaktivitäten in sonstigen Konjunkturphasen unterstützen, vor allem aber strukturell dafür sorgen, dass Personalentwicklung systematisch in Handwerksunternehmen und Handwerksorganisationen als unternehmerische Aufgabe mitbedacht wird. Die folgenden Punkte pointieren dieses Anliegen:

- Zu bestimmten Zeiten, etwa Konjunkturkrisen, muss ein Ausschüttungsvorteil und besonderer Anreiz zur Entnahme von Anteilen des Fonds für Qualifizierung gegeben sein. Dies kann auch in Form von Angeboten geschehen, die auf die geringere Auslastung als Grundsituation in Betrieben eingeht, speziell Qualifizierung vor Ort.
- Eine Ausschüttung muss unabhängig davon individuell und bedarfsorientiert jederzeit erfolgen können, wobei auch hier besondere Anreize zur Qualifizierung periodisch gesetzt werden sollten. Diese periodischen Anreize – beispielsweise etwa alle 3-5 Jahre – können dazu auffordern, gezielt über Qualifizierungsbedarfe nachzudenken und diese aktiv zu beschreiben.
- Die Anreize sollten gekoppelt sein an einen Entwicklungsplan – betrieblich und individuell, der Optionen im Sinne einer strategischen Personalentwicklung des Betriebes und einer biografischen Orientierung des Lernens im Lebenslauf enthält.

Entsprechend muss die Finanzierung eine betriebliche und eine personenbezogene Komponente enthalten, da Betriebe und Mitarbeiter diese Anlässe zur Suche des Bedarfs an Qualifizierung wahrnehmen sollten. Durch eine Differenzierung von Personen- und Betriebskonten können eingezahlte Anteile von Mitarbeitern und Betrieben individuell und betrieblich dargestellt und verwaltet werden. Sie können gebündelt werden, sofern ein betriebliches und individuelles Interesse an ein und derselben Qualifizierung vorliegt. Dabei können bestimmte Anlässe und Formen ggf. öffentlich subventioniert werden, sofern ein Gemeinwohlinteresse eine solche Förderung begründet. Dies könnte aber beispielsweise bei Qualifizierungsmaßnahmen zur Gesundheitsförderung oder einer Berücksichtigung der Phänomene alternder Belegschaften gegeben sein.

Letztlich hängt eine solche Idee davon ab, ob so eine Vorsorge auf Seiten der Betriebe und der Mitarbeiter ökonomisch gerechtfertigt werden kann. Eine Bewertung dürfte nicht zuletzt davon abhängig sein, ob ein solcher Fonds zur Qualifizierung öffentlich gefördert wird und ob die Administration effizient organisiert werden kann. Doch gerade hier bietet das Handwerk zwei gute Voraussetzungen. Es ist heterogen genug, um Ein- und Auszahlungen eines solchen Fonds zu streuen, was die Unterscheidung von prozyklischen und antizyklischen Handwerksbereichen verdeutlicht. Zweitens bietet das Handwerk die Verbindung von gewerkspezifischer Expertise – etwa zur Definition und konzeptionellen Gestaltung von Anlässen zur Qualifizie-

rung und betriebsnahen Anreizsystemen zur Qualifizierung mit einer gewerkübergreifenden, öffentlich-rechtlich gestützten Interessenvertretung, die für entsprechende Unterstützung aber auch eine Kontrolle Sorge tragen könnte.

Ein solcher Vorschlag wäre offenbar zunächst konzeptionell auszuarbeiten und zu prüfen. Es sprechen durchaus viele Gründe dagegen. Eine Diskussion dieses Vorschlages der Schaffung von förderlichen Rahmenbedingungen für Qualifizierung wäre aber eine gute Basis, alternative Vorschläge zur Schaffung einer strukturellen und systematischen Personalentwicklung in Handwerksunternehmen und für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Handwerk zu prüfen. Dies allein wäre als Lehre aus der Krise wertvoll.

Literaturverzeichnis

- Ambos, I./Koschek, S.: (wbmonitor 2009): Wie behaupten sich Weiterbildungsanbieter in der Wirtschaftskrise? Vortrag auf der didacta, Köln 18.03.2010.
- Bieligk, C./Heinsberg, T. (2007): Personalentwicklung in Handwerksbetrieben – Analyse der systematischen Verwendung von Personalentwicklungsinstrumenten in der Region Leipzig. Köln 2007.
- BMF (Hrsg.) (2009): Das zweite Konjunkturpaket. Deutschland in Bewegung halten. 14. Januar 2009, Online: [http://www.bundesfinanzministerium.de/nn_69120/DE/Buergerinnen__und__Bueger/Gesellschaft__und__Zukunft/themenschwerpunkt__konjunkturpakete/Stellschrauben-des-Konjunkturpakets-2/075__in__Bewegung__halten,templateID=renderPrint.html], Abruf am 09.12.2010.
- BMWi/BMF (Hrsg.) (2008): Beschäftigungssicherung durch Wachstumsstärkung. Maßnahmenpaket der Bundesregierung. 05. November 2008., Online: [<http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/W/wachstumspaket-breg-november-08,property=pdf,bereich=bmwi,sprache=de,rwb=true.pdf>], Abruf am 09.12.10.
- Bogedan, C. (2010): Qualifizieren statt Entlassen –betriebliche Weiterbildung in der Krise , WSI-Mitteilungen 06/2010, S. 314-319.
- Döring, O./Turnwald, S. (2007): Personalentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen: Anforderungen, Möglichkeiten, Grenzen und Perspektiven. Dokumentation 5. BIBB-Fachkongress 2007.
- EKFL (2004): Nichtteilnahme an beruflicher Weiterbildung – Motive, Beweggründe, Hindernisse (Schriftenreihe der Expertenkommission Finanzierung Lebens-langes Lernen, Band 5), Bielefeld, 2004.
- Harp, S. (1999): „Weiterbildung: Fragen der Umsetzung in kleinen und mittleren Unternehmen“. In: Hoffmann, T./Kohl, H./Schreurs, M. (Hrsg.): Weiterbildung als kooperative Gestaltungsaufgabe, Neuwied, 2000, S. 178-186.
- Haskamp, F. (2010): Hemmnisse der Weiterbildung in KMU, Unveröffentlichte Diplomarbeit, Köln.
- Hoffmann, T. (1999): Qualifizierungsbedarf und Qualifizierungsplanung in kleinen und mittleren Unternehmen, Eschborn, 1999.

- IAB (2010): Fragen und Antworten zum IAB-Betriebspanel, Online: [<http://www.iab.de/de/erhebungen/iab-betriebspanel/informationen-zum-panel.aspx>], Abruf am 10.12.2010.
- Illigen, E.-M. (1998): Arbeitswirtschaftliche Gestaltungspotentiale in kleinen und mittleren Unternehmen unter Berücksichtigung existierender sozialer Strukturen, Oberhausen, 1998.
- Lenske, W./Werner, D. (2009): Umfang, Kosten und Trends der betrieblichen Weiterbildung – Ergebnisse der IW-Weiterbildungserhebung 2008, Online [http://www.iwkoeln.de/Portals/0/pdf/trends01_09_3.pdf], Abruf am 10.12.2010.
- Moraal, D./Lorig, B./Schreiber, D./Azeez, U. (2009): „Ein Blick hinter die Kulissen der betrieblichen Weiterbildung in Deutschland“. In: BIBB (Hrsg.): BIBB REPORT Forschungs- und Arbeitsergebnisse aus dem Bundesinstitut für Berufsbildung, Heft 7/2009, Online: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a12_bibbreport_2009_07.pdf], Abruf am 10.12.2010.
- Olfert, K. (2006): Personalwirtschaft, 12. Auflage, Ludwigshafen, 2006.
- Rosenblatt, B. V./Bilger, F. (2008b): tns infratest Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland – Eckdaten zum BSW-AES 2008 (BMBF), München, 2008, Online: [http://www.bmbf.de/pub/weiterbildungsbeteiligung_in_deutschland.pdf], Abruf am 10.12.2010.
- Statistisches Bundesamt (2007): Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Online: [http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/05_rechtliches/PDF-Dateien/WZ2008-klassifikationen-Gliederung.pdf], Abruf am 10.12.2010.
- Statistisches Bundesamt (2008): Berufliche Weiterbildung in Unternehmen. Dritte europäische Erhebung über die berufliche Weiterbildung in Unternehmen (CVTS3). Online: [<https://www-ec.destatis.de/csp/shop/sfg/bpm.html.cms.cBroker.cls?cmspath=struktur,vollanzeige.csp&ID=1021448>], Abruf am 10.12.2010.
- Stegmeier, J. (2008): Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland, Nürnberg, 2008. Online: [http://datenreport.bibb.de/media2009/expertise_2008_final_26nov08.pdf], Abruf am 10.12.2010.
- wbmonitor Umfrage (2009): Aktuelle Strategien zum Erfolg. Online: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/wbmonitor2009_umfrage-2009_ergebnisbericht_200910.pdf], Abruf am 10.12.2010.

7. Ausblick in Form von zehn Thesen: Was können Handwerk und Politik aus der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 lernen, wenn sie Maßnahmen für das Handwerk ergreifen wollen?

Thesenartiger Ausblick: Was können Handwerk und Politik aus der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 lernen?

Das gemeinsame Projekt aller Forschungsinstitute des DHI liefert nicht nur wichtige Erkenntnisse über die Entwicklung des Handwerks in der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009. Aus diesen lassen sich vor allem wertvolle Konsequenzen für

- Handwerksunternehmen,
- die Organisationen des Handwerks und
- die Politik ziehen.

Die Ergebnisse lassen sich in 10 Thesen zusammenfassen:

1. Das Handwerk hat weder generell eine Stabilisatorfunktion, noch wirkt es durchweg krisenverstärkend. Im Hinblick auf die Abhängigkeit von der Konjunktur muss man vielmehr zumindest drei Bereiche auseinanderhalten, die industrienahen Handwerke für den gewerblichen Bedarf, das Bau- und Ausbaugewerbe sowie die konsumnahen Gewerbegruppen. Während die ersten beiden Gruppen stark auf konjunkturelle Änderungen reagieren, wirken die konsumnahen Gewerbegruppen stabilisierend. Diese Zusammenhänge sind bei der Formulierung von Konsequenzen für das Handwerk und der Gestaltung wirtschaftspolitischer Programme zu berücksichtigen.
2. Das charakteristische beharrende Beschäftigungsverhalten im Handwerk verstärkt die konjunkturstabilisierende Wirkung des Handwerks.
3. Da expansive Tendenzen auch in Zukunft vor allem vom Export ausgehen, sollte das Handwerk die sich hieraus eröffnenden Potentiale durch Ausweitung der Auslandsgeschäfte und durch eine stärkere Einbindung in die gesamtwirtschaftliche Wertschöpfungskette nutzen.
4. Erfolgreiche Handwerksunternehmen zeichnen sich durch eine weitsichtige Planung, Offenheit, vorausschauendes ganzheitliches Denken des Unternehmers und den Einsatz des betriebswirtschaftlichen Führungsinstrumentariums aus. Diese Faktoren sollten aufbauend in den Berufslaufbahnkonzepten des Handwerks und deren inhaltlichen Gestaltung berücksichtigt werden.

5. Weitsichtige Planung ist gerade für die Personalentwicklung von Bedeutung. Darüber wird auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Wertschätzung ausgedrückt. Dafür sollten auf die Bedingungen von Handwerksunternehmen ausgerichtete Instrumente und Rahmenbedingungen entwickelt werden.
6. Ein wichtiger Erfolgsfaktor liegt in der Innovationsfähigkeit von Handwerksunternehmen. Deshalb erscheint es zweckmäßig, analog zu den Arbeiten des DIW einen Innovationsindikator für das Handwerk zu entwickeln und in das organisationseigene Handwerksportal aufzunehmen. Das Handwerk sollte ebenso wie die Politik der Innovationsfähigkeit und deren Umsetzung größere Aufmerksamkeit widmen und diese fördern.
7. Alle Branchen des Handwerks nahmen eine „gefühlte“ Krise bei der Vergabe langfristiger Kredite wahr. Jedoch war beim Großteil der Unternehmen unabhängig von der Branche keine reale Krise bei der Kreditvergabe feststellbar.
8. Handwerksunternehmen sind verschärften Konditionen für Bankkredite ausgesetzt. Sie sollten sich eingehender mit ihrem Rating befassen und auch alternative Instrumente zum Bankkredit nutzen. Von den Kreditinstituten ist mehr Transparenz über die Bewertungsverfahren und ihre Ergebnisse zu fordern.
9. Da die Folgen der Wirtschaftskrise über 2010 hinausreichen werden, besteht auch danach ein Bedarf an Förderprogrammen. Diese sollten noch deutlicher auf die Bedingungen von Handwerksunternehmen ausgerichtet und besser in diesem Bereich kommuniziert werden.
10. Die Stärkung der Eigenkapitalbasis ist eine bleibende Aufgabe für Handwerksunternehmen. Ihre Bedeutung sollte durch die Organisationen des Handwerks betont, durch Ausbildung und Beratung gefördert sowie durch öffentliche Maßnahmen unterstützt werden.

