

DHI

Bernhard Zoch

Wichtige Trends und daraus resultierende Marktpotenziale für das Handwerk

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

2011

Ludwig-Fröhler-Institut

Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut (DHI)

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie



DHKT
DEUTSCHER
HANDWERKSKAMMERTAG

sowie den
Wirtschaftsministe-
rien
der Bundesländer

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Vorwort

Die vorliegende Studie entstand im Rahmen eines von der Handwerkskammer des Saarlandes in Auftrag gegebenen Forschungsprojekts über das Konsumentenverhalten und neuen Kundensegmenten im Handwerk vor dem Hintergrund künftiger Entwicklungen. Mit den Ergebnissen der Studie sollen die Handwerksbetriebe ihre Produkte und Dienstleistungen besser auf neu entstehende Markt- und Kundensegmente ausrichten können. Darüber hinaus sollen die Betriebsberater der Handwerkskammern und Verbände auf Grundlage der Befunde gezielte Beratungsangebote ableiten, um die notwendigen Anpassungsprozesse der Betriebe noch besser unterstützen zu können.

Generell sind heute die aktive Vermarktung von handwerklichen Dienstleistungen sowie die gezielte und aktive Auftragsbeschaffung auch für alteingesessene Handwerksunternehmen wichtig. Insbesondere im Zuge des zunehmenden Nachfrageverhaltens über das Internet - vor allem von jungen Kunden - müssen die Betriebe im Internet zumindest auffindbar sein, um neue Kunden gewinnen zu können. Daneben stellen jüngere Kunden andere Ansprüche an ein modernes Gebäude als Ältere. Zum anderen ergeben sich aus der sich ändernden Altersstruktur, bedingt durch den demografischen Wandel der Bevölkerung, viele neue Marktpotenziale und damit die Chance, mit einem an den Bedürfnissen der Senioren orientierten Angebot, neue Kunden zu gewinnen und Stammkunden an sich zu binden.

Im Rahmen des Projekts wurde mit der Betreuung der Bachelorarbeit von Herrn Dominic Hohmann eine Grundlage für diese Arbeit geschaffen. Aufbauend auf dieser ersten Vorstudie wurde im weiteren Verlauf des Projekts ein wissenschaftliches Fundament gelegt, auf dessen Grundlage in Kooperation mit der Handwerkskammer des Saarlandes die Ergebnisse ausgebaut und verfeinert wurden.

Zusammenfassung der Ergebnisse

In der vorliegenden Studie werden drei bedeutende Trends für das Handwerk dargestellt und deren Marktpotenziale sowie mögliche Maßnahmen für das Handwerk herausgearbeitet. Für eine übersichtliche Darstellung hierzu vgl. auch die Tabelle in Anhang 1.

Trend 1: Die demografische Entwicklung der deutschen Bevölkerung

Marktpotenziale:

- Das Marktsegment der Älteren wird weiter wachsen
- Es verfügt über ein hohes Kaufkraftpotential
- Da die Erwartungen dieser Kundengruppe an Qualität und Servicesehr hoch sind, können höhere Gewinnmargen erzielt werden

Maßnahmen:

- Anpassung der Wohnung an die individuellen Bedürfnisse der Menschen (z.B. durch barrierefreien Umbau)
- Technische Unterstützung der zu Hause Lebenden im Alter
- Renovierung der Wohnung verbunden mit ergänzenden Dienstleistungsangeboten
- Produktion von gesunden Lebensmitteln verbunden mit Beratung und Zustellservice
- Herstellung und Reparatur von technischen Geräten
- Technische Unterstützung bei Hilfs- und Pflegetätigkeiten
- Herstellung von Gesundheitsprodukten und die mögliche Koppelung an Dienstleistungsangebote
- Zugang zu einem gesunden Ernährungsangebot
- Verbesserung der Gesundheitsüberwachung

Trend 2: Zunehmende Verbreitung von IKT

Marktpotenziale:

- Zusätzlicher Service: über das Internet (Gebäudesimulationen, Visualisierung der Farbe oder Ausstattung eines Autos, Angebotskalkulator etc.)
- Anfahrtsskizze, Kontaktdaten, Produktinformationen, Produktvertrieb über Online Shop
- Ersteigerung von Aufträgen durch Rückwärtsauktionen (My-Hammer)
- Nutzung sozialer Netzwerke: Aufbau eines breiten Netzwerks (Steigerung der Bekanntheit, virales Marketing)
- Ebay: Online-Shop mit zahlreichen potenziellen Kunden zum Verkauf von Standardprodukten

Maßnahmen

- Die Ansprache der Kunden über das Internet muss aktiv sowie kontinuierlich erfolgen
- Die Teilnahme an Rückwärtsauktionen verspricht keine hohen Margen, jedoch eine Erweiterung des Kundenkreises
- Generische Handwerksleistungen können nur schwer über das Internet vertrieben werden
- Der Schwerpunkt der Marktpotenziale liegt im Vertrieb von Standardprodukten und dem Angebot von zusätzlichem Service

Trend 3: Steigendes Umweltbewusstsein

Marktpotenziale

- Energetische Optimierung von Kraftfahrzeugen
- Vertrieb von ökologisch hergestellten Produkten
- Reduktion des Energieverbrauchs von Gebäuden
- Erzeugung von Energie an Gebäuden

Maßnahmen

- Aufgaben von spezifischen Gewerken verschmelzen → Weiterbildungen werden unumgänglich
- Zielgruppe sind derzeit noch Innovatoren mit hoher Preisbereitschaft und ausgeprägtem Umweltbewusstsein
- Strategische Orientierung: Nischenstrategie und damit Erzielung hoher Margen: First-Mover-Advantage
- Der Handwerker ist gleichzeitig Technologieberater und Wegbereiter dieser Technologien, da das Bewusstsein in der Bevölkerung über die Potenziale noch zu wenig ausgeprägt ist

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	12
Tabellenverzeichnis.....	12
1. Bedeutung von Informationen über wichtige Trends und daraus resultierenden Marktpotenzialen für das Handwerk.....	14
1.1 Notwendigkeit der Untersuchung und Aufbau der Arbeit.....	14
1.2 Bedeutung und Abgrenzung des Handwerks.....	16
1.3 Bedeutung der Trendforschung und Analyse von Marktpotenzialen für die Vorliegende Studie	19
2. Strukturelle Veränderungen und nachhaltige Trends für das Handwerk	22
2.1 Demografische Entwicklung in Deutschland	22
2.2 Zunehmende Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien	26
2.2.1 <i>Steigende Bedeutung von IKT für das Handwerk</i>	<i>26</i>
2.2.2 <i>IKT in allen Wertschöpfungsbereichen des Handwerks.....</i>	<i>28</i>
2.3 Steigerung von Umweltschutz und Komfort durch innovative Gebäudetechnik	32
2.3.1 <i>Ökooptimierte Gebäude auf dem Vormarsch.....</i>	<i>32</i>
2.3.2 <i>Moderne Gebäudetechnologien zur Verbesserung der Wohnqualität</i>	<i>34</i>
2.4 Steigende Dienstleistungsnachfrage in Deutschland.....	36
3. Marktpotenziale für das Handwerk durch die aktuellen Entwicklungen	38
3.1 Bedeutung der Alterung der Gesellschaft für das Handwerk.....	38
3.1.1 <i>Zunehmende Bedeutung der Senioren als Kundensegment</i>	<i>40</i>
3.1.2 <i>Charakterisierung des Kundensegments der Senioren.....</i>	<i>43</i>
3.2 Wettbewerbsvorteile durch den Einsatz der Neuen Medien	45
3.2.2 <i>Bedeutende Kundensegmente im Internet und deren Nutzungsverhalten</i>	<i>47</i>
3.2.3 <i>Möglichkeiten der Kundenansprache mit Hilfe des Internets</i>	<i>48</i>
3.3 Moderne Gebäudetechnologien und daraus resultierende Marktpotenziale für das Handwerk	55
4. Bedeutung der Ergebnisse für das Handwerk mit ausgewählten Beispielen.....	60
Anhang	66
Anhang 1: <i>Gesamtschau der Ergebnisse.....</i>	<i>67</i>
Anhang 2: <i>Checkliste zur Identifikation von Marktpotenzialen des Kundensegments der Senioren</i>	<i>69</i>
Anhang 3: <i>Betriebe, welche von den dargestellten Entwicklungen betroffen sind.....</i>	<i>70</i>
Literaturverzeichnis.....	74

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	15
Abbildung 2: Heterogene Leistungsstruktur des Handwerks	18
Abbildung 3: Anatomie von Trends	20
Abbildung 4: Alterspyramide 1910/1950/2001/2050	24
Abbildung 5: Wettbewerbskräfte im Handwerk	27
Abbildung 6: Anwendungsgebiete von IKT entlang der Wertschöpfungskette	29
Abbildung 7: Demografischer Wandel und daraus resultierende Maßnahmen für das Handwerk	45
Abbildung 8: Nutzungsmöglichkeiten von IT und daraus resultierende Maßnahmen für das Handwerk.	54
Abbildung 9: Übersicht über Netzwerk-Infrastrukturen in modernen Gebäudesystemen	56
Abbildung 10: Steigendes Umweltbewusstsein und resultierende Maßnahmen für das Handwerk.	60

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Erwerbstätige in Deutschland nach Sektoren	36
Tabelle 2: Auswirkung der demografischen Entwicklung auf das Handwerk	38
Tabelle 3: Konsumanteile der Älteren in Relation zum Durchschnitt aller Haushalte	42

1. Bedeutung von Informationen über wichtige Trends und daraus resultierenden Marktpotenzialen für das Handwerk

1.1 Notwendigkeit der Untersuchung und Aufbau der Arbeit

Das deutsche Handwerk steht durch tief greifende strukturelle Veränderungen in der Bevölkerung vor großen Herausforderungen. Sowohl die demografische Entwicklung der Gesellschaft als auch der technologische Wandel hin zu einer Informations- und Wissensgesellschaft verändern das unternehmerische Handeln sowie Märkte und Kundensegmente nachhaltig. Unterstützt werden diese Entwicklungen von der Tatsache, dass sich die Gesellschaft in Deutschland immer mehr zu einer Dienstleistungsgesellschaft entwickelt.

Vor dem Hintergrund dieser Veränderungen sollen mit der vorliegenden Studie für das **Handwerk** wichtige aktuelle sowie künftige Trends aufgezeigt werden, damit die sich ergebenden Marktpotenziale von den betroffenen Betrieben optimal ausgeschöpft werden können. Der Aufbau der Arbeit stellt sich mit dem Ziel, das Deutsche Handwerk zu unterstützen und wichtige Erkenntnisse in die Praxis zu transformieren gemäß der folgenden Abbildung 1 dar:

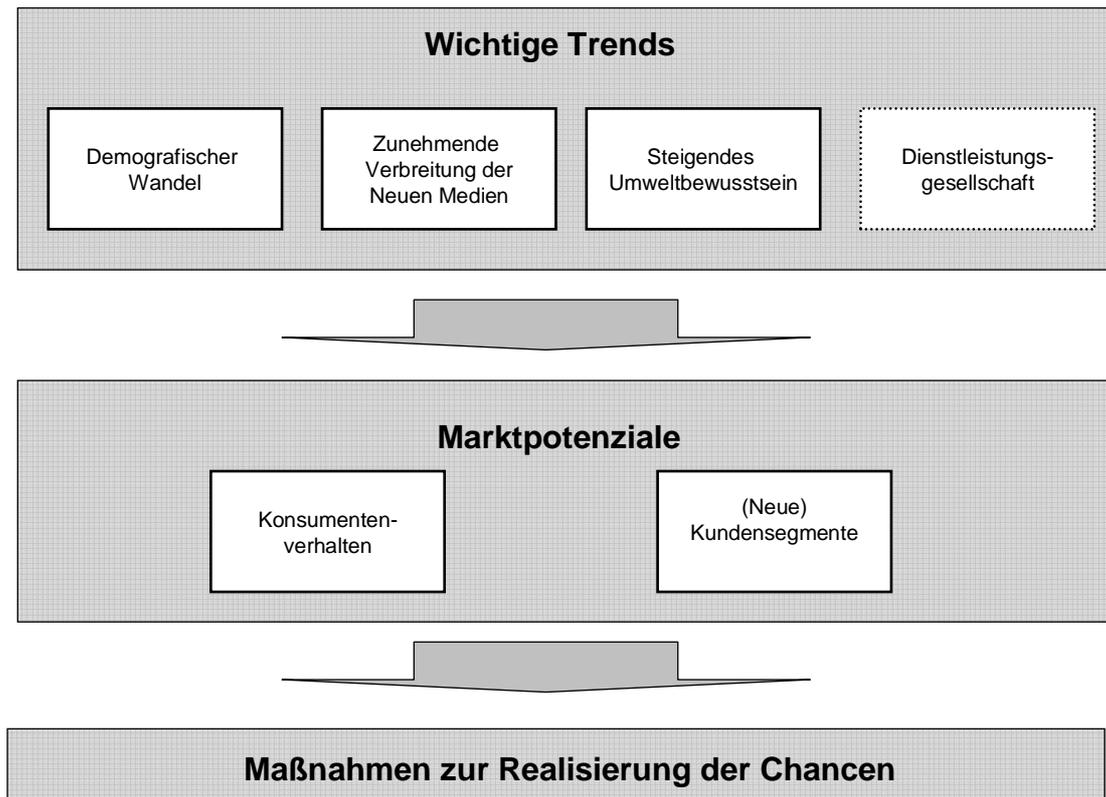


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Zunächst werden bedeutende soziodemografische und technologische Entwicklungen für das Handwerk dargestellt. Neben der Alterung der Gesellschaft und den damit verbundenen Chancen sowie Risiken werden die technologischen Entwicklungen sowohl in der unternehmensinternen Wertschöpfung als auch beim Einsatz in modernen Gebäudetechnologien analysiert. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden daraus resultierende Marktpotenziale abgeleitet, indem das veränderte Konsumentenverhalten analysiert und neue Kundensegmente identifiziert werden. Der Entstehung einer Dienstleistungsgesellschaft in Deutschland wird kein eigenes Kapitel gewidmet. Diese Entwicklung wird als unterstützender Prozess für die anderen Trends angesehen.

1.2 Bedeutung und Abgrenzung des Handwerks

Der hohe wirtschaftliche Stellenwert des Handwerks lässt sich anhand einiger Zahlen verdeutlichen. In Deutschland existieren rund 975.000 Handwerksbetriebe, in denen rund 4,75 Millionen Beschäftigte und ca. 462.000 Lehrlinge arbeiten. Damit sind 11,8% aller Erwerbstätigen im Handwerk beschäftigt, unter den Auszubildenden sind es sogar 29,3%.¹

Die Definition des Handwerks aus juristischer Sicht führt zur trennschärfsten Abgrenzung des Handwerks gegenüber allen anderen Wirtschaftsbereichen, insbesondere den KMU.² Das handwerkliche Gewerbe wird in Deutschland verbindlich durch die Handwerksordnung geregelt. Der Begriff „Handwerk“ wird in ihr definiert als „der selbständige Betrieb eines Gewerbes, wenn er handwerksmäßig betrieben wird und ein Gewerbe vollständig umfasst, das in der Anlage A aufgeführt ist, oder Tätigkeiten ausgeübt werden, die für dieses Gewerbe wesentlich sind.“³ Zweck dieses Gesetzes ist es, den Leistungsstand und die Leistungsfähigkeit des Handwerks zu sichern und zu fördern. Darüber hinaus sollten durch besondere Regelungen für das Handwerk der Schutz der Verbraucher sowie die Heranbildung eines leistungsfähigen, qualifizierten Berufsnachwuchses gefördert werden.⁴ Bei der Handwerksrechtsreform von 2004 wurde die Gewerbefreiheit in 53 handwerksähnlichen Gewerken (Anlage B der Handwerksordnung) eingeführt. Für die dazugehörigen Berufsstände reicht nunmehr der kleine Befähigungsnachweis.⁵ Bei 41 Gewerken des Handwerks, die in der Anlage A der Handwerksordnung aufgeführt sind, gilt zwingend der große Befähigungsnachweis (Meisterbrief). Das Handwerk definiert sich somit über die in der Handwerksordnung ausgewiesenen Bereiche (Positivliste). Im Jahr 2007 waren 43,2 % der Betriebe aus Anlage A im Bereich Metall/Elektro, 26,0%

¹ Vgl. ZDH 2010a: Zentralverband des Deutschen Handwerks: Daten und Fakten (2010).

² Die nachfolgende Abgrenzung des Untersuchungsgegenstands Handwerk ist für die Analysen dieser Arbeit bedeutsam, da die Übergänge zu KMU und Industriebetrieben fließend sind und der allgemeine Sprachgebrauch verwirrend ist.

³ HwO §1 (2).

⁴ Vgl. Rüth 1992, S. 129.

⁵ HwO §18 (2).

im Bau- und Ausbaugewerbe, 16,5 % im Gesundheits- bzw. Körperpflege oder Reinigungsgewerbe, 7,1 % im Bereich Holz, 6,3 % in den Nahrungsmittelgewerben, 0,91 % in der Handwerksgruppe Glas-, Papier-, Keramik- und sonstige Gewerbe und weniger als 1 % in der Bekleidungs-, Textil- und Lederbranche tätig.⁶

Das Handwerk ist mit Hilfe dieser juristischen Definition über die Handwerksordnung einfach zu charakterisieren. Für eine betriebswirtschaftliche Auseinandersetzung mit dem Untersuchungsgegenstand Handwerk reicht diese Definition jedoch nicht aus. Deshalb erscheint eine weitere Kennzeichnung aus ökonomischer Sicht sinnvoll.

Das Handwerk gehört zum Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen, die im produzierenden Gewerbe oder im Dienstleistungsgewerbe tätig sind. Eine genaue Abgrenzung bezüglich qualitativer und quantitativer Merkmale erscheint aufgrund der Heterogenität dieses Wirtschaftsbereichs schwierig.⁷

⁶ ZDH 2007.

⁷ Vgl. Daschmann (1994), S.51; Nach Meinung von Daschmann existiert eine anerkannte Abgrenzung von KMU trotz unzähliger Versuche nicht. Durch quantitative Kriterien allein ist deren Wesen nicht zu erfassen und empfiehlt ebenso qualitative Kriterien heranzuziehen. Beispielhaft nennt Daschmann Struktur, Eigenschaft und Stil der Unternehmensleitung, Überschneidung von Kapitalbesitz und Geschäftsführung, Ausprägungen der Organisations- und Rechtsform, Eigenschaften der Betriebsabläufe und Unternehmenskultur.

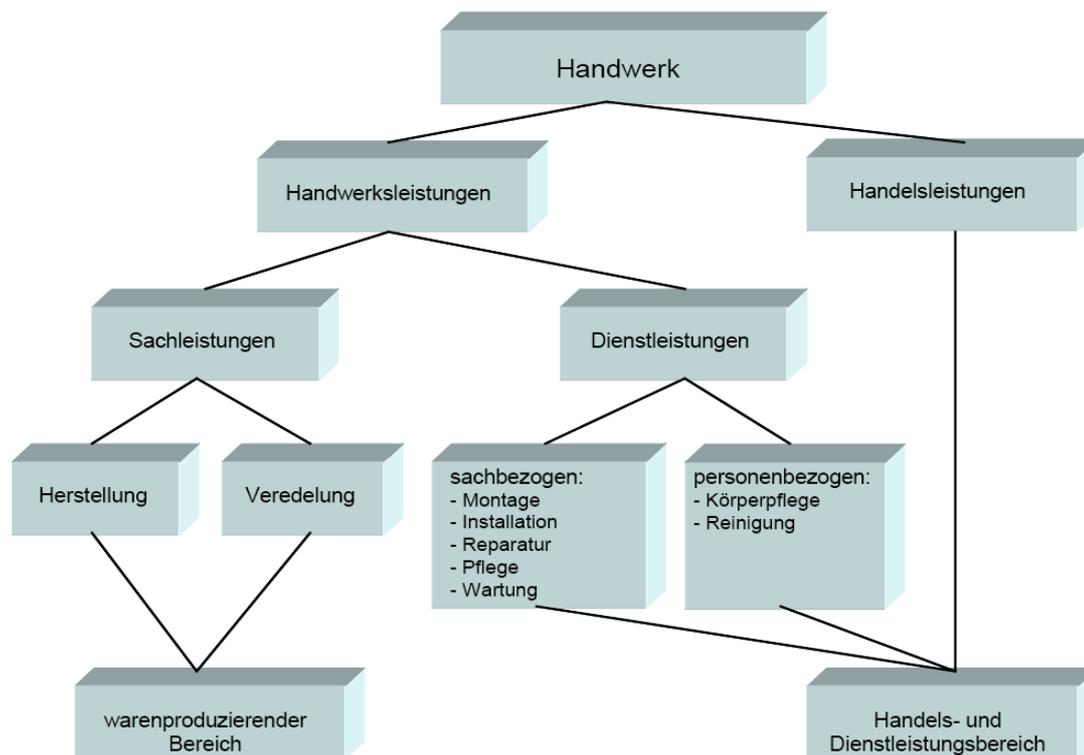


Abbildung 2: Heterogene Leistungsstruktur des Handwerks⁸

Abbildung 2 zeigt die vielschichtige und breit gestreute Leistungsstruktur des Handwerks. Insbesondere Leistungen wie Reparatur, Montage, Installation, Pflege und Wartung können nur vor Ort erbracht werden.⁹ Deshalb ist das Handwerk in starkem Maße standortgebunden und bedient darum überwiegend einen durch die Marknähe bestimmten Kundenkreis.¹⁰ SERTL beschreibt das Handwerk als selbständige Erwerbstätigkeit auf dem Gebiet der Be- und Verarbeitung von Stoffen, die auf die Befriedigung individualisierter Bedürfnisse gerichtet ist. Es umfasst Arbeiten, die ein Ergebnis der Persönlichkeit des handwerklichen Unternehmers, seiner umfassenden beruflichen Ausbildung und des üblichen Einsatzes seiner persönlichen Kräfte und Mittel sind¹¹ Generell herrschen im Handwerk kleine bis mittlere Betriebsformen mit überschaubarer Betriebsgröße vor. Eine Auswertung der Betriebsbestände im Handwerk belegt, dass die Hälfte der Betriebe weniger als 5 Mitarbeiter und

⁸ Marahrens 1978, S. 15.

⁹ Vgl. Rumpf 2003, S. 124.

¹⁰ Vgl. Hagebölling 1984, S. 214.

¹¹ Sertl 1989, S. 189, Zitiert aus dem Protokoll einer Diskussion der „Rencontres de St. Gall“ vom 19.4.1949 in Weißbad (vgl. Rössle 1956, S.42).

94 % weniger als 20 Mitarbeiter haben. Die durchschnittliche Betriebsgröße im Handwerk ist mit rund 7 Beschäftigten nur halb so groß wie in der Gesamtwirtschaft.¹²

1.3 Bedeutung der Trendforschung und Analyse von Marktpotenzialen für die Vorliegende Studie

Durch die heterogene Leistungsstruktur des Handwerks ergeben sich gänzlich unterschiedliche Kundensegmente für die verschiedenen Gewerbe. Daher stellt es sich als schwierig dar, eine allgemeingültige Aussage über Konsumententrends für bestimmte Gewerbebezüge zu treffen. Vielmehr sollen mit dieser Arbeit generelle Trends aufgezeigt werden, um daraus relevante Märkte für einzelne Zweige des Handwerks abzuleiten.

Die Trendforschung befasst sich mit der Beschreibung von Veränderungen und Strömungen in allen Bereichen der Gesellschaft. Demzufolge umfasst der Begriff des Trends eine neue Auffassung in Gesellschaft, Wirtschaft oder Technologie, die eine neue Bewegung bzw. Marschrichtung auslöst. Vor dem Hintergrund gegebener Rahmenbedingungen kann mit Hilfe der Trendforschung eine Aussage über die zukünftige Entwicklung. Zwar sind Trends beobachtbar, im soziologischen Kontext aber nur schwer messbar. Ihr Verlauf lässt sich erfahrungsgemäß nur genähert abschätzen und selten beeinflussen.

¹² Vgl. hierzu beispielsweise Burger 2007, S. 1; KfW 2001, S.4.

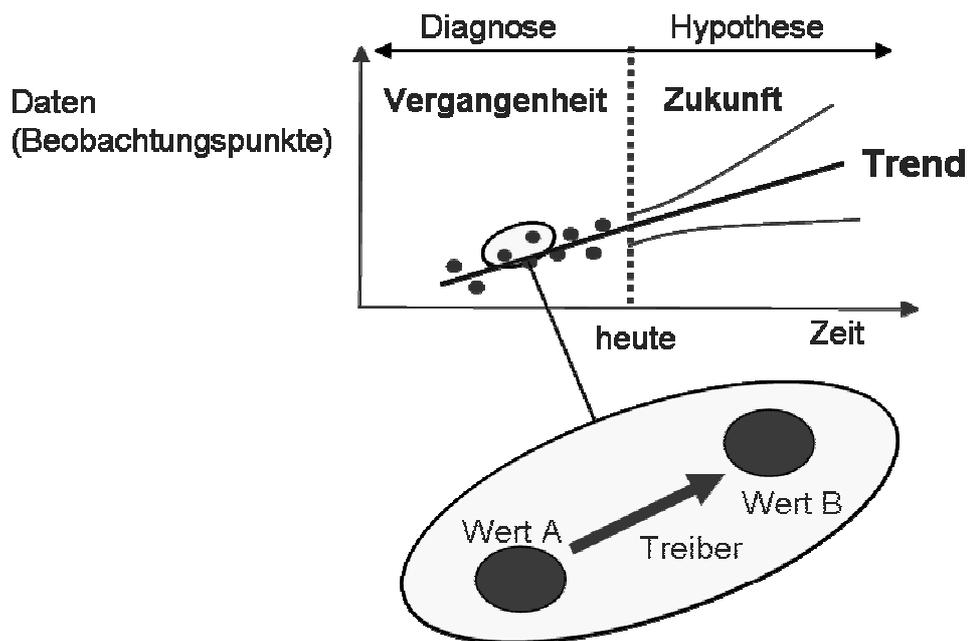


Abbildung 3: Anatomie von Trends¹³

Die Abschätzung von Trends erfolgt häufig durch grafische Verfahren (beispielsweise Charttechnik an der Börse). Wie die obige Abbildung 3 verdeutlicht, kann jeder Trend in einen Diagnoseteil (Vergangenheit) und einen Hypothesenteil (Zukunft) aufgeteilt werden. Im Allgemeinen wird Zeitstabilität angenommen. Man geht also davon aus, dass der Kontext sowie die Einflussfaktoren stabil bleiben und die Entwicklung so weiter geht, wie sie in der Vergangenheit beobachtet wurde.

Das Ausloten von Trends stellt nicht nur für Grossunternehmen einen wichtigen Teil unternehmerischen Handelns dar. Auch Handwerksbetriebe können mit dem notwendigen internen sowie externen Know-how ihre Geschäftsumfelder analysieren, Trends erkennen und so neue und lukrative Geschäftsfelder erschließen. Die rasante Veränderung in den Märkten zwingt Handwerksbetriebe dazu, potenzielle Marktchancen zu erkennen und neue Märkte zu erschließen. Voraussetzung dafür ist eine realitätsgetreue und tief greifende Analyse der vorhandenen Kompetenzen, Stärken und Schwächen einschließlich der damit verbundenen Differenzierungspotenziale. Dabei geht es nicht nur um Technologien und

¹³ Vgl. Pillkahn (2007).

fachspezifisches Know-how. Kulturelle und organisatorische Aspekte sind ebenso bedeutsam wie Fragen nach der Anpassungsfähigkeit an wenig vertraute Normen, Gesetzmäßigkeiten und Gepflogenheiten. So wie die eigenen Kernkompetenzen und Qualitäten verstanden werden müssen, ist es ebenso wichtig, die Strukturen, Wettbewerbsbedingungen, Innovationstreiber und Marktbedingungen der ins Auge gefassten neuen Märkte bzw. Industrien zu erkennen. Aus dem Abgleich von dem, was ein Unternehmen kann, und dem, was ein Markt heute und in Zukunft braucht, ergeben sich Entwicklungspotenziale für neue Kunden sowie neue Produkte.¹⁴

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung werden zur Unterstützung dieses Analyseprozesses wichtige strukturelle Trends aus Gesellschaft, Wirtschaft sowie Technologie dargestellt und daraus die sich ergebenden Marktpotenziale für das Handwerk deduziert, so dass sich für die daraus resultierenden Märkte direkte Anwendungspotenziale für das Handwerk ableiten lassen. Nur diejenigen Unternehmen, welche die Bedürfnisse und Verhaltensmuster der Konsumenten kennen, können sich auf diese Chancen optimal einstellen und dadurch Wettbewerbsvorteile generieren.¹⁵

Der Zweck dieser Untersuchung liegt demnach in der Erhöhung der Markttransparenz und in diesem Zusammenhang in der Strukturierung von Marktpotenzialen. Dadurch erhalten die betroffenen Handwerksbetriebe wichtige Informationen über Marktsituation, Marktstruktur sowie Marktchancen.¹⁶ Letztere sind im Rahmen dieser Arbeit von besonderer Relevanz.

¹⁴ Ein weit verbreitetes Instrument zur Identifikation von Marktchancen für Unternehmen ist die SWOT-Analyse. Das LFI hat in diesem Zusammenhang bereits zahlreiche Checklisten für die unterschiedlichen Gewerke des Handwerks veröffentlicht.

¹⁵ Vgl. Wöhe (2005), S. 470.

¹⁶ Vgl. Wöhe (2005), S. 476.

2. Strukturelle Veränderungen und nachhaltige Trends für das Handwerk

Aufgrund der strukturellen Veränderungen sowie der technologischen Entwicklungen entstehen neue Märkte für zahlreiche Gewerke des Handwerks. Im Folgenden werden diese strukturellen Veränderungen in einem globalen Kontext analysiert und dargestellt, bevor im weiteren Verlauf der Arbeit auf die daraus resultierenden Marktpotenziale für das deutsche Handwerk eingegangen wird.

2.1 Demografische Entwicklung in Deutschland

Die demografische Entwicklung in Deutschland ist in den vergangenen Jahren zunehmend in den Blickpunkt des Interesses von Politikern und der Öffentlichkeit geraten. Einerseits ist die Geburtenrate in Deutschland deutlich gesunken. Gleichzeitig werden die Menschen immer älter. Dieser demografische Wandel wird sich fortsetzen und in den nächsten Jahren zu einer Überalterung der Gesellschaft führen. Das Statistische Bundesamt prognostiziert, dass die erwerbsfähigen Bundesbürger im Jahre 2050 um 22% bis 29% sinken werden.¹⁷

Generell existieren drei Komponenten, die eine Bevölkerungsentwicklung bestimmen, nämlich:

- 1) Die Anzahl der Geburten,
- 2) die Anzahl der Sterbefälle und
- 3) der Saldo aus Zu- und Abwanderungen innerhalb eines Landes.¹⁸

Die Geburtenrate sowie die Anzahl der Todesfälle stellen relativ konstante Größen dar, welche innerhalb kurzer Zeiträume nicht bedeutend schwanken. Die Veränderung aus Zu- und Abwanderungen ist die unsi-

¹⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt (2006).

¹⁸ Vgl. zum folgenden Abschnitt: Schulz (2008), S. 3 ff.

cherste der vorgestellten Größen, da er auch von Ereignissen abhängt, die nicht prognostizierbar sind, wie z.B. Flüchtlingsströme.

Seit dem Jahr 1959 hat sich die Zahl der in Deutschland lebenden Menschen trotz einer zwischenzeitlichen Rückgangphase um 14 Mio. bzw. rund 20% auf über 82 Mio. erhöht. Durch das deutliche Sinken der Geburtenhäufigkeit Ende der 60er Jahre wurde 1972 erstmals der Geburtenüberschuss von einem Sterbefallüberschuss abgelöst. Der Anwerbestopp ausländischer Arbeitskräfte im Jahr 1973 verhinderte eine kurzfristige Kompensation des Geburtendefizits durch Zuwanderung und führte zur Abnahme der Bevölkerung zwischen 1974 und 1985. Diese Entwicklung wurde durch die Aufhebung des Anwerbestopps Mitte der 80er Jahre beendet. Seitdem steigt die Anzahl der Einwohner in der Bundesrepublik wieder.¹⁹ Diese Entwicklungen werden aus der folgenden Abbildung 4 deutlich.

¹⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2006), S 9 ff.

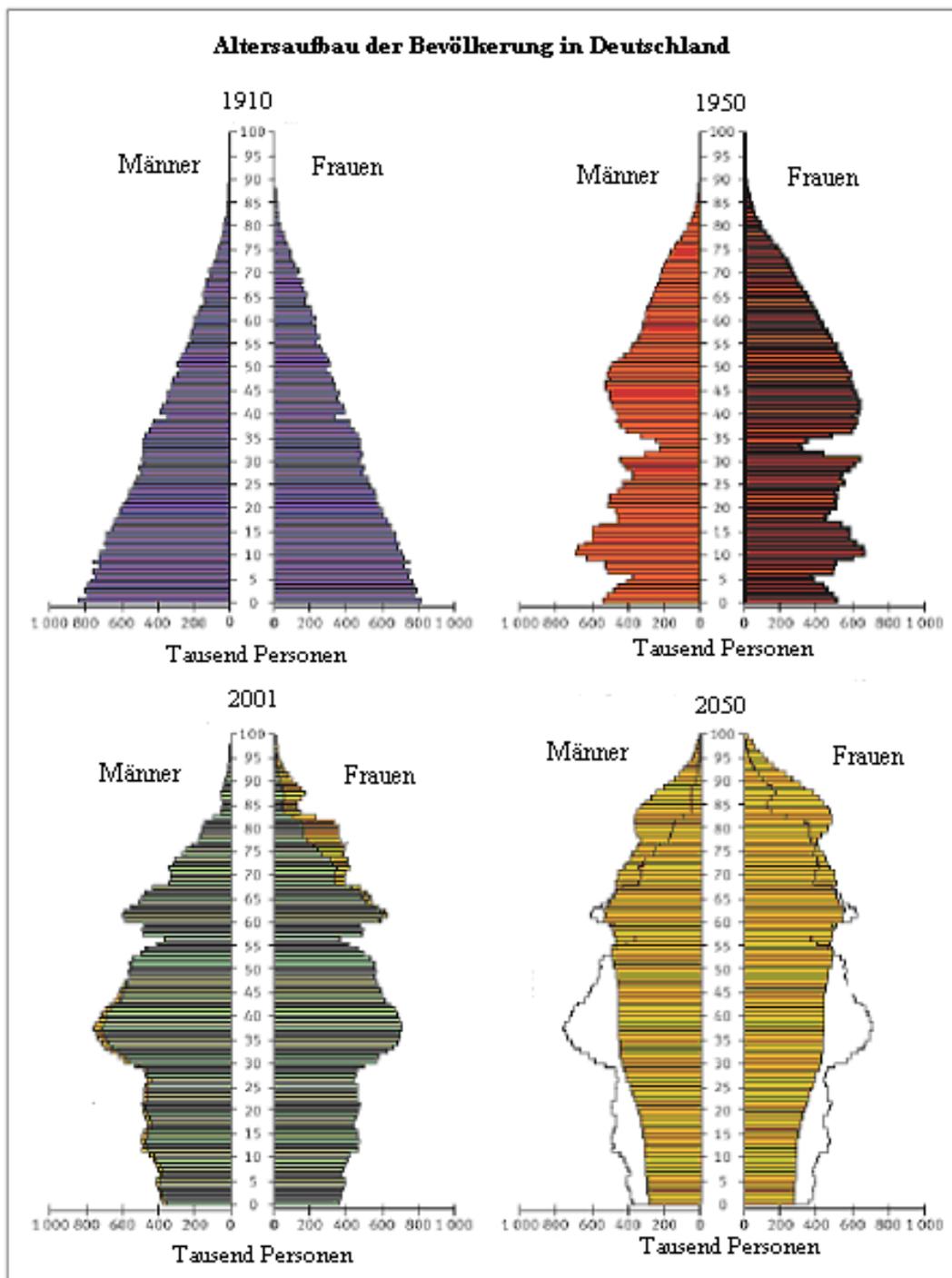


Abbildung 4: Alterspyramide 1910/1950/2001/2050²⁰

Im Zuge des Bevölkerungszuwachses kam es auch zu einer Veränderung der Altersstruktur. Die aktuelle Bevölkerungsstruktur weicht schon lange von der früheren „klassischen“ und idealtypischen Bevölkerungspyramide ab. Einen derartigen Altersaufbau in Pyramidenform hatte z.B. das Deutsche Reich von 1910. Bereits 1950 hatten die beiden Weltkrie-

²⁰ Vgl. Statistisches Bundesamt (2006), S 16.

ge und die Weltwirtschaftskrise Anfang der 30er Jahre deutliche Kerben in der Pyramide hinterlassen. Die Konsequenz aus der niedrigen Geburtenhäufigkeit seit Ende der 60er Jahre ist eine deutliche Verjüngung des Sockels der Alterspyramide. Durch die steigende Lebenserwartung und das Älterwerden der so genannten Babyboom-Generation der frühen 60er Jahre verlängert und verbreitert sich entsprechend Abbildung 4 die Spitze, so dass der Bevölkerungsaufbau kopflastig wird und immer mehr die Form einer Urne annimmt.²¹

Dieser Wandel hat auf längere Sicht erhebliche volkswirtschaftliche Auswirkungen. Auch für das Handwerk ergeben sich aus diesen Veränderungsprozessen weitreichende Konsequenzen. Diese betreffen zum einen essenzielle Fragen zur Sicherung des Fachkräfte- und Nachwuchsbedarfs aufgrund der zu erwartenden verschärften Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt um qualifizierte Arbeitskräfte. Darüber hinaus werden in den Handwerksbetrieben die Mitarbeiter immer älter, was eine angepasste Arbeits- und Personalpolitik erfordert. Zum anderen ergeben sich aus der sich ändernden Altersstruktur der Bevölkerung viele neue Marktpotenziale und damit eine Chance, mit neuen Ideen ein an den Bedürfnissen der Senioren orientiertes Angebot neue Kunden zu gewinnen und Stammkunden an sich zu binden.

²¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2006), S.16.

2.2 Zunehmende Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien

2.2.1 Steigende Bedeutung von IKT für das Handwerk

Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) haben in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen und einen weltweiten Strukturwandel in Gesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik ausgelöst. Dieser geht mit einer raschen Verbreitung neuer IKT einher, vor allem internetbasierter Anwendungen im World Wide Web. Die Neuen Medien haben dazu beigetragen, dass der schnelle und einfache Zugang zu Wissen zu einem entscheidenden Faktor sowohl für die Wirtschaft als auch den Einzelnen geworden ist. Informationen sind ubiquitär, das heißt, sie sind nahezu überall und zu jeder Zeit abrufbar. Die weite Verbreitung und der Gebrauch der neuen IKT beeinflussen und verändern alle Bereiche der Volkswirtschaft, woraus sich neue Formen der Geschäftsanbahnung und -abwicklung gebildet haben.²² Diese Veränderungen sind vor allem in großen Unternehmen in den letzten Jahren weit vorangeschritten.

Auf der anderen Seite zeigen verschiedene Studien, dass die Internetnutzung bei kleinen und mittelständischen Unternehmen sogar unterhalb derer von privaten Haushalten liegt.²³ Dadurch entstehen den betroffenen Betrieben oftmals Nachteile im nationalen wie auch im internationalen Wettbewerb. Der Kommunikationsverkehr mit Kunden, Lieferanten und Behörden, aber auch die Beschaffung von Aufträgen und der Aufbau neuer Vertriebswege werden mit steigenden Einkaufs- und Beschaffungsgewohnheiten in der Bevölkerung über das Internet zu einer „digitalen Kluft“ zwischen Handwerksbetrieben, welche die Neuen Medien einsetzen, und traditionell geleiteten Unternehmen führen.²⁴ Zudem wird dieser strukturelle Wandel in Deutschland die Wettbewerbsbedingungen

²² Vgl. Schnorr-Bäcker (2006), S. 33 f.

²³ Vgl. Altenburg et al. (2002), S. 12.

²⁴ Vgl. Zoch (2010), S. 134.

im Handwerk nachhaltig beeinflussen.²⁵ Einerseits fordern Kunden zunehmend individuelle und komplexe Leistungsbündel mit ausgeprägten Servicekomponenten in Form von mehr Flexibilität, Service, Qualität, Individualität sowie Leistungen aus einer Hand.²⁶ So verschiebt sich der Anteil am Umsatz von handwerklichen, sachgutbezogenen Leistungen hin zu Dienst- und Beratungsleistungen.²⁷ Zum anderen steigt der Wettbewerbsdruck dadurch, dass andere Wirtschaftsbereiche das Internet als Distributionskanal nutzen und damit dem Endverbraucher maßgeschneiderte Produkte mit der Preisstruktur von industriellen Massengütern anbieten. In diesem Zusammenhang steigt auch die Verhandlungsmacht der Kunden durch Reduktion der Wechselbarrieren sowie besseren Produkt- und Preisinformationen. Das Zusammenspiel der Wettbewerbskräfte macht die folgende Abbildung 5 deutlich.

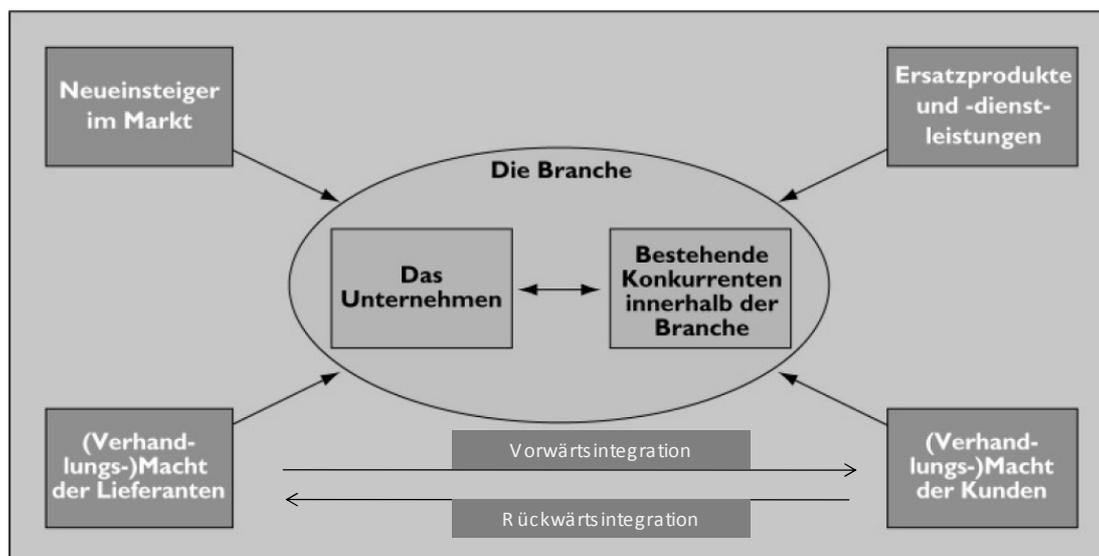


Abbildung 5: Wettbewerbskräfte im Handwerk²⁸

Für Handwerksbetriebe bedeutet dies, dass sie sich einem zunehmenden Wettbewerb stellen müssen, bei dem betriebswirtschaftliche Kennt-

²⁵ Vgl. Warkotsch (2004), S. 4; Schempp (2008), S. 8 ff.

²⁶ Vgl. Lagemann (2001), S. 15 f; Warkotsch (2004), S. 3 ff.

²⁷ Zur steigenden Dienstleistungsintensität vgl. Lagemann (2001), S. 20; Warkotsch (2004), S. 3 ff.

²⁸ In Anlehnung an das Wettbewerbsmodell von Porter (1980).

nisse sowie Fähigkeiten immer wichtiger werden.²⁹ Da die Erfolgsfaktoren im Handwerk in der hohen Leistungsqualität und dem engen Kundenkontakt liegen,³⁰ wird marktorientiertes Denken zu einer zentralen Funktion, in der die Kundengewinnung, die Pflege des Kundenkontakts sowie die Abgrenzung zum Wettbewerb immer wichtiger werden.³¹ Gerade in diesen Bereichen bergen die Neuen Medien große Potenziale durch die Steigerung des Kundennutzens und der Nachfrage mit einer direkten, umfassenden Kundenansprache sowie durch zusätzlich angebotenen Service über das Internet. Insbesondere bei der Gewinnung von neuen Kunden wird eine Präsenz im Internet immer wichtiger, da sowohl Endverbraucher als auch Unternehmen zunehmend im Internet nach dem besten Angebot suchen³² und somit auch Handwerksleistungen verstärkt über das Internet gesucht und verglichen werden.

2.2.2 IKT in allen Wertschöpfungsbereichen des Handwerks

IKT ermöglichen verschiedene Kommunikationsformen und Austauschmöglichkeiten zwischen Individuen, Individuen und elektronischen Systemen sowie unter den elektronischen Systemen.³³ In Bezug auf Handwerksbetriebe verändern IKT den Inhalt der Produkte eher geringfügig. Sie unterstützen vielmehr den Wertschöpfungsprozess durch technische Erleichterungen sowie die Integration bisher getrennter Informationswege und eröffnen so strategische Potenziale.

Die verschiedenen Anwendungsgebiete von IKT lassen sich anhand der **Wertschöpfungskette** aufgliedern. Diese systematisiert kosten- und leistungsbeeinflussende Aktivitäten eines Unternehmens, durch die ein Mehrwert für ein Produkt oder eine Dienstleistung geschaffen und an

²⁹ Vgl. Glasl (2000), S. 150 ff; Küpper (2001), S. 95; Daschmann (1994), S. 92 ff.

³⁰ Vgl. Schwarz (1998), S. 102.

³¹ Vgl. Küpper (2001), S. 96.

³² Folglich geraten Betriebe, die nicht im Netz gefunden werden, immer mehr in den Hintergrund.

³³ Vgl. Hamelink (1997), S. 3.

den Kunden weitergegeben werden.³⁴ Die Wertekette ist ein Bezugssystem zur Identifikation all dieser Aktivitäten und zur Analyse, welchen Einfluss sie sowohl auf die Kosten des Unternehmens als auch auf den Mehrwert für den Kunden haben. Da jede dieser Aktivitäten die Schaffung, Verarbeitung und Kommunikation von Informationen einschließt, können IKT alle Aktivitäten des Wertschöpfungsprozesses unterstützen.³⁵

Die folgende Abbildung 6 zeigt die Unterteilung des Wertschöpfungsprozesses nach Porter in **primäre** und **unterstützende Aktivitäten** mit ausgewählten Anwendungsbeispielen von IKT für Handwerksbetriebe. Die Anwendungspotenziale in der Wertschöpfungskette variieren in ihrer Intensität sowie Verfügbarkeit und sind jeweils von der Branche sowie der Unternehmensstrategie abhängig.

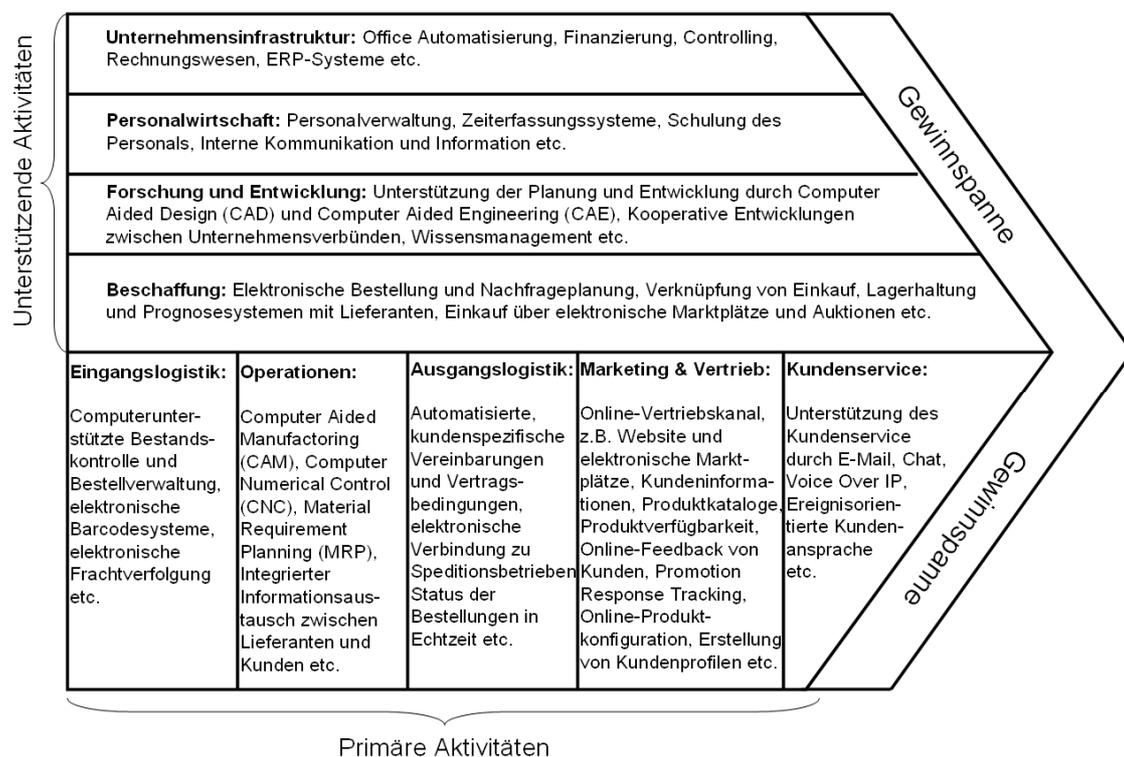


Abbildung 6: Anwendungsgebiete von IKT entlang der Wertschöpfungskette³⁶

³⁴ Vgl. Porter (1996), S. 63 ff.

³⁵ Vgl. Porter (2001), S. 75.

³⁶ In Anlehnung an Porter (2001), S. 75.

IKT ermöglichen die Reduktion von direkten und indirekten Kosten in vielen Bereichen der Wertschöpfungskette und steigern so die Produktivität der Unternehmen. Sie können die Einkaufs-, Produktions- und Verkaufskosten auf verschiedene Weise reduzieren. In Bezug auf die Einkaufskosten können durch IKT Zeit- und Kostenvorteile beim Bestellvorgang und bei der Bestellverarbeitung durch die Nutzung von elektronischen Marktplätzen erreicht werden.³⁷ Des Weiteren können IKT verbesserte Geschäftsbedingungen unterstützen, indem durch eine Erhöhung der Markttransparenz die Suchkosten für Einkaufsmöglichkeiten und Informationen über Marktteilnehmer und Wettbewerber reduziert werden. In diesem Zusammenhang können auch Transaktionskosten gesenkt werden, wie beispielsweise die Kosten zur Informationsbeschaffung für Verhandlungs- oder Überwachungszwecke der Geschäftstransaktionen.³⁸

Neben der Kostenminimierung können IKT auch zu erheblichen Verbesserungen in der Produkt- und Servicequalität führen.³⁹ Bei einer Umfrage unter Managern für Informationssysteme wurden die Eigenschaften von IKT zur Steigerung der Qualität, des Komforts und der Aktualität des Kundenservices als höher eingestuft als ihr Beitrag zur Kostenreduzierung.⁴⁰ Die Qualitätssteigerung durch IKT kann durch folgende Mechanismen entstehen:

1. Höhere Präzision der Bestellabwicklung durch Automatisierung der Auftragsverwaltung.
2. Kürzere Bearbeitungszeit zwischen Kundenbestellung und Lieferung.
3. Schnellere Antwort auf Kundenanfragen und Wünsche sowie online Betreuung.
4. Genauere und schnellere Rechnungslegung und anderen Verwaltungstätigkeiten.

³⁷ Vgl. Altenburg et al. 2002.

³⁸ Vgl. Makhmudov 2004, S. 148.

³⁹ Vgl. Lefebvre/Lefebvre 1996, Doms et al. 1997.

⁴⁰ Vgl. Brynjolfson/Hitt 1997.

5. Verbesserung des Produktdesigns und der Ästhetik durch verbesserte Integration des Kunden in der Produktentwicklung und Computer Aided Design Software.
6. Online Frachtverfolgung.
7. Erleichterung der Produktsuche.
8. Einführung von Just-in-Time Lagerbestandsverwaltung.⁴¹

Die tatsächliche Herausforderung besteht nicht in der Einführung von IKT per se, sondern in der Fähigkeit, Vorteile aus deren Potenzialen zu schöpfen.⁴² Um diese vollständig auszuschöpfen, ist nicht nur die Kenntnis aller Anwendungsmöglichkeiten und ihrer Potenziale erforderlich, sondern auch die Bereitschaft, organisatorische Veränderungen durchzuführen. Die unterstreicht die Bedeutung von geeignetem Personal und die kontinuierliche Verbesserung der technologischen Fähigkeiten.⁴³ Sobald mehr und mehr Firmen erfolgreich IKT Anwendungen übernehmen und implementieren, wird darüber hinaus der komparative Wettbewerbsvorteil nur dann nachhaltig sein, wenn die Firmen stets auf dem neuesten Stand bleiben. Für Unternehmen, die bei der Anwendung von IKT hinterher hinken, wird die Nutzung nicht nur zu einer Verbesserung der Unternehmenssituation führen, sondern vor allem einer Verschlechterung der Situation entgegenwirken.⁴⁴

⁴¹ Vgl. Lefebvre/Lefebvre 1996.

⁴² Vgl. McKenny 1995, S. 37.

⁴³ Vgl. Lefebvre/Lefebvre 1996.

⁴⁴ Vgl. Lefebvre/Lefebvre 1996; Quaas, 2005, S. 93.

2.3 Steigerung von Umweltschutz und Komfort durch innovative Gebäudetechnik

2.3.1 Ökooptimierte Gebäude auf dem Vormarsch

Der Schutz der Umwelt gewinnt in Deutschland zunehmend an Bedeutung, was eine Studie des Umweltbundesamtes aus dem Jahre 2006 untermauert.⁴⁵ Immerhin 25% der deutschen Bevölkerung waren damals der Auffassung, dass der Umweltschutz das wichtigste Problem ist, mit dem sich unser Land konfrontiert sieht. Im Jahr 2002 waren lediglich knapp unter 15% dieser Meinung. Laut einer Pressemitteilung des Umweltbundesamtes aus dem Jahr 2008 stieg die Anzahl derer, für welche Umweltschutz ein wichtiges Thema ist, auf 91%. Auch das Bewusstsein über die Problematik des Klimawandels wird immer größer: 80% fürchten aufgrund von klimatischen Veränderungen hohe Kosten für Deutschland. Allerdings ist der Anteil der Personen, welche die Folgen des Klimawandels als beherrschbar einstufen, von 39% im Jahr 2006 auf 54% im Jahr 2008 gestiegen.⁴⁶ Diese Befunde zeigen, dass in der deutschen Bevölkerung ein starkes Umweltbewusstsein existiert. Das Handwerk kann dieses Bewusstsein für sich nutzen, indem es beispielsweise seine Angebote für ökooptimierte Gebäude ausbaut und so das Kundensegment von Menschen anspricht, die umweltbewusst wohnen wollen. Bei dem Haus der Zukunft wird es sich immer mehr um ein ökooptimiertes Haus handeln.⁴⁷ Das schließt in erster Linie den Heizwärmebedarf sowie die Versorgung des jeweiligen Gebäudes mit regenerativen bzw. alternativen Energien ein. Daher ist es für Handwerksbetriebe sinnvoll, frühzeitig auf diesen Trend zu setzen und zu versuchen, das enorme Potenzial, das dieser noch junge und wachsende Markt bietet, für sich auszuschöpfen.

⁴⁵ Vgl. Umweltbundesamt Deutschland (2006), S. 13.

⁴⁶ Vgl. Umweltbundesamt Deutschland (2008).

⁴⁷ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Zoch (2009), S. 11 ff.

Ökooptimierte Gebäude verbessern in erster Linie den Wirkungsgrad des Heizwärmebedarfs sowie die Versorgung von Gebäuden mit regenerativen bzw. alternativen Energien. Weitere Faktoren der Umweltoptimierung des Hauses der Zukunft betreffen den verstärkten Einsatz nachwachsender Rohstoffe und umweltschonender Ressourcen bei Baumaterialien sowie die Konzeption von intelligenten Stromnetzen (Smart Grids), die sich der Nachfrage nach Strom zu bestimmten Tageszeiten anpassen. Dabei können durch das so genannte Smart Metering der aktuelle Stromverbrauch in Geldeinheiten gemessen und Stromfresser identifiziert werden sowie Stromverbrauchsspitzen durch automatische, nachtaktive Energienachfrage abgemildert werden.⁴⁸ Da zu erwarten ist, dass der Kunde bzw. der Bauherr sich künftig intensiver mit der Energieeinsparung beschäftigen und bewusster sowie sensibler mit Strom umgehen werden, kann prognostiziert werden, dass die Nachfrage nach Smart Meters zunimmt.⁴⁹

Der langfristig Kosten sparende Betrieb energieeffizienter Gebäude wird aus diesen Gründen viele Interessenten ansprechen, unabhängig davon, wie sie sonst zu ökologischen Bauweisen stehen. Erneuerbare Energien tragen einen immer größeren Anteil zur Versorgung bei und finden auch in der Breite eine zunehmende Anwendung. Der Schwerpunkt wird weiterhin auf der Nutzung der Sonnenenergie liegen, und solares Bauen wird eine immer bedeutendere Rolle zugesprochen. Bei Neubauten ist das Erreichen von Niedrigenergieniveaus praktisch als Standard zu sehen. Alternative und vor allem solare Energiesysteme erhalten gesonderte Fördermittel. Das Haus der Zukunft wird also standardmäßig einem Niedrigenergiehaus laut aktueller Definition entsprechen.⁵⁰ Nach Einschätzung von mehreren Experten des Baubereichs dürfte die Annä-

⁴⁸ Vgl. Müller (2003).

⁴⁹ Zwar sind die Kosten für Smart Meters derzeit noch höher als die Preisbereitschaft der Kunden, jedoch werden durch den zunehmenden Wettbewerb auf dem Strommarkt die Stromanbieter Smart Metering als zusätzlichen Service anbieten, um den Kundenservice zu erhöhen und sich vom Wettbewerb zu differenzieren (vgl. Lünens (2008), S. 9 f.).

⁵⁰ Passivhäuser können heute Wohnqualitäten mit einem Gesamtenergiewert kleiner als 15 kWh/qm bereitstellen. Hierfür sind zwar immer noch Mehrinvestitionen notwendig, doch in Zukunft werden auf das Passivhaus zugeschnittene Baukomponenten am Markt verfügbar sein. So könnten sich Passivhauskonzepte zu einem der wirtschaftlichsten Hauskonzepte der Zukunft entwickeln.

herung des Passivhauses als Standard zumindest im Neubau in Anbetracht der diesbezüglich rasanten Entwicklungen in den nächsten 20 Jahren realistisch sein.

2.3.2 Moderne Gebäudetechnologien zur Verbesserung der Wohnqualität

In den Häusern der Zukunft wird darüber hinaus die Anwendung von Netzwerktechnologien innerhalb von Wohngebäuden in gleicher Weise standardmäßig eingesetzt werden, wie sich Wasser- Energie- und Wärmeversorgung als Regel in Wohnräumen etabliert hat. Für die Kommunikationsinfrastruktur gilt jedoch im Gegensatz zur bestehenden technischen Gebäudeausstattung ein wesentlich kürzerer Entwicklungszeitraum. Immer häufiger kommunizieren Komponenten verschiedener Hersteller in einem Wohnhaus miteinander.⁵¹ Leitungsnetze für Datenübertragungen werden deshalb innerhalb des Wohngebäudes einen starken Nachfragezuwachs erfahren. Automatisierungssysteme und Systemsteuerungen werden sich überall dort durchsetzen, wo den Anwendern ein spürbarer, beobachtbarer sowie direkter Nutzen entsteht. Dabei handelt es sich vor allem um Techniksysteme, die beispielsweise Sicherheit, Raumtemperatur, Beleuchtung, Kommunikation und Gerätebedienung in einem Bedienungspaneel kombinieren. Sinnvoll eingesetzt erhöhen solche Systeme den Wohnkomfort und können durch Senken des Energieverbrauchs Kosten sparen. Konkret lassen sich die Vorteile in die folgenden Kategorien zusammenfassen:⁵²

- Zeitersparnis der alltäglichen Tätigkeiten
- Mehr Sicherheit vor Vandalismus und Einbruch
- Mehr Sicherheit vor Feuer- und Wasserschäden

⁵¹ Zusammenfassung der Website <http://www.wohnen-magazin.de/das-haus-der-zukunft.html>

⁵² Auf multimedialer Ebene stehen folgende Filme im Internet zum Download bereit, in denen die Potenziale der Technologietrends auf plakative Weise dargestellt werden:
<http://news.bbc.co.uk/1/hi/technology/8046659.stm>
http://www.unibw.de/eit8_2/forschung/projekte/shfilm
<http://www.prosieben.de/wissen/multimedia/videos/videoplayer/37641/>

- Freizeitwert steigt z.B. Multimedia
- Energiesparmöglichkeiten durch integrierte Steuerung
- Unterstützungsmöglichkeiten für Senioren und Kinder
- Erlernen des Umgangs mit Technologien
- Erreichen eines besseren Wohnklimas durch automatisierte Belüftungsanlagen⁵³

Obwohl moderne Gebäudetechnologien den Wohnbereich künftig mit neuen Technologien durchdringen werden, ist eine genaue Prognose hinsichtlich sich durchsetzender technologischer Trends nur schwer durchzuführen. Es wird sich erst im Laufe der Zeit herausstellen, welche der vielen neuen Produkte wirklich vom Nutzer akzeptiert werden und wer sich diese Technologien überhaupt leisten kann. Die hier skizzierten Entwicklungstendenzen stellen lediglich einen Eindruck in Form einer gegenwärtig realistischen Momentaufnahme dar.

⁵³ Vgl. Bosk et al. (2009).

2.4 Steigende Dienstleistungsnachfrage in Deutschland

Der Wettbewerbsdruck durch andere Wirtschaftsbereiche nimmt sowohl durch die neuen Technologien als auch durch den gestiegenen Dienstleistungsanteil im Handwerk zu. Der tertiäre Sektor (Dienstleistungen) gewinnt gegenüber dem sekundären (produzierendes Gewerbe) und primären Sektor (z.B. Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Fischerei, etc.) immer mehr an Bedeutung. Über 70% der Erwerbstätigen in Deutschland arbeiten im tertiären Sektor, demgegenüber stehen knapp 25% im sekundären Sektor und ca. 2% im primären Sektor.⁵⁴ Die folgende Tabelle 1 lässt erkennen, dass die Zahl der Erwerbstätigen im tertiären Sektor Jahr für Jahr steigt.

Jahr	Insgesamt (in 1000)	primärer Sektor Anteil in %	sekundärer Sektor Anteil in %	tertiärer Sektor Anteil in %
2009	40265	2,2	24,9	73,0
2008	40279	2,1	25,4	72,5
2007	39724	2,1	25,5	72,4
2006	39075	2,1	25,6	72,3
2005	38835	2,2	25,9	71,9
2004	38880	2,2	26,4	71,3
2003	38726	2,3	27,0	70,7
2002	39096	2,3	27,6	70,1
2001	39316	2,4	28,3	69,3
2000	39144	2,4	28,9	68,7

Tabelle 1: Erwerbstätige in Deutschland nach Sektoren⁵⁵

Allerdings besteht bei der Entwicklung des Dienstleistungssektors noch Aufholbedarf. Vergleicht man die Wertschöpfungsanteile Deutschlands mit anderen großen Industrieländern wie Großbritannien oder den USA, so zeigt sich, dass die Wertschöpfungsanteile des Dienstleistungssektors dort höher sind. In GB und den USA liegt der Anteil bei ca. 80%, in Deutschland bei ca. 70%. Anders verhält es sich im sekundären Sektor.

⁵⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2010).

⁵⁵ In Anlehnung an: Statistisches Bundesamt (2010).

Dort liegt Deutschland mit ca. 25% im Vergleich zu ca. 15% in GB und den USA vorne.⁵⁶

Diese Erkenntnisse zeigen, dass der Trend in Richtung Dienstleistungsgesellschaft in Deutschland noch nicht abgeschlossen ist. Zudem macht Tabelle 1 deutlich, dass das verarbeitende Gewerbe einen hohen Stellenwert besitzt.

⁵⁶ Vgl. Deutsche Bank Research (2008), S. 1.

3. Marktpotenziale für das Handwerk durch die aktuellen Entwicklungen

3.1 Bedeutung der Alterung der Gesellschaft für das Handwerk

Das Marktpotenzial der älteren Kunden wird für das Handwerk deutlich zunehmen: während heute 20% der Bevölkerung 60 Jahre und älter ist, werden es im Jahr 2015 25% und im Jahr 2030 33% sein. Nicht nur wegen des prognostizierten Wachstums dieser Kundengruppe bilden die älteren Verbraucher ein spezielles, für das Handwerk aus mehreren Gründen wichtiges Marktsegment. Ihnen wird eine hohe Kaufkraft und eine geringere Preissensibilität zugeschrieben. Gemäß einer Studie des Institutes für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn)⁵⁷ haben sich bisher nur wenige Handwerksbetriebe mit den Marktpotenzialen des demografischen Wandels beschäftigt.

Generell wirkt sich diese Entwicklung auf zwei Seiten des Handwerks aus – die Angebotsseite und die Nachfrageseite. Die Auswirkungen sind in Tabelle 2 dargestellt.

Angebotsseite	Nachfrageseite
Fachkräftesicherung	regional unterschiedliche Bevölkerungsentwicklung
alternde Belegschaften	Nachfragepotenziale durch veränderte Altersstruktur
Nachfolgermangel	

Tabelle 2: Auswirkung der demografischen Entwicklung auf das Handwerk⁵⁸

Die zentralen Herausforderungen, mit denen sich das Handwerk aufgrund der demografischen Entwicklung auf der **Angebotsseite** beschäftigen muss, sind die Sicherung von Fach- und Nachwuchskräften sowie

⁵⁷ Kranzusch et al. (2009), S. 15 ff.

⁵⁸ In Anlehnung an Bizer (2008), S. 43.

der Umgang mit alternden Belegschaften.⁵⁹ Jede dieser drei Herausforderungen kann aufgrund der Alterung der Gesellschaft zum Problem werden, wenn man sich nicht frühzeitig mit ihrer Bewältigung auseinandersetzt. So wird das Angebot an jungen Arbeitskräften immer geringer, gleichzeitig steigt der allgemeine Bedarf an Höherqualifizierten. Das kann in der Zukunft auf regionalen Arbeitsmärkten zum Fachkräftemangel führen. Das Handwerk ist von dieser Entwicklung besonders betroffen, da dort schon jetzt Arbeitskräftemangel vorherrscht. Zudem geht die Anzahl der Hauptschulabsolventen, der wichtigsten Ausbildungszielgruppe des Handwerks, zurück. Zum einen muss daher versucht werden, Jugendlichen, die sich in schlechteren Ausgangspositionen befinden, bessere Möglichkeiten einzuräumen, eine erfolgreiche Berufsausbildung zu absolvieren. Zum anderen ist es wichtig, auch Jugendliche mit höheren Schulabschlüssen anzusprechen und für eine Ausbildung im Handwerk zu begeistern. Ein weiteres Problem ist die gewerbeabhängige körperliche Beanspruchung der Arbeitnehmer. Sie führt dazu, dass die Abwanderungsraten sehr hoch sind, und vor allem die Anzahl der über 50jährigen Arbeitnehmer im Vergleich zu anderen Gewerben relativ gering ist.⁶⁰ Deshalb wird es im Zuge der demografischen Entwicklung für das Handwerk zunehmend wichtiger, sich mit altersgerechter Beschäftigung auseinanderzusetzen.

Auf der **Nachfrageseite** lassen sich zwei wichtige Konsequenzen aus der demografischen Entwicklung erkennen. Auf der einen Seite muss die regional unterschiedliche Bevölkerungsentwicklung von den Unternehmen berücksichtigt werden. Beispielsweise nimmt nach der koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung die Einwohnerzahl in bestimmten Bundesländern wie Hamburg, Baden-Württemberg oder Bayern zu, in anderen, wie Sachsen-Anhalt oder Thüringen hingegen ab.⁶¹ Demnach entwickeln sich die Bevölkerung und folglich auch die Nachfrager

⁵⁹ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Bizer (2008), S.44ff.

⁶⁰ Vgl. Zoch (2008), S. 18ff.

⁶¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2006): Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach der Variante 1-W1, diese enthält einen durchschnittlichen Wanderungssaldo von 100.000 Personen p.a.

in verschiedenen Teilen Deutschlands unterschiedlich. Darüber hinaus stellen ländliche Regionen für das Handwerk eher weniger attraktive Märkte dar. Diese Problematik könnte beispielsweise damit gelöst werden, dass Güter und Leistungen überregional abgesetzt werden, was durch den Einsatz der Neuen Medien erheblich erleichtert wird.⁶²

Andererseits birgt die Verschiebung der Altersstruktur durch die Erschließung neuer Märkte und Kundensegmente für das Handwerk große Marktpotenziale in sich. Im weiteren Verlauf dieses Kapitels wird der Schwerpunkt auf die Nachfragepotenziale der Alterung der Gesellschaft gelegt, da diese aus Sicht des Handwerks die größten Marktchancen mit sich bringt und im Hinblick auf die daraus resultierenden Marktpotenziale von besonderer Bedeutung ist.⁶³

3.1.1 Zunehmende Bedeutung der Senioren als Kundensegment

Wie in Kapitel 2.1. gezeigt wurde, wird die Zahl der älteren Kunden für das Handwerk deutlich zunehmen. Dabei bilden die älteren Verbraucher ein spezielles Marktsegment, das für das Handwerk aus mehreren Gründen besonders wichtig sein dürfte:

- dieses Marktsegment wird weiter wachsen
- es verfügt über ein hohes Kaufkraftpotential
- da die Erwartungen dieser Kundengruppe an Qualität und Service sehr hoch sind, können höhere Gewinnmargen erzielt werden

Je älter die Kunden sind, umso intensiver müssen die Unternehmen und ihre Beschäftigten auf die speziellen altersbedingten Wünsche und Bedürfnisse eingehen. Auf der einen Seite nehmen die altersspezifischen Beeinträchtigungen zu (z. B. Hör- und Sehvermögen, Beweglichkeit),

⁶² Vgl. Abschnitt 3.2.

⁶³ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Bizer (2008), S.49 ff.

auf der anderen Seite wächst der Wunsch nach persönlicher Betreuung, nach Höflichkeit, Aufmerksamkeit und Geduld. Gute Beratung und guter Service sind für diese Kundengruppen ein wichtiges Kaufkriterium. Neben den personenbezogenen Dienstleistern sowie den Bereichen Reparatur und Instandhaltung sowie den Gesundheitshandwerkern wie beispielsweise Augenoptiker, Zahntechniker oder Orthopädietechniker sind es vor allem die Handwerke in den Bereichen Bauen und Wohnen, die sich rechtzeitig mit diesen Kundengruppen und ihren Wünschen beschäftigen sollten.

Ältere Menschen leben in verschiedenen Wohnwelten, die spezifische Märkte für das Handwerk darstellen. Die große Mehrheit der Älteren bleibt bis zuletzt in der eigenen Wohnung. Auch die Übernahme von kleineren Reparaturaufträgen kann sich für Unternehmen auszahlen, wenn derselbe Kunde oder seine Bekannten später nach einem „zuverlässigen und freundlichen“ Handwerker suchen. Ein wachsender Anteil älterer Menschen entscheidet sich für Formen des „betreuten Wohnens“. Der Bau von barrierefreien Wohnungen, die den Anforderungen der älteren Gesellschaft entsprechen und mit speziellen Dienstleistungsangeboten verknüpft sind, gewinnt für das Handwerk zunehmend an Bedeutung. Hier ergeben sich Bau- und Erhaltungspotenziale von solchen Anlagen, die beispielsweise von Arbeitsgemeinschaften (alles aus einer Hand) übernommen werden können. Die folgende Tabelle 3 macht den hohen Stellenwert des Wohnens für Senioren deutlich, wonach mit zunehmendem Alter überdurchschnittlich hohe Konsumanteile für Wohnen, Wohnungsinstandsetzung sowie für Innenausstattung, Haushaltsgeräte und sonstige Gegenstände ausgegeben werden.

Konsumanteile bei Älteren in Relation zum Durchschnitt aller Haushalte				
Alle Haushalte in D: 100% Bei den Fett markierten Werten liegt der Anteil der Produkte und Dienstleistungen in dieser Altersgruppe über dem Durchschnitt.	Alter des Haupteinkommensbeziehers			
	50 – 59	60 – 65	65 - 75	75 +
Nahrungsmittel, Getränke, Tabakwaren	100,60%	95,80%	96,40%	96,00%
Bekleidung, Schuhe	98,90%	92,90%	89,80%	81,40%
Wohnen, Wohnungsinstandsetzung	96,30%	101,30%	103,40%	118,30%
Energie	99,90%	100,60%	106,50%	123,40%
Innenausstattung, Haushaltsgeräte, Gegenstände	104,80%	107,30%	103,10%	91,00%
Gesundheitspflege	99,70%	133,00%	148,70%	189,00%
Verkehr	110,90%	96,60%	83,00%	50,90%
Nachrichtenübermittlung	97,30%	79,10%	73,90%	77,10%
Freizeit, Unterhaltung, Kultur	95,00%	103,80%	109,10%	99,20%
Bildungswesen	80,00%	41,10%	27,80%	20,00%
Beherbergungs- und Gaststätten-dienstleistungen	99,00%	101,60%	104,00%	100,90%
Andere Waren und Dienstleistungen	101,10%	99,30%	106,70%	123,00%

Tabelle 3: Konsumanteile der Älteren in Relation zum Durchschnitt aller Haushalte⁶⁴

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

⁶⁴ DIW Berlin (2007); BMWI/BMFSFJ (2010), S. 3.

friedenheit. Dabei wird für Handwerksbetriebe Vertrauen und Nachhaltigkeit zur Schlüsselqualifikation.⁶⁵

Laut einer Studie der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) stellen die über 65-jährigen mit einer Kaufkraft von ca. 339 Mrd. Euro die zweitwichtigste Konsumentengruppe dar. Darüber hinaus verfügen über 60-jährige verglichen mit jüngeren Altersgruppen über ein hohes frei verfügbares Einkommen je Monat.⁶⁶ Um die älteren Kunden für sich zu gewinnen, müssen sich die Handwerksbetriebe intensiver mit den Marktpotenzialen und den damit verbundenen Wünschen beschäftigen. Denn sowohl die Kundengewinnung als auch die Kundenbetreuung erfordert für diese Zielgruppe spezielle, sensiblere Umgangsformen, die bei Gewinnung dieses Kundenkreises Gewinnpotenziale freisetzt.⁶⁷ Ein Handwerksbetrieb, der den Zugang zu diesem Markt erreicht hat und qualitativ gute Arbeit leistet, hat diese Kunden für sich gewonnen. Senioren sind standortgebunden und suchen Beständigkeit. Sie sind bereit, die gleiche Beständigkeit in Form von dauerhafter Kundenbindung zu pflegen.⁶⁸

3.1.2 Charakterisierung des Kundensegments der Senioren

In der Regel haben Senioren klare Werte sowie Vorstellungen und verfügen über eine gute finanzielle Ausstattung. Daher wird die „dritte Lebensphase“ zunehmend als Erlebnis- sowie Aktivitätszeit wahrgenommen. Darüber hinaus steigen das Interesse an Gesundheit und Selbstständigkeit sowie der Bedarf an Unterstützungs-, Orientierungs- und Aktivierungsangeboten. Der Wunsch nach sozialen Kontakten, Kommunikation, Geselligkeit und Gemeinschaft nimmt eine zentrale Stellung ein.⁶⁹

⁶⁵ Vgl. Balderhaar et al. (2006), S. 118 ff.

⁶⁶ Vgl. Huber (2008), S. 66 f.

⁶⁷ Vgl. Die Checkliste zur Identifikation von Marktpotenzialen des Kundensegments der Senioren im Anhang.

⁶⁸ Klose/Ax (1998), S. 10 f.

⁶⁹ Vgl. hierzu und zu den folgenden Stichpunkten: Kuß/Tomczak (2004), S. 83 ff.

Nach der Pensionierung beginnt bei vielen Senioren eine Phase der Um- oder Neuorientierung, neue Bedürfnisse treten in den Vordergrund. Hier sind insbesondere die Bereiche Lebensstil, Lebenssinn oder Lebensqualität betroffen. Man möchte sich ‚etwas gönnen‘. Für das Handwerk ergeben sich daraus viele Möglichkeiten. Während ein älteres Ehepaar zum Beispiel gerne eine neue Küche haben möchte, wünscht sich ein Anderes möglicher Weise einen Wintergarten. Die Kundenansprache in diesem Segment sollte daher darauf abzielen, lang ersehnte Träume und Wünsche von älteren Menschen zu erfüllen.

Darüber hinaus konsumieren Senioren gerne und verfügen über ein vergleichsweise hohes monatliches Einkommen. Da sich die Rentnergeneration gut überlegt, wofür sie ihr Geld ausgibt, sollten Produkte und Dienstleistungen idealerweise nachhaltigen Wert besitzen. Qualität und ein angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis sind für dieses Kundensegment von hoher Bedeutung. Um diesen Wertvorstellungen der Senioren gerecht zu werden, sollte bei Beratungsgesprächen und dem Umgang mit Senioren besonderer Wert auf durchsichtige, qualitativ hochwertige Angebote und freundliche sowie kompetente Beratung gelegt werden. Im Idealfall sollte es gelingen, Senioren vom nachhaltigen Wert ihrer Investitionen zu überzeugen.

Ebenso haben Senioren in der Regel hohes Vertrauen in traditionelle Marken. Genauso schnell verlieren sie jedoch das Vertrauen, wenn sie enttäuscht werden. Zwar bedeutet diese Eigenschaft einerseits, dass es sehr schwierig sein kann, Kunden von Konkurrenten abzuwerben und von den eigenen Produkten und Dienstleistungen zu überzeugen. Andererseits kann die Kommunikation von herausragenden Leistungsmerkmalen der Unternehmung, mit dem sich sein Angebot vom Wettbewerb abhebt, (Alleinstellungsmerkmalen der eigenen Wertschöpfung) unzufriedene Kunden von Konkurrenten abwerben. Die Senioren müssen folglich gezielt auf Wettbewerbsvorteile aufmerksam gemacht werden, um das Vertrauen dieses Kundensegments für sich zu gewinnen.

Die erläuterten Potenziale des demografischen Wandels und die damit verbundenen Maßnahmen für das Handwerk fasst Abbildung 7 zusammen.

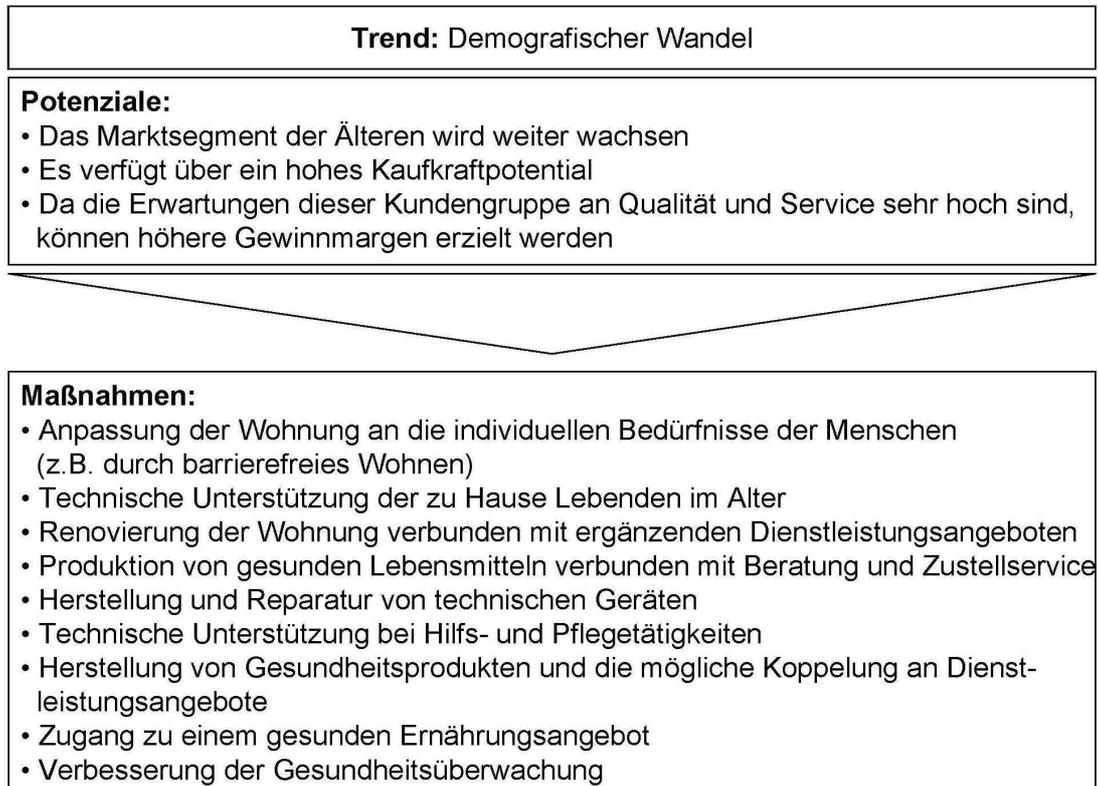


Abbildung 7: Demografischer Wandel und daraus resultierende Maßnahmen für das Handwerk

3.2 Wettbewerbsvorteile durch den Einsatz der Neuen Medien

3.2.1 Unternehmensinterne Anwendungsmöglichkeiten von IKT zur Kundenansprache

Das Internet hat im letzten Jahrzehnt an enormer Bedeutung gewonnen und ist aus der heutigen Geschäftswelt nicht mehr wegzudenken. Es bietet die Möglichkeit, einfach und kostengünstig eine große Anzahl an Kunden anzusprechen, bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen und Informationen über Produkte, Lieferanten, Wettbewerber und innovative Prozesse zu beschaffen.⁷⁰ Neben der Nutzung des Internets eignen sich

⁷⁰ Vgl. Zoch (2007), S. 13.

unternehmensinterne Softwareangebote, um Kunden zu verwalten und neue Kundensegmente zu charakterisieren. Durch die Speicherung und systematische Analyse gesammelter sowie aufbereiteter Informationen über Verbraucher können mit spezieller Marketingsoftware eine höhere Kundenbindung und eine gezieltere Kundenansprache erreicht werden. Dies schafft durch eine bedarfsgerecht optimierte Angebotserstellung einen Mehrwert für den Kunden. Beispielsweise können mit Hilfe von Customer-Relationship-Management Software (CRM) die unausgesprochenen Erwartungen der Kunden im Angebot berücksichtigt werden. Zusätzlich ermöglichen diese Systeme, Serviceanfragen durch eine sofortige und genauere Identifikation sowie Zuordnung der Kunden schneller und zielgerichteter zu bearbeiten.⁷¹ Derzeit werden solche Anwendungen hauptsächlich von großen Unternehmen eingesetzt und versprechen für den kleinbetrieblich strukturierten Wirtschaftsbereich des Handwerks seltener Einsatzpotenziale. Daher wird im Folgenden der Fokus auf die Potenziale der Kundenansprache im Internet gelegt.

⁷¹ Vgl. Mertens (2000), S. 50 ff.

3.2.2 Bedeutende Kundensegmente im Internet und deren Nutzungsverhalten

Speziell junge Menschen weisen eine hohe Affinität zum Medium Internet auf: 96,1% der 14-29-jährigen nutzen regelmäßig das Internet, bei den 30-49-jährigen sind es 84,2% und bei den über 50jährigen immerhin noch 40,7%.⁷² Diese Zahlen verdeutlichen, dass die Intensität der Internetnutzung mit steigendem Alter abnimmt. Durch die hohe Anzahl an Internetnutzern bei den 30-49-jährigen und vor allem bei den 14-29-jährigen erhöht sich bei diesen Zielgruppen folglich die Wahrscheinlichkeit, dass sie bei ihrer Suche nach einem passenden Angebot über das Internet auf das jeweilige Unternehmen aufmerksam werden. Wichtig für die Unternehmen der betreffenden Handwerkszweige ist aber die Erkenntnis, dass die Anzahl der über 50-jährigen Internetnutzer in Zukunft ansteigen werden.

Somit können über das Internet grundsätzlich sämtliche Altersgruppen angesprochen werden. Dabei muss jedoch beachtet werden, dass sich die Attribute der Internetnutzer in den jeweiligen Altersgruppen unterscheiden. Die 30-49-jährigen Kunden sind, was das Medium Internet betrifft, für Handwerksbetriebe besonders interessant, da sie sowohl eine hohe Kaufkraft aufweisen als auch häufig das Internet nutzen. Einerseits befindet sich dieses Konsumentensegment in einer beruflich abgesicherten Position mit einem hohen frei verfügbaren Einkommen. Zusätzlich sucht dieses Segment nach Entwicklungsmöglichkeiten und Statussymbolen, so dass es durch das Streben nach Selbstverwirklichung eine hohe Preisbereitschaft für qualitativ hochwertige Produkte mit zusätzlich angebotenen Service aufweist. Andererseits handelt es bei diesem Segment um eine technikaffine Zielgruppe, welche die Entwicklung des Internetzeitalters von Anfang an aktiv miterlebt hat und daher mit dem Umgang der Neuen Medien vertraut ist. So kann dieses Segment einen Nutzen aus komplexen Anwendungen wie beispielsweise virtuellen Simulationen von Um- oder Neubauten, Farbe und Ausstattung eines

⁷² Vgl. ARD/ZDF (2009).

Autos oder Kalkulationsprogramme zum Vergleich von Angeboten nutzen.

Darüber hinaus wird sich die Nutzung des World-Wide-Web auch bei der älteren Generation durchsetzen. Jedoch benötigen Senioren für ihre Aktionen im Internet sehr viel mehr Zeit als jüngere Generationen. Ein 75-jähriger Internetnutzer surft beispielsweise 74% langsamer als ein 35-jähriger.⁷³ Aus diesem Grund ist es wichtig, eine Handwerkerwebsite zu besitzen, die möglichst benutzerfreundlich aufgebaut ist. Beispielsweise sollten für eine seniorengerechte Website die Nutzung einer leicht verständlichen Navigationstechnik und in diesem Zusammenhang eine übersichtliche und schnell durchschaubare Seitenstruktur berücksichtigt werden. Darüber ist die klare Erkennbarkeit von Links und den dort hinterlegten Zielseiten sowie der Verzicht auf ungewöhnliche, kreative Elemente, die den Nutzer verwirren könnten, insbesondere für ältere Internetnutzer von großer Bedeutung.⁷⁴

3.2.3 Möglichkeiten der Kundenansprache mit Hilfe des Internets

Die Möglichkeiten der Kundenansprache im Internet sind vielfältig. Sie kann passiv durch die Online-Schaltung der unternehmenseigenen Website erfolgen oder aktiv durch eine direkte Kundenansprache beispielsweise durch Newsletter. Darüber hinaus eignet sich das Internet besonders für eine gezielte Kundenansprache auf regionalen Internetportalen. Im Gegensatz zur klassischen Werbung kann mit ihm die Reaktion der angesprochenen Verbraucher über die Klickrate unmittelbar gemessen werden. Ein ausgezeichnetes Instrument zur Imagepflege,

⁷³ Vgl. Buss (2009), S. 154.

⁷⁴ Vgl. <http://alt.pro-barrierefreiheit.de/> Die Texte einer barrierefreien Website sollten einfach und eindeutig formuliert sein. Im Vordergrund steht die Information, das Marketing sollte bei der redaktionellen Textgestaltung im Hintergrund bleiben. Die Satzstruktur sollte kurz und schnell begreifbar sein. Barrierefreie Websites sollten sich an die Grundlagen der Textgestaltung halten und auf unnötige Fachbegriffe, Akronyme, Abkürzungen und Fremdwörter verzichten. Dadurch wird die Nutzergruppe erweitert. So profitieren durch die Möglichkeit der Schriftgrößenanpassung und gut gestalteter Kontraste nicht nur ältere Nutzer, sondern auch Personen mit speziellen Sehschwächen, wie beispielsweise eingeschränkter Farbwahrnehmung.

der Vorstellung von Produkten und Modellen sowie zur Steigerung der Besucherzahlen sind Online-Werbispiele als Marketing- und Kundenbindungsinstrument. Werbespiele (AdGames) stellen Internetspiele dar, die das Unternehmen auf seiner Internetseite anbieten kann. Die in Gewinnspielen generierten Email-Adressen und Anschriften der Teilnehmer stehen dem Unternehmer nach dem Spiel für weitere Werbemaßnahmen zur Verfügung. Ein nachfolgendes Mailing, bei dem der Unternehmer eine Verkaufsveranstaltung für die im Spiel vorgestellten Produkte ankündigt, ist ein Beispiel für die Möglichkeiten von Werbekampagnen über das Internet. Eine ganz neue Form der Vermarktung des eigenen Unternehmens im Internet sind soziale Netzwerke wie beispielsweise **Facebook**. So können sich auch Handwerksbetriebe mit anderen Unternehmen und potenziellen Kunden vernetzen, wodurch die Bekannten der vernetzten Mitglieder auf den Handwerksbetrieb aufmerksam gemacht werden, und sich so die Bekanntheit des Unternehmens rasant erweitern kann. Darüber hinaus können mit Hilfe der sozialen Netzwerke Unternehmenskooperationen organisiert und Kundensegmente bedient werden, die „Alles aus einer Hand“ wünschen. Auf der Facebook-Plattform können Unternehmen eigene Funktionalitäten über so genannte Anwendungen (Applications) bereitstellen und auf diese Weise ihre Produkte promoten. Durch die unzähligen Apps⁷⁵, die bei Facebook zur Verfügung stehen, können Anwendungen für Kunden generiert werden, welche das Handwerksunternehmen bekannter machen. Dabei sind Spiele ein beliebtes Mittel, um die Kundenbindung voranzutreiben und neue Kunden zu gewinnen.⁷⁶

Ein weiteres Kundensegment, dessen Potenziale durch die Neuen Medien ausgeschöpft werden kann, ist der öffentliche Auftraggeber. Öffentliche Ausschreibungen im Internet haben eine Reihe von Vorteilen. Die Softwarelösungen von Bund und Länder zeigen falsche oder fehlende Angaben vor dem Angebotsversand automatisch an. Die Gefahr, wegen eines vergessenen Häkchens im Formular oder einem fehlenden Ver-

⁷⁵ Apps ist die Abkürzung für Applikationen und steht demnach für eine Softwareanwendung.

⁷⁶ Smith (2010).

merk auf dem Umschlag aus dem Bieterverfahren zu fallen, wird so minimiert. Zudem können registrierte Nutzer der Portale jederzeit kostenlos und ohne Papieraufwand komplette Ausschreibungen abrufen.

Darüber hinaus werden zunehmend Aufträge über das Internet durch Rückwärtsauktionen vergeben. Dabei erhält derjenige Handwerksbetrieb vom Kunden den Zuschlag, der einen bestimmten Auftrag für den niedrigsten Preis unter Berücksichtigung von Kundenrezensionen annimmt. **My-hammer.de** erfreut sich seit 2005 enorm steigender Mitgliederzahlen. Anfang 2007 waren schon knapp 200.000 Mitglieder registriert. Im Jahre 2007 liefen im Durchschnitt 12.000 Auktionen täglich ab – Tendenz steigend.⁷⁷ Diese Zahlen weisen darauf hin, dass Handwerksbetriebe mit Hilfe solcher Auktionsformen die Möglichkeit haben, viele Kunden zu erreichen. Für viele Gewerbe des Handwerks bietet diese Auktionsform die Möglichkeit, einen passenden Auftrag zu finden – von kleineren Reparaturarbeiten über Renovierungen bis hin zum Bau von Mehrfamilienhäusern.⁷⁸ Zudem stellt dieses Portal ein gutes Beispiel einfacher Bedienbarkeit dar. Die Einstellung eines Auftrags ist für Kunden kostenlos. Handwerker bzw. Dienstleister zahlen eine Provision zwischen 2 und 4 Prozent des Auftragswertes. Nach Fertigstellung des Auftrags haben die Kunden die Möglichkeit, die Arbeit zu bewerten. Durch das Bewertungssystem können Handwerksbetriebe mit guten Bewertungen auf sich aufmerksam machen, was dann im Idealfall weitere Aufträge einbringt. Wichtig in diesem Zusammenhang ist die Erkenntnis, dass viele Kunden von My-hammer.de sich für einen teureren, dafür aber besser bewerteten Bieter entscheiden.⁷⁹ Diese Besonderheit wird dadurch ermöglicht, dass My-Hammer.de den Auftraggebern ein so genanntes Recht zur Nichtvergabe von Aufträgen einräumt. Auf diese Weise können zufriedene Kunden durch eine gute Bewertung zu weiteren Aufträgen für den Handwerksbetrieb führen. Nicht nur wegen der einfachen Bedienbarkeit und des Bewertungssystems vergeben viele Kunden ihre Aufträge über diese Auktionsplattform, sondern vermutlich haupt-

⁷⁷ Vgl. Werner (2007), S. 168.

⁷⁸ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Werner (2007), S.169 f.

⁷⁹ Vgl. Werner (2007), S.174.

sächlich wegen der Kosten, die gespart werden können. Denn durch das gegenseitige Unterbieten des Angebotspreises fällt der Gewinn für die teilnehmenden Handwerksbetriebe oft gering aus. Genau in diesem Punkt liegt auch das Problem, die aus der Existenz solcher Internetauktionshäuser für die Handwerksbetriebe resultieren. Sie verschärfen den Wettbewerb für die Handwerksbetriebe, indem durch niedrigere Preise für Aufträge die Gewinnmargen gesenkt werden. Kunden sparen dagegen bei der Auftragsabwicklung auf My-hammer.de bis zu 30%.⁸⁰ Darüber hinaus wird die Qualität derjenigen Betriebe offenbart, die einen Auftrag über ein solches Auktionshaus ersteigert haben – schlechte Leistungen sind sofort für alle Benutzer einsehbar. Für den Kunden hat dies den Vorteil, dass die Qualität von Aufträgen, die über My-hammer.de abgewickelt werden steigt, da die Unternehmen in der Regel keine schlechten Bewertungen erhalten wollen.

Ein weiteres Auktionshaus, das den Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen möglich macht, ist die Internetplattform von Ebay. Dieser Vertriebskanal kann auf einfache Weise die Funktion eines „Online-Shops“ übernehmen und den Vertrieb von Standardprodukten wie beispielsweise Ersatzteile oder Baustoffe ermöglichen – nicht nur in Form von Versteigerungen, sondern auch zu einem festgesetzten Preis.

Neben der Nutzung von Internetportalen ermöglicht die Website eines Handwerksbetriebs auf kostengünstige Weise, Informationen über das Unternehmen und dessen Produkte und Dienstleistungen ganz aktuell einem großen Publikum zugänglich zu machen. Während sich für das Handwerk nur vereinzelt Produkte über das Internet vertreiben lassen, wie beispielsweise Ersatzteile oder Kraftfahrzeuge, bestehen Differenzierungspotenziale bei individualisierten Dienstleistungen über den Webauftritt.⁸¹ Hier bieten sich Einsatzmöglichkeiten in der Phase vor dem Kauf (z.B. technische und wirtschaftliche Beratung), um den Produktkauf zu unterstützen (z.B. Online Bezahlssystem), und in der Phase

⁸⁰ Vgl. Werner (2007), S. 166.

⁸¹ Vgl. Hoffmann (1998), S. 26 ff.

nach dem Kauf (z.B. Online-Hilfen, Online Gebrauchsanweisungen, Beschwerdemanagement), um die Kundenzufriedenheit zu steigern und somit die Kundenbindung zu verbessern.⁸²

Besitzt ein Handwerksbetrieb eine Website, dann stehen sowohl Elemente der Werbung als auch Elemente der Öffentlichkeitsarbeit im Mittelpunkt. So werden bestehende sowie potenzielle Kunden über Arbeit und Qualität, Erfahrung und Qualifikation sowie Betriebsgröße und Kapazitäten schnell und kostengünstig informiert. Ebenso werden von vielen Betrieben Fragen zu Produkten bereits vorab bei einem Besuch des Kunden in der „virtuellen Werkstatt“ beantwortet. Auch kostenintensive Produkte, die in Auftragsfertigung hergestellt werden, können problemlos in allen verfügbaren Varianten dargestellt werden, was in einem realen Ausstellungsraum aufgrund begrenzter Ressourcen nicht möglich ist.⁸³ Mit der fortschreitenden Entwicklung und immer schneller werdenden Netzverbindungen werden diese Potenziale weiter wachsen und gleichzeitig die bestehenden Einschränkungen, dass komplexe Elemente den Aufbau einer Website entscheidend verlangsamen, an Bedeutung verlieren. Darüber hinaus erleichtert eine Anfahrtsskizze zum Handwerksbetrieb auf der Website dem Kunden die Anfahrt und erhöht den Kundenservice. Gästebücher und Diskussionsforen zu spezifischen Themen auf den Homepages können die Kommunikation mit dem Kunden verbessern und zudem (anonymes) Feedback über Unzufriedenheit und Mängel erleichtern. Darüber hinaus können Firmen aktuelle Informationen und Präsentationen von Produktneuheiten in ihren Internetauftritt einbauen und so bestehende sowie potenzielle Kunden über Neuererscheinungen zeitnah informieren.

Dagegen verlieren wiederkehrende Besucher und Stammkunden das Interesse, wenn ihnen ständig dieselbe, unveränderte Selbstdarstellung angeboten wird. Auch Suchmaschinen sind in dieser Hinsicht sensibel geworden. Seiten, die sich nicht verändern, werden bei einer Suche im-

⁸² Vgl. Kröger (2002), S. 25.

⁸³ Vgl. Rengelshausen (1997), S. 125.

mer seltener mit aufgeführt und schlechter bewertet. Unternehmen mit einem eigenen Auftritt im Internet sollten ihre Web-Informationen regelmäßig aktualisieren, entweder durch ihre Internetagentur oder durch eigene Mitarbeiter.

Bei der Vermarktung einer Website ist die Optimierung für Suchmaschinen einer der wichtigsten Bereiche. Studien zeigen, dass etwa 80-85% aller Internet-Anwender neue Websites über Suchmaschinen finden.⁸⁴ Suchmaschinenbenutzer, die auf eine Handwerkerwebsite gelangen, haben nach einem Begriff gesucht, der in Verbindung mit der Website steht, sonst hätte die Suchmaschine die Website nicht mit dem Suchbegriff gefunden. Das bedeutet, dass Suchmaschinenbenutzer qualifizierte sowie kostenlose Kontakte für die Handwerksbetriebe darstellen. Um gefunden zu werden, müssen neue Websites bei Suchmaschinen angemeldet werden. Dazu muss kostenfrei ein Formular auf der Website der Suchmaschine ausgefüllt werden. Die Registrierung bei Suchmaschinen und/oder Webverzeichnissen ist aufgrund der Link Popularität, mit der die Suchmaschinen die Websites bewerten, ein wichtiger Bestandteil der Suchmaschinenoptimierung. Moderne Suchmaschinen setzen Computerprogramme (Robots) ein, die alle Websites des Internets in einer großen Datenbank katalogisieren. Sie starten bei einer Website, speichern alle Links auf dieser Website und folgen dann jedem einzelnen Link. Auf den neuen Websites werden wieder alle Links gespeichert und besucht, bis alle Webseiten des World-Wide-Web katalogisiert wurden. So wird gemessen, wie oft auf einen bestimmten Internetauftritt verwiesen wird. Je mehr Links auf eine Website zeigen, desto populärer ist sie im Auge der Suchmaschinen. Link Popularität ist in der Online-Welt das, was in der realen Welt Mundpropaganda genannt wird. Google hat diese Idee 1998 erstmals realisiert; mittlerweile wird diese Methode von allen großen Suchmaschinen angewandt.⁸⁵

Allerdings reicht die Anmeldung der Website bei Suchmaschinen und Webverzeichnissen nicht aus. Ohne vorherige Optimierung wird die Prä-

⁸⁴ Vgl. Axandra (2004), S. 3.

⁸⁵ Vgl. Axandra (2004), S. 21.

senz im Internet nicht in den vorderen Suchergebnissen zu finden sein. Wenige Suchmaschinennutzer sehen sich jedoch mehr als die erste oder zweite Ergebnisseite bei der Suchmaschine an. Nur wenn die Website unter den ersten 10-20 Suchergebnissen zu finden ist, kann damit gerechnet werden, dass die Suchmaschinen einen steten Strom von neuen Besuchern schicken.⁸⁶ Deshalb ist ein weiteres Kriterium bei der Suchmaschinenoptimierung die Anzahl bzw. die Dichte der vom Benutzer eingegebenen Suchbegriffe auf der eigenen Website.

Die dargestellten zunehmenden Nutzungsmöglichkeiten und die damit verbundenen Maßnahmen für das Handwerk fasst Abbildung 8 zusammen.

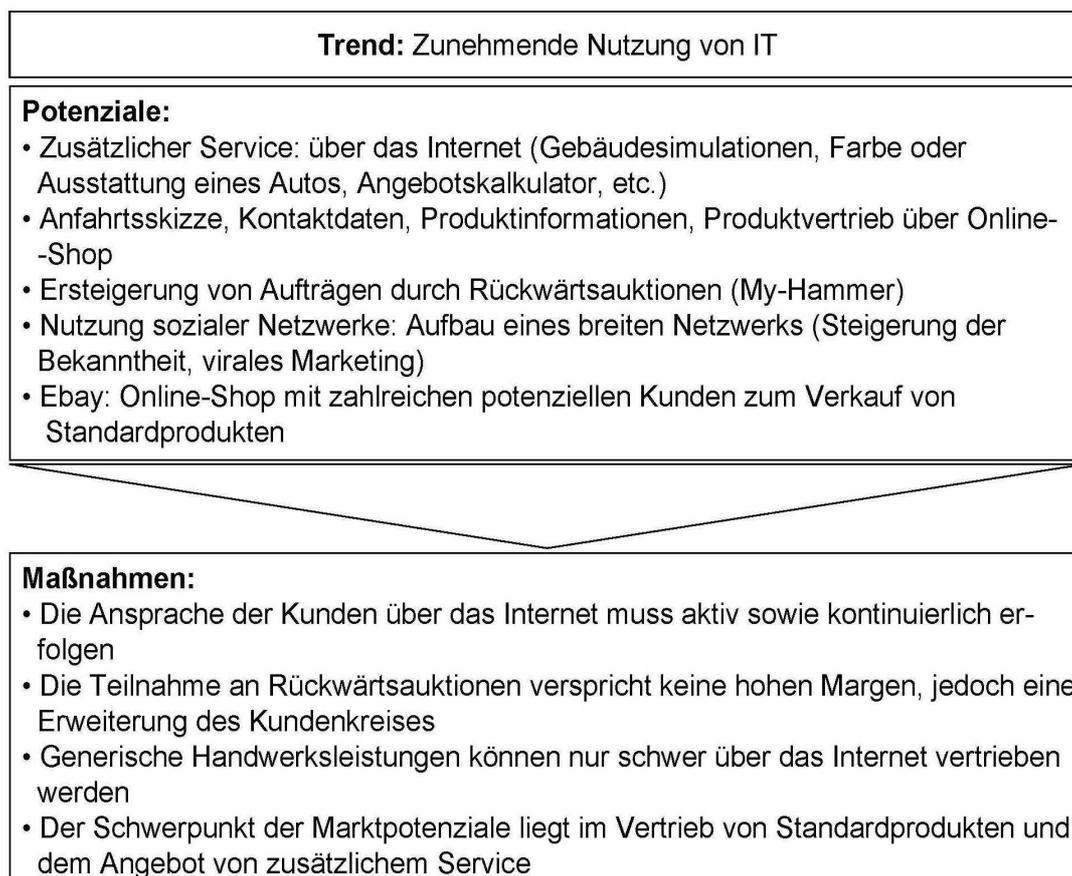


Abbildung 8: Nutzungsmöglichkeiten von IT und daraus resultierende Maßnahmen für das Handwerk.

⁸⁶ Vgl. Axandra (2004), S. 3.

3.3 Moderne Gebäudetechnologien und daraus resultierende Marktpotenziale für das Handwerk

Im Haus der Zukunft sind neben der energieeffizienten, ökooptimierten Gestaltung der Gebäude auch technische Geräte zur Verbrauchsregulierung von Bedeutung. Darüber hinaus sind die Häuser neben physischen und energetischen Hilfsmitteln immer mehr mit Informations- und Kommunikationstechnik ausgestattet.⁸⁷ Diese strukturellen Veränderungen haben zur Folge, dass im Handwerk die Aufgaben mehrerer Gewerke immer stärker verschmelzen. Zwar fehlen dem Handwerk hierfür die Fachkräfte, jedoch muss es sich mit solchen Entwicklungen auseinandersetzen, um sich auf die zukünftigen Bedürfnisse der Kunden in diesem Bereich einzustellen.

Die energieeffiziente Gestaltung der Gebäude einerseits als auch die Ausstattungen mit verbrauchsregulierten technischen Geräten aller Art sind die beiden wesentlichen Aspekte bei der Umsetzung ökooptimierter und energieeffizienter Gebäude. Neben den physischen und energetischen Hilfsmitteln und Gerätschaften kommen dabei immer mehr Ausstattungen der Informations- und Kommunikationstechnik hinzu.⁸⁸ Diesen Zusammenhang macht folgende Abbildung 9 deutlich.

⁸⁷ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 6.

⁸⁸ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 6.

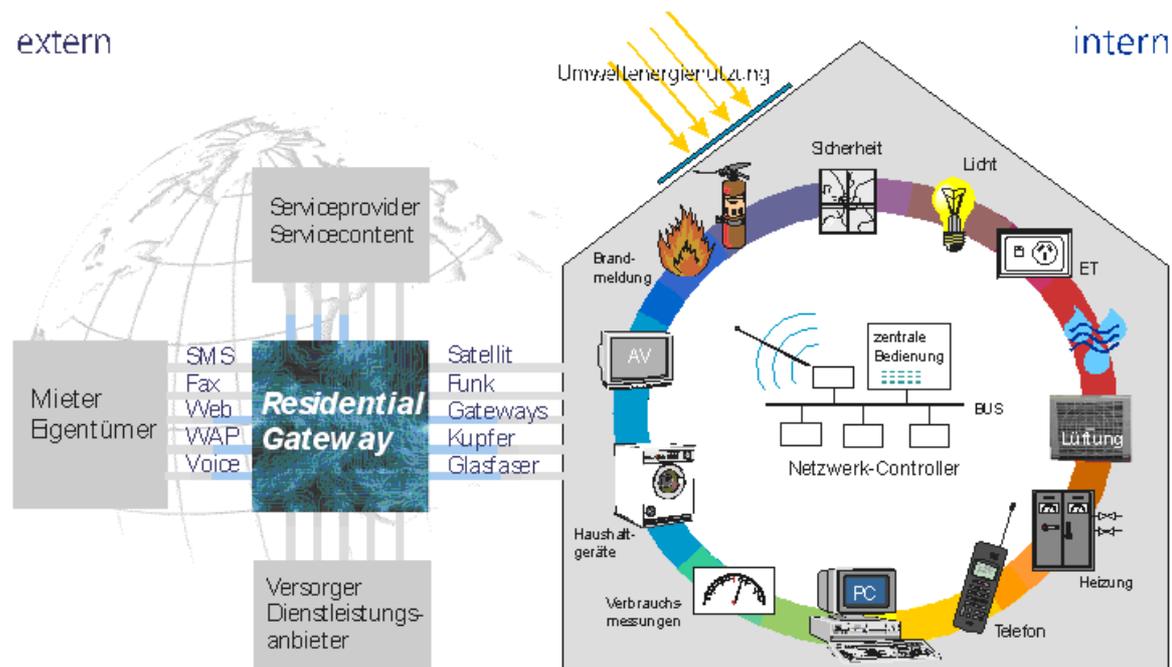


Abbildung 9: Übersicht über Netzwerk-Infrastrukturen in modernen Gebäudesystemen⁸⁹

Einerseits werden Feldbussysteme wie der EIB (Europäischer Installationsbus) für die Steuerung und Regelung gebäudetechnischer Prozesse herangezogen und zum anderen werden beispielsweise Hochfrequenz Breitbandkabelnetze zur Übertragung von Rundfunk- und Fernsehsignalen eingesetzt. Durch die rückkanalfähige Gestaltung dieser TV-Kabelnetze können sie zur Übertragung von Telemetriedaten für Mehrwertdienste genutzt werden.⁹⁰ Die Anwendung von Feldbussystemen ermöglicht den Abgleich der einzelnen Regelstrecken der Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik und deren koordinierte Steuerung mit dem Ziel, mehr Behaglichkeit für den Nutzer zu erreichen sowie Energie effizienter einzusetzen.⁹¹ Dies ermöglicht zum Beispiel eine verstärkte Lüftung bei abgesenkter Raumtemperatur, indem Räume bei Abwesenheit der Bewohner separat klimatisch reguliert oder bei geöffneten Fenstern die Heizkörper automatisch abgeschaltet werden.

⁸⁹ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 8.

⁹⁰ Dadurch können alle Gebäuderelevanten Daten zentral gespeichert werden (vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 1 ff).

⁹¹ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 1 ff.

Bei großen Gebäuden, beispielsweise im Mietwohnungsbau, können durch die Anwendung intelligenter Automatisierungstechnik die punktuell anfallenden Informationen und Daten zentral gespeichert und zur bedarfsgerechten Steuerung sowie Überwachung der zentralen Wärmezeugung, koordinierten Heizungs- und Lüftungssteuerung oder energieoptimalen Regelung zentraler Abluftanlagen ausgewertet und genutzt werden. Beispielsweise werden Zählerdaten für Strom, Gas, Kalt- und Warmwasser sowie Heizenergieverbräuche dezentral erfasst und über TV-Kabelnetze zentral in einer Datenbank gespeichert. Dadurch können diese so genannten Telemetriedaten den Bewohnern, aber auch den Dienstleistern im Gebäudebereich zu Abrechnungszwecken zur Verfügung gestellt werden.⁹² Die letzte Entwicklung auf diesem Gebiet ist eine vollständig neue Technologie namens „digitalStrom“, die elektrische Geräte digital miteinander verbindet. Durch den Einbau eines Mikrochips in jedes Stromgerät⁹³ können alle Stromverbraucher miteinander kommunizieren, so dass heimliche Stromfresser identifiziert oder Defekte, (z.B. die Türdichtung eines Kühlschranks) frühzeitig erkannt werden.⁹⁴

Die großflächige Verglasung von Gebäuden führt zu einer Reduktion des Heizenergieverbrauchs und folglich zu einer hohen Sensitivität bezüglich der Solarstrahlung. Herkömmliche Regelungssysteme steuern die Heiztemperatur lediglich über die Außentemperaturdifferenz und reduzieren die Heizleistung nur in Folge der autonom arbeitenden Thermostatventile in den Räumen.⁹⁵ Der Einsatz konventioneller Regelungen in modernen Niedrigenergiehäusern führt deswegen häufig zu Komfortreduktion und zu unnötig hohem Heizenergieeinsatz. Die Hausenergieversorgungssysteme werden durch die Einbindung solarthermischer Kreise, Pufferspeicher und Lüftungssysteme zunehmend komplexer. Gerade die Pufferung von Energie in den Solarspeichern erfordert ein intelligentes Energiemanagement.⁹⁶ Durch die sogenannten "prädiktiven"

⁹² Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 11.

⁹³ Der Einbau erfolgt in einer Lüsterklemme zwischen Stromnetz und –verbraucher, so dass der Einbau für jedes Gerät schnell und kostengünstig realisiert werden kann.

⁹⁴ Vgl. Staub (2009), S. 33.

⁹⁵ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 12

⁹⁶ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 12.

Regelungssysteme, die vorausschauend den Heizleistungseintrag über die Strahlungsprognose führen, wird die Regelung von Gebäuden mit Solarenergie optimiert. Die Vernetzung dieser Regelungssysteme mit dem Internet spielt dabei eine zentrale Rolle, weil über dieses Medium Klimaprognosen verfügbar sind und eine übergeordnete Fernsteuerung der Gebäudesysteme möglich ist.⁹⁷

Aufgrund der hohen thermischen Kapazitäten energieeffizienter Gebäude sowie der geringen Wärmeverluste erfolgt eine Auskühlung an die Umgebung sehr langsam. Demzufolge wird auch das Nachheizen durch ein Heizsystem träge, wodurch die Ausregelung von Störgrößen (z.B. Solareinstrahlung und Innere Lasten) nur langsam erfolgen kann. Aufgabe der prädiktiven Regelung ist folglich die vorzeitige Drosselung der Heizleistung für den Fall erwarteter Solarstrahlung.⁹⁸

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

⁹⁷ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 12.

⁹⁸ Vgl. Grinewitschus et al. (2003), S. 12.

kommunizieren über ein einheitliches Netz und reagieren selbstständig auf sich wandelnde Umweltbedingungen.⁹⁹

Zwar steigen das Umweltbewusstsein sowie der Bedarf an modernen Gebäudetechnologien in der Bevölkerung, jedoch ist das Wissen über die Potenziale moderner Gebäudetechnik noch zu wenig ausgeprägt. Da der Handwerker der Technologiewegbereiter beim Kunden ist, trägt er daher wesentlich dazu bei, das Angebot an Technologien und Produkten zu den Kunden zu bringen. Daher muss der Einsatz der neuen Technologien aktiv vom Handwerksunternehmer gefördert werden. Informations- und Kommunikationstechnologien sowie moderne Gebäudetechnologien spielen in Zukunft eine immer wichtigere Rolle und versprechen hohe Gewinnmargen für Handwerksbetriebe, die diese Technologien beherrschen. Darüber hinaus können mit moderner Gebäudetechnik die Potenziale des demografischen Wandels ausgeschöpft werden, in dem sie die Senioren unterstützen, länger ein eigenständiges Leben zu führen.¹⁰⁰

⁹⁹ Mit elektronischen Helfern im Haushalt wird der Alltag nicht nur komfortabler, sondern auch sicherer. Das Licht geht an, wenn die Tür aufgeht; die Markise fährt ein, wenn es regnet. Für sicherheitsorientierte Kunden empfiehlt sich eine moderne Überwachungstechnik mit Kameras. Die Unterhaltungselektronik kann durch eine Multiroom-Audio-Anlage, die in jedem Raum eine andere Lieblingsmusik abspielt, den Wohnkomfort steigern. Und Computerprogramme sparen bis zu 20 Prozent Energie mit einem System, das die Heizung herunterschaltet, wenn niemand zu Hause ist oder die Fenster auf Kipp stehen, und Licht nur dort brennen lässt, wo es gerade gebraucht wird.

¹⁰⁰ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Zoch (2009), S. 49ff.

Das dargestellte steigende Umweltbewusstsein und seine Implikationen für das Handwerk fasst Abbildung 10 zusammen.

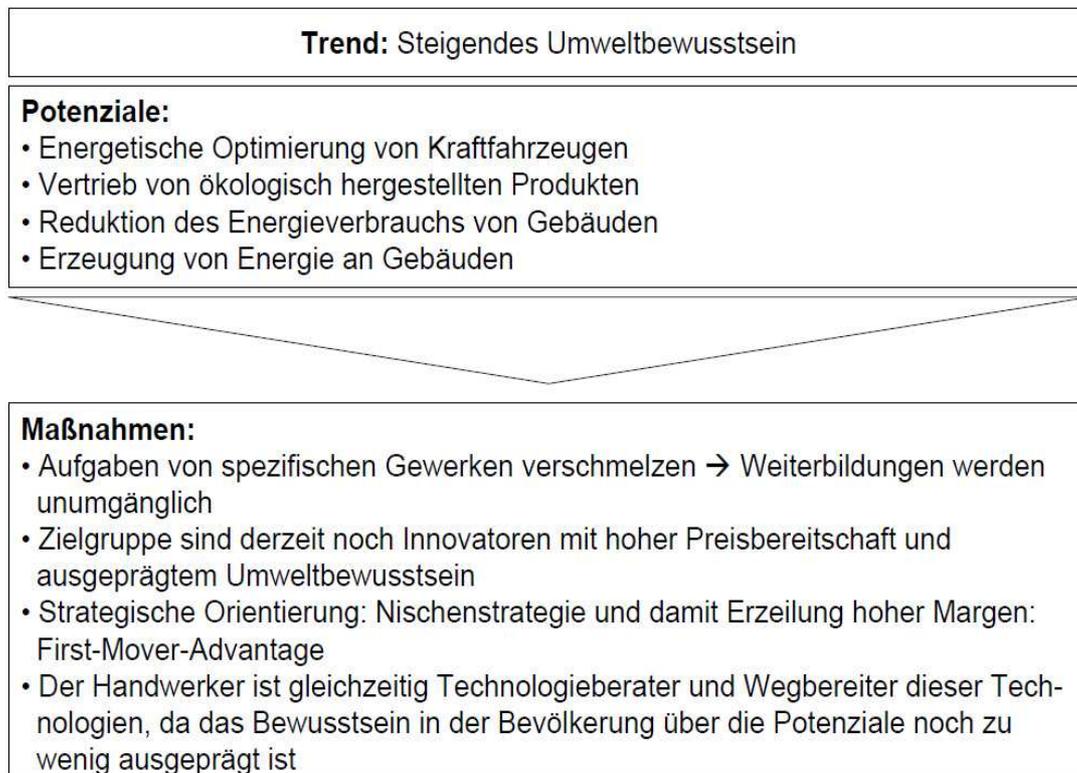


Abbildung 10: Steigendes Umweltbewusstsein und resultierende Maßnahmen für das Handwerk.

4. Bedeutung der Ergebnisse für das Handwerk mit ausgewählten Beispielen

Das Handwerk in Deutschland steht vor weitreichenden strukturellen Veränderungen, woraus Neue Märkte entstehen und Marktpotenziale ausgeschöpft werden können. Dabei muss sich das Handwerk aktiv um die Bearbeitung dieser Märkte kümmern und zu Veränderungen bereit sein. Die enge Verbindung zum Traditionsbewusstsein, der Tendenz zu übermäßiger Risikoaversion, Ressentiments gegenüber neuen Technologien oder eine einseitige Fokussierung auf gewerbenahe Entwicklungen¹⁰¹ kann der aktiven Ausschöpfung dieser wichtigen Trends entgegenstehen.

¹⁰¹ Warkotsch (2004), S. 18.

Durch die heterogene Leistungsstruktur des Handwerks¹⁰² können bei dieser Untersuchung nicht sämtliche Marktpotenziale für alle 94 Gewerke des Handwerks aus Anlage A und B1 im Detail analysiert werden.¹⁰³ Auch für andere Gewerke können die Befunde dieser Studie von Bedeutung sein, da diese selbstverständlich ebenso von den strukturellen Änderungen betroffen sind. Im Folgenden sollen beispielhaft Maßnahmen aufgeführt werden, wie andere Wirtschaftszweige die Erkenntnisse für sich nutzen können.

Von der **Alterung der Gesellschaft** und somit dem immer bedeutender werdenden Kundensegment der Senioren sind vor allem Wirtschaftszweige betroffen, die für das Wohlbefinden und die Gesundheit der Senioren sorgen können. Dies gilt beispielsweise für die Hörgeräteakustiker, die Augenoptiker und die Orthopädietechniker, da für diese Wirtschaftszweige des Handwerks die Senioren eine wichtige Zielgruppe darstellen, was durch die Alterung der Gesellschaft weiter verstärkt wird. Durch die demografische Entwicklung werden nicht nur die Kunden der Handwerksbetriebe älter, sondern auch deren Mitarbeiter, welche dann oft die tägliche Arbeit aufgrund körperlicher Belastungen nicht mehr verrichten können. Diese scheinbar innerbetriebliche Schwäche kann genutzt werden, um die die sich aus der Alterung der Gesellschaft ergebenden Marktchancen besser zu nutzen. Denn für die Betreuung der älteren Kunden sind jene Mitarbeiter besonders geeignet, die diese Generation am besten versteht und deren Wünsche sowie Bedürfnisse nachvollziehen kann – dies sind die älteren Mitarbeiter. Es ist anzunehmen, dass ältere Mitarbeiter am besten geeignet sind, ältere Kunden zu betreuen um diese als Kundensegment zu erschließen.

Auch das **steigende Umweltbewusstsein** der Gesellschaft eröffnet verschiedenen Wirtschaftszweigen Potenziale. Bäckereien können sich beispielsweise auf die Produktion von Ökoprodukten spezialisieren. Es

¹⁰² Vgl. Kapitel 1.2.

¹⁰³ Eine qualitative Vorstudie über die betroffenen Gewerke der analysierten Trends befindet sich in Anhang 2.

wird auch in Zeiten der Discount-Bäckereien Kunden geben, die nach Öko-Richtlinien hergestelltes Brot trotz seines höheren Preises bevorzugen. Eine Broschüre des Institutes für angewandte Ökologie e.V. zeigt beispielhaft auf, wie ein Brot, das mit Hilfe einer Backmischung gebacken wurde, schrittweise verbessert werden kann, damit am Ende der Wertschöpfung ein handwerklich erzeugtes Öko-Brot steht.¹⁰⁴ Bei einem solchen Brot sind die Bäckereien verpflichtet, sämtliche Zutaten anzugeben, was zu höherer Transparenz für den Kunden führt. Dabei werden die Zutaten regional bezogen, um die Transportwege zu verkürzen und den Energieverbrauch möglichst gering zu halten. Darüber hinaus werden lediglich diejenigen landwirtschaftlichen Zutaten für das Brot bezogen, bei deren Anbau auf die Verwendung energieintensiv hergestellten Mineraldüngers verzichtet wurde. Auch die Bäckerei selbst kann ihren Beitrag zur Herstellung von Öko-Brot leisten: Moderne Öfen und spezielle Thermoöle können große Mengen an Energie sparen. Jedoch reicht das bloße Sparen von Energie durch die Bäckereien nicht aus. Zusätzlich müssen die Kunden davon in Kenntnis gesetzt werden, damit die umweltbewussten Kunden das Bemühen der Betriebe auch erkennen. Darüber hinaus ist es insgesamt für Bäckereien empfehlenswert, eine breite Produktpalette anzubieten, die von Brot aus Fertigmischungen bis hin zum Öko-Brot reicht, um die Bedürfnisse vieler Konsumentengruppen zu befriedigen.

Ein weiteres Beispiel für einen Wirtschaftszweig, der vom Trend hin zu mehr Umweltbewusstsein betroffen ist, stellen die Kraftfahrzeugtechniker dar. Die Automobilhersteller sind aktuell damit beschäftigt, immer sparsamere und umweltfreundlichere Autos zu entwickeln. Vor allem Hybridmotoren sind in Deutschland auf dem Vormarsch. Das Konzept ist einfach: Ein Verbrennungsmotor wird bei Bedarf durch einen Elektromotor unterstützt. Beim Bremsen wird die Batterie des Elektromotors aufgeladen.¹⁰⁵ Während der Fahrt auf der Autobahn kann dann beispielsweise der Verbrennungsmotor eingesetzt werden, in der Stadt

¹⁰⁴ Vgl. hierzu und zum Folgenden: Wiegemann (2000), S. 6 ff.

¹⁰⁵ Vgl. Bellmann/Himpel (2008), S. 330 f.

der Elektromotor. Daraus wird deutlich, dass man mit solch einem Hybridmotor Treibstoff und somit Energie sparen kann. Ein Artikel auf der Internetplattform *Welt Online* bestätigt, dass Fahrzeuge mit Hybridmotor auf der Rangliste der sparsamsten Fahrzeuge ganz oben zu finden sind.¹⁰⁶ Deswegen ist es für die Werkstätten notwendig, sich auf diese Entwicklungen einzustellen und den Mitarbeitern das nötige Wissen beizubringen, die der Umgang mit den modernen Technologien wie z.B. dem Hybridmotor verlangt. Im Bewusstsein der Betriebe muss verankert werden, dass nur so die Wettbewerbsfähigkeit vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen und Technologien gewährleistet werden kann.

Generell kann darüber hinaus für alle Gewerke des Handwerks der Einsatz von **Informations- und Kommunikationstechnologien** empfohlen werden. Dabei zeigt sich, dass die Anwendung moderner IKT auf elektronischen Märkten im Allgemeinen zu einer Senkung des allgemeinen Niveaus von Transaktionskosten im Vergleich zum realen Markt führt. Suchkosten reduzieren sich durch die Nutzung von elektronischen Datenbanken, Suchmaschinen sowie Leistungen spezialisierter Informationsportale.¹⁰⁷ Die IT-Nutzung zur Unterstützung von Geschäftsprozessen führt zu qualitativen und quantitativen Verbesserungen in Informations-, Entscheidungs- und physischen Prozessen, wodurch die Produktivität sowie die Effizienz gesteigert werden können.¹⁰⁸

Neben der Reduzierung von Kosten können IKT zu erheblichen Verbesserungen in der Produkt- und Servicequalität führen.¹⁰⁹ So können durch IKT Wettbewerbsvorteile erreicht werden, indem Eintrittsbarrieren geschaffen sowie kritische Erfolgsfaktoren des Unternehmens unterstützt werden.¹¹⁰ Darüber hinaus ermöglichen IKT eine räumliche Erweiterung und Vergrößerung der Märkte durch regionale, nationale und internationale Expansion sowie die Gewinnung neuer Marktsegmente durch die

¹⁰⁶ Vgl. Welt Online (2009).

¹⁰⁷ Vgl. Lagemann/Welter 2002, S. 94.

¹⁰⁸ Vgl. Quaas 2005, S. 12.

¹⁰⁹ Vgl. Brynjolfson/Hitt 1997, Makhmudov 2004, S. 145 f.

¹¹⁰ Vgl. Quaas 2005, S. 12.

Entwicklung von Produktvariationen, Erschließung neuer Distributionskanäle und Werbung in bislang ungenutzten Medien.

IKT können die Aktivitäten der Wertschöpfungskette verändern und ermöglichen eine optimierte Neugestaltung geschäftlicher Prozesse, wodurch sowohl Kosten gespart als auch die Kundenfreundlichkeit gesteigert werden kann. Die tatsächliche Herausforderung liegt jedoch nicht in der Adoption von IKT per se, sondern in der Fähigkeit, die Möglichkeiten wirtschaftlich zu nutzen. Um die Potenziale von IKT vollständig auszuschöpfen, ist nicht nur die Kenntnis aller Anwendungsmöglichkeiten und Potenziale erforderlich, sondern auch die Bereitschaft, organisatorische Veränderungen durchzuführen, was die Notwendigkeit von geeignetem Personal und der kontinuierlichen Verbesserung der technologischen Fähigkeiten unterstreicht.

Die strukturellen Veränderungen bieten also nicht nur einigen wenigen Gewerken Chancen und Möglichkeiten. Viele Wirtschaftszweige des Handwerks sind von ihnen betroffen. Je früher sich die Betriebe mit den beschriebenen Konsequenzen auseinandersetzen und sich darauf einstellen, desto wettbewerbsfähiger werden sie sein und einen Vorsprung gegenüber denjenigen Unternehmen erlangen, welche die Potenziale der aktuellen Entwicklungen vernachlässigen. Darüber hinaus sollte man aktuelle Trends ständig im Auge behalten und flexibel auf Änderungen reagieren.

Anhang

Anhang 1: Gesamtschau der Ergebnisse

Trend: Demografischer Wandel

Potenziale:

- Das Marktsegment der Älteren wird weiter wachsen
- Es verfügt über ein hohes Kaufkraftpotential
- Da die Erwartungen dieser Kundengruppe an Qualität und Service sehr hoch sind, können höhere Gewinnmargen erzielt werden

Maßnahmen:

- Anpassung der Wohnung an die individuellen Bedürfnisse der Menschen (z.B. durch barrierefreies Wohnen)
- Technische Unterstützung der zu Hause Lebenden im Alter
- Renovierung der Wohnung verbunden mit ergänzenden Dienstleistungsangeboten
- Produktion von gesunden Lebensmitteln verbunden mit Beratung und Zustellservice
- Herstellung und Reparatur von technischen Geräten
- Technische Unterstützung bei Hilfs- und Pflegetätigkeiten
- Herstellung von Gesundheitsprodukten und die mögliche Koppelung an Dienstleistungsangebote
- Zugang zu einem gesunden Ernährungsangebot
- Verbesserung der Gesundheitsüberwachung

Trend: Zunehmende Nutzung von IT

Potenziale:

- Zusätzlicher Service: über das Internet (Gebäudesimulationen, Farbe oder Ausstattung eines Autos, Angebotskalkulator, etc.)
- Anfahrtsskizze, Kontaktdaten, Produktinformationen, Produktvertrieb über Online-Shop
- Ersteigerung von Aufträgen durch Rückwärtsauktionen (My-Hammer)
- Nutzung sozialer Netzwerke: Aufbau eines breiten Netzwerks (Steigerung der Bekanntheit, virales Marketing)
- Ebay: Online-Shop mit zahlreichen potenziellen Kunden zum Verkauf von Standardprodukten

Maßnahmen:

- Die Ansprache der Kunden über das Internet muss aktiv sowie kontinuierlich erfolgen
- Die Teilnahme an Rückwärtsauktionen verspricht keine hohen Margen, jedoch eine Erweiterung des Kundenkreises
- Generische Handwerksleistungen können nur schwer über das Internet vertrieben werden
- Der Schwerpunkt der Marktpotenziale liegt im Vertrieb von Standardprodukten und dem Angebot von zusätzlichem Service

Trend: Steigendes Umweltbewusstsein**Potenziale:**

- Energetische Optimierung von Kraftfahrzeugen
- Vertrieb von ökologisch hergestellten Produkten
- Reduktion des Energieverbrauchs von Gebäuden
- Erzeugung von Energie an Gebäuden

Maßnahmen:

- Aufgaben von spezifischen Gewerken verschmelzen → Weiterbildungen werden unumgänglich
- Zielgruppe sind derzeit noch Innovatoren mit hoher Preisbereitschaft und ausgeprägtem Umweltbewusstsein
- Strategische Orientierung: Nischenstrategie und damit Erzielung hoher Margen: First-Mover-Advantage
- Der Handwerker ist gleichzeitig Technologieberater und Wegbereiter dieser Technologien, da das Bewusstsein in der Bevölkerung über die Potenziale noch zu wenig ausgeprägt ist

Anhang 2: Checkliste zur Identifikation von Marktpotenzialen des Kundensegments der Senioren¹¹¹

Frage	Empfehlung
Wie wird sich die Altersstruktur in Ihrer Marktregion verändern?	Fragen Sie bei Ihrer HWK oder der Kommune nach den Trends für Ihre Region. Informationen zur demografischen Entwicklung erhalten Sie auch bei den Statistischen Landesämtern.
Haben Sie Produkte oder Dienstleistungen, die nur bestimmte Altersgruppen benötigen?	Prüfen Sie: Ob die potenzielle Kundengruppe künftig noch groß genug ist für Ihr Geschäft Ob Sie Ihren Markt ausweiten können Ob Sie das Angebot so verändern können, dass alle Generationen davon profitieren Ob Sie neue Geschäftsfelder einschließen können
Zu welchen Altergruppen gehören die meisten Ihrer Kunden?	Prüfen Sie: Ob diese Gruppe auch die Umsatzstärkste ist. Wenn Ihre Kunden überwiegend über 50 sind, überlegen Sie: Wie Sie ihnen einen zusätzlichen Nutzen bieten können Ob Sie sich spezialisieren können und mit besonders kompetenten Servicepunkten können Ob Sie im Marketing stärker diese Kundschaft ansprechen können Ob Sie gemeinsam mit Partnern für diese Kundschaft bessere Angebote entwickeln und vermarkten können.
Kennen Sie die Wünsche Ihrer wichtigsten Kunden?	Führen Sie eine Kundenbefragung durch. Entwickeln Sie Ihre Angebote gemeinsam mit ihren Kunden weiter.
Haben Sie Produkte und/oder Dienstleistungen, die Älteren einen besonderen Nutzen bieten können?	Stellen Sie diesen Nutzen in Ihrer Werbung heraus. Sprechen Sie Menschen über 50 nicht über ihr Alter an, sondern über die Argumente „Service“, „Qualität“ und „Komfort“.
Sind Ihre Produkte und/oder Dienstleistungen einzigartig oder können sie Wettbewerber leicht nachahmen?	Überlegen Sie, wie Sie ein einzigartiges Angebot vor Nachahmern schützen können. Sie können beispielsweise Schutzrechte in Anspruch nehmen oder Ihre Idee in Lizenz vermarkten.

¹¹¹ BMWI/BMFSFJ 2010, S. 7.

Anhang 3: Betriebe, welche von den dargestellten Entwicklungen betroffen sind¹¹²

	Demografischer Wandel		Moderne Gebäudetechnik
		IKT	
Betriebe aus Anlage A			
1. Maurer und Betonbauer	X	X	X
2. Ofen- und Luftheizungsbauer		X	X
3. Zimmerer		X	X
4. Dachdecker		X	X
5. Straßenbauer		X	
6. Wärme-, Kälte- und Schallschutzisolierer		X	X
7. Brunnenbauer		X	
8. Steinmetz und Steinbildhauer		X	
9. Stuckateure		X	X
10. Maler und Lackierer	X	X	X
11. Gerüstbauer		X	
12. Schornsteinfeger		X	
13. Metallbauer		X	
14. Chirurgiemechaniker		X	
15. Karosserie- und Fahrzeugbauer		X	
16. Feinwerkmechaniker		X	
17. Zweiradmechaniker	X	X	
18. Kälteanlagenbauer		X	X
19. Informationstechniker	X	X	X
20. Kraftfahrzeugtechniker	X	X	
21. Landmaschinenmechaniker		X	
22. Büchsenmacher		X	
23. Klempner	X	X	X
24. Installateur und Heizungsbauer	X	X	X
25. Elektrotechniker	X	X	X
26. Elektromaschinenbauer		X	
27. Tischler	X	X	X
28. Boots- und Schiffbauer		X	
29. Seiler		X	
30. Bäcker	X	X	
31. Konditor	X	X	
32. Fleischer	X	X	
33. Augenoptiker	X	X	
34. Hörgeräteakustiker	X	X	
35. Orthopädietechniker	X	X	
36. Orthopädieschuhmacher	X	X	
37. Zahntechniker	X	X	
38. Friseure	X	X	
39. Glaser		X	X
40. Glasbläser und Glasapparatebauer		X	
41. Vulkaniseur und Reifenmechaniker		X	

¹¹² Die Darstellung basiert auf einer Brainstormingsitzung am LFI und erfüllt lediglich den Zweck einer qualitativen Vorstudie. Sie erhebt weder den Anspruch auf Vollständigkeit noch auf wissenschaftliche Fundiertheit.

	Demografischer Wandel	IKT	Moderne Gebäudetechnik
Betriebe aus Anlage B1			
1. Fliesen-, Platten- und Mosaikleger	X	X	X
2. Betonstein- und Terrazzohersteller	X	X	
3. Estrichleger	X	X	X
4. Behälter- und Apparatebauer		X	X
5. Uhrmacher		X	
6. Graveure		X	
7. Metallbildner		X	
8. Galvaniseure		X	
9. Metall- und Glockengießer		X	
10. Schneidwerkzeugmechaniker		X	
11. Gold- und Silberschmiede	X	X	
12. Parkettleger	X	X	X
13. Rollladen- und Jalousiebauer	X	X	X
14. Modellbauer		X	
15. Drechsler und Holzspielzeugmacher		X	
16. Holzbildhauer		X	
17. Böttcher		X	
18. Korbmacher		X	
19. Damen- und Herrenschneider	X	X	
20. Sticker		X	
21. Modisten		X	
22. Weber		X	
23. Segelmacher		X	
24. Kürschner		X	
25. Schuhmacher	X	X	
26. Sattler und Feintäschner		X	
27. Raumausstatter	X	X	X
28. Müller		X	
29. Brauer und Mälzer		X	
30. Weinküfer		X	
31. Textilreiniger		X	
32. Wachszieher		X	
33. Gebäudereiniger	X	X	
34. Glasveredler		X	
35. Feinoptiker		X	
36. Glas- und Porzellanmaler		X	
37. Edelsteinschleifer und -graveure		X	
38. Fotografen	X	X	
39. Buchbinder		X	
40. Buchdrucker, Schriftsetzer, Drucker		X	
41. Siebdrucker		X	
42. Flexografen		X	
43. Keramiker		X	
44. Orgel- und Harmoniumbauer		X	
45. Klavier- und Cembalobauer		X	
46. Handzuginstrumentenmacher		X	
47. Geigenbauer		X	
48. Bogenmacher		X	
49. Metallblasinstrumentenmacher		X	
50. Holzblasinstrumentenmacher		X	
51. Zupfinstrumentenmacher		X	
52. Vergolder		X	
53. Schilder- und Lichtreklamehersteller		X	

	Demografischer Wandel	IKT	Moderne Gebäudetechnik
Betriebe aus Anlage B2			
1. Eisenflechter		X	
2. Bautrocknungsgewerbe		X	
3. Bodenleger	X	X	X
4. Asphaltierer (ohne Straßenbau)		X	
5. Fuger (im Hochbau)		X	X
6. Holz- und Bautenschutzgewerbe	X	X	X
7. Rammgewerbe (Einrammen von Pfählen im Wasserbau)		X	
8. Betonbohrer und -schneider		X	
9. Theater- und Ausstattungsmaler		X	
10. Herstellung von Drahtgestellen für Dekorationszwecke in Sonderanfertigung		X	
11. Metallschleifer und Metallpolierer		X	
12. Metallsägen-Schärfer		X	
13. Tankschutzbetriebe		X	X
14. Fahrzeugverwerter		X	
15. Rohr- und Kanalreiniger		X	
16. Kabelverleger im Hochbau (ohne Anschlußarbeiten)		X	X
17. Holzschuhmacher		X	
18. Holzblockmacher		X	
19. Daubenhauer		X	
20. Holz-Leitermacher (Sonderanfertigung)		X	
21. Muldenhauer		X	
22. Holzreifenmacher		X	
23. Holzschindelmacher		X	
24. Einbau von genormten Baufertigteilen (z.B. Fenster, Türen, Zargen, Regale)		X	X
25. Bürsten- und Pinselmacher		X	
26. Bügelanstalten für Herren-Oberbekleidung		X	
27. Dekorationsnäher (ohne Schaufensterdekoration)		X	
28. Fleckteppichhersteller		X	
29. Klöppler		X	
30. Theaterkostümnäher		X	
31. Plisseebrenner		X	
32. Posamentierer		X	
33. Stoffmaler		X	
34. Stricker		X	
35. Textil-Handdrucker		X	
36. Kunststopfer		X	
37. Änderungsschneider (ehem. Flickschneider)	X	X	
38. Handschuhmacher		X	
39. Ausführung einfacher Schuhreparaturen		X	
40. Gerber		X	
41. Innerei-Fleischer (Kuttler)		X	
42. Speiseeishersteller (mit Vertrieb von Speiseeis mit üblichem Zubehör)		X	
43. Fleischerleger, Ausbeiner		X	
44. Appreteure, Dekateure		X	
45. Schnellreiniger		X	
46. Teppichreiniger		X	
47. Getränkeleitungsreiniger		X	
48. Kosmetiker (ehem. Schönheitspfleger)		X	
49. Maskenbildner		X	
50. Bestattungsgewerbe	X	X	
51. Lampenschirmhersteller (Sonderanfertigung)		X	
52. Klavierstimmer		X	
53. Theaterplastiker		X	
54. Requisiteure		X	
55. Schirmmacher		X	
56. Steindrucker		X	
57. Schlagzeugmacher		X	

Literaturverzeichnis

Altenburg, Tilmann; Botzenhardt, Phillip; Stamm, Andreas; Weitz, Gundula (2002): E-Business und KMU, Entwicklungstrends und Förderansätze, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE), Bonn 2002.

ARD/ZDF (2009): ARD/ZDF Onlinestudie 2009, Online: [<http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Online09/PM09.pdf>], Abruf am 14.09.2010.

Axandra (2004): Suchmaschinen Marketing für Einsteiger, Online: [<http://www.internet-marketing-hilfe.de/Suchmaschinen-Marketing-Kurs.pdf>], Abruf am 23.06.2009.

Balderhaar, H. / Busche, J. / Lemke, M / Reyhn, R. (2006): Potenzialanalyse Seniorenwirtschaft – Regionalökonomische Impulse für Stadt und Landkreis Göttingen durch ältere Menschen, hrsg. v. Regionalverband Südniedersachsen e.V. in Kooperation mit dem Volkswirtschaftlichen Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Göttingen 2006.

Bellmann, Klaus / Himpel, Frank (2008): Fallstudien zum Produktionsmanagement, 2. Aufl., Wiesbaden 2008.

Bizer, Kilian / Müller, Klaus (2008): Strukturwandel und Nachfrage-trends im Handwerk.

[BMWi/BMFSFJ 2010] Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie/ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010): Wirtschaftsfaktor Alter- Demografischer Wandel: Perspektiven für Anbieter und Märkte ausloten, Online: <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/wirtschaftsfaktor-alter-faktenblatt-1-marktpotenzial,property=pdf,bereich=bmwi,sprache=de,rwb=true.pdf>, Abruf am 17.11.2010.

Bosk, C.; Pallmann, C.; Sukowski S.; Gasch M. (2009): Das Haus der Zukunft, Online: [<http://www.schulemachtzukunft2006-131.de/>], Abruf am 1.12.2009

Brynjolfsson, Erik / Hitt, Lorin (1997): Breaking Boundaries, Informationweek, September 22, 1997. Online: <http://www.informationweek.com/649/500mit.htm>, Abruf: 29.12.2008.

Bundesministerium der Justiz (1980): BaubetrV, Online: [http://www.gesetze-im-internet.de/baubetrv_1980/__1.html], Abruf am 15.09.2010.

Burger, Tobias (2007): Determinanten und Wirkungen des Finanzierungsverhaltens von Handwerksunternehmen – Eine empirische Untersuchung, Dissertation, München 2007.

Buss, Anna (2009): Internet Marketing. Erfolg planen, gestalten, umsetzen, 1. Aufl., München 2009.

Cirkel, Michael (2010): Marktmacht 50plus – Wie sehen die Bedürfnisse älterer Kunden und ein seniorenrechtliches Marketing aus? – Vortrag im Rahmen eines ZDH – Seminars vom 07.09.-09.09.2010 in Passau.

Daschmann, Hans-Achim (1994): Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen – ein Beitrag zur Erfolgsfaktorenforschung, Stuttgart 1994.

Deutsche Bank Research (2008): Dienstleistungsgesellschaft Deutschland – vergesst die Industrie nicht!, Online: [http://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD000000000221451.pdf], Abruf am 24.08.2010.

DIW Berlin (2007): Auswirkungen des demografischen Wandels auf die private Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen in Deutschland bis 2050, Berlin 2007.

Glasl, Markus (2000): Controllinginstrumente als Erfolgsfaktoren im Handwerk – Gestaltung des Informationssystems in Handwerksunternehmen, Dissertation, München 2000.

GfK Geomarketing (2008): GfK Kaufkraft nach Altersklassen 2008 – Marktchancen leicht erkannt, Online: [http://www.gfk-eomarketing.de/kundenzeitschrift_enews/gfk_geomarketing_magazin/ggn/022008/gfk_kaufkraft_nach_altersklassen.html], Abruf am 06.09.2010.

Grinewitschus, Viktor / Klinger, M. / Wittwer, C. (2003): Intelligente Gebäudesysteme: eingebettete Intelligenz, Integration durch Vernetzung, neue Nutzeffekte durch Systemfunktionen, Fraunhofer-IMS und inHaus-Zentrum.

Hagebölling, Lothar (1984): Die rechtliche Sonderstellung des Handwerks in Abgrenzung zur Industrie, Braunschweig.

Hamelink, Cees J. (1997): New Information and Communication Technologies, Social Development and Cultural Change, United Nations Research Institute for Social Development Discussion Paper No. 86, Geneva 1997.

Hoffmann, Stefan (1998): Optimales Online Marketing: Marketingmöglichkeiten und anwendergerechte Gestaltung des Mediums Online, Wiesbaden 1998.

Huber, Thomas (2008): Die Zukunft des Handwerks vor dem Hintergrund des demografischen und gesellschaftlichen Wandels.

Kranzusch, Peter/ Suprinovič, Olga/ Kay, Rosemarie (2009): Absatz- und Personalpolitik des Handwerks im Zeichen des demografischen Wandels, Institut für Mittelstandsforschung Nr. 188; Online: <http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/lfM-Materialien-188.pdf>, Abruf am 15.11.2010.

KfW (2001): KfW–Research – Mittelstands- und Strukturpolitik, Kreditanstalt für Wiederaufbau, Ausgabe 20, Frankfurt a. M. 2001

Klose, Hans-Ulrich / Ax, Christine (Hrsg): Das Handwerk der Zukunft in einer alternden Gesellschaft, Reihe "Demographie und Politik", Bonn 1998

Kröger, Claudia (2002): Strategisches Marketing von Online-Medienprodukten – Marktattraktivität und Wettbewerbspositionen, Wiesbaden 2002.

Küpper, Hans-Ulrich (2001): Gesellschaft im Wandel: Zur Verantwortung der Unternehmen, in: Wirtschaft und Gesellschaftsgestaltung, Dokumentation der wissenschaftlichen Tagung des Deutschen Handwerksinstituts, hrsg. vom Deutschen Handwerksinstitut e.V., Berlin 2001.

Kuß, Alfred / Tomczak, Torsten (2004): Käuferverhalten, 3. Aufl., Stuttgart 2004.

Lagemann, Bernhard (2001): Marktstrukturen im Wandel – Zukünftige Unternehmensstrategien im Handwerk, aus: Kreditanstalt für Wiederaufbau (Hrsg.): KfW-Research. Beiträge zur Mittelstands- und Strukturpolitik. Nr. 20. Frankfurt a. M. 2001. S. 15–23.

Lefebvre, Elisabeth; Lefebvre, Louis A. (1996): Information and telecommunication technologies: The Impact of their Adoption on small and medium-sized enterprises, Ottawa 1996.

Lüners, T. (2008): Smart Metering aus Kundensicht, KEA-Forum „Smart Metering in die Tat umsetzen“, Szenario Workshop, 24-25.07.2008, Prof. Homburg & Partners – Mannheim, München, Boston, Online: [

ner.com/download.phtml/cms_subelements/7315.1228/PHP+Smart+Metering.pdf], Abruf am 29.12.2009.

Makhmudov, Nurullo (2004): Adoption Process and Impacts of Information and Communication Technologies in Small and Medium Size Enterprises in Central Asia: Evidence from Uzbekistan, Dissertation, Cuvillier Verlag Göttingen 2004.

McKenny, J.L. (1995): Waves of change: business evolution through information technology, Harvard Business School Press, Boston, MA, US.

Mertens, Peter (2000): Integrierte Informationsverarbeitung 1 – Administrations- und Dispositionssysteme in der Industrie, 12. Auflage, Wiesbaden 2000.

Müller, R. A. (2003): Innovative Unternehmenskommunikation im Zeitalter von Internet und eBusiness. Grundlagen und Voraussetzung für einen erfolgreichen Einsatz der Neuen Medien, Frankfurt am Main u.a. 2003.

Pillkahn, Ulf (2007): Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung. Der Weg in die unternehmerische Zukunft, 1. Auflage, Publicis Publishing 2007.

Porter, Michael (1996): Wettbewerbsvorteile (Competitive Advantage) – Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 4. Auflage, Campus Verlag Frankfurt 1996.

Porter, Michael (2001): Strategy and the Internet, in: Harvard Business Review, March 2001, S. 63–78.

Quaas, Ralph (2005): Messung der qualitativ-strategischen Nutzeneffekte von IT-Investitionen, Isento IT-Beratung und Services, Fürth, 2005.

Rengelshausen, Oliver (1997): Werbung im Internet und in kommerziellen Online-Diensten, in: Interaktive Werbung – Marketingkommunikation auf dem Weg ins digitale Zeitalter, hrsg. Silberer, Günter Stuttgart 1997, S. 101– 46.

Rumpf, Stefan (2003): Zukunftsfähigkeit durch Handwerk? Strukturelle Voraussetzungen, Akzeptanz und Umsetzungsmöglichkeiten des Konzepts der nachhaltigen Entwicklung im Handwerk, Trier 2003.

Rüth, Herbert (1992): Die handwerklichen Berufsbilder auf dem Prüfstand, In: Gewerbearchiv 1992, S. 129ff.

Schaible, Stefan / Kaul, Ashok / Lührmann, Melanie / Wiest, Bertram / Breuer, Per (2006): Wirtschaftsmotor Alter, Online: [<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung3/Pdf-Anlagen/endbericht-studie-wirtschaftsmotor-alter,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>], Abruf am 01.09.2010.

Schempp, Andreas C. (2008): Zukunftsforum Handwerk in Bayern, München 2008.

Schnorr-Bäcker, Susanne (2006): Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien in Deutschland, in: Statistisches Bundesamt – Wirtschaft und Statistik 1/2006, S. 33–44.

Schulz, Reiner (2008): Prognosen und Szenarien der Bevölkerungsentwicklung in Deutschland.

Schwarz, Wolfgang U. (1998): Strategische Unternehmensführung im Handwerk, Konzeption und empirische Ergebnisse im Bau- und Ausbaugewerbe, Institut für Handwerkswirtschaft, München 1998.

Sertl, Walter (1989): Kriterien für die Abgrenzung von Handwerksbetrieben und Industrieunternehmen aus betriebswirtschaftlicher Sicht, In: *Wirtschaft und Verwaltung* 1989/4, 185 ff.

Smith, Kalen (2010): How to Use Facebook Applications to Promote an Established Company or an Entrepreneurial Venture, 2010; Online: <http://ezinearticles.com/?How-to-Use-Facebook-Applications-to-Promote-an-Established-Company-or-an-Entrepreneurial-Venture&id=4283231>, Abruf am 9.11.2010.

Staub, R. (2009): Die Hochzeit von Information und Energie – Ist Digitalstrom schon bald marktfähig?, *Elektrotechnik* 11.09, Online: [http://www.digitalstrom.org/fileadmin/USERS/ABLAGE/download/pdfs/20091112_Elektrotechnik_digitalSTROM.pdf], Abruf am 29.12.2009.

Statistisches Bundesamt Deutschland (2006): Bevölkerung Deutschlands bis 2050. 11. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Online: [<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pk/2006/Bevoelkerungsentwicklung/bevoelkerungsprojektion2050,property=file.pdf>], Abruf am 20.09.2010.

Statistisches Bundesamt Deutschland (2010): Erwerbstätige im Inland nach Wirtschaftssektoren, Online: [<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/Zeitreihen/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Content75/lrerw13a,templateId=renderPrint.psm1>], Abruf am 20.09.2010.

Umweltbundesamt Deutschland (2006): Umweltbewusstsein 2006, Online: [<http://www.umweltdaten.de/publikationen/fpdf-l/3113.pdf>], Abruf am 08.09.2010.

Umweltbundesamt Deutschland (2008): Umweltbewusstsein der Deutschen auf hohem Niveau, Online: [<http://www.umweltbundesamt.de/uba->

info-presse/2008/pdf/pd08-

085_umweltbewusstsein_der_deutschen_auf_hohem_niveau.pdf], Abruf am 08.09.2010.

Warkotsch, Nicolas (2004): Einflussgrößen und Wirkungen des Innovationsverhaltens von Handwerksunternehmen – Modell und empirische Analyse, Dissertation, München 2004.

Welt Online (2009): Hybrid-Autos liegen in der VCD-Umweltliste vorn, Online: [<http://www.welt.de/motor/article4345435/Hybrid-Autos-liegen-in-der-VCD-Umweltliste-vorn.html>], Abruf am 22.09.2010.

Werner, Christian (2007): Handbuch Medienmanagement. Geschäftsmodelle im TV, Hörfunk, Print und Internet, 1. Aufl., München 2007.

Wiegemann, Kirsten (2000): Unser täglich Brot unter der Lupe, Online: [<http://www.oeko.de/service/gemis/files/doku/g4-brot.pdf>], Abruf am 20.09.2010.

Winkler, Jan (2007): Suchmaschinenoptimierung, 1. Aufl., Poing 2007.

Wöhe, Günther (2005): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 22. Aufl., München 2005.

[ZDH 2007] Zentralverband des Deutschen Handwerks (2007): Betriebsbestand Anlage A - Gewerbegruppen - 31.12.2006 + 31.12.2007, Online: [http://www.zdh.de/fileadmin/user_upload/daten-fakten/statistik/gewerbegruppen/2007/Grafik-3-A-07.pdf] , Abruf: 30.05.2008

[ZDH 2010a] Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010): Daten und Fakten, Online: [<http://www.zdh.de/daten-und-fakten.html>], Abruf am 15.09.2010.

[ZDH 2010b] Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010): Gewerbe der Handwerksordnung Anlage A, Online: [<http://www.zdh.de/daten-und-fakten/das-handwerk/gewerbe-der-handwerksordnung-anlage-a.html>], Abruf am 15.09.2010.

Zentralverband des Deutschen Handwerks (2010): Gewerbe der Handwerksordnung Anlage B1 und B2, Online : [<http://www.zdh.de/daten-und-fakten/das-handwerk/gewerbe-der-handwerksordnung-anlage-b1-und-b2.html>], Abruf am 15.09.2010.

Zoch, Anette (2008): Mediennutzung von Senioren, Berlin 2009.

Zoch, Bernhard (2007): Informations- und Kommunikationstechnologien im deutschen Handwerk, München 2007.

Zoch, Bernhard (2008): Beschäftigungssituation älterer Arbeitnehmer im Handwerk, Online: http://vg06.met.vgwort.de/na/222bdc3bee51b9e70456a1a9af47ce?l=http://www.lfi-muenchen.de/publikationen/beschaeftigung_aelterer_Arbeitnehmer.pdf, Abruf am 10.11.2010.

Zoch, Bernhard (2009): Aktuelle Trends bei modernen Gebäudetechnologien. Stand der Nutzung sowie Informationsbedarf im Elektro- und SHK-Handwerk, München 2009.

Zoch, Bernhard (2010): Determinanten der Adoption von Informations- und Kommunikationstechnologien im Handwerk- Modell und empirische Analyse, Dissertation 1. Auflage, München 2010.