DEUTSCHES HANDWERKSINSTITUT

Gunther Friedl (Hrsg.)

Handwerk und Wissenschaft im Wandel der Zeit

Dokumentation der wissenschaftlichen Tagung anlässlich des Wechsels des Institutsleiters am Ludwig-Fröhler-Institut

LUDWIG FRÖHLER INSTITUT

Gefördert durch:

Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

DHKT
DEUTSCHER
HANDWERKSKAMMERTAG

sowie die
Wirtschaftsministerien
der Bundesländer

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.

ISBN: 978-3-925397-70-7

2012

Ludwig-Fröhler-Institut
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut

Gunther Friedl (Hrsg.)

Handwerk und Wissenschaft im Wandel der Zeit

Dokumentation der wissenschaftlichen Tagung anlässlich des Wechsels des Institutsleiters am Ludwig-Fröhler-Institut

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis ..... **V**
Abbildungsverzeichnis ..... **VII**

Begrüßung und Einführung **1**

Prof. Dr. Gunther Friedl, Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften

Bedeutung der Forschungsarbeit für das Handwerk **5**

Heinrich Traublinger, MdL a.D., Vorstandsvorsitzender der Ludwig-Fröhler-Gesellschaft zur Förderung der Handwerkswissenschaften

Das Deutsche Handwerksinstitut im Wandel **13**

Dirk Palige, Geschäftsführer des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) und des Deutschen Handwerkskammertages (DHKT)

Handwerk und Hochschulen **21**

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper, ehemaliger Leiter des Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk **31**

Prof. Dr. Gunther Friedl, Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften

Literaturverzeichnis **47**

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Studentenzahlen in Deutschland 1960 - 2004 23
Abbildung 2: Dissertationen von Mitarbeitern des Ludwig-Fröhler-Instituts 25
Abbildung 3: Empirische Untersuchungen am Ludwig-Fröhler-Institut 26
Abbildung 4: Entwicklung von Managementinstrumenten am Ludwig-Fröhler-Institut 26
Abbildung 5: Beispiele für forschungsorientierte Beratung 27
Abbildung 6: Verankerungsmöglichkeiten des Handwerks in der Betriebswirtschaft 28
Abbildung 7: Wirtschaftliche Bedeutung des Handwerks in Deutschland 32
Abbildung 8: Wachstum des Handwerks im Zeitvergleich 34
Abbildung 9: Rückgang der Zahl der Ausbildenden 35
Abbildung 10: Gründe für die rückläufige Bedeutung des Handwerks 36
Abbildung 11: Markttrends, Zukunftschancen und Stärken des Handwerks 37
Abbildung 12: Kompetenzen und Schwächen des Handwerks 38
Abbildung 13: Bürokratiekosten nach Betriebsgrößenklassen 39
Abbildung 14: Auswirkungen des Fachkräftemangels in Handwerksbetrieben auf die Personalsituation 40
Abbildung 15: Ältere Mitarbeiter als Beitrag zur Lösung des Fachkräftemangels 41
Abbildung 16: Potentiale weiblicher Fachkräfte 42
Abbildung 17: Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung im Handwerk 43
Abbildung 18: Arbeitsschwerpunkte des Ludwig-Fröhler-Instituts 44
Abbildung 19: Abschied am Ende der Veranstaltung 46

Begrüßung und Einführung

Prof. Dr. Gunther Friedl

Der Redner ist seit 01.01.2012 Leiter des Ludwig-Fröhler-Instituts München, Dekan der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Inhaber des Lehrstuhls für Controlling an der Technischen Universität München.

Liebe Irmtraud, lieber Uli,

sehr geehrter Herr Präsident Traublinger,

sehr geehrter Herr Palige,

meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich darf Sie ganz herzlich hier im schönen Haus des Handwerks im Herzen Münchens zur Veranstaltung „Handwerk und Wissenschaft im Wandel der Zeit“ begrüßen. Die Stabsübergabe im Ludwig-Fröhler-Institut ist ein sehr schöner Anlass für unser heutiges Zusammenkommen, denn die Leitung des Ludwig-Fröhler-Instituts hat zum Jahresende gewechselt. Hans-Ulrich Küpper, der fast zwanzig Jahre dieses Institut geleitet und durch alle Höhen und Tiefen geführt hat, gab die Leitung zum Jahresende ab und ich durfte seine Nachfolge antreten. Das Ereignis allein ist eigentlich schon Grund genug, um hier zusammenzukommen und zu feiern, aber es gibt zusätzlich auch einen Rahmen, um grundsätzlich über die Bedeutung von Forschung für das Handwerk zu sprechen. Diese hat sich im Laufe des letzten Jahrhunderts erheblich verändert und wird, zumindest meines Erachtens, teilweise unterschätzt.

Das Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften ist für das Handwerk von herausragender Bedeutung, weil es bundesweit eine von fünf Institutionen ist, die unter dem Dach des Deutschen Handwerksinstituts anwendungsnahe Handwerksforschung betreiben und damit einen Wirtschaftszweig erforschen, der für unsere Volkswirtschaft von ganz grundsätzlicher und maßgeblicher Bedeutung ist. Die anderen Institute sind in Karlsruhe, Göttingen, Köln und Hannover angesiedelt und setzen sich mit technischen, organisatorischen und ausbildungsbezogenen Fragen auseinander. Das Institut in München ist ganz explizit darauf ausgerichtet, die betriebswirtschaftlichen und rechtswissenschaftlichen Fragestellungen zu betreuen.

Ich möchte ganz herzlich aus den Reihen der Universitäten in München meinen Dekanskollegen Andreas Richter begrüßen, der als Dekan der betriebswirtschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität in München tätig ist. Ich selbst bin im Nebenamt Dekan der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität München und ich freue mich ganz besonders, dass Du heute hierhergekommen bist. Ebenfalls ist die Hochschule München vertreten, welche für das Handwerk insofern von herausragender Bedeutung ist, weil sie die enge Verzahnung zwischen der

Ausbildung einerseits und der Hochschulbildung andererseits gerade mit der Schaffung eines neuen, eigenen Studiengangs für Handwerksmeister vorangetrieben hat. Ich freue mich sehr, die beiden Prodekaninnen der Fakultät für Betriebswirtschaft, Frau Prof. Dr. Claudia Eckstaller und Frau Prof. Dr. Ingrid Huber-Jahn, zu sehen. Schön, dass Sie beide heute hergekommen sind.

Wir haben neben vielen Gästen auch viele Vorträge. Im Rahmen des Vormittags werden wir eine Reihe von interessanten Vorträgen hören. Herr Traublinger wird mit einem Vortrag über die Bedeutung der Forschungsarbeit für das Handwerk beginnen. Im Anschluss wird Herr Palige auf die aus meiner Sicht bemerkenswerte Entwicklung des Deutschen Handwerksinstituts eingehen. Hans-Ulrich Küpper schließlich wird für Sie die Beziehung zwischen Handwerk und Hochschulen aufzeigen und ich darf mit einem Vortrag über die Herausforderungen für das Handwerk schließen.

Ich freue mich sehr darauf und darf nun das Wort an Sie, Herr Präsident Traublinger, übergeben.

Bedeutung der Forschungsarbeit für das Handwerk

Heinrich Traublinger, MdL a.D.

Der Redner ist Vorstandsvorsitzender der Ludwig-Fröhler-Gesellschaft zur Förderung der Handwerkswissenschaften, Präsident des Bayerischen Handwerkstages und Präsident der Handwerkskammer für München und Oberbayern.

Ein erfreulicher, vielleicht wehmütiger Anlass ist es, heute zusammenzukommen, aber wie es eigentlich diesem Anlass gebührt, nach unserem Grundmotto in Bayern „Feste feiern, feste arbeiten!“ haben wir auch aus dieser Veranstaltung eine Arbeitstagung gemacht und ich glaube, sehr geehrter Herr Professor Küpper, das ist auch in Ihrem Sinne.

Vom berühmten englischen Physiker und Nobelpreisträger Ernest Rutherford stammt der Ausspruch: „Eine gute wissenschaftliche Theorie sollte einer Bardame erklärbar sein.“ Ich weiß nicht, warum Rutherford ausgerechnet die Bardame gewählt hat. Klar ist allerdings, dass wissenschaftliche Theorien ihre Kraft und ihren Nutzen für die Menschheit nur zur vollen Entfaltung bringen können, wenn sie von den Menschen verstanden werden, im täglichen Leben umsetzbar sind und wenn sie möglichst große Verbreitung finden.

Sie, sehr geehrter Herr Prof. Küpper, haben es sich in Ihrer Tätigkeit als Leiter des Ludwig-Fröhler-Instituts für Handwerkswissenschaften zur Aufgabe gemacht, wissenschaftliche Erkenntnisse für das Handwerk anwendbar zu machen. Sie waren in Ihrer fast 19-jährigen Tätigkeit das Bindeglied zwischen wissenschaftlicher Theorie und handwerklicher Praxis. Für diese langjährige, hervorragende und erfolgreiche Arbeit für das Handwerk und die gute Zusammenarbeit möchte ich Ihnen von ganzem Herzen danken.

Seit 1993 standen Sie an der Spitze des Instituts für Handwerkswirtschaft und später des Ludwig-Fröhler-Instituts. Es erwies sich für unseren Wirtschaftsbereich als großes Glück, einen so renommierten Professor für Betriebswirtschaftslehre und Experten insbesondere im Bereich Rechnungswesen und Controlling für die handwerksbezogene Wirtschaftsforschung gewinnen zu können.

Sie haben die Arbeit im Ludwig-Fröhler-Institut in der Tradition des Deutschen Handwerksinstituts fortgesetzt. Dessen Ziel war immer, Handwerksorganisationen und Betrieben bei der Bewältigung der Herausforderungen zur Seite zu stehen und auch der Politik Orientierung in handwerkspolitischen Fragen zu geben. Im Deutschen Handwerksinstitut wird heute ein breites Themenspektrum abgedeckt, Fragen der Berufsbildung ebenso wie volks- und betriebswirtschaftliche Fragestellungen, handwerksrechtliche Problemstellungen und technische Aspekte.

Das Motto des Ludwig-Fröhler-Instituts lautet dabei „Wirtschaft und Recht für das Handwerk“. Seine Aufgabe besteht vor allem darin, Handwerksbetriebe zum einen mit dem notwendigen betriebswirtschaftlichen Rüstzeug auszustatten, um im nationalen und internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Zum anderen hilft das Ludwig-

Fröhler-Institut dem Handwerk, durch die wissenschaftliche Untersuchung grundsätzlicher Rechtsfragen und durch Rechtsauskünfte an Handwerksorganisationen den rechtlichen Rahmen zu seinen Gunsten zu nutzen.

Gerade in den vergangenen 20 Jahren, hat sich das Umfeld für das Handwerk in Deutschland tiefgreifend verändert. Zum einen war der Aufbau der neuen Bundesländer zu bewältigen. Hier ging es ja unter anderem auch darum, wieder einen funktionierenden Mittelstand zu etablieren. Das Handwerk hat diese Herausforderung besonders offensiv angenommen. Gerade in den ersten Jahren nach der Wende war das Handwerk eine große Stütze für die Wirtschaft in den neuen Bundesländern.

Darüber hinaus schritt die europäische Einigung rasant voran - beispielhaft genannt seien die Einführung des Euro und die Osterweiterung der Europäischen Union. Die Öffnung der Märkte hat ferner an den europäischen Grenzen nicht Halt gemacht. „Globalisierung“ war eines der großen Stichworte in den vergangenen Jahren. Dabei hat eine deutliche Verschiebung der Gewichte in der weltwirtschaftlichen Entwicklung stattgefunden. Für das Handwerk bedeutete dies auch einen verstärkten Wettbewerb auf den angestammten Märkten. Es musste sich Konkurrenten stellen, die deutlich niedrigere Kosten zu tragen hatten.

Das alles wurde flankiert von einem rasanten technologischen Wandel, insbesondere im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik. Als Sie 1993 die Leitung des Handwerksinstituts übernahmen wurde gerade der erste grafikfähige Webbrowser veröffentlicht und zum kostenlosen Download angeboten. Damit wurde erst der Grundstein für den breiten Erfolg des Internets gelegt. Damit haben sich die Marktstrukturen und die Wettbewerbsbedingungen weiter verändert.

Und nicht zuletzt verzeichnen wir in Deutschland seit Jahren eine tiefgreifende Veränderung im Altersaufbau der Bevölkerung. Eine Veränderung die schleichend begann und die nun in den kommenden Jahren enorme Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt haben wird. Schon heute merken dies unsere Unternehmen auf der Suche nach Fachkräften und Berufsnachwuchs.

Dies alles illustriert, dass sich die Welt um uns herum in den vergangenen Jahren dramatisch verändert hat und weiter verändert und dass die Anforderungen an das Handwerk grundlegend andere sind als vor 20 Jahren.

Ein solch gravierender Strukturwandel braucht die Unterstützung der Wissenschaft. Entwicklungen früh zu erkennen, hinsichtlich ihrer möglichen Auswirkungen auf das Handwerk zu analysieren und geeignete, gut fundierte Antworten zu entwickeln, sind

die entscheidenden Voraussetzungen, um im Wettbewerb bestehen zu können. Gerade die kleinen und mittleren Unternehmen des Handwerks sind in ihrem Tagesgeschäft in der Regel voll ausgelastet. Es fehlt ihnen darüber hinaus an Experten und Stabsstellen, die modernes Wissen für sie nutzbar machen. Es ist daher notwendig, dass solche Experten für das Handwerk als Ganzes Strategien für den Wirtschaftsbereich entwickeln.

Das Ludwig-Fröhler-Institut bietet Betrieben und Organisationen hier die notwendige Hilfestellung. Eine ganz große Stärke ist die Entwicklung geeigneter Managementinstrumente für das Handwerk. Es ist ja offensichtlich, dass Managementaufgaben im Handwerk immer größere Bedeutung erlangen. Im eigenen Fachbereich sind die Handwerker hochqualifizierte Experten. Die hohe Qualität der Arbeit wird allgemein anerkannt. Ein immer entscheidenderer Faktor für den Erfolg in einem verschärften Wettbewerb ist aber, dass sich der Handwerker als Unternehmer begreift und er sein Unternehmen betriebswirtschaftlich auf Kurs hält.

Das Ludwig-Fröhler-Institut ist bekannt für seinen Management-Werkzeugkasten, der für die Handwerksbetriebe gut verständlich und maßgeschneidert das notwendige Wissen bereithält. Checklisten, aber auch gut fassbare Handbücher und Praxisanleitungen bringen den Betrieben das notwendige Wissen nahe. Und nicht zuletzt hat das Institut durch die Weiterentwicklung des Rahmenlehrplans für Teil III der Meisterausbildung einen großen Anteil daran, dass dem Meisternachwuchs die wichtigen Grundlagen der Unternehmensführung mit auf den Karriereweg gegeben werden.

All diese Entwicklungen, sehr geehrter Herr Professor Dr. Küpper, haben Sie in den vergangenen Jahren entscheidend geprägt. Nicht unerwähnt bleiben sollen auch Ihre Verdienste um die Fortbildung der betriebswirtschaftlichen Berater in den Handwerksorganisationen. Über viele Wege ist Ihr umfassendes Wissen und Ihre Erfahrung an die Betriebe herangetragen worden. Die vielen erfolgreichen Unternehmer im Handwerk und vor allem die Tatsache, dass sich Handwerksmeister als Existenzgründer deutlich erfolgreicher am Markt bewähren als der Durchschnitt, können Sie zu Recht mit Stolz erfüllen.

Ich möchte aber heute nicht zuletzt Ihr unverzichtbares Mitwirken in der Handwerkspolitik hervorheben. Eine der großen Herausforderungen war hier die Reform der Handwerksordnung. Die ursprünglichen Pläne der damaligen Bundesregierung hätten das Handwerk in seinen Fundamenten erschüttert. Im Ringen um ein sachgerechtes Handwerksrecht hat das Handwerksrechtsinstitut wertvolle Argumente für den Großen Befähigungsnachweis entwickelt und bereitgestellt. Sie selbst, sehr geehrter Herr Pro-

fessor Dr. Küpper, waren als Sachverständiger in einer öffentlichen Anhörung des Deutschen Bundestages vertreten. Gemeinsam ist es uns zwar nicht gelungen, die Reform der Handwerksordnung zu verhindern, allerdings konnten wir die Bedeutung des Großen Befähigungsnachweises in den gefahrgeneigten und den ausbildungsstarken Berufen untermauern und so zumindest das Schlimmste verhindern. Nach Beschäftigten gerechnet verblieben über 80 % des Handwerks im Bereich der Meisterpflicht.

Ein Thema, das das Handwerk nun ebenfalls schon einige Jahre beschäftigt und zu dem Sie wichtige Arbeit geleistet haben, sind die internationalen Rechnungslegungsvorschriften für kleine und mittlere Unternehmen. Sie haben bereits kurz nach Veröffentlichung der Regelungen durch den IASB gemeinsam mit Herrn Hinterdobler eine Publikation des LFI veröffentlicht, das die mit den Regelungen verbundenen Probleme für den Mittelstand systematisch aufzeigt. Sie haben damit nicht nur die wissenschaftliche Diskussion maßgeblich beeinflusst. Sie haben vor allem auch dazu beigetragen, dass die Anliegen des Handwerks in der politischen Diskussion Gehör fanden. Handwerker und andere kleine und mittlere Unternehmen brauchen eine an ihren Bedürfnissen orientierte Rechnungslegung. Es darf ihnen nicht einfach eine vom Grundsatz her nicht geeignete und lediglich abgespeckte Konzeption übergestülpt werden. Dies haben Sie deutlich gemacht und wissenschaftlich untermauert.

Ein weiteres Beispiel ist der Einsatz für faire und mittelstandsfreundliche Wettbewerbsbedingungen bei öffentlichen Investitionen. Hier nenne ich die von Ihnen und Herrn Dr. Semper herausgegebene aktuelle Arbeit „Chancen und Risiken von Public-Private-Partnerships“.

Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Küpper, Ihre Arbeit für das Handwerk in den vergangenen Jahren ist ein Spiegel für die Bedeutung der Forschungsarbeit für das Handwerk. Sie haben unseren Unternehmen moderne Betriebswirtschaft aufbereitet und vermittelt. Sie haben wichtige Konzepte für die berufliche Bildung erarbeitet und Sie haben die Politik für das Handwerk maßgeblich beeinflusst. Dafür verdienen Sie Dank und Anerkennung. Sie haben sich bleibenden Respekt im Handwerk erworben. Ebenso möchte ich Ihnen als Vorstandsvorsitzender des Ludwig-Fröhler-Instituts sehr herzlich für die stets gute und loyale Zusammenarbeit danken. Ich wünsche Ihnen für die Zukunft alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Viel Erfolg möchte ich an dieser Stelle natürlich auch Ihrem Nachfolger als Leiter des Ludwig-Fröhler-Instituts wünschen. Sehr geehrter Herr Professor Dr. Friedl, ich bin froh, dass wir Sie für die Nachfolge von Herrn Professor Dr. Küpper gewinnen konn-

ten. Sie hatten nun bereits ein paar Monate Zeit, sich mit dem Institut und dem Wirtschaftsbereich Handwerk vertraut zu machen. Ich freue mich auf eine gute und erfolgreiche Zusammenarbeit für das Handwerk mit dem Ziel, dass moderne Betriebswirtschaft vielleicht nicht jede Bardame, aber jeder Handwerker versteht.

Das Deutsche Handwerksinstitut im Wandel

Dirk Palige

Der Redner ist Geschäftsführer des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) und des Deutschen Handwerkskammertages (DHKT).

„Panta rhei“ heißt es bei Heraklit, „Alles fließt“. „Fließen“ heißt Veränderung, Wandel. Und dies trifft in besonderer Weise auch auf das Deutsche Handwerksinstitut zu.

Bereits zehn Jahre vor der Gründung des DHI entstand 1919 in Karlsruhe das erste Handwerksinstitut. Die Gründung des „Forschungsinstituts für rationelle Betriebsführung im Handwerk“ wurde von Walter Bucerius initiiert, um – wie es in der Satzung hieß – „für die Förderung und Weiterbildung der Betriebswirtschaft im Handwerk zu wirken, und hierfür wissenschaftliche Forschungsarbeiten auszuführen“. In Hannover wurde 1920 ein wissenschaftliches Forschungsinstitut für deutsche Handwerkerpolitik gegründet, um handwerksrelevante wirtschaftliche, soziale, rechtliche und technische Fragen wissenschaftlich zu bearbeiten. Mit der 1922 ins Leben gerufenen Arbeitsgemeinschaft für deutsche Handwerkskultur sollte ein zentrales Institut geschaffen werden, um den Verlust traditioneller Handwerkstechniken durch die industrielle Entwicklung aufzuhalten, und den Sinn der Konsumenten für Qualität und gute Form wieder zu stärken.

Die Gründung des DHI 1929 war dann das Ergebnis der Bestrebungen, die Potentiale dieser Einrichtungen zu bündeln und zu koordinieren. Schnell zeigte sich, dass mit diesen Instituten aber nicht alle das Handwerk tangierenden Fragen wissenschaftlich bearbeitet werden konnten. Infolge der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen ergaben sich immer wieder neue Anforderungen an das DHI; neue Forschungsschwerpunkte kamen hinzu.

1932 wurde bspw. in Bonn das „Seminar für Handwerkswirtschaft“ gegründet, der Vorläufer des heutigen LFI. Aufgabe dieses Instituts war der wissenschaftliche Ausbau der handwerklichen Betriebswirtschaftslehre, eine Aufgabe, der das LFI noch heute verpflichtet ist. Seit 1938 ist das Institut in München ansässig.

Für die Untersuchung der vielfältigen, das Handwerk betreffenden Rechtsfragen wurde 1953 auf Beschluss der bayerischen Handwerkskammern und des Bayerischen Handwerkskammertags das Handwerksrechtsinstitut gegründet. Mit seiner Anerkennung als Forschungsinstitut des DHI gehörten ab 1958 zwei Münchner Handwerksinstitute zum Deutschen Handwerksinstitut. Beide Institute wurden 2000 zum Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) für Handwerkswissenschaften zusammengeschlossen.

Andere Forschungsschwerpunkte fielen dagegen weg. So gab es neben den heute bekannten DHI-Instituten bspw. bis 1969 ein Forschungsinstitut für Handwerkswissenschaft an der Universität Frankfurt, das sich mit volkswirtschaftlichen und sozialpolitischen Problemen des Handwerks in der Industriegesellschaft befasste. Bis 1974 waren betriebswirtschaftliche Fragestellungen unter besonderer Berücksichtigung der

Westberliner Verhältnisse Gegenstand der Forschungen des Handwerkswissenschaftlichen Instituts an der Technischen Universität Berlin. Volkswirtschaft und Volkswirtschaftspolitik, Sozialpolitik und Sozialversicherung, Soziologie und Wirtschaftsgeschichte waren die Schwerpunkte des Handwerkswissenschaftlichen Instituts Münster, das bis 1968 zum DHI gehörte.

Des Weiteren erhielten u.a. das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung Essen, die Sozialforschungsstelle Dortmund, das Institut für Siedlungs- und Wohnungswesen an der Universität Münster sowie das Institut für Kunststoffverarbeitung in Aachen zeitweilig finanzielle Zuwendungen vom DHI.

Damit ist nicht zuletzt auch die Zusammensetzung des DHI ein Ausdruck der gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Veränderungen in Deutschland. Aus diesen Veränderungen resultiert ein wechselnder Bedarf des Handwerks an Forschungsleistungen und Themenstellungen, dem die Ausrichtung des DHI Rechnung trägt. Das DHI unterstützt das Handwerk bei der Bewältigung dieser Prozesse und wirkt somit gleichsam als Innovationsinstrument des Handwerks. Dieser Anspruch wurde nicht zuletzt auch mit dem 2005 beschlossenen Reformkonzept manifestiert.

Die gegenwärtige Struktur des DHI ist ein Ergebnis der Umsetzung dieses Reformkonzepts. Das DHI ist heute eine Dachorganisation von fünf Instituten, die drei Themenbereichen zugeordnet sind. Die DHI-Institute bearbeiten ein breites Spektrum an Themen (Technologietransfer, betriebs- und volkswirtschaftliche Fragen, Recht sowie Berufsausbildung), deren Bedarf durch das Handwerk und seine Organisationen bestätigt wurde.

Doch bei der Umsetzung des Reformkonzepts ging es nicht nur um einen Abgleich der Themenfelder des DHI mit den Anforderungen des Handwerks. Wichtige Zielstellungen waren daneben auch die Verbesserung der internen Zusammenarbeit, die Intensivierung der Hochschulanbindungen und eine engere Ausgestaltung der Verbindung zum Handwerk. Das hierbei signifikante Verbesserungen erzielt wurden, ist auch dem Engagement von Herrn Professor Küpper zu verdanken. Herr Professor Küpper war 14 Jahre lang Mitglied des Vorstands des DHI und hat damit entscheidenden und – ich möchte sagen – herausragenden Anteil an der Formulierung und Umsetzung des Reformkonzepts.

Dabei war ihm die Verbesserung der internen Zusammenarbeit stets ein besonderes Anliegen. Der in den letzten Jahren nachhaltig verbesserte Zusammenhalt zeigte sich auch in schwierigen Zeiten, als es galt, mit den knapper werdenden finanziellen Mit-

teln das DHI als Forschungseinrichtung für das Handwerk zu sichern. Hier hat er mit seinem Institut stets einen wichtigen Beitrag geleistet.

Gemeinsame Projekte sind ein weiterer Beleg für das intensivierte Miteinander innerhalb des DHI. Das von allen Instituten gemeinsam bearbeitete, vielbeachtete Projekt „Zukunftsforum Handwerk in Bayern“ wurde unter der Federführung des LFI durchgeführt. Die damalige Bayerische Staatsministerin für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie, Emilia Müller, lobte während der Abschlussveranstaltung (2008) die Arbeit der DHI-Institute.

Daneben demonstrierte dieses Projekt erstmals eindrucksvoll die deutlichen Vorteile des DHI gerade bei der Bearbeitung komplexer Themenstellungen. Die thematische Breite, die das DHI jeweils einbringen kann, ist von anderen Mittelstandsinstituten so nicht leistbar. Diese sind allein schon durch ihre Ausrichtung auf wenige Fragen begrenzt.

Zugleich war dieses Projekt Grundlage für die gelungene wissenschaftliche Tagung des DHI „Zukunftsperspektiven für das Handwerk“, die 2009 in Halle/Saale durchgeführt und inhaltlich von Herrn Professor Küpper konzipiert wurde. In ihren Beiträgen stellten die Institute die verschiedenen Aspekte zur Diskussion und unterstrichen so den umfassenden Ansatz der Projektbearbeitung.

Ausgehend von diesen Erfahrungen hat dann Herr Prof. Küpper das Projekt „Lehren aus der Krise“ vorgeschlagen, das in 2010/11 gemeinsam von allen Instituten bearbeitet wurde. Gegenwärtig beschäftigen sich die Institute gemeinsam mit der hochaktuellen Problematik der Fachkräftesicherung. Die Ergebnisse dieses Projekts werden auch in die diesjährige Tagung des DHI mit einfließen, die am 23. November in Stade stattfinden wird. Die Tagung wird sicherlich eine gute Gelegenheit bieten, die Erkenntnisse mit den Handwerksvertretern zu diskutieren.

Daneben hat Herr Professor Küpper eine Vielzahl aktueller und wichtiger Projekte am LFI initiiert und vorangetrieben. Erwähnen möchte ich in diesem Zusammenhang nur das Projekt „Ausrichtung der Rechnungslegung für KMU und Handwerksbetriebe – Kriterien, Gestaltungsmöglichkeiten und Grenzen ihrer Regulierung im europäischen Kontext“. Im Rahmen dieses Projekts wurden die Auswirkungen der neuen Rechnungslegungsstandards IFRS (International Financial Reporting Standards) auf kleine und mittelständische Unternehmen untersucht. Um eine möglichst hohe Verbreitung auch in den zuständigen europäischen Gremien zu erreichen, ist die Publikation auf persönliche Initiative von Herrn Professor Küpper in Deutsch und Englisch erschienen.

Die erfolgreiche Bearbeitung dieser und vieler weiterer Themenstellungen wäre ohne die in den letzten Jahren an allen Instituten deutlich forcierte Zusammenarbeit mit den Hochschulen nicht möglich gewesen. Das LFI konnte hier durch den persönlichen Einsatz von Herrn Professor Küpper die Ressourcen der Ludwig-Maximilians-Universität München nutzen. Außerdem wurden über seinen Lehrstuhl Mitarbeiter für das Institut gewonnen und somit an den Wirtschaftsbereich Handwerk herangeführt. Letztlich ist auch die Bestellung von Herrn Professor Friedl zum neuen Institutsleiter des LFI ein Ergebnis dieser Bemühungen.

Der Wandel im DHI drückt sich aber nicht nur in den vollzogenen Veränderungen in der internen Struktur und der erweiterten Hochschulanbindungen aus, sondern auch in den jeweiligen Themenstellungen. Ging es in den Anfangsjahren des DHI noch um rationale Betriebsführung in den Handwerksunternehmen und um die Sicherung traditioneller Handwerkstechniken, sind heute die Fachkräftesicherung und der demografische Wandel Themen von existentieller Bedeutung für das Handwerk. Aktuelle gesellschaftliche, wirtschaftliche und technische Entwicklungen erfordern eine wissenschaftliche Begleitung. Das DHI analysiert diese Entwicklungen und stellt entsprechende Instrumente bereit. Es leistet damit einen wichtigen Beitrag für den Erhalt und die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks. Die gute Arbeit des DHI ist nicht zuletzt durch die Evaluierung bestätigt worden, die die Prognos AG im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie durchgeführt hat.

Um den Erwartungen des Handwerks gerecht zu werden, ist das DHI mehrfach verändert worden. Diese Anpassungen ziehen sich wie ein roter Faden durch die Geschichte des DHI. Die Zusammensetzung des DHI und die Themen der Projekte unserer Institute sind somit gleichwohl ein Spiegel für den Wandel der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.

Der Wandel bzw. die Anpassungen im DHI sind aber nicht abgeschlossen, sondern ein fortlaufender Prozess. Vor dem DHI stehen weitere große Herausforderungen. Das DHI erbringt für das Handwerk unverzichtbare Leistungen. Deshalb gilt es, angesichts knapper öffentlicher Kassen und Schuldenbremse die Finanzierung des DHI zu sichern. Da die Zuwendungen allein für einen Haushaltsausgleich nicht ausreichen, müssen neben der Bearbeitung des Forschungs- und Arbeitsprogramms gleichzeitig große Anstrengungen unternommen werden, um die notwendigen Drittmitteleinnahmen zu akquirieren. Die interne Zusammenarbeit und die interne Kommunikation müssen weiter intensiviert werden. Dazu gehört gleichfalls die stärkere Einbeziehung der Institute in die Zusammenarbeit mit den Ländern und den regionalen Handwerksorganisationen.

Gemeinsam wird es uns gelingen, diese Herausforderungen zu meistern. Dabei müssen wir verstärkt die Erfahrungen, Traditionen und Voraussetzungen nutzen, die in den einzelnen Instituten in sehr unterschiedlicher und vielfältiger Weise vorhanden sind. Und dazu zählen insbesondere auch das LFI und seine enge Anbindung an die Handwerkskammer für München und Oberbayern und die Münchener Universitäten.

Herr Professor Küpper hat das LFI mehr als 18 Jahre geleitet. Wir sind der festen Überzeugung, dass Sie, Herr Professor Küpper, tragfähige und nachhaltige Grundlagen und Strukturen geschaffen hat, dass das LFI mit seinen erfahrenen Mitarbeitern und unter der neuen Leitung durch Herrn Professor Friedl auch weiterhin erfolgreich für das Handwerk tätig sein wird. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit mit Ihnen, Herr Professor Friedl.

Ihnen, lieber Herr Professor Küpper, gilt unser Dank, dass Sie dafür die besten Voraussetzungen geschaffen haben. Zugleich freuen wir uns, dass Sie das DHI nicht ganz verlassen. Die Mitglieder des Kuratoriums sind einstimmig dem Vorschlag des Vorstands des DHI gefolgt, und haben Sie in dieses wichtige Gremium gewählt. Das Kuratorium und das DHI werden so auch weiterhin von Ihren großen Erfahrungen profitieren. Wir freuen uns deshalb auf die weitere gute und fruchtbringende Zusammenarbeit mit Ihnen.

Handwerk und Hochschulen

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper

Der Redner war bis 31.12.2011 Leiter des Ludwig-Fröhler-Instituts München und ist Vorstand des Instituts für Produktionswirtschaft und Controlling der Ludwig-Maximilians-Universität München.

Im Herbst vergangenen Jahres haben mich die Kollegen der anderen Institute gefragt, wie sich mein Ausscheiden vollziehen würde. Dadurch ist mir klar geworden, dass ich nicht so still und leise verschwinden werde könne. Aber wie Herr Präsident Traublinger schon sagte, habe ich Wert darauf gelegt, dass dies keine reine Abschiedsveranstaltung wird, sondern sie Inhalte zu einem Thema vermitteln sollte.

Vorneweg möchte ich mich vor allem für die freundlichen Worte von Herrn Präsident Traublinger und Herrn Palige sowie für die gute Zusammenarbeit bedanken, die wir in den vergangenen Jahren hatten. Ferner gilt mein Dank den Hauptgeschäftsführern der Handwerkskammer für München und Oberbayern, den Herren Gress, Lenze und Dr. Semper, mit denen ich eng und gut zusammenarbeiten durfte. Dank sagen möchte ich natürlich allen Mitarbeitern des Instituts, stellvertretend besonders Frau Dr. Maiwald und Herrn Dr. Glasl.

Nun aber zum heutigen Thema: Handwerk und Hochschulen. Ich möchte deutlich machen, wie wichtig mir diese Verbindung ist, denn sie ist die Grundlage für die Existenzberechtigung des DHI. Dazu möchte ich zunächst das „Auf und Ab“ von Hochschule und Handwerk darstellen. Anschließend werde ich von der einen Seite beleuchten, warum die Hochschulen das Handwerk brauchen bzw. warum sie sich damit befassen sollten. Umgekehrt werde ich dann darauf eingehen, warum das Handwerk die Hochschulen benötigt, und zum Schluss habe ich unter dem Punkt Perspektiven mehrere Wünsche.

1. Handwerk und Hochschule im Auf und Ab

Ein „Auf und Ab“ haben wir in beiden Bereichen erlebt, in den Hochschulen wie im Handwerk. Zur Verdeutlichung dient eine erste Grafik, welche für die Entwicklung an den Hochschulen symptomatisch ist:

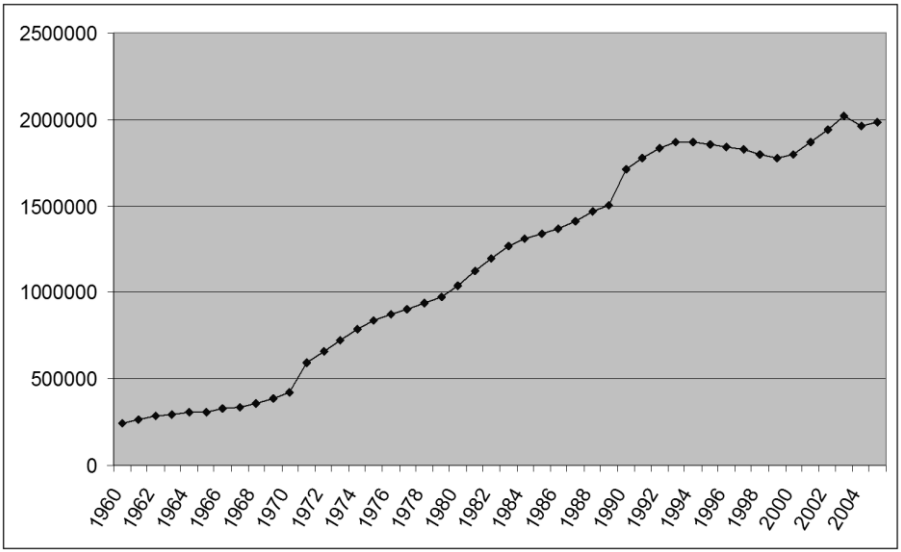


Abbildung 1: Entwicklung der Studentenzahlen in Deutschland 1960 - 2004

Diese Abbildung beschreibt die Entwicklung der Studentenzahlen in Deutschland zwischen 1960 und 2004, die in dieser Zeit von 150.000 auf 2 Millionen gestiegen sind. Das sollte man sich ab und zu wieder ins Gedächtnis rufen, wenn man beurteilt, was die deutschen Hochschulen geleistet haben. Wenn wir unsere Studierenden ins Ausland geschickt haben, waren sie gut und erfolgreich. Die Qualität der Ausbildung ist also einigermaßen gewahrt geblieben. Insofern würde ich da eher von einem „Auf“ sprechen.

In Bezug auf das Handwerksinstitut hat Herr Palige sehr schön die Entwicklung nachgezeichnet, wie sie in einem Projekt des LFI beschrieben wurde. An ihr ist ein Tatbestand besonders eindrücklich. Die Professoren Nicklisch und Rößle, die das DHI um 1919 herum gründeten, haben bis in die 50er und 60er Jahre an ihren Universitäten eine spezielle Betriebswirtschaftslehre (BWL) des Handwerks unterrichtet. In der ersten Zeit der BWL, die ungefähr um 1890 entstanden ist, war das Handwerk in den deutschsprachigen Ländern explizit Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Lehre und Forschung. In den 70er und 80er Jahren hat sich die BWL deutlich verändert, von einem mehr institutionell ausgerichteten Fach mit Teildisziplinen wie z.B. der Industriebetriebslehre, des Handwerks, des Handels oder der Banken hin zu einer funktional gegliederten BWL. Ich habe heute einen Lehrstuhl für Produktionswirtschaft und nicht für Industriebetriebslehre, so wie noch der Lehrstuhl meines Vorgängers hieß. Bei

dieser Umstellung ist das Handwerk weitgehend aus Forschung und Lehre verschwunden – und das ist ein deutliches Defizit.

2. Bedeutung des Handwerks für die Forschung

Dadurch dass Sie, Herr Gress, mich in das Münchner Handwerksinstitut holten, haben Sie mir damals klar gemacht, wie wichtig das Handwerk auch für uns an den Hochschulen ist. Wir müssen an den Universitäten und Fachhochschulen vermitteln, wie wichtig das Handwerk als Teil unserer Wirtschaft ist. Das wird Herr Prof. Friedl nachher noch deutlicher aufzeigen. Nicht zuletzt aufgrund dieser volkswirtschaftlichen Bedeutung sollten kleine und mittelgroße Unternehmen ein wesentlicher Gegenstand von Forschung und Lehre sein. In Deutschland gibt es 30 DAX-Unternehmen. In der BWL schauen wir dauernd auf diese Großunternehmen, obwohl dort nur ein begrenzter Teil der Menschen beschäftigt ist. Das ist nicht einmal ein Prozent aller deutschen Unternehmen. Die meisten Unternehmen und auch die meisten Menschen sind im Handwerk und in mittelständischen Unternehmen tätig. Deshalb ist es eine wichtige Aufgabe für die Betriebswirtschaftslehre und für die anderen Forschungsbereiche des DHI, sich mit diesem Wirtschaftsbereich auseinanderzusetzen. Darüber hinaus sind Handwerk und Mittelstand potenzielle Arbeitgeber für unsere Absolventen.

Gegenstand der Forschung waren zu Beginn meiner Zeit als Institutsleiter oftmals Strukturuntersuchungen. Dabei ging es z. B. um die Fragen: Was für Kostenstrukturen haben wir im Handwerk? Wie sieht es in den Betrieben aus? In den letzten Jahren haben empirische Erhebungen deutlich an Bedeutung gewonnen: Sie liefern nicht nur wichtige Informationen über unternehmerische Realität, sondern finden in der Forschungslandschaft große Beachtung. Mit hervorragenden empirischen Studien hat man gute Chancen, einen Aufsatz in für die Evaluation bedeutsamen Zeitschriften platzieren zu können. Auch Familienunternehmen sind auf einmal wieder wichtig geworden in der Forschung.

In den vergangenen Jahren habe ich mich ebenso wie einige meiner Mitarbeiter an der LMU intensiver mit Unternehmensethik befasst, zu der das Themenfeld Nachhaltigkeit und Ökologie gehört. Gerade im Handwerk gibt es schon aufgrund der familiären inhaberzentrierten Struktur viele Unternehmen, die nicht nur rein ökonomisch denken, sondern auch solche Aspekte berücksichtigen. Ferner darf ich darauf hinweisen, dass die Mitarbeiter des Instituts eine ganze Reihe von Dissertationen geschrieben und damit wichtige Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung geleistet haben. Diese

Arbeiten hätte es ohne das LFI oder Institute mit einer ähnlichen Orientierung nicht gegeben:

Dissertationen

- **Strategische** Unternehmensführung im Handwerk *(Dr. Schwarz)*
- **Controlling**instrumente als Erfolgsfaktoren im Handwerk *(Dr. Glasl)*
- Einflussgrößen/Wirkungen des **Innovation**sverhaltens *(Prof. Dr. Warkotsch)*
- Determinanten und Wirkungen des **Finanzierung**sverhaltens (Dr. Burger)

- Determinanten der Nutzung von **IuK-Technologien** im Handwerk (Dr. Zoch)
- Internationale **Rechnungslegung** (Dr. Schempp)
- Verbleib von **Auszubildenden** im Handwerk (Dr. Wolf)

Abbildung 2: Dissertationen von Mitarbeitern des Ludwig-Fröhler-Instituts

3. Notwendigkeit der Anbindung des Handwerks an die Hochschulen

Das LFI hat einerseits erheblich dazu beigetragen, das Handwerk in der Forschung zu verankern. Umgekehrt benötigt das Handwerk die Forschung – nicht nur in Form empirischer Untersuchungen. In ihm besteht auch ein Bedarf an geeigneten Managementinstrumenten und forschungsorientierter Beratung. All das liefern die Institute des DHI und im Speziellen das Ludwig-Fröhler-Institut. Um dies zu verdeutlichen, habe ich nachfolgend mehrere Projekte zusammengestellt, die in den letzten Jahren durchgeführt wurden. Einmal war es eine Vielzahl wichtiger Fragen, mit denen sich das Institut im Rahmen seiner empirischen Forschungstätigkeit auseinandergesetzt hat:

- ***Empirische Untersuchungen***
  - Auswirkungen der EU-Osterweiterung
  - Frauen als Arbeitskräftepotential im Handwerk
  - Beschäftigungssituation im Handwerk
  - Beschäftigung älterer Arbeitnehmer im Handwerk
  - Benchmarking: Best-Practice-Beispiele

Abbildung 3: Empirische Untersuchungen am Ludwig-Fröhler-Institut

Die andere wichtige Säule der Arbeit des Ludwig-Fröhler-Instituts ist die Entwicklung und Anpassung von Managementinstrumenten an die Bedürfnisse der überwiegend kleinen Handwerksbetriebe. Deren Umsetzung erfolgt über Handbücher, Leitfäden und Checklisten, wobei sich die kürzeste Form als am erfolgreichsten erwiesen hat. Von manchen Checklisten konnten bis zu 40.000 Stück in die Betriebe gebracht und damit eine beachtliche Abdeckung erreicht werden.

- ***Managementinstrumente***
  - **Handbücher:** Strategische Unternehmensführung, Marketing
  - **Leitfäden:** Stärken-und Schwächenanalysen, Kapitalbedarfsermittlung
  - **Checklisten:** Liquiditätslage, Erfolgssituation

Abbildung 4: Entwicklung von Managementinstrumenten am Ludwig-Fröhler-Institut

Von besonderer Bedeutung für die Handwerkspolitik ist die forschungsorientierte Beratung. Präsident Traublinger ist schon auf einige Aktivitäten des Instituts eingegangen. Ich möchte insbesondere das Projekt zu den internationalen Rechnungslegungsregeln IFRS hervorheben. Mit ihm hatten wir insofern Glück, als wir unsere

Forschungsergebnisse genau zu dem Zeitpunkt veröffentlichen konnten, zu dem die Thematik durch den überarbeiteten Entwurf zu „IFRS for SME's" wieder in den Mittelpunkt der internationalen Diskussion rückte. In der Folge fand die Studie große Beachtung und wurde in vielen Stellungnahmen auch außerhalb des deutschen Handwerks zitiert. Der Anstoß zum Projekt ging damals nicht von uns aus, sondern kam aus dem Handwerk, von Herrn Hinterdobler, dem Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Niederbayern Oberpfalz, der die weiterhin große Bedeutung des Themas erkannt hat. Dadurch war das Handwerk zum genau richtigen Zeitpunkt auf dieses Thema vorbereitet. Ferner haben sich alle DHI-Institute in einem gemeinsamen Projekt mit der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 auseinandergesetzt und einige für das Handwerk bedeutsame Erkenntnisse herausgefunden. Diese sind in mehreren Aufsätzen, einem zusammenfassenden Überblick und Thesen in einer Schrift niedergelegt, die sich mit den Ursachen und den Lehren aus der Krise befasst. Die in der nachfolgenden Abbildung zusammengestellten Beispiele belegen, wie wichtig Forschung auch für die Beratung des Handwerks ist:

- ***Forschungsorientierte Beratung***
  - Handwerksordnungs-Novelle 2003
  - Zukunft des Handwerks: Zukunftsforum 2008
  - IFRS für SME: 2009
  - Das Handwerk in der Finanz- und Wirtschaftskrise: 2010

Abbildung 5: Beispiele für forschungsorientierte Beratung

Die Anbindung an die Hochschulen ist aber nicht nur wegen der Forschung unentbehrlich, sondern auch weil das Handwerk in die Lehre eingebunden werden sollte. Anfangs habe ich darauf hingewiesen, dass dies früher durchaus der Fall war. Deshalb kann diese Einbindung heute am ehesten über Institute wie das LFI und die anderen Institute des DHI erreicht werden. Sie können ihre Erkenntnisse über die Professoren und wissenschaftliche Mitarbeiter in die Lehre hineintragen, in Seminar-, Diplom- und Bachelorarbeiten sowie bei Doktorandenseminaren und wissenschaftlichen Tagungen vertiefen. Dies ist ein vielversprechender Weg, um Handwerk und Hochschule zu

verbinden. Auch in Zukunft bleibt es eine wichtige Aufgabe des DHI, das Handwerk in wissenschaftlichen Disziplinen wie der BWL zu verankern:

- **Verankerung in den Disziplinen**
  - Beiträge in Handbüchern und Lexika
  - Aufsätze in Jahrbüchern (z.B. zu KMU)
  - Präsentation auf Tagungen (z.B. zur Mittelstandsforschung)
  - Aufsätze in wissenschaftlichen Zeitschriften
  - . . .

Abbildung 6: Verankerungsmöglichkeiten des Handwerks in der Betriebswirtschaft

4. Perspektiven und Wünsche

Zusammenfassend kann man also festhalten, dass das Handwerk einerseits wichtig für die Wissenschaft ist und das DHI wie kaum eine andere Institution dazu beitragen kann, dass es in der Wissenschaft und ihren Fächern beachtet wird. Andererseits habe ich immer wieder versucht deutlich zu machen, wie wichtig Wissenschaft für das Handwerk ist. Das ist in einem Großunternehmen vielleicht leichter, zumal deren Managementnachwuchs zumeist von den Hochschulen stammt, während die führenden Personen im Handwerk aus diesem selbst heraus kommen. Insgesamt geht es also darum, das Verhältnis zwischen Handwerk und Hochschule in beide Richtungen zu stärken.

Zum Schluss hätte ich noch drei Wünsche. Erstens hoffe ich, dass das DHI wirklich gesichert und gestärkt bleibt. Es ist „durch schwere See gegangen“ und steht derzeit wesentlich besser da. Ich wünsche mir, dass solche Stürme nicht mehr kommen, bei denen es um die Existenz des DHI ging. Der zweite Wunsch war immer: Nutzen Sie die Chance, die wir hier haben, in München! Mit seinen Exzellenzuniversitäten bietet es vielerlei Möglichkeiten für hervorragende, handwerksnahe Forschung. Deshalb freue ich mich sehr darüber, dass es gelungen ist, Gunther Friedl als meinen Nachfolger für das Amt des Institutsleiters zu gewinnen. Auch durch seinen sonstigen Hintergrund ist er prädestiniert für diese Tätigkeit. Der dritte Wunsch bezieht sich auf den Ausbau der Verbindung zu den Hochschulen für angewandte Wissenschaften, also den

Fachhochschulen, weil darin für das Handwerk weitere erschließbare Potenziale liegen. Mit allen drei Wünschen hoffe ich, dass die Verbindung zwischen Hochschulen und Handwerk weiter gestärkt wird.

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk

Prof. Dr. Gunther Friedl

Der Redner ist seit 01.01.2012 Leiter des Ludwig-Fröhler-Instituts München, Dekan der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Inhaber des Lehrstuhls für Controlling an der Technischen Universität München.

Der vorhergehende Vortrag hat uns allen deutlich gemacht, dass Prof. Küpper genau der Richtige für die Position des Leiters des Ludwig-Fröhler-Instituts war und eigentlich hätte weitermachen müssen, weil seine Ideen und Wünsche, die er äußerte, tatsächlich tragfähig sind und für die nächsten Jahre von großer Bedeutung sein werden.

Ich möchte heute auf die aktuellen Herausforderungen für das Handwerk eingehen, die aus meiner Sicht eine wichtige Rolle spielen und die auch in Zukunft die Institutsarbeit wesentlich prägen werden. Wir werden außerdem sehen, dass in der Vergangenheit am Ludwig-Fröhler-Institut genau auf diese Herausforderungen schon in erheblichem Maße eingegangen worden ist, wodurch ein großer Beitrag zur Stärkung des Handwerks geleistet werden konnte.

Ich möchte aufbauend auf dem, was Prof. Küpper gesagt hat, nun ein paar Zahlen nennen, welche die Bedeutung des Handwerks als Wirtschaftsfaktor untermauern. Wie Abbildung 1 zeigt, haben wir in Deutschland insgesamt etwa 3,6 Millionen Unternehmen, davon sind ein Viertel im Sektor Handwerk angesiedelt. Von den 41 Millionen Beschäftigten in Deutschland arbeiten circa 12% im Handwerk, was in absoluten Größen 4,8 Millionen entspricht.

	Handwerk	Agrarsektor	TOP 5*	Deutschland
Anzahl an Unternehmen	900.000	370.000	5	3.600.000
Anzahl an Mitarbeitern	4,8 Mio.	1,3 Mio.	1,4 Mio.	41 Mio.
Umsatz bzw. BIP	500 Mrd. €	20 Mrd. €	500 Mrd. €	2.600 Mrd. €

Quelle: Statistisches Bundesamt, ZDH, Süddeutsche Zeitung, eigene Berechnung
*) VW, Daimler, E.ON, Siemens, Metro

Abbildung 7: Wirtschaftliche Bedeutung des Handwerks in Deutschland

Mit einem Umsatz von 500 Milliarden Euro (19,2 % des BIP) trägt das Handwerk entscheidend zur Höhe des Bruttoinlandsprodukts bei. Um diese Zahlen nun besser vergleichen zu können, habe ich zwei weitere Bereiche ausgewählt und die Zahlen zueinander in Beziehung gesetzt. Zum einen die fünf umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands, zu denen Unternehmen wie Daimler, E.ON, Metro, Siemens und VW zählen - ausgewählt nach der Umsatzliste der Süddeutschen Zeitung. Diese „TOP 5“

machen insgesamt genauso viel Umsatz wie das Handwerk: 500 Milliarden Euro. Allerdings erzielen diese ihren Umsatz nicht ausschließlich in Deutschland, sondern profitieren von ihren weltweiten Exportmöglichkeiten. Weil sie auch international produzieren, beziehen sich die genannten 1,4 Millionen Beschäftigten auch auf ihre weltweite Arbeitnehmerschaft. In einigen Fällen arbeitet sogar die deutliche Mehrheit der Beschäftigten inzwischen außerhalb Deutschlands.

Der zweite von mir ausgewählte Bereich ist der Agrarsektor, der eine noch längere Historie als das Handwerk hat. Wie in Abbildung 1 veranschaulicht, ist er mit 370.000 Unternehmen, 1,3 Millionen Beschäftigten und nur 20 Milliarden Euro Umsatz erheblich kleiner als das Handwerk.

Mit Blick auf unsere Universitätslandschaft stellen wir nun fest, dass es an vielen Universitäten agrarwissenschaftliche Fakultäten gibt, einschließlich unserer eigenen. Die TU München hat mit ihrem Campus in Weihenstephan ein eigenes Wissenschaftszentrum, welches sich mit Belangen der Ernährungs- und Pflanzenwissenschaft, der Ökologie und Agrarökonomie auseinandersetzt. Vor allem letztere spielt durch ihre betriebswirtschaftliche Ausrichtung für die Landwirtschaft eine erhebliche Rolle.

Für das Handwerk hingegen existiert in der deutschen Universitätslandschaft keine vergleichbare wissenschaftliche Einrichtung. Insofern zeigt dies, dass die Forschungsbemühungen des Deutschen Handwerksinstituts eine ganz wesentliche Rolle beim Versuch, diese Lücke zu füllen, spielen.

Wie der Titel des Vortrages verrät, möchte ich auch ein paar Worte zu den Herausforderungen des Handwerks verlieren. Hierzu ist es notwendig, sich die Entwicklung im Zeitverlauf anzusehen und diese zu analysieren. Dazu habe ich für die letzten 7 Jahre die durchschnittliche Veränderung des Bruttoinlandsproduktes und die durchschnittliche Veränderung des Umsatzes im Handwerk ausgerechnet.

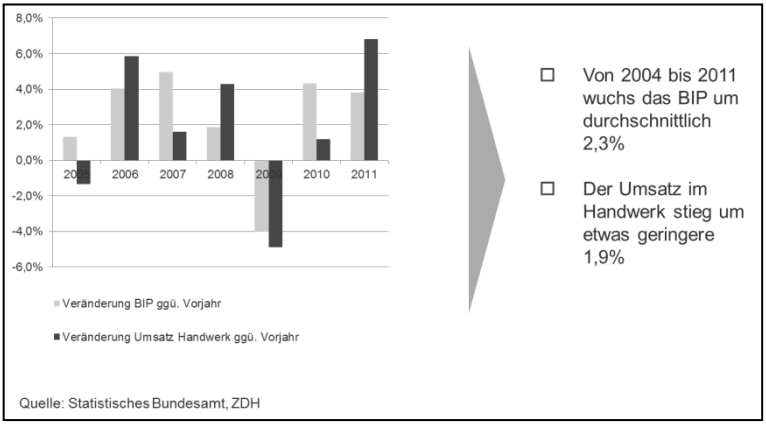


Abbildung 8: Wachstum des Handwerks im Zeitvergleich

Anhand dieser Zahlen wird deutlich, dass der Umsatz im Handwerk um 0,4% weniger stieg als die gesamtwirtschaftliche Entwicklung des Umsatzes. Dies ist zwar kein dramatischer Unterschied – aber es ist ein Unterschied. Er könnte einen Hinweis auf die abnehmende Bedeutung des Handwerks geben.

Auch ein Blick auf die Zahl der Beschäftigten deutet eine ähnliche Entwicklung an, die uns tatsächlich ein wenig nachdenklich stimmen sollte. Deutlich wird dies beispielsweise an den Erwerbstätigenzahlen: Der prozentualer Anteil der im Handwerk Tätigen an den Erwerbstätigen insgesamt weist seit einiger Zeit einen Abwärtstrend auf. So waren im Jahre 2004 noch 12,8 % aller Beschäftigten im Handwerkssektor beschäftigt, 2009 war der Anteil der im Handwerkssektor tätigen schon auf 11,8 % geschrumpft. Dies bedeutet, dass das Gewicht des Handwerks als Arbeitgeber innerhalb Deutschlands rückläufig ist. Vor allem mit Blick auf die Auszubildendenzahlen bleibt es fraglich, ob es in den kommenden Jahren gelingen wird, diesen Abwärtstrend aufzuhalten oder gar umzukehren.

Abbildung 9 zeigt die Entwicklung der Auszubildendenzahlen in Bezug auf die Neuanfänger. Im Jahre 2007 wurde mit etwa 180 000 neuen Auszubildenden ein bis heute einmaliger Höhepunkt erreicht. Seitdem ist jedoch eine kontinuierlich rückläufige Tendenz zu beobachten. Momentan stehen wir bei etwa 152 000 Neuanfängern. Auf die Gründe hierzu möchte ich gleich noch einmal eingehen; es sei nur so viel gesagt, dass nicht das Handwerk alleine diese rückläufigen Zahlen zu verantworten hat. Trotz aller negativen Trends muss man dennoch auch sagen, dass immer noch ein Viertel der Auszubildenden in Deutschland ihre Ausbildung im Handwerk antreten, weswegen

das Handwerk auch weiterhin ein erhebliches absolutes Gewicht behalten wird. Jedoch müssen wir uns mit den rückläufigen Tendenzen und wie wir diesen entgegenwirken können zukünftig intensiver beschäftigen.

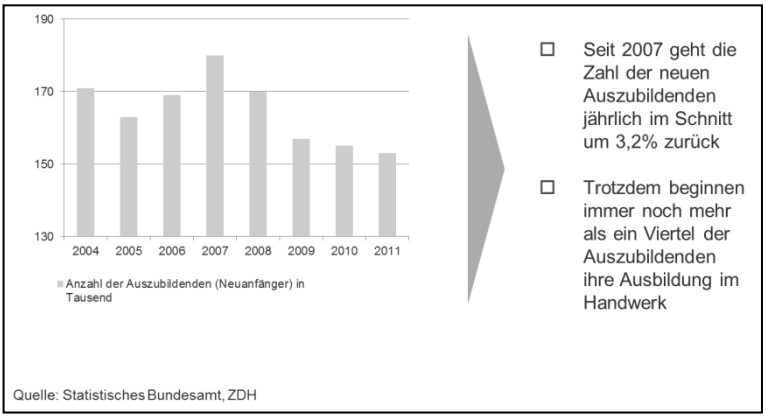


Abbildung 9: Rückgang der Zahl der Ausbildenden

Was könnten Gründe für diese Entwicklungen in den letzten Jahren sein? Auf der einen Seite glaube ich, dass das Thema Attraktivität eine sehr große Rolle spielt. Diese gilt es zu fördern. Der ZDH hat das Thema der Attraktivität des Handwerks – nicht nur als Arbeitgeber – erkannt und dies in der neuen Imagekampagne vorbildhaft umgesetzt. Aber auch die Betriebe selbst müssen sich zukünftig in zunehmendem Maße mit diesem so wichtigen Thema auseinandersetzen.

Die ergriffenen Maßnahmen haben jedoch bislang noch keine Wirkung hinterlassen – zumindest keine in Zahlen messbare, sichtbare Wirkung. Für die Zukunft müssen wir die Maßnahmen verstärken und darauf vertrauen, dass sie ihre Wirkung entfalten. In Bayern kann man zudem einen erheblichen Rückgang der Mittelschulabsolventen beobachten, was natürlich den Diskussionsstoff über das zweigliedrige Schulsystem nährt. Diese Beobachtung ist deshalb so wichtig, da ein erheblicher Anteil der Auszubildenden im Handwerk aus den Mittel- und Realschulen stammt. Wenn nun die Bedeutung dieses Schulzweiges zurückgeht, verringert sich Anzahl ihrer Absolventen, was sich wiederum unmittelbar in den Anfängerzahlen in den Handwerksberufen niederschlägt.

Ferner ist eine zunehmende Industrialisierung einzelner Teile der Wertschöpfungskette im Bereich des Handwerks zu bemerken, beispielsweise im Bäckerberuf. Dass dies nicht immer eine gute Entwicklung ist, konnte man zuletzt an einzelnen Unternehmen

sehen, welche die Industrialisierung vielleicht zu sehr auf die Spitze getrieben haben, sehr gut erkennen. Man sollte sich bewusst machen, dass die handwerkliche Tätigkeit und die vom Handwerk gebotene Qualitätsorientierung ein starker und ein wichtiger Gegenpol sind, den es in Zukunft weiter auszuschöpfen und zu betonen gilt.

Wir haben heute auch schon mehrfach über das Thema IFRS, also über die internationalen Rechnungslegungsvorschriften, geredet. Das Handwerk mit seiner Struktur, mit seinen 900.000 überwiegend kleinen Unternehmen, mit seinen im Schnitt acht Beschäftigten pro Betrieb, ist natürlich in besonderem Maße von derartigen Regulierungen betroffen. Jede Art von Regulierung bedeutet ein Stück mehr Bürokratie, die kleine Unternehmen deutlich stärker pro Mitarbeiter belastet, als dies in großen Unternehmen der Fall ist, wie kürzlich in einer Dissertation an meinem Lehrstuhl für Controlling gezeigt werden konnte. Neue IT-Vorschriften belasten ein Großunternehmen viel weniger als einen kleinen Betrieb.

An all den vorhergenannten Faktoren können wir sicherlich ansetzen und es ist wichtig, dass entsprechende Lobbyarbeit betrieben wird. Neben all diesen makroökonomischen Faktoren gibt es aber auch eine ganze Reihe von unternehmensbezogenen Gründen, zu denen in den vorherigen Beiträgen teilweise auch schon Bezug genommen wurde (vgl. Abbildung 10).

Makroökonomische Gründe	Unternehmensbezogene Gründe
☐ Geringe Attraktivität des Handwerks für den Nachwuchs	☐ Nicht immer klare strategische Positionierung
☐ Rückgang der Zahl der Hauptschüler	☐ Schwächen in der Kommunikation mit den Kunden
☐ Zunehmende Industrialisierung einzelner Teile der Wertschöpfung in vielen Bereichen des Handwerks	☐ Teilweise Schwächen bei der Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente ▪ Marktanalyse ▪ Finanzen und Controlling ▪ Personalführung ▪ …
☐ Überproportionale Belastung kleiner Handwerksunternehmen durch zunehmende Regulierung	

Abbildung 10: Gründe für die rückläufige Bedeutung des Handwerks

Handwerksunternehmen und Handwerker beschäftigen sich natürlich in erster Linie mit ihrem Produkt. Deswegen sind sie manchmal geneigt, die betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten nicht so stark zu berücksichtigen. Damit ist die strategische Positionierung ein Thema, über das man sprechen muss. Außerdem spielt die Kommunikation mit Kunden eine wichtige Rolle. Teilweise gibt es auch Schwächen bei der Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente. Hier hat das Ludwig-Fröhler-Institut in

der Vergangenheit mit dem entwickelten Werkzeugkasten, den Herr Traublinger angesprochen hat, auch einen erheblichen Beitrag geleistet, um diese Lücke zu schließen. Wenn man einerseits Schwächen analysiert, sollte man dabei allerdings nicht vergessen, dass das Handwerk auch andererseits über große Stärken verfügt, die es gezielt zur Nutzung der zahlreichen Chancen einsetzen kann.

Markttrends und Zukunftschancen	Stärken des Handwerks
☐ Individualisierung	☐ Individuelle Fertigung und Flexibilität
☐ Alterung und Seniorenmarkt	☐ Glaubwürdigkeit durch direkten Kontakt, regionalen Bezug und Tradition
☐ Energiewende	
☐ Gesellschaftlicher Wertewandel und veränderte Konsumtrends	☐ Nachhaltigkeit durch Ressourcen-effizienz (Reparatur statt Neukauf)
	☐ Breites Tätigkeitsspektrum und familiäres Klima

Abbildung 11: Markttrends, Zukunftschancen und Stärken des Handwerks

Zu den Chancen, die sich durch bestimmte Markttrends ergeben, zählt beispielsweise der Trend zur stärkeren Individualisierung (vgl. Abbildung 11). Die Kunden wünschen individuelle Produkte – keine Produkte von der Stange. Diese kann ein Handwerksunternehmen deutlich besser liefern als die Großindustrie. Auch die Themen demographischer Wandel, Alterung und Seniorenmarkt bieten Zukunftschancen, von denen das Handwerk stark profitieren kann. Die engen, persönlichen Beziehungen, die Handwerksunternehmen zu ihren Kunden aufbauen, wirken hier unterstützend. Auch die Energiewende, auf die ich später noch genauer eingehen werde, ist sicher eine der großen Zukunftschancen für das Handwerk. Wir erleben veränderte Konsumtrends, Stichwort „Retro“, zurück zu den Ursprüngen. Reparaturen werden wieder öfter in Auftrag gegeben, was ein Zeichen dafür ist, dass sich eine Abkehr von der Wegwerfgesellschaft abzeichnet und Werte wie Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung wieder mehr in den Vordergrund rücken.

Mit seinen Stärken wie der Glaubwürdigkeit durch den direkten Kundenkontakt, den maßgeschneiderten Angeboten als Antwort auf individuelle Kundenwünsche, dem regionalen Bezug, der Nachhaltigkeit und dem familien- und traditionsbewussten Klima kann das Handwerk auf diese Trends in besonderer Weise reagieren – sofern es diese Chance nutzt. Das Handwerk muss also beides: Einerseits die eigenen Schwächen ernst nehmen, andererseits sich auf seine Kernkompetenzen wie die Fokussierung auf individuelle Wertarbeit, auf Qualität und auf schnellere und professionellere Kun-

denkommunikation konzentrieren. Wir brauchen individuelle Angebote und eine Standardisierung von Prozessen. Natürlich sollten im Wettbewerb auch die Erkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre genutzt werden. Nur mit der Anwendung von betriebswirtschaftlichem Standardwissen kann eine Professionalisierung von statten gehen. Grundlegendes betriebswirtschaftliches Wissen sollte daher für alle Handwerksunternehmen zur Pflichtlektüre werden (vgl. Abbildung 12).

- ☐ Eine Fokussierung auf individuelle Wertarbeit ist die richtige Antwort auf Konsumtrends
- ☐ Die Kundenkommunikation muss schneller und professioneller werden
- ☐ Individuelle Angebote und eine Standardisierung von Prozessen schließen sich nicht aus
- ☐ Die Anwendung betriebswirtschaftlichen Standardwissens wird im Wettbewerb wichtiger
- ☐ Die Fähigkeit zur Zusammenarbeit auf allen Stufen der Wertschöpfungskette wird noch bedeutender

Abbildung 12: Kompetenzen und Schwächen des Handwerks

Ein weiterer wichtiger Punkt, der noch zu wenig genutzt wird, ist die Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit Industriepartnern über die Wertschöpfungskette hinweg. Das ist eine intelligente Möglichkeit für das Handwerk, dort wo es notwendig ist, die Produkte zu veredeln, sodass der Kunde tatsächlich einen Wertschöpfungsbeitrag spürt.

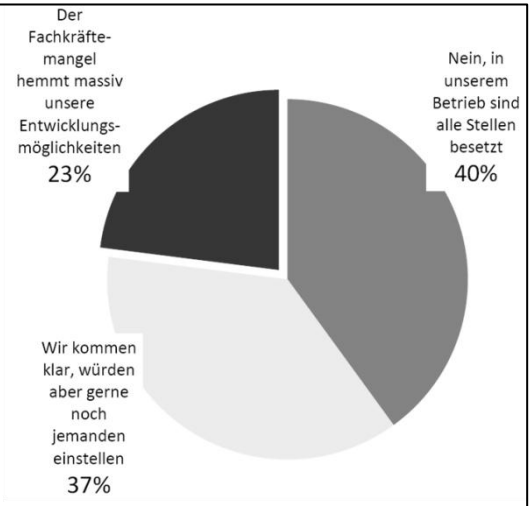
Im Folgenden möchte ich drei Beispiele herausgreifen, die aus meiner Sicht für die Zukunft des Handwerks erhebliche Chancen bieten, aber auch Herausforderungen darstellen. Als erstes möchte ich das Thema Energiewende ansprechen. Die Aktualität und Präsenz dieses Themas für das Handwerk zeigt sich allein schon an der Imagekampagne, die den Slogan „Offizieller Ausrüster der Energiewende“ trägt. Dass das Handwerk hierfür gebraucht wird, geht aus diesem Slogan hervor. Hierbei stehen nicht nur Themen wie energieeffizientes Bauen und Gebäudesanierung im Vordergrund, sondern beispielsweise auch dezentrale Energieversorgungssysteme, welche die Kernkompetenzen des Handwerks betreffen. Dass diese Entwicklung momentan stagniert, liegt sicher nicht am Handwerk, sondern einfach daran, dass die zukünftigen Rahmenbedingungen seitens der Politik noch nicht eindeutig geklärt sind.

Als zweites Beispiel möchte ich auf das Thema der „Bürokratiekosten“ zurückkommen. In nachfolgender Abbildung **13** sind die jährlichen Gesamtkosten nach Be-

triebsgrößenklasse dargelegt, die mit der Einführung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes in den Unternehmen pro Mitarbeiter anfielen. Hier ist eindeutig zu erkennen, dass die Kosten je Mitarbeiter für Bürokratie, entstanden aufgrund Neuerungen im Gesetzestext oder anderer Regularien, für kleine Betriebe der Größe von einem bis neun Mitarbeitern, zu denen wohl auch das Gros der Handwerksunternehmen zählt, mit 120€ besonders stark ins Gewicht fallen. In größeren Unternehmen, die diese Kosten außerdem vermutlich besser verkraften können als kleine, fallen für dieselben Richtlinien nur 30 bis 80 Euro je Mitarbeiter an.

Abbildung 13: Bürokratiekosten nach Betriebsgrößenklassen

Das dritte Beispiel, welches ich anbringen möchte, ist sicher das, was zurzeit die maßgeblichste Rolle spielt. Ich meine die demografische Entwicklung, die sich unaufhaltsam abzeichnet. Wir erleben auf der einen Seite gewisse Marktchancen durch die Alterung der Bevölkerung, auf der anderen Seite ist die demografische Entwicklung eine große Gefahr in Form einer starken Wachstumsbremse. Viele Handwerksunternehmen finden für ihre freien Stellen kein geeignetes Fachpersonal mehr. Eine Umfrage der Handwerkskammer für München und Oberbayern hat ergeben, dass 60 % der Handwerksunternehmen offene Stellen haben, die sie gerne besetzen würden (vgl. Abbildung 14). Doch nicht nur an den Berufserfahrenen mangelt es. Ein Blick auf die Anzahl der offenen Ausbildungsplätze lässt erkennen, dass auch hier ein nicht zu vernachlässigendes Gefahrenpotential ruht.



Quelle: Handwerkskammer für München und Oberbayern

Abbildung 14: Auswirkungen des Fachkräftemangels in Handwerksbetrieben auf die Personalsituation

Das Handwerk würde also gerne stärker wachsen, ist aber durch die Schwierigkeit, geeignete Fachkräfte zu finden, limitiert. Dieses Thema ist eines, das wir ganz aktiv angehen müssen.

Im Folgenden möchte ich nun mögliche Strategien aufzeigen, die helfen können, diesem Trend entgegenzuwirken. Ein erster Ansatzpunkt sind ältere Arbeitnehmer. Das Ludwig-Fröhler-Institut hat mit dem Ziel herauszufinden, welche Maßnahmen Betriebe ergreifen sollten, um ältere Mitarbeiter länger im Betrieb zu halten, eine Umfrage durchgeführt. Die Verminderung der körperlichen Belastung oder die Änderung der Schwerpunkte in der Arbeit sind Maßnahmen, die auf besonders große Resonanz bei den teilnehmenden Betrieben stießen (vgl. Abbildung 15).

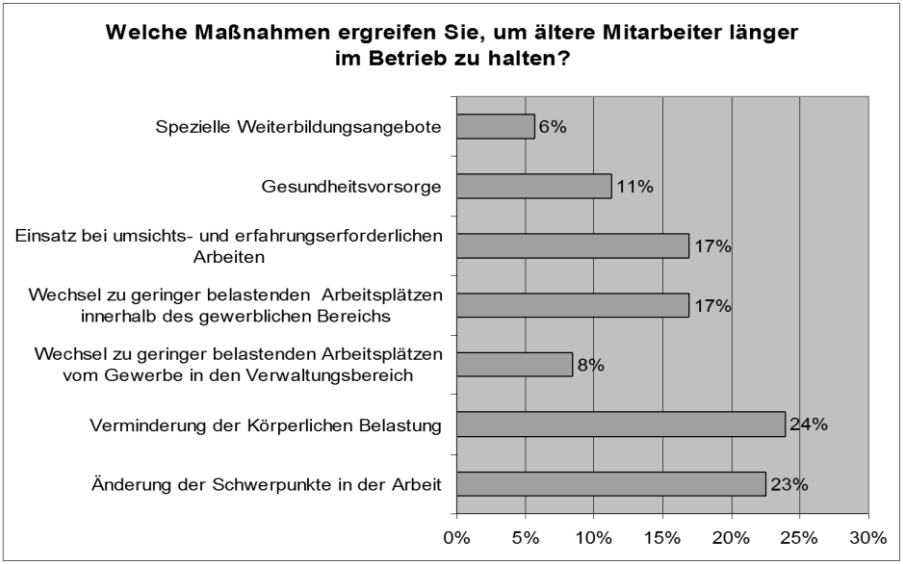


Abbildung 15: Ältere Mitarbeiter als Beitrag zur Lösung des Fachkräftemangels[1]

Neben der Bindung älterer Mitarbeiter ist es aber auch wichtig, einen stärkeren Fokus als vielleicht bisher auf die weiblichen Mitarbeiter zu legen. Denn weibliche Fachkräfte bergen ebenfalls ein erhebliches Potenzial für das Handwerk (vgl. Abbildung 16). Auf die Frage, warum der Betrieb keine Frauen beschäftige, antwortete die Mehrheit der Betriebe mit 50% in besagter Umfrage des Ludwig-Fröhler-Instituts, dass „die körperliche Eignung“ fehle. Obwohl dies vermutlich auf eine Vielzahl von handwerklichen Tätigkeiten zutrifft, gibt es dennoch weitere Stellhebel für das Handwerk, stärker auf dieses Potenzial zu setzen.

[1] Vgl. Zoch (2011).

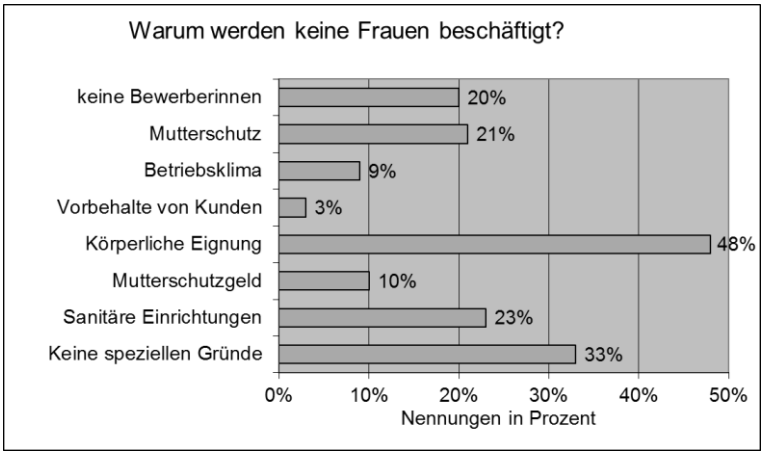


Abbildung 16: Potentiale weiblicher Fachkräfte[2]

Schließlich haben wir uns am Ludwig-Fröhler-Institut in der Dissertation von Maximilian Wolf mit der Frage beschäftigt, wie sich Mitarbeiter im Handwerk besser binden lassen[3]. Nachdem ein Auszubildender seine Ausbildung im Handwerksberuf abgeschlossen hat, kann er im Handwerk verbleiben, hat aber andererseits durch diese hervorragende Ausbildung auch sehr gute Möglichkeiten, außerhalb des Handwerks Beschäftigung zu finden. Denn es ist nicht unbedingt eine Selbstverständlichkeit, dem Handwerk auch nach Beendigung der Ausbildung treu zu bleiben, da sich der Wettbewerb um Fachkräfte auf dem gesamten Arbeitsmarkt drastisch verschärft hat. Die Frage, die wir uns stellen müssen, ist daher: „Was bringt ihn dazu, im Handwerksberuf zu bleiben?“ Die Schlussfolgerungen und Ansatzpunkte aus besagter Dissertation für Betriebe, seien daher in nachfolgender Abbildung dargestellt:

[2] Vgl. Glasl (2003).
[3] Vgl. Wolf (2012).

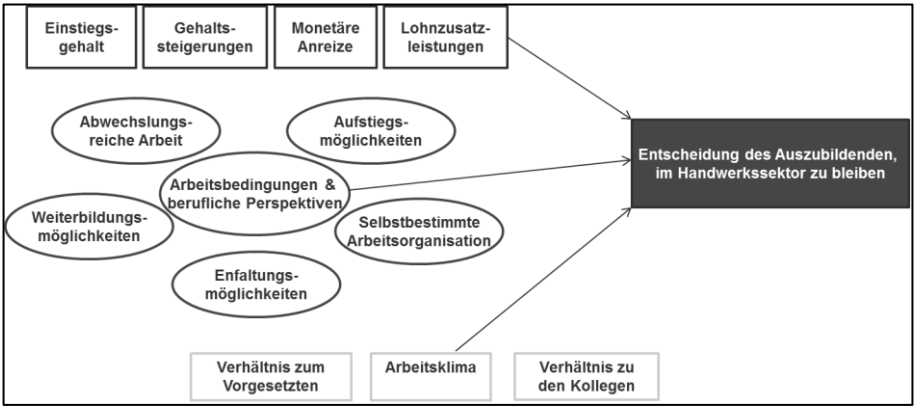


Abbildung 17: Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung im Handwerk[4]

Daraus lässt sich ableiten, dass nicht allein monetäre Anreize die Hauptrolle spielen. Vielmehr gibt es weitere Gründe, die für das Handwerk sprechen. Das Handwerk muss energischer auf seine Stärken wie familiäre Bindung oder das Arbeitsklima setzen. Daraus ergeben sich mehrere Folgen für die künftigen Arbeitsschwerpunkte des Ludwig-Fröhler-Instituts. Wir müssen das Thema Fachkräftesicherung weiter sehr intensiv bearbeiten, weshalb ich Andrea Greilinger dankbar bin, die seit einem Jahr an einer Dissertation zum Thema Fachkräftesicherung arbeitet. Wir versuchen zurzeit, die Unterstützung des Kultusministeriums einzuholen, damit wir Mittel- und Realschüler befragen können, was denn die Attraktivität des Handwerksberufs ausmacht. Dieser Aspekt kann auch in den Haupt- und Realschulen die Berufsorientierung noch einmal stärken. An dieser Stelle möchte ich meinen besonderen Dank auch Herrn Traublinger und Herrn Semper aussprechen, dass Sie sich bereit erklärt haben, in dieser Richtung mitzuwirken.

Die handwerksgerechte Regulierung ist ebenfalls ein Thema, welchem wir uns in der Vergangenheit sehr intensiv gewidmet haben und in Zukunft weiter widmen wollen. Wir müssen das Thema der ausufernden Bürokratiekosten, die insbesondere kleine und mittlere Unternehmen betreffen, viel stärker bearbeiten. Genauso gehört die Stärkung des betriebswirtschaftlichen Wissens in der Handwerkspraxis, meines Erachtens, zu den Daueraufgaben des Instituts. Eine weitere stetige Aufgabe sehen wir darin, gemeinsam an der Attraktivität des Handwerks zu arbeiten.

---

[4] Vgl. Wolf (2012).

- ☐ Trotz seiner hohen volkswirtschaftlichen Bedeutung sind die Forschungsaktivitäten über und für das Handwerk sehr gering
- ☐ Das Ludwig-Fröhler-Institut als zentrales Forschungsinstitut für Betriebswirtschaft und Recht füllt diese Lücke
- ☐ Zentrale Themenschwerpunkte ergeben sich aus den aktuellen und künftigen Herausforderungen für das Handwerk
  - Fachkräftesicherung
  - Handwerksgerechte Regulierung
  - Stärkung des betriebswirtschaftlichen Wissens
- ☐ Das Ludwig-Fröhler-Institut leistet einen Beitrag, die Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks zu stärken

Abbildung 18: Arbeitsschwerpunkte des Ludwig-Fröhler-Instituts

Des Weiteren werden wir das Thema „Der Handwerker als Unternehmer“ stärker in den Vordergrund unserer Arbeit stellen, uns also vermehrt dem Thema „Entrepreneurship“ widmen. Unternehmertum muss wesentlich stärker im Handwerk verankert werden. Hier sehe ich besondere Chancen der Kooperation mit der TU München, die inzwischen fünf betriebswirtschaftliche Professuren mit dem Fokus auf „Entrepreneurship“ berufen hat. Es wäre schön, wenn es auch zukünftig gelingt, junge Leute dafür zu begeistern, ihr Leben selbst in die Hand zu nehmen und Unternehmer zu werden. Gerade im Handwerk bieten sich für Jungunternehmer ganz tolle Chancen.

Abschließend möchte ich auch noch einmal die drei Wünsche aufgreifen, die mein Vorgänger geäußert hat. Erstens: Das DHI stärken. Ich bin genauso der Ansicht, dass wir eine schlagkräftige Gesamtorganisation brauchen. Diese Gesamtorganisation muss zeigen, wie wichtig Forschung für das Handwerk ist und ich glaube, ich habe deutlich gemacht, dass unsere Stärke die gut vernetzte Forschung durch die enge Anbindung zu den Exzellenzuniversitäten ist. Wir hoffen im Übrigen alle, dass morgen um 16.00 Uhr die Entscheidung in Hinblick auf den Status der Eliteuniversitäten, so ausfällt, dass die beiden Münchner Universitäten weiterhin dazugehören. Aber ich bin sehr optimistisch, dass das der Fall sein wird. Darüber hinaus ist die Verbindung zur Hochschule der angewandten Wissenschaften in München etwas, was wir in den Vordergrund rücken wollen und woran wir arbeiten.

Ich hoffe, dass es mir sowohl gelingt, in die nicht kleinen Fußstapfen meines Vorgängers zu treten, als auch das wichtige Thema „Forschung im Handwerk“ so umzusetzen, dass wir es schaffen, tatsächlich einen Beitrag für die Wettbewerbsfähigkeit und

für die Stellung des Handwerks in der Gesellschaft zu leisten. Ich bin optimistisch, dass mir das gelingt und freue mich sehr auf diese neue Aufgabe.

Abbildung 19: Abschied am Ende der Veranstaltung mit einem lachenden und einem weinenden Auge

(von links nach rechts: Heinrich Traublinger, Prof. Dr. Hans-Ulrich Küpper, seine Ehefrau Irmtraud Küpper, Dirk Palige, Prof. Dr. Gunther Friedl)

Literaturverzeichnis

Deuschinger, Lena; Friedl, Gunther (2010): Measuring and Reducing Administrative Costs as an Instrument for Realising Better Regulation in Europe: Recommendations for Improving the Standard Cost Model by Using Management Accounting Expertise, in: Better Regulation – A Critical Assessment, ed. Tala, Jyrki; Pakarinen, Auri, Helsinki 2010, pp. 213-236.

Glasl, Markus (2003): Beschäftigungssituation von Frauen im Handwerk –Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, München 2003.

Glasl, Markus / Greilinger, Andrea (2011): Rahmenlehrplan für die Vorbereitung auf Teil III der Meisterprüfung im Handwerk, München 2011.

Glasl, Markus (2012): Checkliste zum strategischen Management, München 2012.

Hinterdobler, Toni/Küpper, Hans-Ulrich (2009): Ausrichtung der Rechnungslegung für KMU und Handwerksbetriebe – Kriterien, Gestaltungsmöglichkeiten und Grenzen ihrer Regulierung im europäischen Kontext, München 2009.

Hinterdobler, Toni/Küpper, Hans-Ulrich (2009): Alignment of accounting for SMEs and handicraft enterprises – Criteria, scope and limits for their regulation in the European context, Munich 2009.

Küpper, Hans-Ulrich (Hrsg.) (2010): Lehren aus der Krise – Auswirkungen und Konsequenzen aus der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 für den Handwerksbereich, München 2010.

Küpper, Hans-Ulrich/Semper, Lothar (2012): Chancen und Risiken von PPP – Eine Betrachtung aus ökonomischer und juristischer Perspektive, München 2012.

Schempp, Andreas Conrad (2012): Bedeutung des Jahresabschlusses von Handwerksbetrieben für Kreditvergabeentscheidungen, München 2012.

Wolf, Maximilian (2012): Fachkräftesicherung in Handwerksbetrieben – Empirische Analyse der Entscheidung junger Fachkräfte für Handwerk oder Industrie, München 2012.

Zoch, Bernhard (2011): Wichtige Trends und daraus resultierende Marktpotenziale für das Handwerk, München 2011.