

AUFGABE UND LEITBILD

Das Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) ist das Kompetenzzentrum für Betriebswirtschaft und Recht innerhalb des Forschungsverbundes Deutsches Handwerksinstitut (DHI). Als exzellenter Forschungspartner für Handwerk und Mittelstand sieht das LFI seine wesentlichen Aufgaben im Knowhow-Transfer, der Politikberatung sowie der Etablierung des Handwerks in Forschung und Lehre. Das Institut bietet mit seinen vielfältigen juristischen und betriebswirtschaftlichen Forschungsarbeiten innovative Lösungen für die großen gesellschaftlichen und ökonomischen Herausforderungen unserer zunehmend dynamischen Welt.

Aus den aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen lassen sich insbesondere folgende Forschungsfelder ableiten:

- Unterstützung der Handwerksorganisationen sowie der Politik mit empirischen und rechtsdogmatischen Arbeiten bei der Bewältigung von Herausforderungen, die aus dem gesellschaftlichen Wandel resultieren.
- Dokumentation und Förderung einer verantwortungsvollen Stellung des Handwerks in unserer Gesellschaft durch Forschung in den Feldern Nachhaltigkeit, gesellschaftliches Engagement und Umweltschutz.
- Beitrag zur Bewältigung des Demografischen Wandels durch Forschungsprojekte zur Fachkräftesicherung, Integration und Inklusion.
- Förderung gleichwertiger Lebensverhältnisse in allen Regionen Deutschlands durch die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Möglichkeiten zur Stärkung des ländlichen Raums.
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe durch Hilfen zur Bewältigung von Managementaufgaben insbesondere auf den Gebieten agile Organisation, Leadership, Controlling und Finance.
- Sicherung des Wirtschaftsbereichs Handwerk durch Projekte zu Entrepreneurship, zur digitalen und ökologischen Transformation sowie zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle.

Die Kooperation mit den Partnerinstituten aus dem DHI ermöglicht es dem Institut, komplexe Zukunftsfragen des Handwerks interdisziplinär zu bearbeiten. Außerdem arbeitet das LFI bei Bedarf mit weiteren externen Partnern zusammen, um durch deren spezielle Expertise den eigenen Forschungsfokus noch erweitern zu können. Dies gelingt insbesondere durch kooperative Forschungsprojekte oder die Vergabe von Unteraufträgen.

Die Forschungsergebnisse werden zielgruppenspezifisch aufbereitet und publiziert. Die wissenschaftliche Community wird dabei durch Aufsätze in Zeitschriften adressiert, während für Entscheidungsträger aus der Politik und den Handwerksorganisationen Gutachten, Untersuchungsberichte und Beratungsinstrumente zur Verfügung gestellt werden. Die Zielgruppe der Betriebe wird mit unmittelbar anwendbaren Instrumenten wie Checklisten, Arbeitshilfen und Modellvorhaben erreicht.

Mit seinen vielfältigen Unterstützungsleistungen für den Wirtschaftsbereich Handwerk trägt das LFI nachhaltig zur Sicherung der Betriebe und damit zum Erhalt von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen bei.

Forschungs- und Arbeitsprogramm 2022/2023

Daueraufgaben in Forschung und Lehre

Aufsätze

Die Forschungsergebnisse aus vielen Projekten münden regelmäßig in Aufsätze, die in renommierten Zeitschriften veröffentlicht werden. Dabei waren Fachkräftesicherung, Corporate Social Responsibility, Nachhaltigkeit und Turnaround Management Gegenstand der Beiträge.

6 Aufsätze und Working Paper

Vortragstätigkeit

Um den Wissenstransfer zwischen Hochschule und Handwerk zu fördern, nehmen die LFI-Mitarbeiter regelmäßig an Fachtagungen des Handwerks teil. Im Rahmen ihrer Fachvorträge präsentieren die Mitarbeiter aktuelle Forschungsergebnisse des Instituts. Wichtige Themenschwerpunkte lagen in 2022 auf dem Bereich Entrepreneurship, der digitalen Transformation sowie auf dem weiten Feld der Nachhaltigkeit.

26 Fachvorträge

Weiterbildung der Betriebsberater

Das LFI übernimmt seit vielen Jahren im Auftrag des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH) die fachliche Leitung von Informations- und Weiterbildungslehrgängen für Mitarbeiter der Gewerbeförderung. Bedingt durch die Corona-Pandemie mussten auch 2022 acht geplante Veranstaltungen leider abgesagt werden. Immerhin zehn Seminare konnten als Präsenzveranstaltungen durchgeführt werden. Eine weitere Schulung wurde in digitaler Form abgehalten. Dadurch konnte das Institut wie in den Vorjahren fast 300 Berater der Handwerksorganisation erreichen. Damit leistet das Institut den mit Abstand größten Beitrag zum betriebswirtschaftlichen und juristischen Qualifikationsangebot des ZDH.

*11 Seminare
278 Teilnehmer*

Gremienarbeit und Ad-hoc-Aufgaben

Aufgrund seiner breiten fachlichen Kompetenz wirkt das LFI in einer Vielzahl von Ausschüssen, Planungs- und Arbeitsgruppen des ZDH sowie anderen Arbeitskreisen der Handwerksorganisation mit. Dabei leisten die Mitarbeiter des Instituts nicht nur wertvolle Beiträge zur inhaltlichen Arbeit der Gremien, sondern präsentieren auch aktuelle Arbeitsergebnisse des Instituts.

*Aktive Mitarbeit des LFI in
4 Ausschüssen
6 Planungsgruppen
4 Arbeitsgruppen
4 sonstigen Arbeitskreisen*

Leitstellenaufgaben für Teil III der Meisterausbildung im Handwerk

Im Rahmen seiner Leitstellenfunktion beschäftigt sich das LFI mit den gesetzlichen Grundlagen der Meisterausbildung, der Erstellung von Rahmenlehrplänen und der Formulierung von Lernzielen. In diesem Zusammenhang gilt es, regelmäßig Anfragen von Dozenten und Bildungsträgern zu beantworten. Auch die Anerkennung ausländischer Abschlüsse ist Gegenstand von Auskünften.



Leitstelle für die Unternehmensbewertung im Handwerk nach dem AWH-Standard

Das LFI hat in den letzten Jahren im Rahmen mehrerer Projekte zur Unternehmensbewertung nach dem AWH-Standard ein umfangreiches Expertenwissen aufgebaut. Daneben übernimmt das Institut die fachliche Leitung von Weiterbildungsveranstaltungen für die betriebswirtschaftlichen Berater, wirkt in Planungsgruppensitzungen des ZDH mit und trägt damit zur Weiterentwicklung des Bewertungsmaßstabs bei. Gleichzeitig bündelt und beantwortet das LFI viele Anfragen. Im Berichtsjahr wurde zudem ein Aufsatzbeitrag verfasst, der in einem 2023 erscheinenden Sammelband zur Unternehmensbewertung veröffentlicht wird. Damit trägt das Institut auch zur wissenschaftlichen Etablierung des Standards bei.



Leitstelle für Krisen- und Sanierungsberatung im Handwerk

Der ZDH-Arbeitskreis „Betriebe in Schwierigkeiten“ (AKBiS) erarbeitet Instrumente zur Standardisierung der Krisen- und Sanierungsberatung. Einen wesentlichen Beitrag leistete das LFI mit einem Forschungsprojekt. Der Einsatz in der Beratungspraxis führt zu inhaltlichen Rückfragen sowie zum Bedarf der Weiterentwicklung des Instrumentariums.

Rechtsauskünfte und Kurzgutachten

Mitarbeiter von Handwerkskammern und Fachverbänden wenden sich regelmäßig mit kleineren Anfragen an das Institut. Darüber hinaus werden aktuelle Themen mittels Kurzgutachten bearbeitet, die auch in wissenschaftlichen Fachzeitschriften veröffentlicht werden.

Abgeschlossene Projekte

Handwerkstätigkeiten in verkaufsgeprägten Umgebungen

Der Kundenwunsch „alles an einem Ort zu bekommen“ hat dazu geführt, dass sich Geschäftsmodelle stetig angepasst haben. Der früher getrennte Handels- und Handwerksbetrieb findet sich heute oft in einem einzigen Betrieb wieder. Jüngst bieten auch Onlineverkaufsportale die Möglichkeit des Erwerbs von Leistungen an, die auf eine Kombination von Handel und Handwerk setzen. Der Beitrag untersucht, inwieweit beispielsweise das Anbieten von aufbereiteten Kraftfahrzeugen über das Internet der Meisterpflicht unterliegt. Insbesondere die in der Praxis angebotenen umfangreichen Reparaturleistungen und der anschließende Wiederverkauf der Autos führen dazu, dass nicht mehr von einem untergeordneten Hilfsbetrieb gesprochen werden kann. Derartige Betriebe unterliegen daher der Meisterpflicht. Gleiches gilt für die nicht zuletzt durch die E-Bikes immer größer werdenden Reparaturwerkstätten in Fahrradverkaufsgeschäften. Mag es sich bei kleineren Betrieben noch um einen unerheblichen Nebenbetrieb handeln, endet dieser bei den in der Praxis angebotenen umfangreichen Reparaturangeboten. Zu erkennen ist die „Erheblichkeit“ schon an den langen Öffnungszeiten dieser Reparaturwerkstätten.

Die Systematik der HwO erfasst auch neue Geschäftsmodelle im handwerklichen Bereich

Rechtliche Herausforderungen für Gesundheitshandwerke – Regulatorik nach MDR

Durch die Medical Device Regulation steigen die Anforderungen an die Hersteller und Händler von Medizinprodukten erheblich. Nicht nur große Industriebetriebe fallen in den Anwendungsbereich der MDR, sondern gerade auch kleinere und mittlere Handwerksbetriebe des Gesundheitshandwerks und der Chirurgiemechanik produzieren und vertreiben Medizinprodukte.

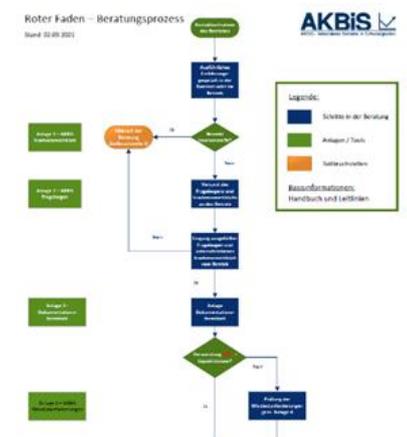
Das Projekt untersucht, welche Auswirkungen für das Handwerk durch die neuen Anforderungen zu erwarten sind, ob Unklarheiten bestehen sowie ob Unterstützung benötigt wird und wie diese aussehen könnte. Die Regelungen sind hierbei oftmals nicht übersichtlich und für den einzelnen Handwerksbetrieb kaum zu durchdringen. Die Einhaltung aller Verpflichtungen ist für die Handwerksbetriebe ohne Unterstützung schwer zu realisieren. Dies kann für einige Unternehmen eine Existenzbedrohung darstellen. Durch die enorme Anzahl an Pflichten wird die Arbeit zukünftig erheblich erschwert und für einige Betriebe unter Umständen unmöglich. Eine Innovationsförderung würde so nicht erfolgen, stattdessen ist eher die Behinderung oder gar der Verlust innovationsfördernder kleiner und mittlerer Unternehmen zu befürchten.

Durch die MDR ist ein Schwund von innovationsfördernden kleinen und mittleren Betrieben zu befürchten.

AKBiS: Weiterentwicklung des Sanierungsstandards im Handwerk

Das Handbuch des „Arbeitskreis für Betriebe in Schwierigkeiten“ (AKBiS) stellt ein wichtiges Instrument für die Betriebsberater der Handwerkskammern dar, um sich in das Feld der Unternehmenskrisen einzuarbeiten. Dabei deckt das Handbuch wichtige Aspekte wie den Beratungsprozess, die Darstellung der Unternehmenslage, die Feststellung der Krisenphase und die Maßnahmen zur Krisenbewältigung ab. Im Rahmen der durchgeführten Überarbeitung wurden die Inhalte strukturiert und übersichtlicher dargestellt, um das Handbuch für die Berater leichter handhabbar zu machen. So können sich die Anwender schneller zurechtfinden und bekommen im Beratungsfall sowohl für die Unternehmens- und Ursachenanalyse als auch für die Erarbeitung der richtigen Maßnahmenpakete eine wertvolle Hilfestellung an die Hand. Zudem wurde das Handbuch um die aktuellen Entwicklungen im Krisenbereich ergänzt. Vor allem ist der Maßnahmenkatalog neu strukturiert und aufgebaut worden.

AKBiS Beratungsprozess



Beibl (2022): AKBiS-Handbuch Version 2.0

Strategische Entscheidungen als Reaktion auf die Covid-19-Krise

Die Corona-Pandemie hat von vielen Handwerksbetrieben schnelle und vielfach weitreichende Reaktionen erfordert. Im Rahmen einer fragebogengestützten Umfrage unter 997 Handwerksbetrieben wurden insbesondere Geschäftsmodellanpassungen untersucht, die der Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit dienen.

Die Studie zeigt, dass die strategischen Reaktionen in allen Phasen der Covid-19 Krise von der Strategie des Durchhaltens geprägt war. Dieses

Verhalten ist auch dem Umstand geschuldet, dass der Verlauf nie vollumfänglich absehbar war und viele Unternehmen deshalb überwiegend „auf Sicht“ gefahren sind. Trotz dieser schwierigen Bedingungen hat aber fast ein Drittel der befragten Betriebe mit einer Geschäftsmodellanpassung auf die Krise reagiert. Insgesamt haben 31,2 % der untersuchten Unternehmen bedeutende Teile ihrer Betriebslogik geändert bzw. ergänzt. Im Mittelpunkt standen dabei die bessere Befriedigung von Kundenbedürfnissen und die Erweiterungen des Kundensegments.

Der EU Data Act und der Zugang zu Sekundärmärkten

Mit dem Entwurf des Data Acts hat die Europäische Kommission den Datenzugang in der vernetzten Wirtschaft zum Thema gemacht. Wer die faktische Kontrolle über Daten hat, die mit smarten Geräten gesammelt werden, kann andere von Märkten ausschließen und nach eigenen Profitinteressen über den Erfolg Dritter im Wettbewerb entscheiden. Das nimmt Verbrauchern die Entscheidungsmacht in der Marktwirtschaft und führt zu weniger Wettbewerb und Innovation. In dieser Studie werden Verbesserungspotenziale des Data Acts mit der Zielrichtung aufgezeigt, eine Abschottung von Sekundärmärkten für unabhängige Unternehmen zu verhindern. Der im Data Act von der Kommission gewählte Ansatz ist grundsätzlich begrüßenswert. In dieser Studie werden gleichwohl 28 Empfehlungen gegeben, die an verschiedenen Stellen ansetzen, um den Zugang zu Sekundärmärkten für Dritte zu verbessern. Dazu zählt beispielsweise, dass der Zugangsanspruch für Dritte zweckgebunden gewährt werden sollte. Ferner sollte der unmittelbare Zugang zu den Daten und Hilfsmitteln eröffnet werden, die für die Leistungserbringung auf dem Sekundärmarkt benötigt werden.

*28 Empfehlungen zur
Verbesserung des Zugangs zu
Sekundärmärkten für Dritte*

Erstellung eines Lastenheftes für den Aufbau einer digitalen KI-Lösung für ein digitales Controlling

Im Rahmen der Risikovorsorge sind alle Unternehmen gefordert, eine Liquiditätsplanung durchzuführen. Um diese mittels künstlicher Intelligenz zu vereinfachen und zu optimieren, bedarf es zunächst einmal fundierter Informationen über den Status Quo der Liquiditätsplanung in den mittelständischen Unternehmen des Handwerks. Mittels einer Fallstudienanalyse wird herausgearbeitet, welche Faktoren die Liquiditätslage in einem Unternehmen beeinflussen. Wichtig sind demzufolge der Aufbau von Rücklagen, die regelmäßige Kommunikation mit der Bank, die Sensibilisierung für die Wichtigkeit der Liquiditätsplanung bei Betriebsinhabern, die geringe Abhängigkeit von einzelnen Kunden und die Zahlungsmoral der Kunden. Zudem wurden Implikationen für Optimierungspotentiale im Bereich der Liquiditätsplanung erarbeitet. Diese Ergebnisse werden im nächsten Schritt durch das Heinz-Piest-Institut weiterverarbeitet und mit Praxisbeispielen der Umsetzung ergänzt. Somit kann diese Arbeit als erster Baustein zu einer automatisierten Liquiditätsplanung mit KI-Elementen gesehen werden.

Crowdfunding im Handwerk – Chance oder Illusion

Die Ergebnisse der qualitativen Studie zeigen, dass zur Beurteilung des Erfolgs einer Crowdfunding Kampagne im Handwerk neben der finanziellen Perspektive auch der positive Effekt auf die Unternehmensentwicklung einbezogen werden muss. Potenziale liegen im Bereich der Stärkung von Kundenbindung und Reichweite sowie der Durchführung von Markttests. Es konnten 5 wesentliche Erfolgsfaktoren identifiziert werden: Expertise, Produkteignung, aktives Engagement der Initiatoren, Motivation und Storytelling. Es müssen jedoch nicht zwingend alle dieser Faktoren erfüllt sein. Die Analyse der Interaktion der Erfolgsfaktoren liefert 3 mögliche Erfolgsmodelle: Innovatoren mit einem einzigartigen Produkt, Kommunikatoren mit engagierter Kampagne sowie Routiniers mit Erfahrung und Netzwerk.

Crowdfunding-Erfolgsmodelle

	Innovatoren	Kommunikatoren	Routiniers
Matrix der Erfolgsfaktoren	✗ Expertise	± Expertise	✓ Expertise
	± Engagement	✓ Engagement	✗ Engagement
	✓ Geeignetes Produkt	✗ Geeignetes Produkt	± Geeignetes Proc.
	✓ Motivation	✓ Motivation	✓ Motivation
	± Gutes Storytelling	✓ Gutes Storytelling	✗ Gutes Storytelling

Tratt (2022): Crowdfunding als Finanzierungsalternative im Handwerk

Determinanten von Vertragslösungsmerkmalen in der betrieblichen Ausbildung

Mit dem Aufsatz „Ghosting im Handwerk - Warum Lehrlinge nicht zum Ausbildungsbeginn erscheinen“ untersucht das LFI erstmalig für Deutschland den Umfang und die Bestimmungsgründe von Ghosting bei Ausbildungsstellen im Handwerk. Ältere Bewerber mit maximal Hauptschulabschluss erscheinen signifikant häufiger nicht zum Ausbildungsbeginn als jüngere Bewerberinnen mit höheren Schulabschlüssen. Betriebe mit Engpassberufen und Betriebe, die überdurchschnittlich gut bezahlen, sind besonders wenig von Ghosting betroffen.

Betriebsgröße, Gewerk und Entlohnung als Treiber von „Ghosting“

Auch wenn Ghosting laut Medienberichten in den letzten Jahren zugenommen hat, spielt es mit ca. 3 % der Neuabschlüsse eine fast vernachlässigbare Rolle im Vergleich zu Vertragslösungen während der Ausbildung mit ca. 35 %. Gegenüber Lösungen nach Antritt ist Ghosting jedoch stärker betriebsgrößen- und branchenabhängig und korreliert stärker mit dem Geschlecht, Alter und der Staatsangehörigkeit der Auszubildenden. Dieser Befund legt nahe, dass die schwächsten Kandidatinnen und Kandidaten erst gar nicht zur Ausbildung erscheinen.

Geschäftsmodellanpassungen in Handwerksbetrieben

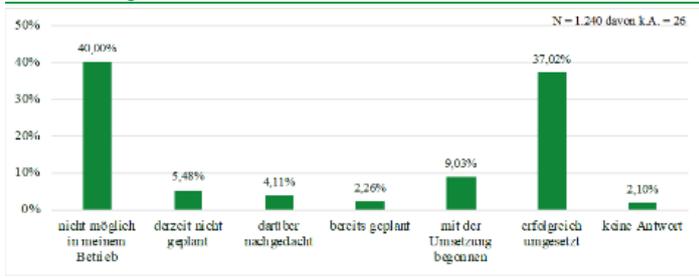
Geschäftsmodellanpassungen treten insbesondere dann auf, wenn sich externe Faktoren des Unternehmens verändern, zum Beispiel durch einen exogenen Schock, wie die Covid-19 Pandemie. Ebenso kann aber auch der Wechsel einer starken Unternehmerpersönlichkeit im Unternehmen zu Anpassungen des Geschäftsmodells führen, indem die Nachfolge neue Ideen und frischen Wind in den Betrieb bringt. In der Studie werden Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellanpassungen in verschiedenen Nachfolgesituationen analysiert und herausgearbeitet.

Laufende Projekte

Circular Economy – Strategische Ansätze für mehr Ressourceneffizienz im Handwerk

Im Zuge der Nachhaltigkeitsdiskussionen fällt immer öfter der Begriff der Circular Economy. Dabei steht die Betrachtung des gesamten Produktlebenszyklus im Vordergrund, so dass bei Produkten und Dienstleistungen bereits bei der Konzeption an das Lebensende gedacht werden muss. Es geht also nicht mehr nur um das Schließen von Kreisläufen, sondern auch um den verringerten Ressourceneinsatz und die Nutzungsintensivierung.

Verwendung von Sekundärmaterialien



Hoffmann (2022): Circular Economy – Strategische Ansätze für mehr Ressourceneffizienz im Handwerk

Inwiefern Handwerksbetriebe verschiedene Circular Economy Aktivitäten bereits umsetzen, wird im Rahmen dieser quantitativen Studie beleuchtet. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere bereits einfach reparierbare Produkte im Handwerk designet und entwickelt werden. Auch die Verwendung von biologisch abbaubaren und wiederverwendbaren Verpackungen sowie der Einsatz von Sekundärmaterialien wird bereits vielfältig umgesetzt.

Flexible Nachweisformen zu Nachhaltigkeitsanforderungen unter Einbeziehung der lieferkettenrechtlichen Anforderungen

Dieses Projekt befasst sich mit der Fragestellung, ob im Sinne einer bürokratischen Entlastung von kleinen und mittleren Unternehmen eine Flexibilisierung und Vereinfachung von Nachweispflichten angezeigt oder gar rechtlich geboten ist. Unternehmen sind mit Nachweispflichten aus vielerlei Rechtsgebieten belastet, insbesondere im Interesse der Nachhaltigkeit steigt die Anzahl der Nachweispflichten weiter. Es wird untersucht, ob eine Nachweisführung durch die einfacheren und flexibleren Formen der Eigenerklärung oder des branchen- und verbundspezifischen Nachweises zu fordern ist.

Aufgrund der fehlenden materiellen Wirkung sollte der Erfüllungsaufwand von Nachweispflichten im Sinne der Entbürokratisierung möglichst geringgehalten werden. Vor allem kleinere und mittlere Unternehmen haben aufgrund ihrer Betriebsgröße einerseits geringere Skaleneffekte und sind deshalb finanziell wie auch zeitlich besonders belastet, ihnen ist aber andererseits ein vergleichsweise geringerer Verursachungsbeitrag bspw. zu Verpackungsabfall oder zu menschenrechts- und umweltbezogenen Risiken beizumessen. Deshalb ist es gerade bei kleinen und mittleren Betrieben angezeigt, auf Nachweisformen mit hohem Erfüllungsaufwand zu verzichten und stattdessen flexiblere Nachweisformen einzusetzen.

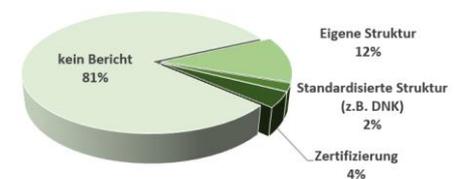
Für kleine und mittlere Betriebe sind flexible und einfache Nachweisformen angezeigt!

Nachhaltigkeitsmanagement im Handwerk

Im Rahmen des Gemeinschaftsprojektes aller Institute des DHI untersucht das LFI die Anforderungen an Nachhaltigkeitsberichterstattungen von kleinen und mittleren Handwerksbetrieben. Zwar besteht für diese Betriebe noch keine Berichtserstattungspflicht, jedoch ist ein Großteil der Unternehmen hiervon indirekt betroffen.

Auf Basis einer gemeinsamen Studie mit dem IW-Köln und dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie aus dem Jahr 2021 werden die Anforderungen an eine Berichterstattung und die wesentlichen Elemente eines handwerkfreundlichen Berichts innerhalb der rechtlichen Rahmenbedingungen aufgezeigt. Im Fokus steht hierbei ein barrierefreier Einstiegsbericht, der eine möglichst geringe bürokratische Belastung für die Unternehmen bedeutet. Hierfür wird, unter Berücksichtigung der Konformität mit der EU-Taxonomie, eine Reduzierung der Anforderungskriterien vorgeschlagen. Vor diesem Hintergrund wird auch die Berücksichtigung von Reparaturleistungen in Nachhaltigkeitsberichten von Handwerksbetrieben angeregt.

Verbreitung von Nachhaltigkeitsberichten im Handwerk



Quelle: IW Consult (2021)

Herausforderungen und Perspektiven der Handwerkskammern als Gesamtvertretung

Das Projekt widmet sich der Frage, inwieweit die Selbstverwaltungskörperschaften des Handwerks durch das Zusammenwirken von Arbeitgeber und Arbeitnehmer geprägt sind. Die Handwerksorganisation wird dafür systematisch in drei Punkten untersucht: Mitgliedschaft, Aufgaben und Organisationsaufbau. In diesem Zuge wird auch die historische Entwicklung einbezogen, denn das Zusammenwirken von Arbeitgebern und Arbeitnehmern hat sich über lange Zeit entwickelt. Durch die historische Betrachtung sollen Zweck und Bedeutung des Zusammenwirkens näher verdeutlicht werden.

Aus der gesetzgeberischen Entscheidung für eine gemeinsame Aufgabenwahrnehmung innerhalb der Selbstverwaltungsorganisation resultieren rechtliche Folgen. Diese sollen anhand diverser Parameter untersucht und dabei herausgefunden werden, mit welchen rechtlichen Problemen die Selbstverwaltung des Handwerks konfrontiert ist und ob dieses Modell des Zusammenwirkens Zukunftsperspektive hat.

Hat das Zusammenwirken von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in der Selbstverwaltung des Handwerks eine Zukunftsperspektive?

Der Umgang mit Misch- und Verbundunternehmen in künftigen Förderprogrammen

Die Betriebsschließungen während der Coronapandemie lösten für etliche Handwerksbetriebe Existenzbedrohungen aus, die durch staatliche Finanzhilfen abgefedert werden konnten. Diese Hilfsprogramme entstanden unter immensem Zeitdruck und führten v. a. bei den Handwerksbetrieben sowie der Handwerksorganisation zu Unklarheiten. Insbesondere die Kategorie des Mischbetriebes, also eines solchen Betriebes, der mehrere wirtschaftliche Tätigkeitsfelder hatte, führte dazu, dass viele Unternehmen nicht antragsberechtigt

Anpassung der Begriffe

waren. Die pauschale Anwendung dieser Kategorie auf Handwerksbetriebe spiegelte zum Teil nicht die wirtschaftliche Realität wider und war teilweise auch rechtlich fragwürdig. So kam es zu Ungleichbehandlungen zwischen vergleichbaren Betrieben. Auch die weite Interpretation des europarechtlich geprägten Begriffes der „verbundenen Unternehmen“ sorgte im Handwerk für Vollzugsschwierigkeiten. Der Beitrag arbeitet insbesondere diese beiden Fallgruppen auf und macht Vorschläge für künftige Förderprogramme.

Rechte und Pflichten von ehrenamtlich Tätigen in Leitungsorganen

Die gesamte funktionale Selbstverwaltung und insbesondere die Handwerksorganisation setzt auf den Einsatz ehrenamtlich engagierter Personen. Die den Kammern, Innungen und Kreishandwerkerschaften obliegenden Aufgaben werden teils vom Hauptamt und zum anderen Teil vom Ehrenamt wahrgenommen. Während für das Hauptamt das Arbeitsrecht und die dortigen Rechtsregeln relevant sind, ist für das öffentliche Ehrenamt nicht sofort ersichtlich, welche Normen gelten. Die Rechtsprechung und Literatur bemüht für eine Erschließung des Ehrenamtes das Zivilrecht, das allgemeine Verwaltungsrecht und das Kommunalrecht. Das Projekt geht der Frage nach den maßgeblichen Rechtsvorschriften sowie den einzelnen Rechten und Pflichten ehrenamtlich Tätiger im Handwerk nach. Dabei zeigt sich, dass auch ehrenamtlich Tätige einem umfassenden Pflichtenkatalog unterliegen und durch die eingeräumten Rechte an der Selbstverwaltung teilnehmen können.

Einfluss der Unternehmerkompetenzen auf den Erfolg von Gründungen

Dimensionen der Unternehmereignung



Tratt (2022)

Um frühzeitig Schwachstellen und Verbesserungsbedarfe im Bereich der Gründerkompetenzen feststellen und analysieren zu können, wurde im Rahmen des F&A 2020/2021 ein Gründertool entwickelt, das Gründungsinteressierten die Möglichkeit bietet, ihre Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften strukturiert abzufragen und sich somit bestmöglich auf die anstehende Gründung vorzubereiten.

In dem laufenden Anschlussprojekt wird dieses Tool nun anhand einer quantitativen Erhebung empirisch erprobt und validiert. Hierfür wurden 5000 Absolventen der Meisterkurse gebeten, das Tool auszufüllen. Diese sollen im Abstand von ca. 9 Monaten erneut kontaktiert und zum Stand ihres Gründungsvorhabens befragt werden.

Kooperation und Co-Working-Spaces: Treiber für Innovation und Erfolg

Makerspaces ermöglichen auch kleineren Betrieben den kostengünstigen Zugang zu Produktionsmitteln und modernen industriellen Produktionsverfahren für Einzelstücke und Prototypen. Im Rahmen dieses Projekts wird mittels einer explorativen Studie das Potenzial von Makerspaces für das Handwerk bewertet. Insbesondere

sollen folgende Fragestellungen beantwortet werden: Welche Formen von Makerspaces gibt es derzeit? Welchen Einfluss haben sie auf die Innovationskraft von Unternehmen und die Dynamik neuer Gründungen? Wo ergeben sich besondere Kooperationsansätze und Potenziale für das Handwerk?

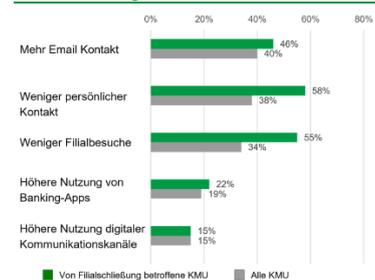
Der Einfluss der Konsolidierung im Bankensektor auf regionale Bankbeziehungen von Handwerksbetrieben

In den vergangenen 15 Jahren hat sich die Zahl der Bankfilialen in Deutschland nahezu halbiert. Besonders betroffen sind hiervon Sparkassen und Genossenschaftsbanken. Gleichzeitig etablieren sich durch den technologischen Fortschritt zunehmend digitale Finanzierungsanbieter wie Onlinebanken, FinTechs, Crowdfunding-Plattformen oder Kreditvermittlungsportale. Während traditionelle Hausbanken zunehmend mit hohen Kosten für die Aufrechterhaltung ihrer Infrastruktur zu kämpfen haben, arbeiten digitale Finanzierungsanbieter zu wesentlich geringeren Kosten und sind daher häufig in der Lage, günstigere Finanzierungsangebote zu machen. Parallel dazu nimmt die staatliche Regulierung der Kreditvergabe zu und hindert Hausbanken daran, persönliche Erfahrungen und Eindrücke aus der langjährigen Zusammenarbeit mit Betrieben in ihren Kreditvergabeentscheidungen zu berücksichtigen. Was ergibt sich aus diesen Entwicklungen für die Finanzierungsmöglichkeiten von Handwerksbetrieben? Ist die starke Fokussierung des Handwerks auf lokale Hausbanken noch gerechtfertigt? Diese und ähnliche Fragestellungen werden im Projekt untersucht.

Erwartungen von Schülerinnen und Schülern im Rahmen der Berufsorientierung

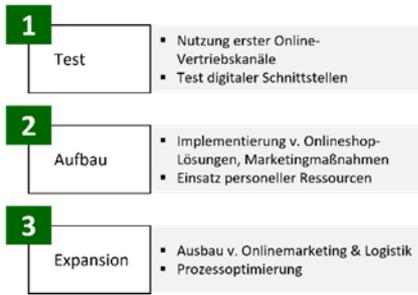
Mit der „Exzellenzinitiative Berufliche Bildung“ möchte das BMBF die Modernisierung und Innovation in der Berufsbildung vorantreiben und für einen neuen Schub in der Fachkräftesicherung und Qualifizierung sorgen. Zum Erreichen dieses Ziels bedarf es umfangreicher Forschungsarbeiten, da derzeit nicht über empirische Studien geklärt ist, welche Arbeitgeber- und Arbeitsplatzcharakteristika Jugendliche bei der Berufswahl präferieren und insbesondere, ob sich die präferierten Charakteristika je nach Schulart (Mittel-, Realschule, Gymnasium) unterscheiden. Für den Wirtschaftszweig des Handwerks ist zudem von Interesse, welche Charakteristika Jugendliche einer Beschäftigung im Handwerk aktuell zuschreiben. Durch einen Abgleich der Sicht auf das Handwerk einerseits und der grundsätzlich präferierten Arbeitgeber- und Arbeitsplatzcharakteristika andererseits möchte das Handwerk wichtige Entwicklungspotentiale zur Azubigewinnung ableiten. Zudem ergibt sich die Frage, welche Maßnahmen der Berufsorientierung sich Schülerinnen und Schüler je nach Schulart wünschen, damit eine für sie attraktive und möglichst effektive Berufsorientierung im Sinne der „Exzellenzinitiative Berufliche Bildung“ stattfinden kann.

Veränderung der Bankkommunikation



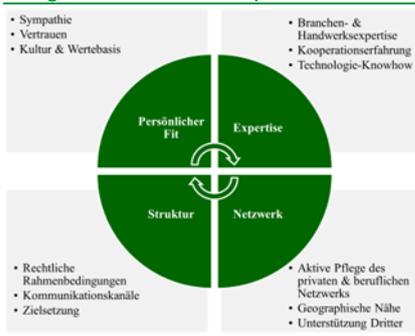
Quelle: KfW Mittelstandspanel (2021)

Phasen der Implementierung von E-Commerce



Beichert (2022)

Erfolgsfaktoren von Kooperationen



Beichert (2022)

Green Digitalisation im Handwerk

Aufgrund der zunehmenden Ressourcenknappheit und der Forderung nach einem intensiveren Nachhaltigkeitsmanagement spielt die Circular Economy eine immer bedeutsamere Rolle. Da die Circular Economy den gesamten Produktlebenszyklus betrachtet, ist das Wissen entlang der Wertschöpfungsstufen unabdingbar. Insbesondere der Bausektor ist einer der ressourcenintensivsten Wirtschaftsbereiche. Daher ist dort die Einführung von zirkulären Wertschöpfungsketten in vielerlei Hinsicht sinnvoll. Eine Verknüpfung physischer Stoffströme mit digitalen Datenströmen steht hierbei im Vordergrund. Das Potenzial des zirkulären Wirtschaftens und der Digitalisierung zu fördern, sowie die Wahrnehmung im Handwerk diesbezüglich zu erweitern, ist Ziel dieses Projektes.

E-Commerce Strategien im Handwerk

Die Nachfrage von Kunden nach Produkten und Dienstleistungen über Online-Kanäle steigt seit Jahren. Die Covid-19 Pandemie hat diesen Trend zusätzlich verstärkt und viele Handwerksbetriebe dazu veranlasst, Elemente des E-Commerce in ihr bestehendes Geschäftsmodell zu integrieren. Mit Hilfe einer Inhaltsanalyse von Websites und Online-Shops von Handwerksbetrieben wird ein Überblick der etablierten E-Commerce-Lösungen im Handwerk geschaffen. Durch ein Clustering werden unterschiedliche Archetypen (Reifegrade) von E-Commerce-Geschäftsmodellen im Handwerk definiert.

Auf der Grundlage der Ergebnisse wird ein Leitfaden für Betriebe und die Betriebsberatung erstellt, die eine Hilfestellung bei der Ausgestaltung von E-Commerce darstellen. Der Leitfaden folgt hierbei einem dreiphasigen Modell, welches die Implementierung von E-Commerce in eine Test-, Aufbau- und Expansionsphase unterteilt.

Start-up-Kooperationen als Treiber von Digitalisierung und Geschäftsmodellanpassungen

Die Etablierung neuer Technologien und Geschäftsmodelle erhöht den Wettbewerbsdruck auf das Handwerk. Um mit den aktuellen Entwicklungen Schritt zu halten, sind oft Kompetenzen erforderlich, die in den Handwerksbetrieben nicht vorhanden und nur sehr schwer von außerhalb zu beschaffen sind. Auf der anderen Seite entstehen viele Start-ups, die auch den Markt der kleinen und mittleren Unternehmen für sich und ihre (digitalen) Lösungen entdecken. Kooperationen können für beide Seiten Chancen bieten. In großen Unternehmen ist bereits zu beobachten, dass nicht nur Startups von Kooperationen profitieren, sondern dass diese auch einen wesentlichen Beitrag zur Digitalisierung im Unternehmen und zur Adaption neuer Geschäftsmodelle leisten. Im Rahmen einer Fallstudie werden Kooperationen zwischen Startups und Handwerksbetrieben analysiert und wesentliche Erfolgsfaktoren identifiziert.

Laufende Drittmittelprojekte

Gutachten zum Stundenverrechnungssatz im Orthopädietechnik-Handwerk

Für das Orthopädietechnik-Handwerk existierten keine belastbaren empirischen Daten, welche die Berechnung eines mittleren Stundenverrechnungssatzes zulassen. Um diesen Mangel zu beseitigen, hat das LFI mittels einer schriftlichen Befragung Informationen zur Beschäftigtenstruktur sowie zu Ausgaben bzw. Kosten von repräsentativen Betrieben erhoben. Diese Daten wurden in einem zweiten Schritt validiert, ehe auf ihrer Basis ein Gutachten zum Stundenverrechnungssatz in der Orthopädietechnik und im Sanitätshaus erstellt wurde.

Zukunftswerkstatt Handwerk in Bayern

Die digitale Transformation der bayerischen Wirtschaft ist in vollem Gange. Gleichzeitig zwingen insbesondere der Klimawandel sowie die Endlichkeit der Ressourcen die Unternehmen zukünftig, Gewinne umwelt- und sozialverträglich zu erwirtschaften, also nachhaltiger zu werden. Aufgrund des demografischen Wandels stehen für die Bewältigung dieser Transformationsprozesse immer weniger Fachkräfte zur Verfügung. Um in diesem Spannungsfeld zu bestehen und die großen Herausforderungen meistern zu können, müssen die Betriebe nicht nur ihren eigenen Beitrag leisten, sondern brauchen auch die Unterstützung der Handwerksorganisation sowie der Politik. Welche Maßnahmen diese drei Stakeholdergruppen in den nächsten Jahren umsetzen sollten, wurde in 30 Experteninterviews sowie drei Workshops herausgearbeitet.

Workshop Nachhaltigkeit



Quelle: Glasl (2022)

Veröffentlichungen

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

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

Kontakt

Ludwig-Fröhler-Institut (LFI)
für Handwerkswissenschaften

Max-Joseph-Str. 4
80333 München

☎ (089) 515560-70

☎ (089) 515560-77

✉ sekretariat@lfi-muenchen.de

🌐 www.lfi-muenchen.de