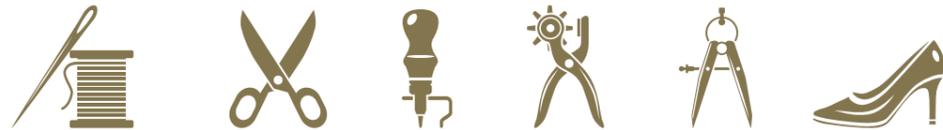




DAS HANDWERK



GOLDENE SÄULE DES MITTELSTANDS?!

Schwerpunkt: Handwerk in Deutschland

Impressum

Redaktion: Julia Niles (V. I. S. D. P.), Sarah Schuppener
Lektorat: Die Zeichen | Manufaktur
Artredaktion: Claudia Weinhold

Druck: Bonifatius GmbH

Herausgegeben von:
Dr. Mandy Pastoer, Geschäftsführerin,
RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der
Deutschen Wirtschaft e. V., RKW Kompetenzzentrum,
Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

www.rkw-kompetenzzentrum.de

RKW
Kompetenzzentrum

Gefördert durch:

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Kontakt zur Redaktion:
magazin@rkw.de, 06196-495 0, www.rkw-magazin.de

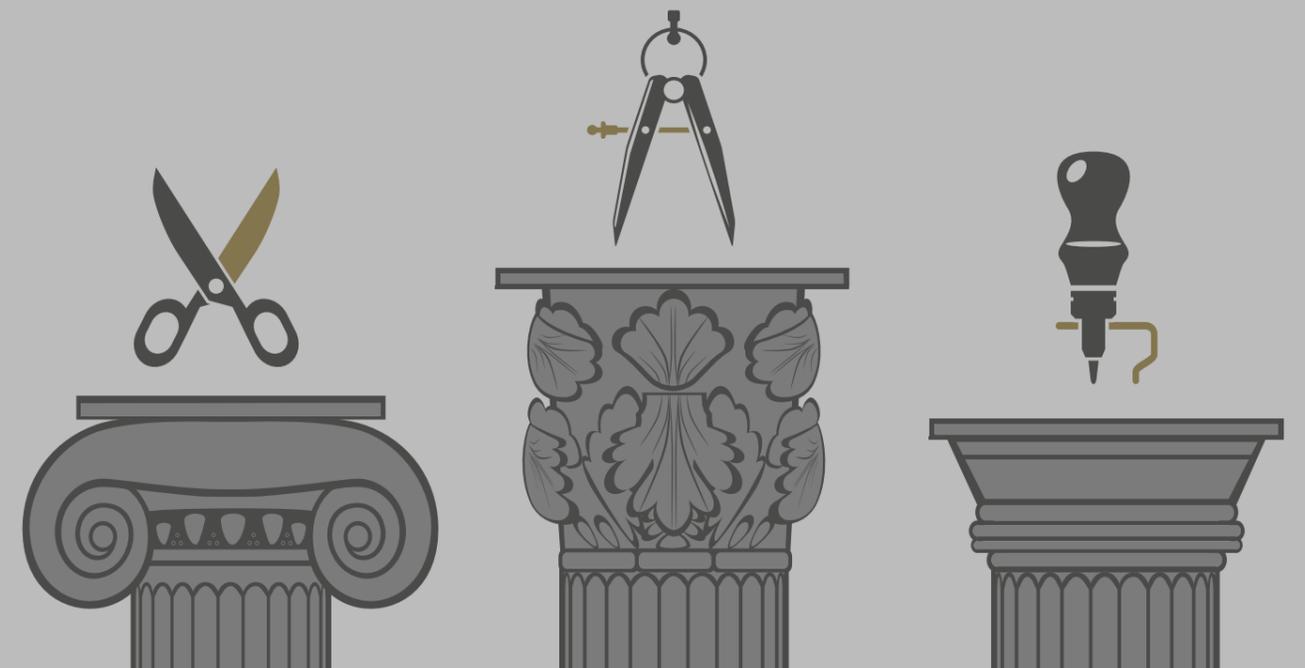
Dem RKW Kompetenzzentrum ist eine genderechte Kommunikation wichtig. Daher wird primär die neutrale Form verwendet, die für alle Geschlechter gilt. Ist dies nicht möglich, wird sowohl die weibliche als auch die männliche Form genannt. Die Verwendung der o. g. Gender-Möglichkeiten wurde aufgrund der besseren Lesbarkeit gewählt und ist wertfrei. Externen Autorinnen und Autoren ist der Umgang mit der geschlechtsneutralen Schreibweise freigestellt. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Die in diesem Magazin enthaltenen Angaben werden nach bestem Wissen erstellt und mit großer Sorgfalt auf ihre Richtigkeit überprüft. Trotzdem sind inhaltliche und sachliche Fehler nicht vollständig auszuschließen. Das RKW übernimmt keinerlei Garantie für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen.

Erscheinungsweise: 4 x jährlich;
Auflage dieser Ausgabe: 6.000

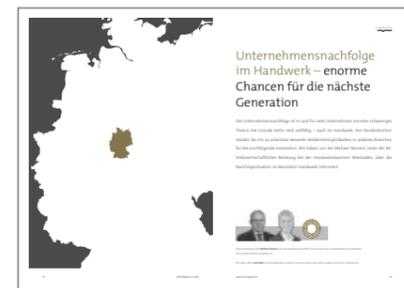
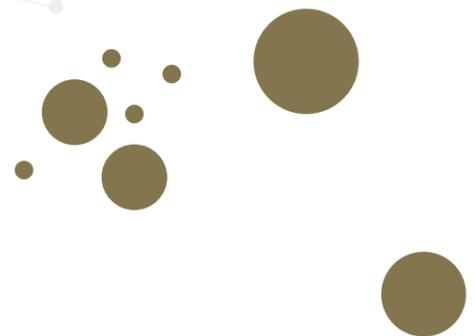
Bildnachweise:

iStock: seamartini (Cover, S. 5, S. 28, S. 63, S. 64),
Zelimir Zarkovic (S. 1–64), debela (S. 3), slalom (S. 7–9),
Olga Andreevna (S. 1–64), vronnica (S. 34),
CSA-Archive (S. 37), frimages (S. 38–39), Katsiaryna
Pleshakova (S. 42–45), ihba (S. 46–49),
shutterstock: saravector (S. 11–15), Neubauplätze:
(S. 20–23), 123rf: cienpies (S. 64), Anan Punyod (S. 58)

Manolito Röhr (S. 27), temps Temps GmbH Malereibetriebe
(S. 51)



- 6 Leitartikel
Goldener Boden oder leerer Brotbeutel? Die Chancen der Zünfte in Zeiten von Corona und Digitalisierung
- 10 Vom Fach
Das Handwerk – Die „Wirtschaftsmacht von nebenan“ in Zeiten der Pandemie
- 16 RKW Expertise
RKW und das Handwerk – Partner seit bald 100 Jahren
- 20 Interview
Meine Heimat! Mein Job! Mein Leben! Über die Initiative „Hand ans Werk“
- 24 Vom Fach
Das Handwerk als Treiber der Transformation
- 28 RKW Expertise
Schuster bleib' bei deinen Leisten
- 32 Interview
Analog wie digital – Eine Schneiderwerkstatt, die inspiriert
- 36 Kolumne
Wenn ich groß bin, werde ich Tiefseeforscher ...
- 38 RKW Expertise
Ohne Frauen kein Handwerk
- 42 Interview
Unternehmensnachfolge im Handwerk – Enorme Chancen für die nächste Generation
- 46 RKW Expertise
Bauwirtschaft bleibt „Konjunkturlokomotive“
- 50 Interview
Mit Herzblut Diversity nutzen – Interkulturelle Trainings helfen, gemeinsame Werte zu schaffen
- 54 Exkurs
Oh du fröhliche Weihnachtszeit ...
- 58 Nachruf
- 60 RKW Angebote und News



Liebe Leserin, lieber Leser,

ist Ihnen aufgefallen, wie viele Menschen gerade in den ersten Corona-Monaten zuhause gewerkelt haben? Da wurden Hochbeete zusammengeschraubt, Terrassen gefliest, Balkone aufgehübscht und der Parkettboden im Wohnzimmer abgeschliffen. Logisch, denn wenn der Urlaub ins Wasser fällt, dann macht man es sich zu Hause nett. Außerdem fühlt es sich einfach gut an, wenn die Muskeln am Abend müde sind und man sieht, was man mit seiner eigenen Hände Arbeit geschafft hat, oder?

Vermutlich ist für viele von uns das Hobby-Handwerken kein Urlaubersatz. Aber es zeigt uns einmal mehr, wie schön und wichtig Handwerk ist. Darum widmen wir dieses Magazin dem Handwerk und den vielen deutschen Handwerksbetrieben, die selbst – und nicht nur Corona-bedingt – vor großen Herausforderungen stehen.

Wie steht es um das deutsche Handwerk? Wie digital sind die deutschen Handwerksbetriebe und braucht es Künstliche Intelligenz auch im Handwerk? Was bringt die Zukunft noch? Viele spannende Fragen, denen wir in der aktuellen Ausgabe unseres RKW Magazins nachgehen.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre.



Ihre
Dr. Mandy Pastohr

Goldener Boden oder leerer Brotbeutel?

Die Chancen der Zünfte
in Zeiten von Corona und
Digitalisierung



Man sagte einst, „Handwerk habe goldenen Boden“. Wer im Handwerk eine Ausbildung abschließt, würde viel Geld verdienen und hätte eine rosige Zukunft. Was viele nicht wissen: Ursprünglich hieß es, „Handwerk hat goldenen Boden, sprach der Weber, da schien ihm die Sonne in den leeren Brotbeutel“. Es war also alles andere gemeint als Reichtum und bezog sich auf viele kleine Handwerksbetriebe im Mittelalter, die kaum über die Runden kamen. Erst später änderte sich die Situation und man ließ den ironischen Teil des Spruchs weg. Und wie sieht es heute im Handwerk aus?



Autorin:

Dr. Mandy Pastohr ist Geschäftsführerin des RKW Kompetenzzentrums.

pastohr@rkw.de

Corona als Nachhaltigkeits-Booster?

Vor der Corona-Krise sprachen die vollen Auftragsbücher jedenfalls für einen goldenen Boden. Der Corona-Lockdown hat aber auch das Handwerk getroffen – nur nicht alle Betriebe gleichermaßen: Die einen konnten einfach weitermachen, andere kämpften mit unterbrochenen Lieferketten, wieder andere mussten während des Lockdowns schließen. Bei den einen wurde viel storniert und die Nachfrage steigt nur langsam wieder. Andere freuten sich, dass die Leute viel zu Hause machen ließen. Manche Betriebe wurden erfinderisch und boten plötzlich ein neues Sortiment, Online-Verkauf, Abhol- und Lieferservice oder gar einen Drive-in. Beflügelt wurde dies durch den immer lauter werdenden Ruf nach Regionalität und Nachhaltigkeit – wofür das Handwerk seit jeher steht.

Handwerkskunst maschinell gefertigt

Tatsächlich aber wird heute vieles maschinell günstiger hergestellt, was einst Handwerkskunst war: Holzspielzeug, Sattel, Glas, Schuhe, geflochtene Gartenmöbel, Bücher, Pinsel ... Die technologische Entwicklung hat manchem Handwerk ordentlich ins Handwerk gepfuscht und einige Berufe rar gemacht oder gar verschwinden lassen. Trotzdem arbeiten heute 5,5 Millionen Menschen in Deutschland im Handwerk – mit leicht steigender Tendenz. Denn echte Handwerksarbeit hat viel zu bieten: Man sieht, was man getan hat. Man hockt nicht den ganzen Tag im Büro hinter dem Bildschirm. „Handwerk made in Germany“ hat auch international einen guten Ruf. Und doch hatte das Handwerk bis zuletzt Probleme, Fachkräftenachwuchs zu finden. Dabei gilt das Handwerk eigentlich als Deutschlands Ausbilder Nummer 1.

Dauerbaustelle: Fachkräftenachwuchs

Ein Grund dafür: Die duale Ausbildung und insbesondere jene in handwerklichen Berufen leidet unter der zunehmenden Akademisierung. So ist die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge im Handwerk von rund 157.000 in 2009 auf 139.000 in 2019 zurückgegangen. Hinzu kommt, dass das Handwerk es noch immer nicht schafft, aus dem Vollen zu schöpfen: Nur rund ein Fünftel der Auszubildenden im Handwerk sind Frauen – und die konzentrieren sich auf einzelne Berufe. Bei den Prüfungen der angehenden Meisterinnen und Meister und bei Führungspositionen sieht es nicht besser aus. Hier gibt es auch weiterhin Aufholbedarf, damit noch mehr gut ausgebildete junge Frauen diese Möglichkeiten für sich in Betracht ziehen und die Wirtschaft von ihnen profitieren kann.

Push-Faktor Digitalisierung

Gerade die Digitalisierung könnte für mehr Attraktivität des Handwerks für Jugendliche und insbesondere auch für Frauen sorgen. Denn Robots, Cobots, 3D-Drucker, Laser, Sensoren, Drohnen, Wearables & Co versprechen nicht nur Produktivitätssteigerungen und neue Geschäftsmodelle, sondern auch eine Verminderung körperlicher Belastungen und mehr Freiraum für kreative und kommunikative Tätigkeiten. Obendrein könnte die Digitalisierung Fachkräfteengpässe kompensieren. Mehr als die Hälfte der Handwerksbetriebe nutzt bereits digitale Technologien im Alltag. Insbesondere Cloud Computing und smarte Software für Ablaufoptimierungen kommen zum Einsatz, mitunter auch Trackingsysteme für Maschinen und Werkstoffe, 3D-Technologien, Drohnen oder Roboter. Künstliche Intelligenz ist oft jedoch noch Theorie und nicht Praxis. Trotzdem schneidet das Handwerk in Sachen Digitalisierung im Branchenvergleich recht gut ab.

Schließlich bietet die Digitalisierung auch fürs Handwerk Antworten auf Trends und Herausforderungen:

- Der Web-Shop macht den Einkauf zeit- und ortsunabhängig.
- Individuelle Kundenwünsche werden mit interaktiven Online-Konfiguratoren für Heizungsanlagen, Bäder, Fenster oder Möbel erfüllt.
- Statt Anrufen während der Bürozeiten gibt es Online-Terminvereinbarungen, statt Hausbesuchen Video- oder Telefonkonferenzen mit der Kundschaft oder mit Partnerbetrieben.
- Digitale Akten schonen Ressourcen.
- Die Datenbrille zeigt den richtigen Handgriff bei der Reparatur.
- Die Fernwartung macht langes Warten auf die Servicekraft überflüssig.
- Mit 3D-Scan-Technik wird der Fuß optimal für den orthopädischen Schuh oder das Haus für die Bestellung der Dachziegel vermessen.
- Das Zuhause wird smart.
- Plattformen vermitteln Handwerksleistungen, Waren, Restmaterialien oder vernetzen verschiedene Gewerke zur Umsetzung eines komplexen Auftrags. Denn die Kundschaft will am liebsten alles aus einer Hand.

Literatur & Links:

Statista 2020

Telekom (2020): Digitalisierungsindex Mittelstand 2019/2020. Der digitale Status quo im deutschen Handwerk.

ZDH / bitkom (2020): Digitalisierung des Handwerks.

Die Zukunft im Handwerk

Wenn Tradition und Innovation aufeinandertreffen, gibt es schnell Reibung. Kann die digitale Kommunikation den persönlichen Kontakt ersetzen? Verstärkt die Plattformökonomie Preisdumpings und Abhängigkeiten oder bringt sie neue Kundschaft und Absatzmärkte? Schneidet ein Roboter zukünftig unsere Haare? Machen Automatisierung, Digitalisierung und künstliche Intelligenz das Handwerk zukünftig überflüssig?

Bei aller Digitalisierung gibt es eben doch auch einen großen Wunsch nach Analogem. Nach einzigartigen und wirklich handgefertigten Dingen. Nach kreativen Lösungen. Nach persönlicher Beratung. Zukunft im Handwerk hat also, wer digitale Kompetenzen und kreatives, individuelles Handwerk clever kombiniert. Dann bleibt es auch an schattigen Tagen im Handwerk beim goldenen Boden. ■



Das Handwerk – Die „Wirtschaftsmacht von nebenan“ in Zeiten der Pandemie

Die Corona-Pandemie hat das gesellschaftliche und wirtschaftliche Leben spürbar verändert; ihre Auswirkungen werden auch nach einem hoffentlich baldigen Ende der Krise spürbar bleiben. Manche Branchen können ihre bewährten Geschäftsmodelle nicht mehr umsetzen oder nur mit erheblichen Anpassungen fortführen. Arbeitsbedingungen bzw. Erwartungen der Arbeitnehmenden haben sich ebenso verändert wie das gewohnte Miteinander unter Kolleginnen und Kollegen oder mit Geschäftspartnerinnen und -partnern.



Autor:

Rolf Papenfuß leitet das Referat Unternehmensführung/Gründungspolitik beim

Zentralverband des Deutschen Handwerks e.V. und ist Mitglied im Beirat „Innovation“ des RKW Kompetenzzentrums. papenfuss@zdh.de

D

Das Handwerk mit seinen rund 1 Million Betrieben und 5,5 Millionen Beschäftigten ist von den Einschränkungen nicht ausgenommen. In der Lockdown-Phase der Pandemie im Frühjahr 2020 mussten zahlreiche Handwerksunternehmen ihre Tätigkeit einstellen oder massiv einschränken. Man denke nur an die Friseurbetriebe und Kosmetikstudios, die über Wochen schließen mussten oder an die Handwerksunternehmen, die ihren Auftragschwerpunkt im Messebau haben und die bis heute kaum Aufträge realisieren können. Aber auch Zulieferbetriebe zur Industrie, die häufig große und leistungsstarke Handwerksunternehmen sind, hatten und haben infolge der unterbrochenen Wertschöpfungsketten und der Beschränkungen beim Grenzübertritt zum Teil erhebliche Umsatzeinbrüche zu verzeichnen. Im Automobilbereich stehen aufgrund der Veränderungen in dieser Branche die dort aktiven Unternehmen ohnehin unter Druck. Die Corona-Pandemie hat diese Unternehmen zusätzlich belastet und zwingt sie zu massiven Veränderungen oder schlimmstenfalls zur Aufgabe.

Auswirkungen der Corona-Pandemie im Handwerk

Um die Folgen der Corona-Pandemie für die Handwerksbetriebe besser beurteilen zu können, hat der ZDH (Zentralverband des Deutschen Handwerks e.V.) in mehreren Runden die Betriebe zu den Auswirkungen auf die aktuelle Geschäftstätigkeit befragt. Dabei lässt sich zunächst feststellen: Eine einheitliche Betroffenheit im Handwerk gibt es nicht. Das Bild reicht von Betrieben mit ganz gravierenden Umsatzeinbußen bis hin zu einer doch bemerkenswerten Anzahl an Betrieben, die nur geringe Auswirkungen gespürt haben. Die Unsicherheit, wie es weitergehen wird, ist allerdings allenthalben zu spüren. Der ZDH erwartet, dass in diesem besonderen Jahr 2020 – erstmals seit 2013 – im Gesamthandwerk insgesamt ein Umsatzrückgang verzeichnet werden muss.

Mehr als die Hälfte der an der letzten ZDH-Umfrage im August 2020 beteiligten Betriebe ist von negativen wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie betroffen und verzeichnet finanzielle Einbußen. Andererseits gingen lediglich 3 Prozent der Unternehmen davon aus, einen Insolvenzantrag stellen zu müssen. Weniger als ein Drittel der antwortenden Betriebe nutzte die vom Bund und den Ländern zur Verfügung gestellten Corona-Hilfen, was jedoch auch mit den sehr hohen Schwellenwerten zu tun hat, um überhaupt förderfähig zu sein. 80 Prozent der Antwortenden sahen keine Gefahr der bilanziellen Überschuldung; zu erwarten ist jedoch, dass die Gefahr der bilanziellen Überschuldung zeitverlagert ab dem 4. Quartal 2020 zunimmt. Das erklärt, dass knapp 30 Prozent der Betriebe einen weiteren Handlungsbedarf für staatliche Hilfsmaßnahmen sehen, die möglichst unbürokratisch und schnell beantragt werden können.

Stabilitätsanker Handwerk

Die Umfrageergebnisse spiegeln vor allem auch die große Kreativität und Flexibilität des Handwerks wider. Die Betriebe versuchen nach Kräften, sich auf dem Markt zu behaupten und sich mit ihren Möglichkeiten den sich ändernden Rahmenbedingungen anzupassen. Den Kopf in den Sand zu stecken, das zeigt diese Umfrage einmal mehr, das ist nicht die Sache von Handwerkerinnen und Handwerkern. Auf die Pandemie reagieren sie überwiegend anpackend und immer mit dem Ziel, ihren Betrieb und ihre Mitarbeitenden zu halten und wettbewerbsfähige Produkte und Leistungen anzubieten. Dafür werden Produktionen angepasst, Geschäftsmodelle weiterentwickelt oder ganz neu aufgesetzt und neue Vertriebswege genutzt. Diese Flexibilität und der Mix aus Aktivitäten macht das Handwerk in Verbindung mit der hochwertigen Qualifizierung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – selbst in dieser schwierigen Situation – zu einem Stabilitätsanker. So haben zahlreiche Handwerke das Land während der Pandemiemonate am Laufen gehalten: etwa im Bereich Reinigung und Desinfektion, in der Lebensmittelversorgung oder bei technischen Wartungen.

Wichtiger Service in der Krise: Betriebsberatung der Handwerksorganisation

Ein besonderer Verdienst gebührt den rund 900 Betriebsberaterinnen und Betriebsberatern bei den Handwerkskammern und Fachverbänden des Handwerks, die ihre Tätigkeit in der Hochphase der Pandemie massiv ausgeweitet haben und oft weit über die normalen Arbeitszeiten mit Rat und Tat zur Verfügung standen. Normalerweise arbeiten diese Experten und Expertinnen in ihren Fachgebieten, seien es betriebswirtschaftliche Themen wie Marketing oder Kostenrechnung, sei es Technik oder Innovationsberatung. Von einem Tag auf den anderen mussten sie sich umstellen und sich auf die zahlreichen Anfragen der von der Corona-Pandemie betroffenen Handwerksbetriebe konzentrieren, um den Unternehmen schnelle und effektive Unterstützung geben zu können – zeitweise einschließlich der kompletten Wochenenden. Dabei mussten sich die Beratungsstellen permanent mit den täglich ändernden Regelungen zur Gewerbeausübung, zu Hygiene- und Abstandsregelungen sowie den sich laufend aktualisierenden Förderbedingungen für die Unterstützungsmaßnahmen befassen, um für die Betriebe die aktuellen Informationen aufzubereiten und diese in die Beratungsarbeit einfließen zu lassen. Dabei haben sowohl regional aktive Arbeitsgruppen als auch Expertengremien wie der Arbeitskreis „Betriebe in Schwierigkeiten“ in höchster Eile Beratungswerkzeuge so angepasst, dass sie als Hilfsmittel für die Betriebe, zum Beispiel Kalkulationstabellen für die Beantragung von Liquiditätshilfen, situations- und praxisgerecht zur Verfügung gestellt werden konnten.

Die Corona-Pandemie hat mehr als deutlich gemacht, dass die Betriebe, insbesondere die kleineren Handwerksunternehmen, Unterstützung benötigen, um ihre Leistungsfähigkeit aufrechtzuerhalten und deren Krisenresilienz zu stärken. Die Beratungs- und Informationsleistungen der Handwerksorganisationen tragen dazu überaus effektiv bei. Sie sind eine wichtige Hilfe zur Selbsthilfe, die auch bei anderen für das Handwerk bedeutenden Themenkomplexen entscheidend sind. Genannt werden sollen hier die Unterstützung bei der Digitalisierung, beim Klimaschutz oder dem Fachkräftemangel.

Gründungen und Nachfolgen fördern Innovationen im Handwerk

Auch wenn noch keine bundesweit erhobenen Daten für den Handwerksbereich zur Verfügung stehen, ist zu sehen, dass das Gründungsgeschehen durch die Pandemie nur für kurze Zeit ins Stocken geraten ist. Die Handwerkskammern berichten über besonders engagierte und gut vorbereitete Gründerinnen und Gründer, die möglicherweise gerade durch die Corona-Pandemie erst recht einen Ansporn hatten, ihre Ideen zu konkretisieren und eine Unternehmensgründung detailliert vorzubereiten. Auch viele Betriebsübergabende haben sich gerade in der Hochphase der Corona-Pandemie an ihre Handwerksorganisationen gewandt, um zusammen mit den handwerklichen Beratungsstellen ihre Nachfolge im Detail zu planen. Dennoch ist gerade im Bereich der Nachfolge noch viel zu tun. Demografiebedingt stehen zahlreiche Unternehmen zur Übergabe an. Dem stehen nicht genügend Nachfolgeinteressierte gegenüber. Die Handwerksorganisationen haben sich daher der BMWi-Initiative „Unternehmensnachfolge – aus der Praxis für die Praxis“ angeschlossen und engagieren sich mit 17 Projekten, durch die potenzielle Übernehmende angesprochen, für eine Übernahme begeistert und bei der Planung ihres Vorhabens umfassend unterstützt werden sollen.

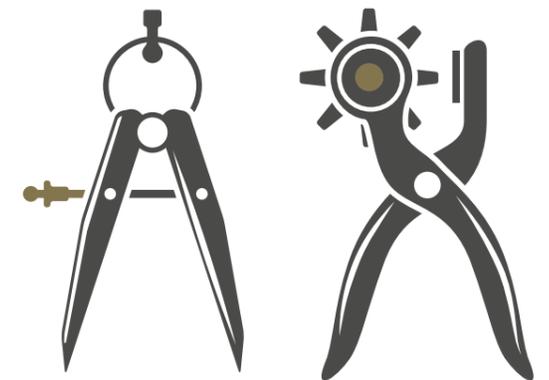
Wichtig für die Zukunftsfähigkeit des Handwerks ist die Unterstützung des unternehmerischen Nachwuchses. Existenzgründungsvorhaben und Unternehmensnachfolgen sind für das Handwerk entscheidend, um das handwerkliche und unternehmerische Know-how zu erhalten, weiterzugeben und weiterzuentwickeln und wichtige Innovationen voranzutreiben. Die Unterstützungsangebote der Handwerksorganisationen sind darauf ausgerichtet, dass diese Projekte möglichst nicht an bürokratischen Hemmnissen scheitern und sich in qualitativer und wirtschaftlicher Hinsicht erfolgreich entwickeln können. Die Beratenden begleiten daher die Vorhaben, unterstützen bei auftretenden Konflikten und helfen, innovative Ideen in die unternehmerische Praxis umzusetzen.

Dabei kommt der Digitalisierung in allen Unternehmensprozessen eine immer wichtigere Bedeutung zu: Dafür betreiben die Handwerksorganisationen unter anderem das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk und haben mit Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie ein Netzwerk von auf Digitalisierungsthemen spezialisierten technischen Beraterinnen und Beratern sowie inzwischen rund 25 „Beauftragten für Innovationen und Technologien“ mit dem Schwerpunkt Digitalisierung eingerichtet, die mit ihrem Spezialwissen die Handwerksbetriebe im weiten Feld der unterschiedlichsten Digitalisierungstechnologien unterstützen.

Das Handwerk erhält lebenswerte und wirtschaftlich attraktive Regionen

Ein großes gesellschaftliches Engagement ist für das Handwerk zu allen Zeiten selbstverständlich: Betriebe stellen auch in schwierigen Phasen unter anderem eine große Zahl an Ausbildungsplätzen bereit, helfen jungen Menschen bei der beruflichen Orientierung, investieren in die Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden und bieten auch vielen Migrantinnen und Migranten durch Ausbildung und Beschäftigung beste Perspektiven für eine nachhaltige Integration. Sie stärken den gesellschaftlichen Zusammenhalt, schaffen Beschäftigungs- und Zukunftsperspektiven und gewährleisten die regionale Versorgung auf dem Land und in den Städten. Lebenswerte Räume sind in allen Regionen ohne das Handwerk nur schwer vorstellbar. Gerade die Corona-Pandemie hat zudem die Bedeutung einer funktionierenden und auch bei Mobilitätseinschränkungen erreichbaren Nahversorgung und die zentrale Rolle des Ladenhandwerks unterstrichen und vor Augen geführt, wie wichtig die Versorgung der Wirtschaft und Bevölkerung mit handwerklichen Leistungen ist.

In diesem Sinne beweisen die Handwerksbetriebe auch in den schwierigen Zeiten der Corona-Pandemie, dass sie die „Wirtschaftsmacht von nebenan“ sind: immer da, immer leistungsfähig und immer verlässlich. ■



RKW und das Handwerk – Partner seit bald 100 Jahren

Das Handwerk gehörte von Anfang an zu den Trägern des RKW. Zwar waren die jeweiligen Interessen verschieden, aber klar war auch, dass Industrie und Handwerk aufeinander angewiesen sind und sich gegenseitig befruchten. So ergeben sich neue Handwerksberufe aus dem wirtschaftlichen Fortschritt, andere verschwinden. Umgekehrt erleben handwerkliche Produktionsverfahren in der Industrie eine Renaissance. Heute unterstützt das RKW vor allem kleine Handwerksbetriebe im Ausbildungsmarketing.



Autorin:

Ulrike Heitzer-Priem leitet den Fachbereich Fachkräftesicherung beim RKW Kompetenzzentrum. heitzer@rkw.de

R „Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk“ hieß das RKW bei seiner Gründung 1921. Den Zusatz ließ man rasch fallen, denn der Anspruch war, Rationalisierung und Wirtschaftlichkeit in der gesamten Wirtschaft zu fördern. Das hatte auch inhaltliche Gründe: Fließbandarbeit und Massenproduktion, worauf die Empfehlungen des RKW abzielten, stehen im Widerspruch zu dem, was Handwerk auszeichnet: dem vom Handwerker über alle Stufen gefertigten Einzelstück. Folgerichtig waren im „alten“ RKW vor dem Krieg Handwerksunternehmen oder Handwerksorganisationen gegenüber der Industrie nur schwach vertreten. Das „Forschungsinstitut für rationelle Betriebsführung im Handwerk“ (heute „Institut für Betriebsführung im Handwerk“ itb) in Karlsruhe gehörte allerdings zu den geförderten Einrichtungen. Im „neuen“ RKW nach 1950 engagierte sich das Handwerk in vielfältiger Weise. So stellte es mit Prof. Dr. Edgar Hotz, Chef des Landesgewerbeamts Stuttgart, und Dr. Heinrich Kolbenschlag, Generalsekretär des Handwerkskammertags, über Jahrzehnte den stellvertretenden Vorsitzenden des RKW e. V. Aktuell vertritt Dr. Peter Weiss vom ZDH das Handwerk im Vorstand, in den Fachbeiräten sind weitere Vertreterinnen und Vertreter der Handwerksverbände und -unternehmen Mitglieder.

Handwerk und Rationalisierung einst ...

Vor dem Krieg gab es einen Bereich des Handwerks, der die Ideen von Rationalisierung sehr stark umsetzte: das Bauhandwerk. Ernst May, Bau-Stadtrat in Frankfurt am Main, sprach 1927 auf einer RKW-Tagung zum rationalisierten Bauen. Der große Nachholbedarf im Wohnungsbau zwinge dazu, große Serien von Wohnungen zu bauen, nur dann seien sie billig zu erstellen. Bei Grundrissen, Ausstattung und Bauverfahren wurde auf Effizienz und Wirtschaftlichkeit gesetzt. Dass das zusammenpasste mit den modernen Gestaltungsideen des Bauhauses, kann man noch heute in den von May geplanten Siedlungen in Frankfurt-Praunheim oder in der Römerstadt sehen, aber auch in Berlin, Tel Aviv und anderen Städten. May wünschte sich in seinem Vortrag auch für das Bauwesen eine zentrale Stelle, die Rationalisierungserfahrungen sammelt und verbreitet. Diese Stelle entstand erst 1952 mit der Rationalisierungs-Gemeinschaft Bauwesen (RG-Bau). Eine geplante Rationalisierungs-Gemeinschaft Handwerk kam dagegen nie zustande.

Dabei ging das Handwerk natürlich mit der Zeit. Es entstanden neue Berufe, beispielsweise rund um das Auto. „Die neuzeitliche Reparatur-Werkstatt für Automobile“ hieß eine RKW-Veröffentlichung 1928. Weil die Industrie immer mehr Autos verkaufte, bekam dieser Zweig des Handwerks eine neue Bedeutung. Die zwölf Autoren, die die Richtlinien und Anregungen

für kleine und mittlere Betriebe entwickelten, waren sehr fortschrittlich: Ihr Plan für den Aufbau einer Werkstatt und die grundsätzlichen Anforderungen an die Fachkräfte sind noch heute aktuell.

Sie beklagten auch eine Entwicklung, die das Handwerk ebenfalls bis heute trifft: Es bildet Fachkräfte gut aus, die dann wegen eines wenig höheren Gehalts in die Industrie wechseln. Allerdings verwiesen die Autoren auch darauf, dass Industriearbeiter eben nur Teil eines großen Systems sind und wenig Einfluss auf die Arbeit selbst haben. Im kleinen, oft familiengeführten Handwerksbetrieb dagegen hat jede Fachkraft größeren Gestaltungsspielraum – ein Vorteil, der sich bis heute auszahlt.

... und heute

Die Reparaturwerkstatt steht fast stellvertretend für ein Verständnis von Handwerk als Zulieferer oder nachgelagertem „Reparatur“-Betrieb, das auch das RKW lange Zeit vertrat. Mit der Begründung, den meist kleinen Handwerksbetrieben fehle es an Ressourcen für eine umfassende Unternehmensplanung, für Personalarbeit oder auch für die Investition in einen Maschinenpark müssten sie sich völlig an dem Abnehmer aus der Industrie orientieren und könnten nicht selbst rationalisieren. Längst überholt. Handwerksbetriebe werden heute exzellent nach modernen Methoden geführt, entwickeln ihre eigenen Geschäftsmodelle und setzen natürlich Maschinen ein. Die guten Beispiele sind Legion.

Eher wird inzwischen umgekehrt ein Schuh daraus: Was würden alle die Hersteller von Smart-Home-Systemen mit ihren Produkten machen, wenn es nicht Fachkräfte aus Handwerksbetrieben des Sanitär-, Heizungs- und Klimabereichs oder aus der Elektrotechnik gäbe, die sie einbauen? Und man darf mit Recht fragen, ob sie nicht mehr davon verstehen als diejenigen, die die Geräte zusammenschrauben.

Denn das Fachpersonal im Handwerk hat eine umfassende und praxisorientierte Ausbildung genossen, die immer wieder an aktuelle technische Entwicklungen angepasst wurde. Die gesamte duale Ausbildung, wie wir sie heute kennen, hat ihre Wurzeln im Handwerk, geregelt erstmal in der Handwerksordnung von 1897. Die Industrie setzte vor allem auf die billigeren An- und Ungelernten. Als sie dann doch im größeren Stil selbst ausbildete, geschah dies häufig in speziellen Lehrlingswerkstätten und firmeneigenen Arbeitsschulen. Heute werden viele Berufe sowohl im Handwerk als auch in der Industrie ausgebildet. Doch leider verlieren Handwerksbetriebe im Wettbewerb um Auszubildende oft gegen die Industrie. Für das RKW liegt das auch daran, dass kleine Unternehmen ihrem Ausbildungsmarketing zu wenig Aufmerksamkeit schenken. Mit der gerade aktualisierten Arbeitsmappe Azubimarketing sowie Webseminaren und Unternehmenswerkstätten unterstützt das RKW sie dabei, hier effizienter und effektiver zu werden – ganz im Sinne der Wirtschaftlichkeit. ■



In der Initiative „Hand ans Werk – Pack an in Winterberg, Medebach, Hallenberg“ legen heimische Handwerksbetriebe gemeinsam mit kommunalen Partnerorganisationen wörtlich „Hand ans Werk“. Das Ziel: Fachkräfte und Auszubildende für das Handwerk anzuwerben, zu fördern, zu binden und die Stammkräfte langfristig in den Betrieben und in der Region zu halten.

Die Initiative aus dem Sauerland hat es mit ihrer Bewerbung in der Kategorie „Förderung des Unternehmergeistes“ in die diesjährigen deutschen Top 10-Praxisbeispiele der Europäischen Unternehmensförderpreise 2020 geschafft, die das RKW Kompetenzzentrum für Deutschland koordiniert. Grund genug, um den zuständigen Wirtschaftsförderer aus Winterberg, Winfried Borgmann, zur Entstehung und Umsetzung der Initiative zu befragen.



„Meine
Heimat!
Mein Job!
Mein
Leben!“

Über die Initiative
„Hand ans Werk“

Herr Borgmann, welchen Herausforderungen im Handwerk müssen Sie sich in Ihrer Region stellen?

Die Herausforderungen für das Handwerk sind vielfältig. Aber „Not am Mann“ ist ein bekanntes Phänomen – wobei Handwerkerfrauen hier genauso gemeint sind. Das Handwerk ist ein wichtiger Teil unserer stark touristisch geprägten Wirtschaftsstruktur. Gastronomie, Hotels, Ferienwohnungen, die Freizeitbranche und weitere Tourismusbetriebe haben einen hohen Bedarf an unterschiedlichsten Handwerksleistungen. Das interdisziplinäre Zusammenspiel klappt bei uns im Sauerland zwar sehr gut, aber im Handwerk ist der Rückgang an Mitarbeitenden spürbar. Zu wenig junge Menschen werden auf die Handwerksbranche aufmerksam und zu viele Personen aus dem Handwerk liebäugeln mit der Industrie.

Wie kam es zur Gründung der Initiative?

Zunächst haben wir Handwerkerinnen und Handwerker unterschiedlicher Gewerke an einen Tisch geholt, ein Netzwerk aufgebaut, Wünsche und Sorgen ausgetauscht. Eine gute und vertrauensvolle Basis war schnell hergestellt und die Ideen und Vorschläge, aber auch Forderungen sprudelten hervor. Alle wollten etwas bewegen und Hand anlegen – und so wurde der Projektname „Hand ans Werk“ geboren. Die Herausforderungen gemeinsam anzupacken, sahen alle Beteiligten als optimalen Weg. Mit den Frauen und Männern des Handwerks, die zum Teil in ihren Innungen organisiert sowie hochgradig enga-

giert sind und den kommunalen Wirtschaftsförderungen und der Handwerkskammer war eine schlagkräftige Projektgruppe am Werk.

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Initiative?

Wir haben eine ganze Reihe von Zielen formuliert. Information und Aufklärung über die Chancen im Handwerk standen im Fokus. Mit dem Bundesprogramm für Ländliche Entwicklung „Land(auf) Schwung“ wurde unser Projekt als Modellprojekt anerkannt und mit Finanzmitteln des Bundeslandwirtschaftsministeriums gefördert. Allerdings haben wir schnell erkennen müssen, dass die Projektlaufzeit von gut 1,5 Jahren zu kurz für die vielen Ziele werden würde. Wir verfolgten daher zunächst das Hauptziel, das Handwerk „auf goldenen Boden“ zu heben. Wir konzentrieren uns gegenwärtig darauf, das Handwerk bei den jungen Menschen wieder salonfähig zu machen.

Mit welchen Maßnahmen haben Sie die junge Zielgruppe erreicht?

Wir haben eine groß angelegte Imagekampagne umgesetzt, welche mit frechen Sprüchen auf Plakaten, Flyern, einer Webseite und über Social-Media-



Kanäle für Aufmerksamkeit sorgte. Wir haben Podiumsdiskussionen in den Schulen für Lehrpersonal, Eltern- und Schülerschaft organisiert. Azubis und Gesellinnen sowie Gesellen besuchten Schulklassen und kamen in Augenhöhe mit den jungen Menschen ins Gespräch und erzählten von ihrem persönlichen Weg ins Handwerk. Betriebsinhabende schwärmten für ihr Gewerk und von den vielen Vorteilen, im Handwerk arbeiten zu dürfen. Flankiert wurde das mit den Azubibotschaftern, einer Initiative der Handwerkskammer, die wir in das Projekt integriert haben und erstmalig nach Winterberg, Medebach und Hallenberg holten.

Gibt es bereits Erfolge, die Sie nennen können?

Die Wertigkeit des Handwerks haben wir mit unserem gemeinsamen Projekt nachhaltig fördern können. Betriebsinhabende berichten von vermehrten Praktikumsanfragen und freuen sich auch über die eine oder andere zusätzliche Bewerbung für einen Ausbildungsplatz. Azubis und auch Gesellinnen und Gesellen fühlen sich stärker anerkannt und zeigen ihren Stolz, Handwerker zu sein, offener denn je. Und die Unternehmensleitungen haben die Netzwerke mit dem gegenseitigen Austausch umso mehr schätzen gelernt und sehen hierin einen echten Gewinn.

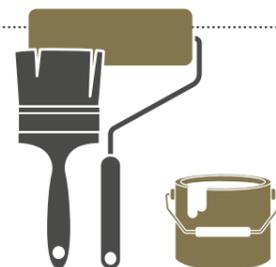
Was wünschen Sie sich für die Zukunft und wo sehen Sie den größten Bedarf?

Die positiven Erfahrungen und Ergebnisse spornen an. Wir sind aus der Projektphase nun herausgewachsen. Wir wissen, was gut klappt und wo es hakt, sind uns aber bewusst darüber, dass wir nicht nachlassen dürfen, uns für die handwerklichen Berufe einzusetzen. Auf unserer Wunsch- und Anforderungsliste haben wir noch einige Ziele und Projekte, die wir gerne gemeinsam umsetzen wollen. Die Kommunen Winterberg, Medebach und Hallenberg haben ihre Unterstützung zugesagt und die Handwerksbetriebe bauen gerade mit „Hand ans Werk 2.0“ ein größeres lokales Netzwerk auf, was gemeinsam und schlagkräftig den aktuellen und künftigen Herausforderungen Paroli bieten will.

„Hand ans Werk“ hat Potenzial zu einer lokalen Marke für eine gute, sichere und vielfältige berufliche Heimat zu werden. Die Vorteile eines lokalen Netzwerks, wo wichtige, notwendige und brauchbare Infos verfügbar gemacht werden, liegen auf der Hand. Und auch das ist ein großes Pfund, was wir in unserem Projekt herausstellen: Meine Heimat! Mein Job! Mein Leben! Das ermöglicht das Handwerk und das packen wir an in Winterberg, Medebach und Hallenberg.

Herr Borgmann, vielen Dank für den Einblick! ■

Literatur & Links:
www.handanswerk.de
www.eepa-deutschland.de



Winfried Borgmann ist Wirtschaftsförderer der Stadt Winterberg.

winfried.borgmann@winterberg.de

Das Interview führte Rabena Ahluwalia. Sie ist Mitarbeiterin im Fachbereich Gründung beim RKW Kompetenzzentrum. ahluwalia@rkw.de



Das Handwerk als Treiber der digitalen Transformation



0.0 und 4.0 – zwei Zahlen, welche die Bandbreite an Zukunftschancen im Handwerk aufzeigen. Aufgrund der zunehmenden gesellschaftlichen Digitalisierung registrieren wir eine deutliche Rückbesinnung auf das Echte – das Handwerk. Zugleich werden immer mehr Prozesse in Unternehmen und die Schnittstellen zum Kunden digitalisiert. Roboter und Cobots unterstützen bei Standardabläufen in der Produktion, Drohnen helfen beim digitalen Aufmaß und 3D-Drucker in der additiven Fertigung beflügeln neue Geschäftsmodelle. Die erfolgreiche digitale Transformation hängt jedoch nicht allein vom Einsatz neuer Technologien ab. Wir können mit diesen neuen Werkzeugen unsere Welt neu denken und gestalten. Das Handwerk ist mittendrin in dieser spannenden Transformation und in einigen Fällen sogar ihr Treiber.

D

Doch Digitalisierung im Handwerk ist komplex und wird von Sekunde zu Sekunde komplexer. Allein in Deutschland warten aktuell über 180 unterschiedliche Smart-Home-Systeme auf den Einsatz in unseren Häusern und Büros. Eine große deutsche Baustelle für einen Flugplatz will und will nicht fertig werden. Heizungsanlagen sind schon heute an datenbasierte Serviceplattformen gekoppelt, die miteinander Abläufe automatisiert steuern. Wir träumen von perfekt ineinandergreifenden Systemen und schnittstellenfreien Abläufen. Komplexität kann man nur mit Komplexität entgegentreten. Gefragt sind Interdisziplinarität, Automatisierung und Skalierung. Hier werden dringend die nötigen Werkzeuge gebraucht, um unsere Prozesse neu zu gestalten. Künstliche Intelligenz und Handwerk? Zwei Begriffe, die beim ersten Erfassen doch weit auseinanderzuliegen scheinen. Denkt man tiefer, so wird schnell klar – KI wird als Methodik ein wertvolles Werkzeug für die Zukunft im Handwerk sein.

Zwei Beispiele aus der täglichen Praxis:

Da ist zum einen ein Tischlermeister als begnadeter Experte rund um den Werkstoff Holz. Seine erfolgreiche Schreinerei soll nach und nach in die Hände der nachfolgenden Generation übergeben werden. Können KI-Methoden bei dieser Aufgabe helfen? Eindeutig ja! Im Kopf des Meisters schlummern Hunderte von komplexen Abläufen und Prozessen aus der täglichen Anwendung mit Material und Maschinen. In keinem Lehrbuch, keiner Suchmaschine und keinem YouTube-Kanal findet sich dieses explizite und wertvolle Wissen. Wie lässt sich dieses Expertenwissen also für die nächste Generation heben? Die Idee vom Startup TAPIO aus dem Schwarzwald ist so einfach wie genial:

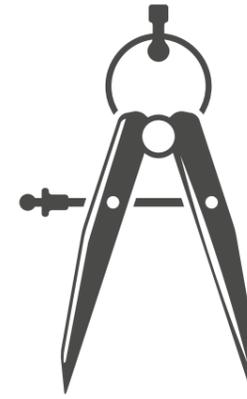
1. In Workshops werden Prozesse identifiziert, die für die Zukunft wichtig sind.
2. Über die Smartphones der Lehrlinge werden genau diese Prozesse als Videos aufgenommen.
3. Und jetzt kommen diverse KI-Methoden zum Einsatz: Das Schneiden eines Films, das Einfügen des Untertexts, die Übersetzung in andere Sprachen und das Akzentuieren von Suchbegriffen – das sind wunderbare Aufgaben für KI-Methoden. Das Praktische? Die Systeme werden mit jedem der Videos immer besser. So können uns Werkzeuge der künstlichen Intelligenz bei der Sicherung des Wissens im Handwerk einen wichtigen Dienst erweisen.

Schon heute lassen sich diverse KI-Methoden als fertige Bausteine nutzen. Über die Kommunikationskanäle der Handwerker kommen täglich viele Fragen auf die Mitarbeitenden zu. So muss das echte Handwerk immer wieder unterbrochen werden, um die oft einfachen und sich gleichenden Fragen zu beantworten. Wie schön wäre es doch, wenn ein intelligenter Chatbot auf KI-Basis das größtenteils übernehmen würde. Gesagt getan. Vor vier Wochen entstand in einem Workshop mit dem Handwerk eine erste Chatbotmatrix, die bereits eine Vielzahl von Fragen richtig beantwortet, Termine vereinbaren kann oder ein erstes Angebot für die Kundschaft bereitstellt. Dank IBM Watson – einer der umfangreichsten KI-Plattformen weltweit – wird diese Anwendung mit jeder der gestellten Fragen besser. So ist endlich wieder mehr Zeit, der handwerklichen Tätigkeit nachzugehen. Und für diese Tätigkeit gibt es gerade heute in Deutschland einen unglaublichen Bedarf.

Die zwei Beispiele zeigen, wie vielfältig der Einsatz von KI-Methoden im Handwerk sein kann. Verbinden wir den bevorstehenden Wandel im Handwerk zum Internet der Dinge, kommen zudem unzählige Chancen für echten Ser-

vice 4.0 zum Vorschein. In der digitalisierten Zukunft wird jeder Bereich des Lebens, vom Zuhause, über die Autos und die Straßen, die wir auf dem Weg zur Arbeit nutzen, bis hin zum Arbeitsplatz, mit Geräten ausgestattet sein, die mit dem Internet verbunden sind und das Leben erleichtern werden. Diese neue Verbindung zwischen der digitalen und echten Welt, das Internet der Dinge, wird die Art zu leben und zu arbeiten signifikant verändern. Geräte können selbstständig feststellen, ob sie gewartet werden müssen oder wann sie kaputtgehen werden, um dann den Besitzer oder direkt den zuständigen Handwerker zu benachrichtigen. Ob intelligente Dachrinne oder Estrichboden. Für das Handwerk bedeutet das: Wer heute Produkte und Dienstleistungen für die digitalen Gewohnheiten und Wünsche von morgen weiterentwickelt, wird künftig vorne sein. Um diese Chancen zu heben, werden KI-Systeme einer der wichtigsten Bausteine sein müssen.

Fassen wir also zusammen: Handwerk hat auch weiterhin goldenen Boden – wenn es digital ist. Themen wie IoT, Service 4.0 und künstliche Intelligenz treffen Unternehmen in allen Bereichen – das Handwerk ist mittedrin. Digitalisiert wird ohne Ausnahme. Die oft erlebte Angst vor einer übermächtigen künstlichen Intelligenz ist hier jedoch kein guter Ratgeber für die Zukunft. Es braucht mehr Wissen, klare Regeln im Umgang damit und konkrete Gestaltung unserer eigenen digitalen Sinne. Dann wird der Mensch das Werkzeug KI gewinnbringend einsetzen können. Hierzu braucht es eine schnelle Integration der Themen in das Bildungssystem Handwerk und weitere Expertinnen und Experten, die die Unternehmen und deren Mitarbeitende bei der digitalen Transformation begleiten. ■



Das Netzwerk Mittelstand Digital bietet Zugang zu 23 bundesweiten Kompetenzzentren, die Unternehmen aus Mittelstand und Handwerk bei allen Fragen der digitalen Transformation begleiten. Für das Handwerk steht z. B. das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk mit seinen Experten und Expertinnen bereit. Es ist Teil des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“, der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) initiiert worden ist, um die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen sowie Handwerk voranzutreiben.

www.handwerkdigital.de
www.mittelstand-digital.de



Autor:

Christoph Krause ist Leiter des Schaufensters Prozessdigitalisierung beim Kompetenzzentrum Digitales Handwerk und Mitglied im Beirat „Mensch & Arbeit“ vom RKW Kompetenzzentrum. christoph.krause@hwk-koblenz.de



Schuster, bleib' bei deinen Leisten? Digitalisierung im Handwerk

Wann wird auch das Handwerk digital? Das ist es längst! Zahlreiche „digitale“ Erfolgsgeschichten aus ganz unterschiedlichen Branchen künden davon, dass Smartphone und App heute ebenso zu den Werkzeugen der Handwerkerin und des Handwerkers gehören wie Schraubendreher, Hammer oder Säge. Manche digitale Lösung geht sogar deutlich darüber hinaus: Die Tischlerei Bächer Bergmann GmbH aus Köln etwa ist mittlerweile führend in Sachen 3D-Konstruktion und CNC und hat sich damit eine Marktnische erschlossen. Die Schott Orthopädie-Schuhtechnik GmbH & Co. KG aus Homberg/Efze bietet ihrer weltweiten Kundschaft dank Online-Konfigurator und 3D-Technologie individuell angepasste und gestaltbare Flipflops an. Und das Café Baumann in Koblenz erweitert sein Geschäft durch individuell konfigurierbare Schokoladenprodukte für den B2B-Markt, ebenfalls hergestellt mithilfe von 3D-Druck.



Autoren:

Dr. Matthias Geissler ist Leiter des Fachbereichs Digitalisierung und Innovation beim RKW Kompetenzzentrum. geissler@rkw.de

Alexander Sonntag ist Mitarbeiter im Fachbereich Digitalisierung und Innovation beim RKW Kompetenzzentrum. sonntag@rkw.de

D

Doch sollten diese Erfolgsgeschichten kein Grund sein, sich zufrieden auszuruhen. Denn längst nicht alle Möglichkeiten werden

auch genutzt. Das Handwerk sieht die Digitalisierung zwar größtenteils als Chance, die vorhandenen Potenziale jedoch zu nutzen stellt (noch) eine Herausforderung dar. Gerade für kleinere Betriebe ist diese nicht zu unterschätzen.

Das Handwerk ist vielfältig, auch in Sachen Digitalisierung

Wenn wir vom „Handwerk“ reden, verbirgt sich dahinter ein breites Spektrum an Berufen, Gewerben, Unternehmensgrößen und Spezialisierungen: von der Tischlerei bis zum Friseursalon, vom Steinbildhauerbetrieb über die Fleischerei bis zur Textilreinigung. Ebenso wie die Tätigkeiten selbst unterscheiden sich die Digitalisierungsgrade und die Einsatzgebiete digitaler Technologien im Handwerk.

Das Handwerk nutzt Letztere vorwiegend, um das bestehende Geschäftsmodell sinnvoll zu unterstützen. Oft steht dabei die Kommunikation mit der Kundschaft im Fokus der Digitalisierungsbemühungen. Aber auch entlang des gesamten Auftragsabwicklungsprozesses und in der Produktion halten neue Technologien zunehmend Einzug. So verfügen fast alle Handwerksunternehmen inzwischen über eine eigene Webseite (97 Prozent) oder sind in Online-Verzeichnissen (84 Prozent) gelistet und immerhin fast zwei Drittel der Betriebe haben ihre Organisations- und Verwaltungsarbeit mehr oder minder digitalisiert. Manche vielversprechenden Lösungen, wie 3D-Technologie (7 Prozent), Roboter (5 Prozent) oder Künstliche Intelligenz (2 Prozent) fristen hingegen noch ein Nischendasein. Und nur wenige Handwerksbetriebe setzen auf Digitalisierung, um ihre Angebote oder ihr Geschäftsmodell grundlegend neu zu denken.

Wie und an welcher Stelle ein Unternehmen die Chancen, die sich durch die Digitalisierung



Literatur & Links:

Veltkamp, N. & Schulte, K.-S. (2020): Digitalisierung des Handwerks. Berlin: ZDH & Bitkom www.zdh.de/fileadmin/user_upload/presse/Pressemeldungen/2020/200304_Praesentation_DigitalesHandwerk_V5.pdf, (letzter Abruf am 28.10.20)

Zimmermann, V. (2020): Unternehmensbefragung 2020 - Anteil der Digitalisierungsplaner stagniert auf hohem Niveau. Frankfurt am Main: KfW

Firmenbeispiele

Tischlerei Bächer Bergmann GmbH:

www.digitalproductions

Schott Orthopädie-Schuhtechnik GmbH & Co. KG:

www.laufstudio.de

Café Baumann: www.cafebaumann.de

Malerbetrieb Dirk Borsch: www.borsch-info.de

Adam Oswald GmbH: www.oswald-malerbetrieb.de

Novus Work System GmbH: www.novus-go.com

Kolorat: www.kolorat.de

Thermondo GmbH: www.thermondo.de

Okinlab GmbH: www.okinlab.com

Banovo GmbH: www.banovo.de

ergeben können, für sich nutzt, ist eine sehr individuelle unternehmerische Entscheidung, wie folgende Beispiele aus dem Maler- und Lackierhandwerk verdeutlichen: So setzt der Malerbetrieb Dirk Borsch aus Alfter auf soziale Netzwerke wie Facebook und Twitter, um von seiner Kundschaft gefunden zu werden. Bei der Adam Oswald GmbH aus Geisenheim laufen alle internen Abstimmungsprozesse vom ersten Kontakt mit der Kundschaft bis hin zu deren Befragung am Ende des Projekts hoch digitalisiert und effizient ab. Die Novus Work System GmbH aus Wernigerode geht noch einen Schritt weiter und bietet ihre eigene Softwarelösung auch anderen Handwerksunternehmen an. Der Online-Farbenspezialist Kolorat aus Rhens beschreitet einen gänzlich anderen Weg und verbindet einen digitalen Farbkonfigurator, individuelle Beratung und Profi-Produkte zu einem innovativen Konzept.

Neue Regeln durch neue Spieler?

Digitalisierung bedeutet im Handwerk also in aller Regel eher Evolution als Revolution. Im Zentrum der Geschäftsmodelle bleibt auch in Zukunft das klassische Handwerk, das allerdings gezielt digital unterstützt wird. Gleichzeitig verändern sich die Unternehmensumwelten in vielen Handwerksbranchen rasant. Dabei gilt es für das Handwerk, Schritt zu halten, sowohl mit den neuen Anforderungen als auch mit den sich daraus ergebenden neuen Möglichkeiten. Zudem drängen neue Wettbewerbsunternehmen in die Märkte, sorgen für neuartige Angebote und Kundenerlebnisse oder besetzen mit hohem Bedienkomfort die Schnittstellen zu den Kunden. Ein gutes Beispiel dafür ist Thermondo, ein Startup, das sich auf den Wechsel von Heizungen spezialisiert und den Angebotsprozess mithilfe des Algorithmus „Manfred“ stark vereinfacht und beschleunigt hat. Das Unternehmen hat sein Angebot ständig erweitert und bietet inzwischen auch Heizungs-Contracting an. Ein weiteres Beispiel ist die Okinlab GmbH, die mithilfe eines Online-Konfigurators Kunden die Möglichkeit gibt, Möbel selbst zu gestalten. Produziert wird dann in Partnertischlereien vor Ort. Die Plattform banovo wiederum hat sich auf die Komplettbadsanierung aus einer Hand und zum Festpreis spezialisiert. Die Beratung und Planung laufen dabei weitestgehend über das Internet und auch intern setzt das Startup voll auf digitale Unterstützung entlang der gesamten Prozesskette.

Der Markteintritt dieser neuartigen Wettbewerbsunternehmen ist aus Sicht des Handwerks nicht unproblematisch. Immerhin schöpfen diese immer mehr Marktanteile und damit Werte ab und die Gefahr besteht, dass sich die Machtverhältnisse zunehmend in die Richtung derjenigen Anbietenden verschieben, die die Kundenschnittstellen besetzen. Kaum verwunderlich also, dass es Bemühungen in verschiedenen Branchen gibt, Plattformen mit dem und für das Handwerk zu entwickeln. Für die allermeisten Betriebe wird es allerdings darum gehen, mit den veränderten Gegebenheiten und Spielregeln umzugehen und

ihre Rolle in der neu orchestrierten Wertschöpfungskette zu finden. Idealerweise können die sich gerade vollziehenden Umbrüche für den eigenen Betrieb genutzt werden, etwa um sich stärker auf das Kerngeschäft zu konzentrieren.

Stein auf Stein – auf den Weg machen und dranbleiben

Handwerksunternehmen sollten also keine Scheu davor haben, digitale Chancen zu ergreifen. Dafür gilt es, einen individuell passenden Weg zu finden, neue Möglichkeiten gezielt und erfolgreich um- und einzusetzen. In der Regel geht es dabei darum, Gutes noch besser und effizienter zu machen als bisher. Dennoch sollten die sich verändernden Umwelten aufmerksam im Blick behalten werden, um sich darin sinnvoll und rechtzeitig platzieren zu können. Wer sich auf den Weg macht und konsequent am Ball bleibt, der kann, das zeigen die hier genannten Beispiele, auch zu gänzlich neuen – und durchaus fruchtbaren – Ufern aufbrechen. ■



Viele weitere Erfolgsgeschichten finden Sie übrigens in unserem Digitalisierungs-Cockpit unter www.erfolgreich-digitalisieren.de oder auf der Seite des Kompetenzzentrums Digitales Handwerk unter www.handwerkdigital.de.

Digitalisierung und Handwerk – passt das? Absolut! Selbst in einer Handwerkskunst wie dem Nähen und Schneidern ist das möglich. Ute Schlenger, Gründerin und Inhaberin der Schneiderwerkstatt Liebe-Lachen-Leben nahm ihr Lebensmotto beim Wort und machte sich 2011 selbstständig. So ungewöhnlich wie der Name „Liebe-Lachen-Leben“ ist, so besonders ist auch das Unternehmensprofil der Gründerin: eine Schneiderei und ein Stickatelier, kombiniert mit Kursen für Yoga und Reiki – einer alten Heilkunstmethode. Im ländlichen Willingen-Usseln, im Norden Hessens, realisiert Ute Schlenger mit ihren fünf Mitarbeiterinnen Designeraufträge, entwirft und näht Kleider nach Maß und lehrt Yoga. Das ist aber nur die eine Seite des täglichen Alltags bei Liebe-Lachen-Leben.

Analog wie digital – Eine Schneiderwerkstatt, die inspiriert



Ute Schlenger ist Inhaberin von Liebe-Lachen-Leben, Schneiderwerkstatt & Stickatelier.

info@liebe-lachen-leben.de

Die Fragen stellte **Oksana Braude**. Sie ist Mitarbeiterin im Fachbereich Fachkräftesicherung beim RKW Kompetenzzentrum. braude@rkw.de



Genauso wie die Ausübung des Handwerks selbst so sind auch interne Abstimmungen, die Organisation des Teams, die Kommunikation und die Auftragsabwicklung mit Designerinnen und Designern sowie Großkunden elementarer Bestandteil der täglichen Arbeit. Und genau hier liegt das Potenzial für Digitalisierung – auch wenn es nicht immer auf den ersten Blick sichtbar ist. Hat man es aber gefunden und ausgeschöpft, will man den neuen digitalen Alltag nicht mehr missen. So war das auch bei Liebe-Lachen-Leben. Für Ute Schlenger war schon immer klar: Der digitale Fortschritt ist genauso wichtig wie die Tradition von Handwerkskunst. Sonst hätte sie vor einem Jahr sicher nicht mit ihren beiden Auszubildenden am Programm „Digiscouts® – Auszubildende digitalisieren ihren Betrieb“ – teilgenommen, das im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) die Umsetzung digitaler Projekte im Mittelstand fördert.

Ab jetzt digital!

Durch die Digitalisierung der Auftragsabwicklung, die im Rahmen des Digiscouts-Projekts in Form eines maßgeschneiderten, webbasierten Online-Portals umgesetzt wurde, profitieren sowohl die Kundschaft als auch die Mitarbeiterinnen, denn sie erhalten so eine stets fehlerfreie und aktuelle Übersicht über die Bestellungen sowie anstehende Aufträge und den individuellen Materialbestand.

Allerdings scheint die Meinung, dass solch eine Umstellung von routinierten, analogen Arbeitsprozessen auf ein digitales Format nach wie vor kompliziert oder viel zu aufwendig sei, in vielen kleinen Handwerksbetrieben immer noch vorzuherrschen. Vor allem, wenn zudem noch die Einschätzung besteht, nicht ausreichend über digitales Know-how zu verfügen. Dass dies jedoch häufig ein Trugschluss ist und Digitalisierungsvorhaben auch in Handwerksbetrieben erfolgreich umgesetzt werden können, zeigt das Beispiel der Schneiderwerkstatt. Liebe-Lachen-Leben beweist, wie stark ein einstmalig nicht-digitales, kleines Handwerksunternehmen wirtschaftlich vom selbstinitiierten digitalen Fortschritt profitiert – das schließt auch die Förderung und den Zugewinn digitaler Kompetenz der Mitarbeitenden mit ein.

Wir haben mit Ute Schlenger über Digitalisierung in Handwerksbetrieben und ihr Projekt gesprochen.

„Wir sind immer offen für Neues und nehmen neue Herausforderungen an. Unser Beruf bringt es mit sich, immer wieder neue Wege zu gehen und kreative Lösungen zu suchen. Es gibt einen Spruch, der ganz gut zu uns passt: Alle sagten, das geht nicht, bis eine kam, die das nicht wusste und es tat.“
Ute Schlenger, Inhaberin Liebe-Lachen-Leben Schneiderwerkstatt & Stickatelier.

Frau Schlenger, wie stehen Sie zum Thema Digitalisierung im Allgemeinen und wie schätzen Sie Ihr persönliches digitales Know-how ein? Insbesondere vor dem Start des Projekts.

Ich muss gestehen, dass ich ein eher kritischer Mensch in Bezug auf die Digitalisierung war und bin. Für mich muss der zeitliche Aufwand mit dem Nutzen übereinstimmen. Es gibt digitale Produkte oder Anwendungen, die für mich hilfreich sind, und die ich dann auch nutze. Andererseits gibt es Dinge, die ich schneller und besser auf herkömmliche – analoge – Art und Weise erledige. Dafür bin ich Handwerkerin in einem individuellen und kreativen Beruf. Trotzdem kann mich auch hier die Technik in einigen Bereichen meiner Arbeit unterstützen. Wenn ich von einem digitalen System überzeugt werde, bin ich bereit, mich darauf einzulassen, es zu erlernen und in den Arbeitsalltag zu integrieren. Mein digitales Know-how wächst also mit den Aufgaben.

Und warum haben Sie sich dazu entschieden, im Rahmen des Digiscouts-Projekts Arbeitsprozesse in Ihrer Schneiderwerkstatt unter die Lupe zu nehmen und zu digitalisieren?

Die internen Abläufe sind bei uns klar strukturiert und überschaubar. Im Bereich der Stickerei arbeiten wir von Anfang an digital. Wir erstellen die Stickprogramme selbst und jeder Stickauftrag wird digital aufgenommen, dokumentiert und archiviert. Dies erleichtert uns bei Neu- und Folgeaufträgen die Arbeit. Daher überlegten wir, ob es in der Schneiderei Bereiche gibt, in denen wir mehr Struktur und damit Zeitersparnis durch Digitalisierung

erreichen könnten. Relativ schnell war uns dann klar, dass die Zusammenarbeit mit den Designerinnen und Designern, also Bestellung, Lieferung und Überwachung des Materialbestands in digitaler Hinsicht ausbaufähig war.

Hat dieses Projekt Sie dazu veranlasst, auch weitere Digitalisierungsmaßnahmen wie zum Beispiel einen digitalen Anmeldeprozess für Ihre Yoga- und Reiki-Kurse anzustreben?

Für mich steht der Mensch weiter im Mittelpunkt. Der persönliche Kontakt ist und bleibt für mich wichtig. Die von Ihnen angesprochenen Anmeldungen für Yoga oder Reiki laufen bei mir weiter analog, da meist ein kurzes Beratungsgespräch sinnvoll ist. Auch Termine in der Schneiderwerkstatt werden telefonisch oder persönlich gemacht. Für mich muss die Digitalisierung menschlich lebbar bleiben. Alle Bereiche, in denen ich arbeite, brauchen die Schaffenskraft des Menschen. Da fast alle Schneiderei- und Stickerei-Arbeiten individuell sind und wir vorwiegend Unikate herstellen, sind in diesen Fällen die Möglichkeiten zur Digitalisierung begrenzt. Digitale Anwendungen setze ich in den Bereichen ein, die mit Verwaltung, Rechnungswesen, Dokumentation und Archivierung von Aufträgen und Arbeiten zu tun haben. Dort sind sie eine große Hilfe. Unser nächstes größeres Projekt, der Online-Shop, ist gerade live gegangen. Für die Umsetzung haben wir eng mit dem Shop-Anbieter und unserem IT-Spezialisten zusammengearbeitet.

Was würden Sie sagen, was haben Sie aus dem Projekt mitgenom-

men und was würden Sie anderen Inhaberinnen und Inhabern kleiner Handwerksbetriebe – die noch nicht digital unterwegs sind – mitgeben?

Naja, hier stellt sich erstmal die Frage, was und wie viel ist digital? Wir sind schon mehr digital, als wir denken. Heute verfügt doch jeder Betrieb über einen Computer. Die Buchhaltung, das Rechnungswesen, der Kunden- und Lieferantkontakt beispielsweise werden mittlerweile nicht mehr wie früher handschriftlich, sondern mithilfe von Software abgewickelt. Die meisten Betriebe haben auch eine eigene Website. Also der Gedanke, dass wir in den Handwerksbetrieben noch völlig analog arbeiten, ist ja gar nicht mehr gegeben. Es gibt immer Bereiche, die auch in kleinen Betrieben intern als auch extern digital ausgebaut werden können. Aber das kostet Zeit – für die Erstellung und die spätere Pflege. Und sollte man als Inhaberin bzw. Inhaber oder Geschäftsführung keine Zeit und/oder den Zugang zu diesen Dingen haben, ist es daher wichtig, dass man diese Aufgaben nicht einfach ablehnt, sondern an die Belegschaft weitergibt oder externe Fachleute beauftragt, die einen kompetent unterstützen. Mein Fazit in Bezug auf die digitale Welt ist: offen bleiben für Neuerungen, aber mit klarem Verstand und auch mit kritischem Abwägen an die Dinge herangehen. Der Mensch muss das Wichtigste bleiben, die Technik darf uns unterstützen, aber nicht beherrschen.

Vielen Dank für den Einblick. ■

Literatur & Links: www.liebe-lachen-leben.de

Wenn ich mal groß bin, werde ich Tiefseeforscher ...

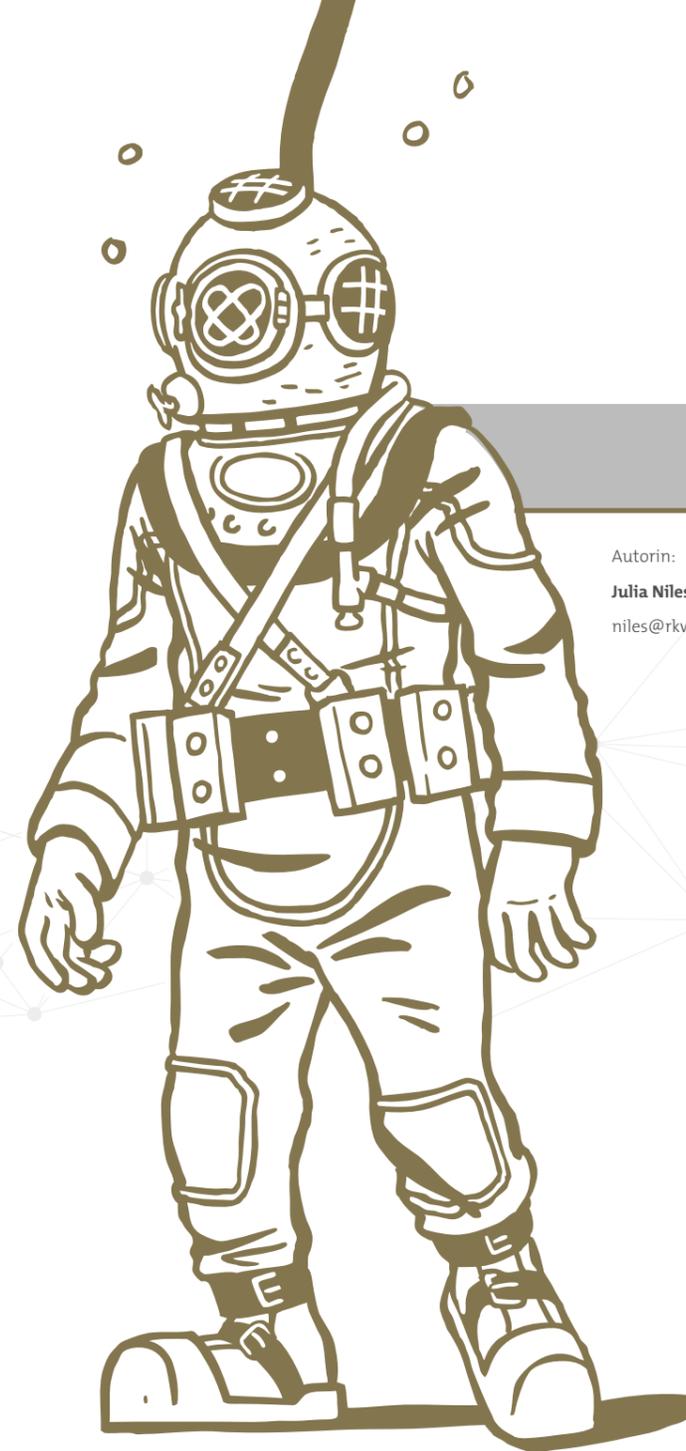
Zum Glück hat die innerfamiliäre Diskussion um diesen momentanen Berufswunsch meines 7-Jährigen noch ein wenig Zeit, denn ehrlicherweise würde es mir aktuell nicht leicht fallen, ihm einen sicheren Tipp zu geben, mit welcher Tätigkeit er später seinen Lebensunterhalt bestreiten könnte oder gar sollte. Künstliche Intelligenz, Robotik, Augmented Reality und Co. werden die zukünftige Berufswelt in so starkem Maße beeinflussen und verändern, dass wir die Berufe, die unsere Kinder einmal haben werden, heute noch gar nicht kennen. Noch weniger wissen wir, wie wir sie so darauf vorbereiten, dass sie ihren Weg in dieser unbekanntem Welt schon gehen werden. Was also tun? (Irre machen lassen?)

Wie genau wird denn der Weg sein, bis diese undefinierbare Zukunft Realität wird? In Deutschland jedenfalls zeigt die Pandemie gerade schonungslos, wie schwachbrüstig das Mega-Thema Digitalisierung, das ja schon seit Jahrzehnten auf der Tagesordnung steht, gehandhabt wurde. Besonders deutlich wird der Nachholbedarf gerade an den Schulen. Da scheint der abrupte Umbruch heftiger, als er hätte sein müssen.

Andererseits: Hat sich nicht auch immer wieder gezeigt, dass etwa technologische Umbrüche nicht zum Verschwinden ganzer Branchen, sondern vielmehr zu parallelen Entwicklungen und damit auch zu einer immer komplexer werdenden Berufswelt führen? Sind wir vielleicht gar nicht so schlecht beraten, unseren Kindern – zumindest auch – „etwas Handfestes“, „Solides“ als Broterwerb nahezu legen? Da weiß man, was man hat und kann, wenn man später noch möchte, darauf aufbauen. Einen Handwerksberuf zum Beispiel: Nicht erst die Pandemie und die damit verbundene Sanierungs- und Renovierungslust der Deutschen macht den Run auf gute Handwerksunternehmen deutlich. Schon lange sind Fachkräfte im Tischlerhandwerk, für Sanitär, Elektro- oder Innenausbau, Dachdeckerinnen und Dachdecker und Co. heiß begehrt, und die Wartelisten für Kunden sind bei guten Betrieben lang.

Jedenfalls erscheint es nicht falsch, unseren Kindern erst einmal beizubringen, wie man Hammer, Bohrmaschine und Säge verletzungsfrei einsetzt, eine Lampe anschließt oder das abgebrochene Stuhlbein wieder repariert, bevor sie sich auf der schnellen Datenautobahn in eine virtuelle Welt bewegen und erst dadurch verstehen, wofür diese eigentlich nützlich ist.

Zu erleben, etwas mit der „Hand zu werken“, erscheint zeitlos und ein Leben lang nutzbringend. Und das befriedigende Gefühl, etwas wirklich Sicht- und Greifbares und dann auch noch meist Wichtiges für das Alltagsleben „erschaffen“ zu haben, würden wir unseren Kindern nicht vorenthalten wollen – warum also nicht auch die Option einer handwerklichen Laufbahn? Das Gute daran: Die berufliche (Weiter-)bildung ist deutlich durchlässiger geworden und es stehen einem alle Türen offen. Der



Autorin:

Julia Niles ist Mitarbeiterin im Bereich Kommunikation beim RKW Kompetenzzentrum.
niles@rkw.de



eigene Betrieb, eine sichere Anstellung oder der weiterführende akademische Berufsweg in eine hochspezialisierte Tätigkeit. Alles kann, nichts muss. Und damit sind wir wieder beim Thema Digitalisierung und Virtualisierung: Diese Entwicklungen gehen natürlich auch am Handwerk nicht spurlos vorüber. Natürlich hat sich etwa die Schreiner-gilde in den vergangenen Jahrzehnten verändert – aber sie ist mitnichten überflüssig geworden. Wer diese Entwicklungen kennt, versteht und zu seinem Nutzen einsetzt, der hat mit einer handwerklichen Ausbildung beste Chancen erfolgreich zu werden.

Aber zum Glück dauert es mit unseren Kindern noch ein paar Jahre, und sicherlich werden wir zu gegebener Zeit noch etwas besser verstanden haben, was da noch kommt und was zu tun ist.

Eine private Gewissheit jedenfalls hat sich weitgehend bestätigt: Handwerkliches Geschick hilft, in der nächsten Pandemie Haus und Hof auf Vordermann bringen zu können... Allein dies ist erfahrungsgemäß schon Gold wert. ■

Ohne Frauen kein Handwerk

„Frauen wollen ja gar nicht in Handwerksberufe!“ Einen solchen (oder ähnlichen) Satz haben wir sicher alle schon einmal gehört. Aber wäre dies so und interessierten Frauen sich generell nicht für Handwerksberufe, dann hätten in 2019 die 80.600 bestehenden Betriebe im Friseurhandwerk mit ganzen 14.858 weniger Auszubildenden auskommen müssen. Dreimal mehr Frauen als Männer wählen den Beruf der Friseurin oder des Friseurs für sich aus. Demzufolge liegt das Friseurhandwerk einer Erhebung des Statistischen Bundesamts sowie einer Zusammenfassung des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) nach auch an erster Stelle der Ausbildungsberufe, die Frauen unter den Handwerksberufen favorisieren, gefolgt von der Fachverkäuferin im Lebensmittelhandwerk und der Kauffrau für Büromanagement. Mal ganz davon abgesehen, dass nicht unbedingt allgemein bekannt sein mag, dass der Beruf der Kauffrau und des Kaufmannes für Büromanagement überhaupt zu den Handwerksberufen gehört, überrascht diese Prioritätensetzung von weiblichen Auszubildenden im Handwerk wohl nicht sehr. Aber heißt das, alles bleibt beim Alten, nichts tut sich?



Autorinnen:

Stefanie Bechert und **Stephanie Kropf** sind Mitarbeiterinnen im Fachbereich Gründung beim RKW Kompetenzzentrum. bechert@rkw.de, kropf@rkw.de

Einiges tut sich doch. Man muss allerdings etwas genauer hinschauen, um die Trends bei den Frauen im Handwerk aufzuspüren. Mit Blick auf die Zukunft ist es durchaus interessant, in welchen anderen, bisher nicht ohnehin traditionell eher weiblich besetzten Berufen die Frauenquote unter den Auszubildenden wächst. Hier liegen die Konditorin und die Orthopädie-Schuhmacherin mit Zuwächsen von 19 beziehungsweise 15 Prozent von 2005 bis 2019 an der Spitze. Frauen machen inzwischen die große Mehrheit von 80 Prozent der Auszubildenden im Konditoreihandwerk aus, nur vom ersten Platz verdrängt, weil der Frauenanteil der Auszubildenden im Beruf der Maßschneiderin sogar bei 84,5 Prozent liegt. Bei den Orthopädie-Schuhmacherinnen und -schuhmachern sind Frauen trotz der starken prozentualen Zuwächse allerdings erst bei 43 Prozent aller Auszubildenden angekommen. Berufe in kreativen oder „helfenden“ Bereichen sind demnach bei Frauen besonders beliebt. Offenbar soll gerade in der jungen Generation der Beruf auch die Freude am eigenen Talent bedienen und dabei möglichst sinnvoll sein. Im Konditoreihandwerk scheint sich dieser Wunsch verwirklichen zu lassen, was sich dadurch bestätigt, dass sogar über 80 Prozent der Frauen Meisterin werden. Als Inhaberin fungieren hier allerdings erst 36 Prozent. Aber in die Zukunft geblickt, erscheint bei einer so großen Anzahl von Konditorinnen mit hohem Qualifikationsgrad die Nachfolge bei den Konditoreien schon heute besser gesichert als in manch anderen Handwerksbranchen.

Erwartungsgemäß lässt sich feststellen, dass in vielen anderen Gewerbezweigen des Handwerks Frauen weiterhin einen deutlich geringeren Anteil ausmachen. Liegt der Anteil der Frauen im gesamten Handwerk (alle Erwerbstätigen) bei 36 Prozent, so beträgt beispielsweise der Frauenanteil im Bauhauptgewerbe lediglich zehn Prozent, im Ausbaugewerbe 16 Prozent und im Bereich Kfz 20 Prozent. Da der Kfz-Bereich in der Ausbildungsstatistik einen wichtigen Indikator für eine mögliche Trendumkehr (oder auch für ein „weiter so“) darstellt, lohnt es sich, hier noch einmal genauer hinzuschauen: Von den im Jahr 2019 insgesamt 138.705 neu abgeschlossenen Ausbildungsverträgen in allen Handwerksberufen wählten 20.823 Personen eine Ausbildung im Bereich der Kraftfahrzeugmechatronik, darunter machen in diesem Beruf 831 Frauen einen prozentualen Anteil von 4 Prozent aus. Und auch wenn der Frauenanteil im Jahr 2007 noch bei 2,7 Prozent gelegen hatte, kann von einer Trendumkehr leider keine Rede sein. Stark bleiben die Frauen auch weiterhin in den kreativen Ausbildungsbereichen im

Handwerk: Technische Mediengestaltung, Fototechnik und Fotografie, Buchbinderei, Textilverarbeitung (hierzu gehören auch die Fahrzeuginnenausstattung), Kunsthandwerkliche Gestaltung (Keramik, Glas sowie Metall), Handel, Verkauf und Gastronomie, Werbung und Marketing und übrigens auch im Bestattungswesen – in all diesen Berufsgruppen lag der Frauenanteil unter den Auszubildenden 2019 über dem Anteil männlicher Auszubildender. Die Bemühungen, das Potenzial von Frauen auch für nach wie vor männlich dominierte Handwerksbereiche zu erschließen, sind vielfältig. Beispielsweise hat die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) bereits 2009 das Forschungsprojekt „Gründerinnen im Handwerk“ realisiert und resümiert: „Frauen müssen im Handwerk sichtbar gemacht und als Zielgruppe wahrgenommen werden. Ein wichtiger Schritt ist dabei die Qualifizierung der Beraterinnen und Berater“. Damals lag die Quote der Frauen im Handwerk noch bei 24 Prozent im Vergleich zu 36 Prozent zehn Jahre später. Die Hinweise aus der Forschung können also tatsächlich zur Steigerung der Quote beitragen, wenn sie praxisnah ausformuliert und von den Kammerorganisationen des Handwerks und weiteren Netzwerken der Gründungs- und Wirtschaftsförderung aufgenommen werden.

Passgenaue Informationsangebote

Will man Frauen also für ein Gründungsvorhaben im Handwerksbereich interessieren, kommt es maßgeblich auf Unterstützung an, die wirkt. Hierzu gehören passgenaue Informationsangebote, starke Netzwerke und gute Beispiele, die Mut machen. Glücklicherweise sind solche Unterstützungsangebote so vielfältig, dass hier nur eine Auswahl präsentiert werden kann. Bei der „Gründerwoche Deutschland“ beispielsweise stehen sowohl Gründungen im Handwerk als auch die besonderen Angebote für Frauen, die den Schritt in die Selbständigkeit wagen, im Fokus. Mit der jährlichen Aktionswoche ruft das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) alle Akteure aus dem Gründungsumfeld dazu auf, Gründungsinteressierte sowie junge Unternehmerinnen und Unternehmer mit einem breiten Informations- und Veranstaltungsangebot zu unterstützen. Über 1.600 Partner beteiligen sich bereits bundesweit. Mit Seminaren, Workshops, Planspielen oder Beratungsgesprächen – auch ganz konkret zu wichtigen Fragen rund um die Existenzgründung durch Frauen im Handwerk – bieten sie vor Ort oder digital wertvolle Hilfestellung und machen Mut zur Gründung.

Starke Netzwerke

Der Bundesverband der UnternehmerFrauen im Handwerk e. V. (UFH) ist die Dachorganisation der Unternehmerfrauen im Handwerk und bildet gemeinsam mit seinen Landesverbänden das handwerkspezifische Netzwerk. Entscheidend für den Erfolg der UFH sind die Arbeitskreise, in denen bundesweit an vielen Orten Frauen ihre eigenen praktischen Erfahrungen im Betrieb mit Gleichgesinnten thematisieren. Netzwerke entfalten ihre Wirkung durch Vertrauen und ganz konkrete Hilfe vor Ort. Deshalb sind viele Netzwerke regional verortet und aktiv. Das vom Berliner Senat geförderte Projekt „Kompetenzzentrum für Berliner Handwerkerinnen“ soll beispielsweise einen An Schub geben, damit in der Bundeshauptstadt ein Netzwerk zwischen Frauen aus der beruflichen und unternehmerischen Praxis in Handwerk, Technik und Ökologie entsteht.

Sichtbarkeit durch gute Beispiele und Imagekampagnen

Das Handwerk selbst hat ein starkes Interesse, weibliche Vorbilder in einigen noch immer männlich dominierten Handwerksberufen weiter nach vorn zu stellen und positive Beispiele hervorzuheben. Besonders aufgefallen sind diesbezüglich die beiden Broschüren „Starke Frauen für ein starkes Handwerk“ der Handwerkskammer Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim. Auf die ländliche Region bezogen werden hier Berufsbilder vorgestellt und diese durch Frauen repräsentiert. Mit Roadshows lässt sich punktuell an vielen Orten und in kurzer Zeit immer wieder Aufmerksamkeit auf ein wichtiges Thema richten. Die Roadshow „Chefinnen im Handwerk“, realisiert durch die bundesweite gründerinnenagentur (bga), verfolgt genau diese Absicht. Es handelt sich um eine multimediale Ausstellung, welche sechs erfolgreiche Handwerks-Chefinnen in Bild und Ton porträtiert. Die Porträts zeigen die Freude an der handwerklichen Tätigkeit und selbstbestimmten Arbeit ebenso wie die täglichen Herausforderungen und Erfolge als Unternehmerin.

Ein detaillierter Blick lässt also erkennen: Es gibt sie durchaus, die Frauen im Handwerk. In vielen traditionellen Bereichen sind sie weiterhin stark vertreten, in einigen anderen, bisher weniger durch Frauen besetzten Handwerksberufen sind sie auf dem Vormarsch. Und darüber hinaus tragen zahlreiche Angebote, Netzwerke und Kampagnen dazu bei, dass auch die bisher wenig durch Frauen besetzten Bereiche des Handwerks künftig von dieser Seite tatkräftige Unterstützung bekommen. ■

Literatur & Links:

Statistische Angaben

Statistisches Bundesamt, Zusammenstellung H 202 –

Berufsbildungsstatistik (neu abgeschlossene Ausbildungsverträge im Handwerk 2007 – 2019) nach Geschlecht (Frauen und Männer)
Statistisches Bundesamt, Erwerbstätige nach Berufsbereichen, Berufshauptgruppen, Berufsgruppen, Mikrozensus 2012 – 2019

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

www.zdh.de/fachbereiche/wirtschaft-energie-umwelt/statistik/kennzahlen-handwerk/frauen-im-handwerk/ (letzter Abruf am 06.10.20)

Broschüren, Magazine, Beispiele

bundesweite gründerinnenagentur (bga)

www.existenzgruenderinnen.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/41-Chefinnen-im-Handwerk-III.pdf?blob=publicationFile (letzter Abruf am 06.10.20)

Handwerkskammer Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim:

Best-Practice-Broschüren zu Berufsbildern und Frauenbeispiele
www.hwk-osnabrueck.de/starke-frauen-fuer-ein-starkes-handwerk/ (letzter Abruf am 06.10.20)

she works

www.she-works.de/aktuelles/frauen-im-handwerk-viele-chancen/2020/01/15/ (letzter Abruf am 06.10.20)

Projekte

FH Mittelstand

Gründerinnen im Handwerk (BMBF-Projekt 2009)
www.fh-mittelstand.de/forschung/forschungsprojekte/abgeschlossene-projekte/gruenderinnen-im-handwerk/ (letzter Abruf am 06.10.20)

Initiative „FRAUEN unternehmen“

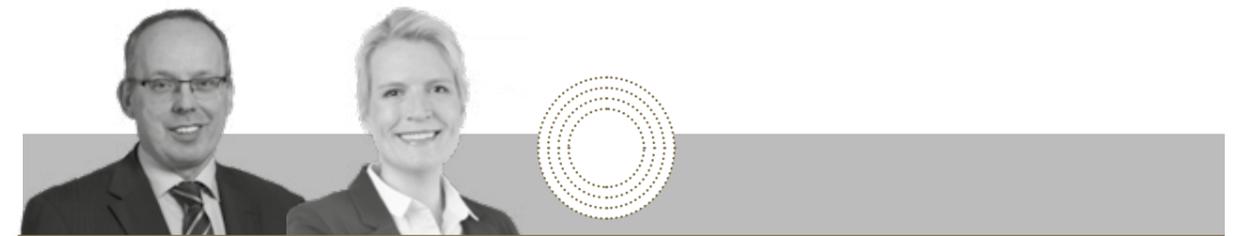
www.existenzgruenderinnen.de/DE/Vernetzung/Frauen-unternehmen/Initiative/Initiative_node.html (letzter Abruf am 06.10.20)

Kompetenzzentrum für Berliner Handwerkerinnen des bfw (bfw – Unternehmen für Bildung)

www.frauenimhandwerk.de/ (letzter Abruf am 06.10.20)

Unternehmensnachfolge im Handwerk – Enorme Chancen für die nächste Generation

Die Unternehmensnachfolge ist in und für viele Unternehmen ein eher schwieriges Thema. Die Gründe dafür sind vielfältig – auch im Handwerk. Von bürokratischen Hürden bis hin zu scheinbar besseren Verdienstmöglichkeiten in anderen Branchen für die nachfolgende Generation. Wir haben uns bei Michael Steinert, Leiter der Betriebswirtschaftlichen Beratung bei der Handwerkskammer Wiesbaden, über die Nachfolgesituation im deutschen Handwerk informiert.



Diplom Betriebswirt (FH) **Michael Steinert** ist Leiter der Betriebswirtschaftlichen Beratung bei der Handwerkskammer Wiesbaden.
michael.steinert@hwk-wiesbaden.de

Die Fragen stellte **Julia Niles**. Sie ist Mitarbeiterin im Bereich Kommunikation beim RKW Kompetenzzentrum. nils@rkw.de

H

**Herr Steinert, in vielen Branchen ist die Nachfolge-
regelung ein Dauerthema.
Wie sieht es im Bereich
des Handwerks aus? Wie
stellt sich die Situation in
Deutschland zurzeit dar?
Gibt es besondere Heraus-
forderungen im Handwerk,**

**welche bei einer Unternehmensnachfolge
berücksichtigt werden müssen?**

In der organisationseigenen Betriebsberatung des Handwerks haben die Beratungen zur Betriebsübergabe einen hohen Stellenwert. Etwa jeder Dritte der in die Handwerksrolle eingetragenen Betriebsinhabenden hat das 55. Lebensjahr vollendet und nur knapp die Hälfte davon bereitet sich auf eine familieninterne Übergabe im Rahmen der Folgeneration vor. Berücksichtigt man die zum Teil nicht übergabefähigen Kleinstbetriebe, so steht dennoch eine sehr große Anzahl wettbewerbsfähiger Handwerksunternehmen zum Verkauf, deren volkswirtschaftliche Bedeutung allein schon unter dem Aspekt von Arbeits- und Ausbildungsplätzen enorm ist.

An dem Beratungsthema „Nachfolgeregelung“ wird besonders erkennbar, dass sich die Beratenden der Handwerksorganisationen mit ihrer Arbeit nicht nur auf die Interessen eines einzelnen Unternehmenden beschränken können, sondern oft als Vermittelnde zwischen zwei oder mehreren Handwerkern oder Handwerkerinnen fungieren. Denn der Übergabeprozess ist komplex, will doch der Unternehmende den Betrieb zu einem möglichst hohen Preis abgeben, während der Übernehmende diesen zu einem möglichst günstigen Preis erwerben möchte. Hierbei ist es hilfreich, eine von beiden Seiten als neutral und

kompetent betrachtete, vermittelnde Person für die Verhandlungsleitung an Bord zu holen. Voraussetzung einer nachhaltig erfolgreichen Betriebsübergabe ist demnach die Einigung der Vertragsparteien auf einen angemessenen Kaufpreis. Die Betriebsberatung bietet hier eine kostenfreie wertvolle Hilfe in Form einer Unternehmensbewertung an. Angesichts der hohen Zahl der zur Übernahme anstehenden Handwerksunternehmen ist allein aus volkswirtschaftlichen Gründen die qualifizierte Vermittlungsleistung durch die Betriebsberatenden der Handwerksorganisationen von großer Bedeutung. Übergabeberatungen sind sehr aufwendig, da neben betriebswirtschaftlichen und betriebstechnischen Problemen auch wertgutachterliche und rechtliche Fragestellungen anfallen.

**Welche Trends sind im Handwerk im
Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen
in Bezug auf Unternehmensnachfolge zu
beobachten?**

Wesentliche Gründe für das nicht Zustandekommen von Betriebsübernahmen sind neben der mangelnden Übergabefähigkeit einiger Betriebe aufgrund von niedrigen Umsätzen und extremer Inhaberabhängigkeit die zu hohen finanziellen Forderungen der Altinhabenden für deren Altersversorgung und strukturelle Probleme vor Ort. Weitere Probleme bestehen auch in den Belastungen durch Erbschaft- bzw. Schenkungsteuern bei der familieninternen Übergabe, häufig werden aber auch technische Auflagen, wie Schwierigkeiten bei Um- und Ausbauten, die mangelnde Trennung von Betriebs- und Privaträumen sowie die Verpflichtung zur Übernahme aller Mitarbeitenden zu Hemmnissen für eine erfolgreiche Nachfolge.

**Ist Unternehmensnachfolge in Deutschland
eher „familiär“ geprägt oder gibt es ausrei-
chend, viele oder gar mehr Übernahmen von
„extern“?**

Im Handwerk ist zu beobachten, dass familieninterne Übergaben immer weiter abnehmen. Wenn die eigenen Kinder schulische Ausbildungen hinter sich haben, die ein Studium ermöglichen oder einen Beruf erlernen, in dem vermeintlich mehr Geld verdient wird und der körperlich nicht so anstrengend ist, entscheiden sich die Kinder meist gegen eine Übernahme des elterlichen Betriebs.

**Gibt es etwas, was die Politik tun könnte,
um Unternehmensnachfolgen im Handwerk
attraktiver zu gestalten? Oder anders: Gibt
es bürokratische Hürden, die es seitens der
Politik zu verkleinern gilt?**

Die bürokratischen Belastungen haben zum Teil stark zugenommen. Unsere Betriebe brauchen einen spürbaren Abbau der Bürokratie. Die Chancen der Digitalisierung sollten hierbei konsequent ergriffen werden. Digitale Lösungen und funktionierendes E-Government sollten genutzt werden können, um „One-Stop-Shops“ für Genehmigungen einzurichten und diese zu beschleunigen. Unnötige Doppelmeldungen sollten vermieden und die wichtigsten Verwaltungsleistungen für Unternehmen online angeboten werden. Auch die Betriebsprüfintervalle und Aufbewahrungsfristen für steuerlich relevante Unterlagen sollten deutlich reduziert werden. Dies würde schon einmal vieles erleichtern.

Bund und Länder arbeiten aktuell an einer Reform der Grunderwerbsteuer. Hierbei erwägen die Länder auch eine Senkung der

Beteiligungsschwelle, ab der eine Gesellschaft als erworben gilt und Grunderwerbsteuer zu zahlen ist. Das betrifft auch die Unternehmensnachfolge: Wenn ein Unternehmen innerhalb der Familie zum Beispiel an die Kinder übertragen wird, müssen die Kinder bei Überschreiten der Beteiligungsschwelle Grunderwerbsteuer zahlen. Sinkt die Beteiligungsschwelle von derzeit 95 auf gerade diskutierte 70 Prozent, dann wären deutlich mehr Unternehmensübernehmende belastet. Bei der Reform der Grunderwerbsteuer sollten Bund und Länder darauf achten, dass die Steuer nicht wie eine Sondersteuer auf Unternehmensnachfolgen wirkt.

**Zum Abschluss: Wie sehen Sie die Zukunft
des Handwerks? Warum lohnt es sich einen
Handwerksbetrieb zu übernehmen?**

Aufgrund der demografischen Situation wechseln in den nächsten zehn Jahren die geburtenstarken Jahrgänge verstärkt in den Ruhestand. Darunter werden auch viele Unternehmerinnen und Unternehmer aus Handwerksbetrieben sein. Jungen Handwerkern und Handwerkerinnen wird sich hier eine enorme Chance bieten, gut gehende Handwerksbetriebe zu übernehmen, zumal wir davon ausgehen, dass nicht jeder Betrieb eine Nachfolge realisieren kann und schließen muss. Das hier freiwerdende Auftragsvolumen wird sich auf die übrig bleibenden Betriebe verteilen, sodass sich die Verdienstmöglichkeiten in diesen Betrieben voraussichtlich sehr positiv entwickeln werden.

Vielen Dank für den Einblick. ■

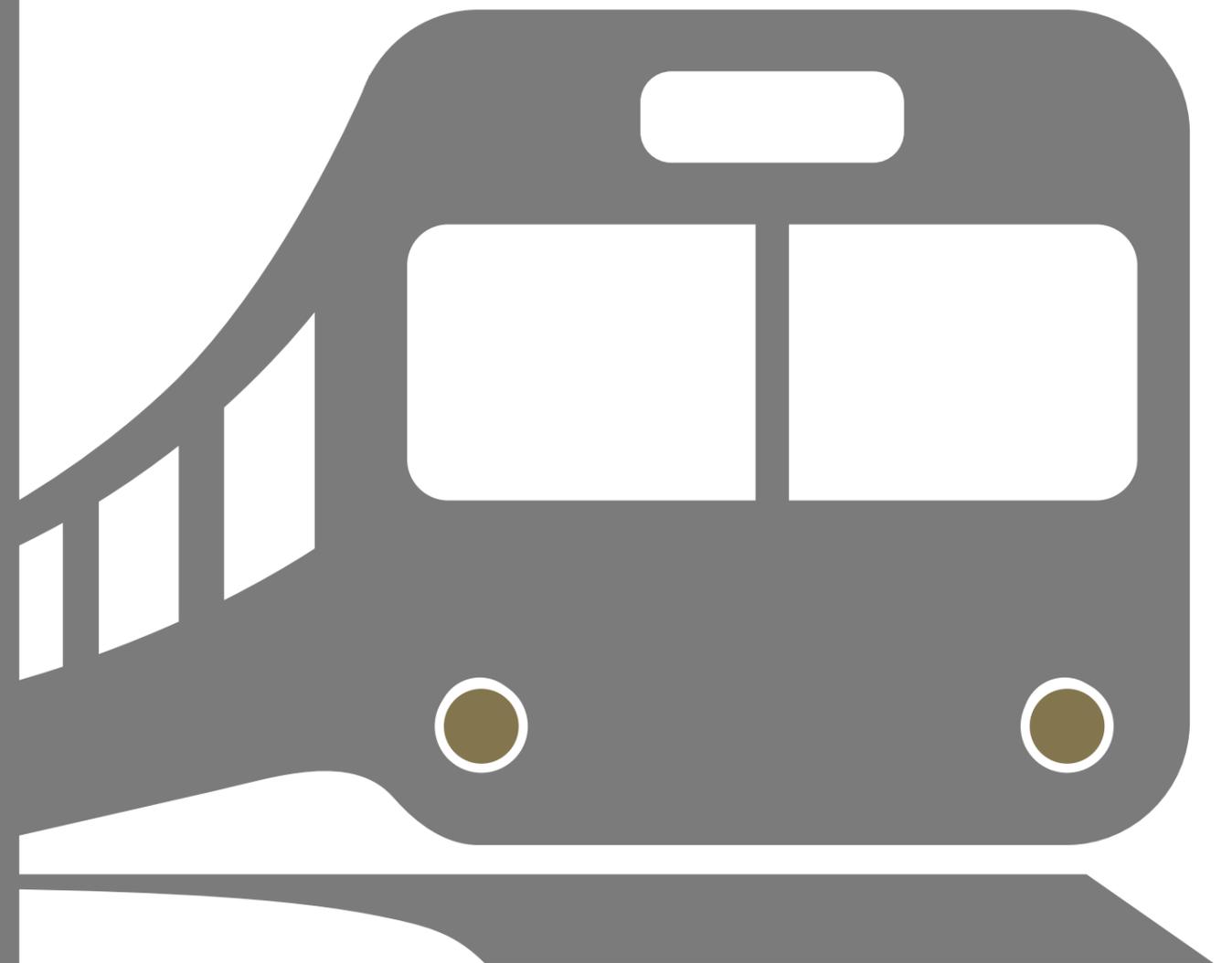
Bauwirtschaft bleibt „Konjunkturlokomotive“

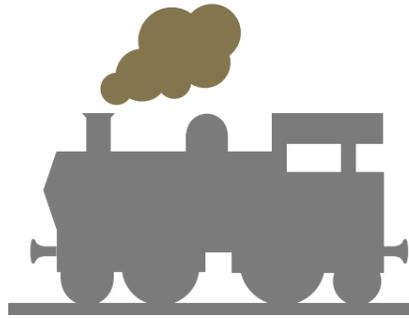
Auch in Zeiten von Corona ist die Branche relativ stabil und Unternehmen blicken positiv nach vorn

In der öffentlichen Wahrnehmung steht die Bauwirtschaft trotz Corona-Krise immer noch sehr gut da und gilt nach wie vor als eine Stütze der Gesamtwirtschaft. Tatsächlich prognostizieren die Branchenverbände und führende Wirtschaftsforschungsinstitute, dass die Branche mit einer „schwarzen oder roten Null“ das Jahr beenden wird, wenn auch nicht in allen Sparten.



Autorin:
Christina Hoffmann leitet die RG-Bau beim RKW Kompetenzzentrum. choffmann@rkw.de





Rahmenbedingungen der Politik

Ursächlich für die vergleichsweise immer noch gute konjunkturelle Situation der Branche sind die hohen Auftragsbestände in den Unternehmen zu Jahresbeginn und die vonseiten der Politik bereits frühzeitig geschaffenen Rahmenbedingungen, um die Arbeit auf den Baustellen am Laufen zu halten.

Natürlich trägt auch das Konjunkturpaket der Bundesregierung zu dieser Lage bei, von dem einige Bereiche der Bauwirtschaft unmittelbar profitieren. Fünf Milliarden Euro werden zur Verfügung gestellt für Krankenhäuser, Wasserstraßen oder Kindergärten, die erweitert oder gebaut werden müssen. Weitere zwei Milliarden Euro stellt das Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat gemeinsam mit dem BMWi in diesem und dem nächsten Jahr für das CO₂-Gebäudesanierungsprogramm zur Verfügung.

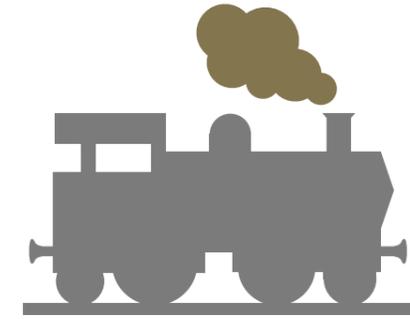
Jörg Brömer, Geschäftsführer der Brömer & Sohn GmbH in Wiesbaden schätzt die Situation der Bauwirtschaft wie folgt ein: „Momentan ist die Baubranche in der glücklichen Lage, dass es nur wenig Auswirkungen auf den Umsatz gibt. Zeigen wird sich das aber wahrscheinlich erst im Laufe des nächsten Jahres. Wir können heute schon absehen, dass die Auftragseingänge rückläufig sind. Aufgrund der gestiegenen Baukosten werden wir uns umsatzmäßig trotzdem auf einem vergleichbaren

Niveau wie in den letzten Jahren bewegen. Aber es wird definitiv keine Steigerung geben, wir werden uns künftig eher nach unten bewegen.“ Das entspricht auch der Einschätzung der im Juli 2020 durch das Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München e. V. (ifo Institut) befragten Bauunternehmen. 31 Prozent erwarten im kommenden halben Jahr eine Verschlechterung der Geschäftslage.

Ein Blick auf die Sparten

Besonders wird die Branche vom **Wohnungsbau** profitieren. Nach Angaben des Zentralverbands des Deutschen Baugewerbes (ZDB) konnte nach Auftragseinbrüchen im April und Mai bereits im Juni wieder ein Auftragsplus von 9 Prozent verzeichnet werden. Damit bleibt der Wohnungsbau trotz Corona in 2020 auf gleichbleibend hohem Niveau und erreicht im ersten Halbjahr ein Umsatzplus von 7,6 Prozent. Der Hauptverband der Deutschen Bauindustrie (HDB) geht ebenfalls davon aus, dass der Wohnungsbau in 2020 mit einem Umsatzplus von 2,5 Prozent am besten durch die Krise kommen wird.

Anders zeigt sich das Bild beim **Wirtschaftsbau**. Hier erwartet der HDB für das gesamte laufende Jahr ein Umsatzminus von 3,0 Prozent. Diese Sparte ist nach Angaben des ifo Instituts vor allem von Stornierungen und einer rückläufigen Nachfrage getroffen. Laut ZDB ist es die fehlende



Nachfrage aus Dienstleistungsbereichen wie dem Handel und der Gastronomie, die den Unternehmen zu schaffen macht. Hier spielt auch das bis Ende Juli geringere Bruttoinlandsprodukt eine Rolle (11,7 Prozent weniger als 2019).

Der Umsatz im **öffentlichen Bau** belief sich im ersten Halbjahr auf eine schwarze Null. HDB und ZDB gehen davon aus, dass dieses Ergebnis aber ausschließlich auf ein Großprojekt im Straßenbau zurückzuführen ist. Bis Mai waren hier die Umsätze ebenfalls zurückgegangen.

Trotz rückläufiger Aufträge kann die Branche durch die in den letzten drei Jahren gestiegenen Preise auf nur geringe Abweichungen beim Umsatz in 2020 im Vergleich zum Vorjahr hoffen. Dies ist nach Angaben des HDB auf die höheren Kosten für Baustoffe und -materialien zurückzuführen. Im Zuge geringerer Aufträge oder durch Stornierungen von Ausschreibungen könnte der Preiswettbewerb allerdings wieder zunehmen. Infolgedessen würde sich die Preisentwicklung in der Bauwirtschaft wieder abschwächen.

Arbeitskräftemangel auch am Bauarbeitsmarkt

Auch in Zeiten von Corona, so berichtet der HDB, leidet jedes zehnte Unternehmen unter Behinderungen aufgrund des Arbeitskräftemangels. Noch im April hat-

ten 17.000 Betriebe für 217.600 Beschäftigte des Bauhauptgewerbes Kurzarbeit angezeigt. Das entspricht 22 Prozent der Betriebe und 25 Prozent der Beschäftigten im Bauhauptgewerbe. Mittlerweile ist diese Zahl deutlich zurückgegangen. Im Juni waren noch 13.000 Baubeschäftigte in Kurzarbeit. Trotzdem ist die Lage am Arbeitsmarkt für Baufachkräfte weiterhin angespannt und viele Ausbildungsstellen der Baubranche sind noch nicht besetzt. Ziel sei es aber, die Zahl der Beschäftigten im Jahresdurchschnitt mit 870.000 auf dem Vorjahresniveau zu halten, so der HDB.

Positiv bleiben

Einen konjunkturellen Ausblick zu wagen, fällt schwer. Offene Ausbildungsstellen, die in Zeiten von Corona noch schwerer zu besetzen sind als zuvor, nur beschränkte Beschäftigungsmöglichkeiten für Bauarbeitskräfte aus Drittstaaten und die nachlassende Auftragslage lassen aber die Betriebe nicht den Kopf in den Sand stecken. Sicherlich bemängelt der ein oder andere Unternehmensvertreter, dass in der Phase des Lockdowns weniger Genehmigungen erteilt wurden. Trotzdem bleiben sie optimistisch wie Jörg Brömer: „Es muss gebaut werden, und es ist genug Geld am Markt vorhanden, was auch angelegt werden muss.“ ■

Zum Zeitpunkt der Beitragserstellung lagen die Halbjahres-Daten des Statistischen Bundesamts vor.

Mit Herzblut Diversity nutzen Interkulturelle Trainings helfen, gemeinsame Werte zu schaffen

Die temps GmbH zählt mit dem Stammsitz in Neustadt am Rübenberge sowie weiteren Standorten in Magdeburg, Brandenburg und Hamburg zu den zehn größten Malereibetrieben Deutschlands. Seit 2002 ist Ulrich Temps geschäftsführender Mehrheitsgesellschafter der temps-Gruppe. Seit dem Generationswechsel und der Neuausrichtung der temps-Gruppe im Jahr 2011 zeichnet sich das Familienunternehmen durch vielfältige Ausbildungsmöglichkeiten aus. Mit knapp 500 Mitarbeitenden aus mehr als 30 Nationen ist das Unternehmen sehr divers aufgestellt. Derzeit bildet die Firma temps 70 junge Menschen mit 14 Nationalitäten aus.



Ulrich Temps ist Geschäftsführer der temps GmbH Malereibetriebe. info-neustadt@temps.de

Die Fragen stellte **Şirin Karabulut**. Sie ist Ansprechpartnerin für Öffentlichkeitsarbeit des IQ Netzwerks Niedersachsen beim RKW Nord. karabulut@rkw-nord.de

H

Herr Temps, was hat Sie dazu veranlasst, Diversity-Management-Trainings in Ihrem Betrieb durchzuführen?

Das ist relativ einfach: Wir sind seit 2016 in der Flüchtlingsmigrationsarbeit unterwegs und sehen es als eine wichtige Sache an, dass die jungen Menschen hier in Deutschland eine berufliche Perspektive bekommen, die es ihnen ermöglicht, nach einer Ausbildung mit ihrem eigenen Gehalt in der Gesellschaft anzukommen. In diesem Zusammenhang bin ich auf vielen Veranstaltungen gewesen und habe natürlich auch selbst ein Diversity-Training gemacht. Ich war erstaunt, welche neuen Sichtweisen man da bekommt. Das hat mir

ganz neue Einblicke gegeben und ein neues Verständnis ermöglicht. Danach wurde mir klar, dass das Thema auch bei uns im Unternehmen aufgefasst und intensiv behandelt werden muss und insbesondere da, wo die Menschen regelmäßig eng miteinander zusammenarbeiten. Herr Spörlein, Diversity-Trainer der RKW Nord GmbH, war für uns hier der richtige Ansprechpartner und mit ihm sind die Dinge dann bei uns in Gang gekommen.

Seit 2018 haben Sie sowohl für Ihre Führungskräfte als auch für die restliche Belegschaft Trainings organisiert. Wie waren die Reaktionen der Mitarbeitenden und wie würden Sie das Resultat beurteilen?

Wenn wir von 100 Teilnehmenden ausgehen, waren anfangs 30 Prozent sehr neugierig, ein weiteres Drittel war ziemlich gleichgültig und der Rest eher skeptisch und ablehnend dem ganzen Thema gegenüber. Am Ende sind zwei Drittel der Teilnehmenden mit voller Begeisterung und dem Gefühl, wirklich etwas für das Leben und die tägliche Arbeit mitgenommen zu haben, aus den Trainings gegangen. Man wird sicherlich, egal in welchem Bereich man schaut, nie alle überzeugen können. Insgesamt hat das bei unserem Personal aber sehr gut funktioniert.

Haben Sie nach den Trainings weitere Maßnahmen in Ihrem Betrieb unternommen?

Ja haben wir, sicherlich nicht in der Intensität, wie wir das in dem Seminar gemacht haben, aber in diversen Schulungseinheiten wird das immer wieder angesprochen. Die Sensibilisierung der Kolleginnen und Kollegen wird somit immer aufrechterhalten. Außerdem erarbeiten wir an Kick-off-Tagen gemeinsame Werte. Und sollten dann an einer bestimmten Stelle atmosphärische Störungen auftreten, holen wir die Beteiligten zusammen und arbeiten das grundsätzlich gemeinsam auf. Es sind auch nur Störungen, denn trotz dieser vielen Nationalitäten muss ich sagen, dass wir keine nachhaltigen Auseinandersetzungen haben, die auf ethnische Hintergründe zurückzuführen sind. Wenn die Mitarbeitenden mal in einen Konflikt geraten, dann geht es meistens darum, warum das Werkzeug verschmutzt ist oder der Tisch nicht gewischt wurde. Das sind also die ganz normalen Themen in der Arbeitswelt.

Gibt es etwas, was Sie anderen Betrieben aus Ihrer Erfahrung empfehlen oder wovon Sie abraten würden, wenn es um die Zusammenarbeit in diversen Teams geht?

Unsere Empfehlung ist ganz klar: Wer Instrumente wie Diversity-Trainings nicht nutzt, der verpasst Chancen! Vor allem, wenn man mit jungen Leuten mit Migrations- und/oder Fluchthintergrund arbeitet.

Es ist ein ausgesprochen wichtiger Baustein, dass die Menschen im Unternehmensalltag und überhaupt im Alltag entsprechend miteinander umgehen und eine vernünftige Basis schaffen – nicht nur abgehoben auf der Führungsebene. Dennoch muss „Integration“ auch Chefsache sein, gerade bei unserer Unternehmensgröße. Als Führungskraft muss man eine Art Hubschrauberperspektive einnehmen und überall schauen, wie es läuft. Das heißt, Alltagsgespräche führen, sich andere Meinungen abholen und alle Ebenen des Betriebs in die Reflektion einbinden. Wenn es irgendwo nicht so richtig läuft, dann muss man wieder in seine Chefetage umziehen und das Thema mit anderen Blickwinkeln betrachten und mit neuen Impulsen aufladen. Das ist ein sehr wichtiges Wechselspiel. Das Tagesgeschäft muss klar definiert sein und kann delegiert werden, aber es darf nicht dazu führen, dass man sich als Chef zurückzieht und sagt „macht mal, werdet alle glücklich“. Das wird nicht funktionieren, weil im Handwerksbetrieb der Alltagsjob dann wieder im Vordergrund steht. Wenn dieses wichtige Thema „Diversity“ und alles, was damit zusammenhängt, wieder in den Hintergrund rückt, dann verliert man auch gewisse Werte.

Sehen Sie Unterschiede zwischen Handwerksbetrieben und anderen Unternehmen hinsichtlich der Integration von Migrantinnen und Migranten?

Ich kann mir schon vorstellen, dass es hier Unterschiede geben kann, aber das hängt wahrscheinlich nicht zwangsläufig von der Größe des Unternehmens ab. Vielmehr hängt es damit zusammen, mit welcher Intention und welcher Zielsetzung „Diversity-Management“ im Unternehmen betrieben wird. Sicherlich hat es ein familiengeführter Betrieb wie unserer auch ein Stück leichter und kann noch näher an den jungen Menschen und ihren Problemen dran sein. Bei uns unterstützen zwei pensionierte Gymnasiallehrer die Azubis, um Defizite abzubauen. Wir kümmern uns bei Bedarf aber auch zum Beispiel um Wohnraum oder helfen bei passenden Leistungen schon mal bei der Führerscheinförderung. Und bei einem erfolgreichen Ausbildungsabschluss mit entsprechenden Sozialkompetenzen geben wir eine Übernahmegarantie. Seit 2017 haben wir zehn Geflüchtete und sieben weitere Azubis mit Migrationshintergrund erfolgreich durch die Ausbildung gebracht. Diese Zahl spricht, meiner Meinung nach, für sich und wir werden auch in Zukunft weiter mit Herzblut dranbleiben und dem Thema „Diversity“ die Aufmerksamkeit schenken, die es braucht, damit Integration im Unternehmen gelingen kann.

Vielen Dank für das Gespräch. ■

Die RKW Nord GmbH koordiniert seit 2015 die Aktivitäten des bundesweiten Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ in Niedersachsen. Ziel des Programms ist es, die Arbeitsmarktintegrationschancen von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte nachhaltig zu verbessern. Zu den Angeboten des RKW gehören dabei auch kostenlose (Online-)Trainings oder Workshops zum „Diversity Management“ in Unternehmen. Darüber hinaus bietet das IQ Netzwerk Niedersachsen Betrieben Unterstützung bei Fragen rund um das Thema „Fachkräftesicherung“ oder zur Anerkennung von ausländischen Berufs- und Studienabschlüssen. Gefördert wird es durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, den Europäischen Sozialfonds und das Land Niedersachsen.

Weitere Informationen:
www.migrationsportal.de
iqnetzwerk@rkw-nord.de



Oh du fröhliche Weihnachtszeit ...



A

Als wir uns an diesen Beitrag machten, war bereits klar, dass es in diesem Jahr leider keinen gemütlichen Gang über den Weihnachtsmarkt geben würde. Mit dem Teil-Lockdown wurden die Zügel wieder angezogen und der Glühwein-Treff auf dem Weihnachtsmarkt, die gesellige Plätzchenback-Runde und das alljährliche Krippenspiel fallen somit leider aus. Daher bleibt uns wohl nichts anderes übrig, als in den DIY-Modus zu switchen, den Punsch selbst anzurühren und die Crêpes-Maschine anzuwerfen. Doch während wir uns die Leckereien zu Hause zu Gemüte führen (von nichts, kommt nichts gilt auch für den Weihnachtsspeck), wollen wir wenigstens gedanklich über den Weihnachtsmarkt mit seinen Christbaumkugel-Ständen und Holzschnitzerei-Buden schlendern und einmal schauen, wie viel Handwerk noch im Kunsthandwerk steckt und welche Entwicklungen es hierbei im Laufe der Zeit gegeben hat. Welche traditionellen Unternehmen sind hier nicht wegzudenken und welche Weihnachts-Startups bereichern die Szene rund um Schwibbogen und Printen.

Tradition und Moderne schließen sich nicht aus. So entstehen bei dem gelernten Drechslermeister Björn Köhler die traditionellen und preisgekrönten erzgebirgischen Handwerkskunst-Artikel, tatsächlich noch vorwiegend in aufwendiger Handarbeit: Krippenfiguren, Weihnachtsmänner, ganze Orchester, aber auch reduzierte und minimalistische LED-Lichterbögen. Denn auch wenn Weihnachten in den meisten Familien bunt, laut, fröhlich und immer ein bisschen chaotisch ist, soll in manchen Wohnzimmern die „Weniger ist mehr“-Maxime gelten. Schwibbögen sind out? Nicht dieser: www.erzgebirgskunst-drechsel.de

Nicht ohne meine Tanne, denn Weihnachten ohne Baum ist irgendwie auch komisch. Also was tun, wenn der Baum vom Supermarkt-Parkplatz um die Ecke aus ökologischen Gründen raus ist, aber man ohne Weihnachtsbaum auch nicht kann (oder will)? Dann gibt es verschiedene Möglichkeiten:

Möglichkeit 1: Man mietet einen Weihnachtsbaum. Der wird im Topf geliefert, wohnt über die Feiertage im Wohnzimmer und wird danach wieder abgeholt und eingepflanzt. Diesen Service bieten inzwischen zahlreiche Baumschulen und Förstereien an, aber es gibt auch Online-Shops, die verschiedene Regionen abdecken, zum Beispiel www.weihnachtsbaumfreunde.de.

Möglichkeit 2: Man entscheidet sich für einen Bio-Baum, indem man auf Siegel wie z. B. Biokreis, Naturland, Bioland oder Demeter achtet. Infos zu Weihnachtsbäumen aus anerkannt ökologischem Anbau inkl. einer Liste mit Verkaufsstellen liefert www.robinwood.de oder www.bund.net.

Möglichkeit 3: Man entscheidet sich für einen nachhaltig geklöpelten Design-Weihnachtsbaum aus Holz, der jedes Jahr kreativ wieder neu zusammengesetzt werden kann. Vorausgesetzt, man hat noch alle Buchenholzstäbe beisammen. www.manufactum.de

Was darf dran an den Baum? Nur Strohsterne, echte Kerzen oder Glaskugeln in Rot und Gold? Oder darf man auch den jährlich wechselnden „Weihnachtschmuck-Farb- und Style-Trends“ folgen? Dieses Jahr sind übrigens Metallic-Töne in Kombination mit Weiß in Mode – oder Leuchtfarben. Nicht selten werden daher hitzige Debatten darüber geführt, wie ein schöner Weihnachtsbaum auszusehen hat. Man munkelt, es habe auch schon Handgreiflichkeiten gegeben ... Aber unabhängig von der Vorliebe fürs traditionelle Rot oder die Modefarben: Echte Kugeln aus Glas von Hand gefertigt gehören zu den zeitlosen Klassikern. Im Thüringer Wald hat die Glasbläserkunst eine lange Tradition. Willi Greiner-Mai fertigt die gläsernen Kostbarkeiten bereits in der sechsten Generation. Unter www.derchristbaum.com gibt es Kugeln, Zapfen und figürlichen Schmuck mit überlieferter Symbolik. Wer hier schmückt, der braucht ruhige Hände.

Süße Leckereien gehören zu Weihnachten wie die Geschenke unter dem Baum. Zimtsterne, Bratapfel, Lebkuchen ... Und für alle, die in der stressigen Weihnachtszeit den lieben Kollegen auch mal eine Freude machen möchten, denen sei der „Sweet Poppet Onlineshop“ empfohlen, denn dort gibt es handgemachte Bonbon-Delikatessen, die nach traditioneller Art in Manufakturen in Deutschland hergestellt werden. Ohne künstliche Farb- und Aromastoffe und zur Weihnachtszeit auch als Bratapfel-Schneemänner oder Granatapfel-Weihnachtsmänner. Egal ob Büro oder Home Office – die süßen Leckereien werden wohl schnell Abnehmer finden. www.sweetpoppet.de

Was gehört noch zum Fest aller Feste? Auf jeden Fall Pyramide, Räuchermännchen und ein grimmig dreinblickender Nussknacker. Dabei kann so ein Nussknacker aus bis zu 60 Einzelteilen bestehen und ungefähr 130 Arbeitsgänge sind nötig, damit er am Ende fix und fertig das dekorierte Haus bereichert. Zum Nüsseknacken ist der reich verzierte Nussknacker aus dem Erzgebirge heute kaum noch gedacht, aber auch für diesen Zweck gibt es für jeden Geschmack das richtige Modell:



Traditionelle Nussknacker: www.pyramiden-schwibbogen.com

Nussknacker mal anders: www.59plus.de

Bei uns steht nach wie vor neben dem Weihnachtsbaum ein Feuerlöscher, denn kaum etwas weckt weihnachtliche Kindheitserinnerungen mehr als der Duft echter Bienenwachskerzen am Weihnachtsbaum (die kindliche Erwartung eines Feuerwehreinsatzes inbegriffen). Man soll es kaum glauben, aber den Beruf der Kerzenzieher und Kerzenzieherinnen gibt es auch heute noch. Zwar selten und angesichts der rasanten Digitalisierung scheinbar perspektivlos, aber wir danken denjenigen, die weiter mit echter Handwerkskunst, und sei es als Hobby, dafür sorgen, dass „echter“ Kerzenschein auch heute noch zu Weihnachten gehört – wie hoffentlich im nächsten Jahr wieder der Weihnachtsmarkt. Und bis dahin stoßen wir mit selbstgemachtem Eierlikör oder einem Glas Punsch im Geiste mit Ihnen auf das Handwerk und auf diese „etwas andere“ Weihnacht an! ■



Autorinnen:

Saskia Powell und Julia Niles sind Mitarbeiterinnen im Bereich Kommunikation beim RKW Kompetenzzentrum.

powell@rkw.de, niles@rkw.de



Trauer um Dr. Fritz-Heinz Himmelreich

Fast ein Vierteljahrhundert mit dem
RKW verbunden

Am 23. September 2020 ist Dr. Fritz-Heinz Himmelreich im Alter von 90 Jahren verstorben. Wir trauern mit der Familie um ein langjähriges Mitglied in RKW-Gremien. Der ehemalige Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V. gehörte dem Vorstand des RKW von 1973 bis zu seinem Ausscheiden aus dem Berufsleben 1996 an. Er war gleichzeitig stellvertretender Vorsitzender des Finanz- und Personalausschusses des RKW, der seinerzeit großen Einfluss ausübte auf die Verwendung des RKW-Budgets.

Dr. Himmelreich gilt als einer der zentralen Vertreter der Sozialpartnerschaft und trat auch im RKW stets für den fairen Ausgleich von Wirtschafts- und Sozialpolitik ein, um den gerade in den 1970- und 1980er-Jahren heftig gerungen wurde – als eine Folge der tiefgreifenden in der Wirtschaft hin zu mehr Markt und weniger Regulierung. Auch in den RKW-Gremien fanden diese sehr kontrovers geführten Debatten ihren Niederschlag. Beispielsweise hat der BDA-Manager Fritz Heinz Himmelreich das umfassende Regierungsprogramm „Humanisierung der Arbeit“, das auch das RKW intensiv beschäftigte, stets kritisch begleitet. So stellte er beim RKW-Kongress „Menschengerechte Arbeit“ mit Genugtuung fest, dass inzwischen „Nüchternheit“ eingekehrt sei und Rentabilität nicht länger als Gegensatz zur Humanität verstanden würde. Die BDA hatte seinerzeit zehn Schwerpunkte einer menschengerechten Arbeit definiert, die an Aktualität bis heute nichts eingebüßt haben.

Der Volkswirt Dr. Himmelreich stand stets zur sozialen Verantwortung der Unternehmenden und war überzeugt, dass sie dieser Verantwortung gerecht werden. Die Eigenverantwortung aller am Wirtschaftsgeschehen Beteiligten lag ihm dabei am Herzen. Konsequenterweise setzte er sich daher 1989 nach seiner Berufung zum Hauptgeschäftsführer der BDA für die Angleichung der Arbeits- und Betriebsverfassung der DDR an das bundesdeutsche Modell ein.

1996 wurde Dr. Himmelreich das Große Bundesverdienstkreuz mit Stern verliehen. Diese Ehrung unterstreicht seinen unermüdlichen Einsatz für und im deutschen Wirtschaftsgeschehen.

Das RKW hatte in Dr. Fritz-Heinz Himmelreich über 23 Jahre einen verlässlichen Vertreter der Arbeitgeberseite in seinen Gremien, der zugleich Sorge dafür trug, dass in den Fachbeiräten Mitarbeitende der BDA ebenso engagiert für die Sozialpartnerschaft eintraten. Sein Wirken und seine Anregungen bleiben unvergessen.

Ulrike Heitzer-Priem

Unsere Veranstaltungen

Datum	Titel	Ansprechperson
1. Quartal 2021	Lehrgang „Einkaufsmanagement – Für den professionellen Einkauf in mittelständischen Unternehmen“ (3 Module), Großraum Stuttgart	Dr. Verena Krauer, 0711 2299837, krauer@rkw-bw.de
1. Quartal 2021	Lehrgang „Personalentwicklung für digitale Kompetenzen“ (3 Module), Blended-Learning-Format	Ramona Stehle, 0711 2299819, stehle@rkw-bw.de
1. Quartal 2021	Lehrgang „Produktionsmanager – Für ein professionelles Produktionsmanagement in mittelständischen Unternehmen“ (3 Module), Großraum Stuttgart	Dr. Verena Krauer, 0711 2299837, krauer@rkw-bw.de
1. Quartal 2021	Lehrgang „Vertriebsmanagement – Qualifizierung für Vertriebs- und Verkaufsleiter/-innen in mittelständischen Unternehmen“ (4 Module), Großraum Stuttgart	Bettina Banaj, 0711 2299838, banaj@rkw-bw.de
19. Januar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Betriebsleiter/-innen München – Arbeitsrecht“, Taufkirchen	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
19. Januar 2021	Seminar „Knigge-Training für Auszubildende“, Taufkirchen	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
20. Januar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Ausbildungsverantwortliche Nürnberg – Arbeitsrecht“, Nürnberg	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
26. Januar 2021	Seminar „Einstellungsinterviews führen“, Taufkirchen	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
2. Februar 2021	Seminar „Ausnahmesituation Corona im Betrieb meistern“, Ingolstadt	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
3. Februar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Personalverantwortliche Unterfranken – Arbeitsrecht“, Unterfranken	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
3. Februar 2021	Seminar „Vom Kollegen zur Führungskraft (Basis)“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
9. Februar 2021	Lehrgang „Der Manager für die Produktionsplanung und -steuerung“ (3 Module), Großraum Stuttgart	Dr. Verena Krauer, 0711 2299837, krauer@rkw-bw.de
9. Februar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Finanzen und Controlling München-IT Security“, Taufkirchen	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
9. Februar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Qualitätsbeauftragte Nürnberg“, Nürnberg	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
9. Februar 2021	Seminar „Reisekostenrecht-Grundlagen“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
10. Februar 2021	Seminar „Briefe und E-Mails: kundenorientiert mit Pep“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de

Datum	Titel	Ansprechperson
11. Februar 2021	Seminar „Einkaufsverhandlungen clever führen“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
11. Februar 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Personal Nordhessen“, Kassel	Thomas Fabich, 0561 9309992, t.fabich@rkw-hessen.de
23. Februar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Personalverantwortliche Ingolstadt – Arbeitsrecht“, Ingolstadt	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
23. Februar 2021	Seminar „Reisekostenrecht Auffrischung“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
24. Februar 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Personalverantwortliche Deggendorf-Arbeitsrecht“, Deggendorf	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
25. Februar 2021	Seminar „Raus aus der (Berufs-)Stressfalle“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
1. März 2021	Lehrgang „Führungskolleg für Manager/-innen – Konzepte und Leitlinien für die persönliche Führungspraxis“ (6 Module), Haigerloch	Bettina Banaj, 0711 2299838, banaj@rkw-bw.de
2. März 2021	Seminar „Innovative Leistungsvergütung im Betrieb“, Taufkirchen	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
2. März 2021	Seminar „Krankenrückkehrgespräche führen“, Ingolstadt	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
2. März 2021	Seminar „Umsatzsteuer aktuell“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
3. März 2021	Lehrgang „Mittelständische Unternehmensführung – Das Handwerk des richtigen und guten Managens“ (5 Module), Großraum Stuttgart	Bettina Banaj, 0711 2299838, banaj@rkw-bw.de
3. März 2021	Seminar „Betriebsbedingter Personalabbau ‚Corona‘“, Regensburg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
3. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Praktische Öffentlichkeitsarbeit“, Hofheim-Diedenberg	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de
4. März 2021	Seminar „Betriebsbedingter Personalabbau ‚Corona‘“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
4. März 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Betriebsleiter/-innen Nürnberg“, Nürnberg	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
4. März 2021	Seminar „Kommunikation 4.0 – Chancen und Risiken“, Ingolstadt	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
9. März 2021	Seminar „Schlagkräftiger Verkaufsinendienst“, Ingolstadt	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de

Datum	Titel	Ansprechperson
10. März 2021	Lehrgang „Agiles Produktmanagement – Gestaltung und Vermarktung erfolgreicher Markt- und Kundenlösungen“ (3 Module), Großraum Stuttgart	Bettina Banaj, 0711 2299838, banaj@rkw-bw.de
10. März 2021	Seminar „Fit für den Azubi“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
10. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Einkauf und Beschaffung“, Hofheim-Diedenbergen	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de
11. März 2021	Seminar „Verhandlungspsychologie im Vertrieb/ Verkauf“, Ingolstadt	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
15. bis 16. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Verpackung“, Besuch eines Unternehmens, Burgbrohl	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de
16. März 2021	Seminar „Arbeitszeugnisse richtig schreiben und deuten“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
16. März 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Datenschutzmanagement München“, München	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
16. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Wirtschaftlicher Kundendienst“, Besuch eines Unternehmens, Gernsheim	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de
17. März 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Einkaufsverantwortliche München und Nürnberg“, Ingolstadt	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
17. März 2021	Seminar „Haftungsgefahr Insolvenzrecht und Insolvenzsteuerrecht“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
18. März 2021	Seminar „Aktuelles Arbeitsrecht 2021“, München	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
18. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Wirtschaftliche Produktion“, Hofheim-Diedenbergen	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de
23. März 2021	Erfahrungsaustauschkreis „ERFA Personalentwicklung“, Ingolstadt	Sabine Pfister, 089 67004035, pfister@rkwbayern.de
23. März 2021	Seminar „Stimme und Körpersprache“, Taufkirchen	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
24. März 2021	Lehrgang „Professionelles Key-Account-Management – Markterfolge sichern und ausbauen durch koordiniertes Management Ihrer Schlüsselkunden“ (3 Module), Großraum Stuttgart	Bettina Banaj, 0711 2299838, banaj@rkw-bw.de
24. März 2021	Seminar „Vertragsrecht für Nicht-Juristen“, Nürnberg	Gaby Ferdinandi, 089 67004013, ferdinandi@rkwbayern.de
30. März 2021	Start Jahresreihe Arbeitsgemeinschaft „Finanz-/Rechnungswesen und Controlling“, Hofheim-Diedenbergen	Klaus Werner, 06196 970226, k.werner@rkw-hessen.de

Neues Kooperationstagebuch „Mittelstand meets Startup“ Wie können Kooperationen zwischen mittelständischen Unternehmen und Startups gelingen?

Eine Sammlung aus Impulstexten, konkreten Übungen und Aufgaben macht Sie mit den wesentlichen Konzepten aus der Startup-Welt vertraut und soll Sie gleichzeitig dazu inspirieren, Ihr Netzwerk in Richtung Startup-Szene zu erweitern.

Verstehen Sie diese Aufgaben als Anregungen und nutzen Sie das Tagebuch als kreativen Begleiter, um Ihre Erfahrungen systematisch zu sammeln. Bestellbar unter: www.rkw.link/kooptagebuch

RG-Bau auf der BAU Online

Die BAU, die Weltleitmesse für Bauen, Architektur und Materialien, wird vom 13. bis 15. Januar 2021 als Online-Messe stattfinden. Natürlich wird die RG-Bau auch wieder dabei sein – und zwar gleich mehrfach: im BAU TV, als Partner der Messe, mit den Nominierten im Wettbewerb „Auf IT gebaut – Bauberufe mit Zukunft“ und als Aussteller der für Besucher kostenfreien virtuellen Messe.

Besuchen Sie uns auf der BAU Online 2021!
Nähere Informationen erhalten Sie in der aktuellen Ausgabe der „IBR Informationen Bau-Rationalisierung“ (erscheint im Dezember 2020) und auf der Webseite der BAU Online unter: www.bau-muenchen.com

Neue Publikation „Deutschlands Mittelstand 2020“ Was macht Deutschlands Mittelstand erfolgreich?

Die Antwort auf diese Frage gibt die neue RKW Publikation „Deutschlands Mittelstand 2020“ exemplarisch anhand der Ausgezeichneten des „Großen Preises des Mittelstandes“ der Oskar-Patzelt-Stiftung. Sie präsentiert außerdem Fachimpulse und Praxisbeispiele zur erfolgreichen Geschäftsmodellentwicklung als einem der wesentlichen Erfolgsgaranten. Neugierig? Dann freuen Sie sich auf das nächste RKW Magazin (Ausgabe 01/2021), dem die Publikation beiliegen wird. Oder Sie werfen schon jetzt einen Blick in die Online-Ausgabe unter www.rkw.link/deutschlandsmittelstand



Liebe Leserinnen und Leser,

ein außergewöhnliches Jahr neigt sich dem Ende zu. 2020 hat uns allen eine Menge abverlangt, vor allem aber hat es uns gezeigt, was wirklich wichtig ist. Gesundheit steht hierbei wohl an erster Stelle, aber auch gesellschaftlicher und familiärer Zusammenhalt, finanzielle Sicherheit und ein stabiles Gesundheitssystem sind Dinge, die viele von uns in diesem Jahr auf neue Art und Weise kennen und schätzen gelernt haben.

Mit Zuversicht blicken wir auf das neue Jahr und hoffen, dass auch in unserem Magazin die Pandemie eine untergeordnete Rolle spielen wird und wir uns für Sie um viele andere spannende Themen kümmern dürfen. Wir freuen uns darauf!

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen und Ihren Familien ein friedliches Weihnachtsfest, erholsame Feiertage und ein glückliches neues Jahr.

Bleiben Sie gesund!

Ihr RKW Magazin-Team