

# DHI

DEUTSCHES HANDWERKSINSTITUT

Georg Cramer und Klaus Müller (Hrsg.)

Quo vadis Handwerk?

Identität des Handwerks im Wandel

82

Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand  
und Handwerk an der Universität Göttingen

*i/f/h*



Georg Cramer und Klaus Müller (Hrsg.)

Quo vadis Handwerk?

Identität des Handwerks im Wandel

GÖTTINGER HANDWERKSWIRTSCHAFTLICHE STUDIEN

---

Herausgegeben von Prof. Dr. Kilian Bizer

BAND 82

VERLAG MECKE DRUCK • DUDERSTADT • 2011

# **Quo vadis Handwerk?**

## Identität des Handwerks im Wandel

Mit Beiträgen von

G. Cramer u. K. Müller, O. Kentzler, Beirat „Unternehmensführung im Handwerk“,  
W. Dürig, K. Müller, D. Buschfeld, R.S. Elkar, K. Schuchhardt,  
G. Cramer, Ch. Ax., G. Kucera

Gedruckt als Veröffentlichung  
des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk  
an der Universität Göttingen

Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



sowie den  
Wirtschaftsministerien  
der Bundesländer

---

### Bibliografische Informationen Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über

<http://dnb.ddb.de>

abrufbar.

---

**ISBN 978-3-86944-034-7**

Alle Rechte vorbehalten

Mecke Druck und Verlag • Christian-Blank-Straße 3 • 37115 Duderstadt

Tel. 05527-98 19 22 • Fax 05527-98 19 39

eMail: [verlag@meckedruck.de](mailto:verlag@meckedruck.de)  
Internet: [www.meckedruck.de/ifh](http://www.meckedruck.de/ifh)

Gesamtherstellung: Mecke Druck und Verlag • 37115 Duderstadt

## Vorwort

Die Wirtschaftswissenschaften entdecken erst in den letzten Jahren die Bedeutung von Identitätsbildung für das individuelle Handeln. Identität entwickelt ein Individuum in bestimmten Kontexten. In aller Regel verfügen Individuen getreu dem Motto „Wer bin ich - und wenn ja, wie viele?“ über mehrere Identitäten. So ist einer Bäcker von Beruf, Fußballspieler in der Freizeit und außerdem aktiv mitgestaltender Bürger einer Gemeinde – und eben Mann. Oder jemand anderes ist Elektroinstallateurin, Mutter und Politikerin einer Partei, in der sie auf Landesebene mitwirkt – und eben Frau. Die vielen Rollen, die man im Leben übernimmt, überlappen sich und stehen zuweilen im Widerspruch zueinander. Aber wenn man sich mit einer Rolle identifiziert, bedeutet dies, dass man bereit ist, die damit verbundenen sozialen Erwartungen zumindest teilweise zu erfüllen. Über die Identifizierung mit der Rolle entsteht eine Bereitschaft, freiwillige Leistungen für das Gemeinwesen beizusteuern.

Genau das ist im Kontext dieser Publikation von besonderer Bedeutung. Der Wirtschaftsbereich Handwerk weist zum Beispiel nach wie vor eine besondere Ausbildungsleistung auf. Diese besondere Ausbildungsleistung hängt aufs engste mit dem kulturellen Code zusammen, der sich in einem Jahrhunderte langen Prozess im Handwerk herausgebildet hat. Handwerk ist Qualifikation, oder es ist kein Handwerk. Dieses Paradigma gehört zum Rollenverständnis der Handwerksmeister, die es als selbstverständlich erachten, ihre Kenntnisse und Fertigkeiten an nachwachsende Handwerkergenerationen weiter zu geben. Die Ausbildungsleistung im Handwerk beruht so nicht zuletzt auf dem ehrenamtlichen Engagement der Handwerker. Von diesen freiwilligen pro-bono-Leistungen profitieren bspw. die Jugendlichen, die im Handwerk ihre Qualifikation erwerben. Aber auch der ganzen Gesellschaft nutzt es, dass Ausbildungsgänge und Qualifizierungsmöglichkeiten auf allen Stufen existieren, um das Potential der Fähigkeiten und Fertigkeiten auszuschöpfen. Insofern ist es gesamtgesellschaftlich wichtig, Identität im Handwerk durch ordnungspolitische Rahmenbedingungen zu erhalten und zu pflegen.

Dieser Sammelband untersucht eine ganze Reihe von offenen Fragen und verdeutlicht, wie wichtig dieses Thema für die politische Willensbildung insgesamt ist.

Dabei tritt zutage, dass das Handwerk – wie nahezu alle Teile der Gesellschaft – Schwierigkeiten hat, seine Identität auf dem bisherigen Niveau zu halten. Hier geht es bspw. um folgende Fragen: Gibt es ein gemeinsames Berufsethos im Handwerk? Welche Rolle spielt die Ausbildung, um Identität zu schaffen? Lässt sich ein gemeinsames Leitbild im Bewusstsein der Handwerker verankern?

Alle diese Fragen sind wichtig, um geeignete Maßnahmen zur Stärkung der Identität des Handwerks zu entwickeln. Einfache Antworten auf diese Fragen gibt es nicht. Umso wichtiger ist es, dass wir uns auf die Suche nach guten Lösungen begeben, denn von diesen profitiert am Ende nicht nur das Handwerk, sondern die ganze Gesellschaft.

Wir wünschen diesem Band, dass er als Ausgangspunkt für diese Suche dient.

*Göttingen / Düsseldorf, im Februar 2011*

Prof. Dr. Kilian Bizer

*Direktor des Volkswirtschaftlichen Instituts  
für Mittelstand und Handwerk an der  
Universität Göttingen*

Dr. Thomas Köster

*Hauptgeschäftsführer der  
Handwerkskammer Düsseldorf*



## Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Georg Cramer u. Klaus Müller</b> Das Handwerk braucht Identität - Hinführung zum Thema	1
<b>Otto Kentzler</b> Leitbild des Handwerks	11
<b>Beirat „Unternehmensführung im Handwerk“</b> Handwerk ist mehr	17
<b>Wolfgang Dürig</b> Dynamik der Märkte. Was bedeutet das für die Identität des Handwerks?	45
<b>Klaus Müller</b> Rückgang des Identitätsbewusstseins im Handwerk. Konsequenzen aus einer Lockerung der Zugangsvoraussetzungen	103
<b>Detlef Buschfeld</b> Handwerk in sich - Berufsbildung und ihr Bezug zum Selbstverständnis des Handwerks	141
<b>Rainer S. Elkar</b> Gedanken über die Identität des Handwerks	159
<b>Nikolaus Schuchhardt</b> Anmerkungen zur Profilierung des Handwerks durch eigene Identität	173
<b>Georg Cramer</b> Identitätsfindung des Handwerks in Europa	187
<b>Christine Ax</b> Handwerk ist Zukunft und fähig	193
<b>Gustav Kucera</b> Handwerkliches Selbstverständnis als Voraussetzung für die Identität des Wirtschaftsbereichs Handwerk	201



**Georg Cramer u. Klaus Müller\***

**Das Handwerk braucht Identität**  
Hinführung zum Thema

---

\* *Dr. Georg Cramer ist Geschäftsführer der Handwerkskammer Düsseldorf, Abt. Wirtschaftsförderung.*

*Dr. Klaus Müller ist Geschäftsführer des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk (ifh Göttingen) an der Universität Göttingen.*

Tischler sind Handwerker. Das wussten 67 Prozent der Befragten in einer repräsentativen Forsa-Umfrage zum Gesamtbild des Handwerks in der Gesellschaft. Die Hälfte nannte spontan auch die Maurer und wenigstens noch ein Drittel die Installateure. Aber nur noch 15 Prozent zählten die Bäcker und ganze 8 % Prozent die Friseure zum Handwerk. Alles, was eine Theke hat oder nicht im Blaumann erscheint, wird oft nicht mehr als Handwerk wahrgenommen. Das Handwerk hat ein Wahrnehmungsproblem. Man kennt zwar das Handwerk, ordnet dem Wirtschaftsbereich Handwerk aber unmittelbar viel weniger zu, als es dem traditionellen Verständnis von handwerklicher Tätigkeit entspricht und in den Verzeichnissen der Handwerkskammern erfasst ist. Die Konsequenz: Das Handwerk wird nicht seiner tatsächlichen Bedeutung gemäß gewertet; entsprechend schwierig ist es, Aufmerksamkeit für das Handwerk zu gewinnen.

Das Wahrnehmungsproblem ist ernst zu nehmen. Es deutet darauf hin, dass die Zugehörigkeit zum Handwerk und der Zusammenhalt im Handwerk nicht mehr so offensichtlich und selbstverständlich sind. Das Handwerk sieht sich mit Änderungen des politischen und rechtlichen Rahmens und auch mit Entwicklungen auf den Märkten des Handwerks konfrontiert, die das Selbstverständnis der Handwerker nicht unberührt lassen und die Frage nach der Identität des Handwerks neu stellen. Wie sieht die Klammer aus, die die Handwerker über die formale Mitgliedschaft zu einer Handwerkskammer hinaus verbindet? Was sind die Gemeinsamkeiten, die Handwerker – bei allen offensichtlichen Unterschieden – als eine besondere gesellschaftliche und wirtschaftliche Gruppe von anderen Gruppen unterscheiden? Und überhaupt: Ist die Identifikation mit dem Handwerk bei den Handwerkern und ihren Organisationen selbst noch stark genug, um von einer Identität des Handwerks sprechen zu können?

Bis zum Ende des zwanzigsten Jahrhunderts war im Handwerk die starke Klammer seiner Identität die gemeinsame Sozialisation. Sie begann mit dem Berufszugang über die Lehre in der dualen Ausbildung, führte über die Gesellentätigkeit bis zur Meisterschule und den Erwerb des Großen Befähigungsnachweises als Voraussetzung zur Selbstständigkeit und zu dem Selbstverständnis, Lehrlinge auszubilden und so die Sozialisationskette im Handwerk fortzuführen. Das Bewusstsein einer gemeinsamen Identität fußt auf dieser Sozialisation im Handwerk. Sie begründet eine Kultur im Handwerk, die über viele Jahrhunderte tradiert wurde und die sich in Deutschland wie in kaum einem anderen Land erhalten hat.

Der Meisterbrief war unbestrittener „Markenkern“ des Handwerks. Handwerksbetrieb und Meisterbetrieb konnte man geradezu als Synonym verwenden. Dabei genießt der „Meister“ im allgemeinen Sprachgebrauch eine große Wertschätzung: Jemand arbeitet meisterlich, schafft ein Meisterstück und Meister fallen nicht vom Himmel. Den Meistertitel gibt es auch im Sport, wo der Begriff hoch emotional und

sehr positiv besetzt ist: Man gewinnt eine Meisterschaft, wird Verbandsmeister oder gar Weltmeister. Die deutsche Sprache besetzt den Begriff „Meister“ mit einer doppelten Bedeutung. Die englische oder die französische Sprache verwenden dafür jeweils unterschiedliche Begriffe, den „master“ und den „maitre“ einerseits und den „champion“ andererseits. Dies unterstreicht die positive Aufmerksamkeit, die der (Handwerks-) Meister im deutschen Sprachraum genießt. Schon deshalb ist der Meistertitel im Handwerk ein erstrebenswertes Ziel, das als Benchmark für Könnerschaft und Einheit von fachlicher Kompetenz, Haftung und betriebswirtschaftlicher Verantwortung steht.

Diese Gemeinsamkeit, die Zugehörigkeit zum Handwerk im meisterlich geführten Handwerksbetrieb, fand ihren Ausdruck etwa in der Pflege ähnlicher Lebensstile, in einem eigenen, eben handwerklichen Qualitätsbewusstsein, im Verantwortungsbewusstsein für das örtliche Gemeinwohl und sicher auch in der Mitgliedschaft in einer Innung. Diese Klammer ist schwächer geworden.

Erstens hat die Novellierung der Handwerksordnung zum 1. Januar 2004 die Zugangsvoraussetzungen zum Handwerk erheblich gelockert. Die bestandene Meisterprüfung gilt zwar noch als die Regelvoraussetzung für die Führung eines Handwerksbetriebes. Faktisch ist der Meisterbrief aber nicht mehr die häufigste Voraussetzung. Das bedeutet: Für einen großen Teil der Betriebe, die zum Handwerk gerechnet werden, hat die geschilderte Sozialisationskette an Bedeutung verloren oder ist ganz gebrochen. Die Identität stiftende Funktion der Sozialisation ist sicher noch am Werk, aber ihre selbstverständliche Wirkung kann sie nicht mehr entfalten.

Das muss nicht bedeuten, dass der Nachwuchs völlig unqualifiziert wäre. Die Vorbereitung auf die Meisterprüfung selbst ist inzwischen stark modularisiert und so sind es auch andere Qualifikationen auf dem Weg in die Selbstständigkeit, die an Gewicht gewonnen haben: Praktische Erfahrungen als Geselle in einer „Führungsposition“, Existenzgründungsseminare der Kammern oder auch ein Studium an einer Hochschule und vieles mehr ersetzen oder ergänzen die Meisterschule. Die Vorbereitung auf ein Leben als Selbstständiger im Handwerk entspricht so oft nicht mehr dem oben skizzierten Vorbild.

Zum zweiten bleiben Veränderungen in den Qualifikationsanforderungen und auch im Berufsbildungssystem nicht ohne Folgen für das Selbstbild – die Identität – im Handwerk. Der Hinweis auf gestiegene Anforderungen, die ein Studium besser als die stärker praxisbezogene Aus- und Fortbildung im Handwerk erfüllt, ist ernst zu nehmen. Das eigenständige Profil, das im Wesentlichen durch die Meisterqualifikation geprägt war, verliert damit gerade in den technologisch anspruchsvollen Handwerken an Schärfe. Welchen Druck das allseits propagierte Ideal des le-

benslangen Lernens, die Modularisierung des Berufsbildungssystems und die zunehmende Anlehnung an einen Europäischen Qualifizierungsrahmen auf den Berufszugang und damit auch auf die Identitätsbildung im Handwerk ausüben werden, darüber lassen sich einstweilen nur Vermutungen anstellen.

Drittens üben die Märkte Druck auf die Identität des Handwerks aus. Die Nachfrage scheint sich zunehmend zwischen zwei Polen zu akzentuieren: einerseits hohe Qualitätserwartungen und ein umfassendes Serviceangebot mit entsprechenden Anforderungen an die Kompetenzen der Anbieter und andererseits eine fast ausschließliche Orientierung an einem möglichst niedrigen Preis.

Der erste Teil der Nachfrage erweist sich als stabil und lukrativ, ist aber begrenzt. Unabhängig von formalen Qualifikationsvoraussetzungen der Handwerker ist dieser High-end-Markt daher nur einem begrenzten Teil der handwerklichen Anbieter zugänglich.

Der andere Teil wächst dagegen. Wo die Devise „Geiz ist geil“ gilt, zählt nur noch der Preis und nicht die sprichwörtliche handwerkliche Qualität. Diese Tendenz ist für Teile der Handwerkermärkte zu beobachten: Inverse Auktionen auf Internetplattformen für Handwerkerdienste, die zu besonders niedrigen Preisen führen, weitgehend abhängige Subunternehmer ohne eigene Kompetenzen in der Kundenansprache oder in der Arbeitsplanung und Angebotsgestaltung deuten auf einen tendenziell wachsenden Markt für Billighandwerk hin. Diese Leistungen sind mit dem Qualitätsideal des Handwerkers und seinen qualifizierten Mitarbeitern nicht zu leisten.

Die breite Mitte im Handwerk mit fundierter persönlicher Qualifikation und einem qualitativ guten und selbstständigen Angebot innerhalb der jeweiligen Gewerkegrenzen scheint zu schrumpfen. Damit verliert die breite, Identität stiftende Mitte des Handwerks an Gewicht.

Auch hinsichtlich der Betriebsgrößen scheint es so zu einer Polarisierung zu kommen: Hier die leistungsfähigen, größeren Betriebe mit qualifizierten Mitarbeitern und einer professionellen, vielfach auch akademisch ausgebildeten Leitung. Dort die stark gestiegene Zahl an Kleinstbetrieben bzw. Ein-Personenbetrieben, die oft aus der Not heraus mit unzureichender Vorbereitung entstanden sind, die Marktchancen vor allem über den Preis finden, keine eigenen Ausbildungsanstrengungen unternehmen (können) und vielfach kaum mehr als das Existenzminimum für die Betreiber sichern.

Kurz: Die Ränder werden breiter und die klaren Konturen verschwimmen. Das Profil eines eigenständigen, von einer starken Mitte geprägten und gut abgrenzbaren Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichs wird weniger deutlich. Handwerksähn-

liche Tätigkeiten und Arbeiten ohne weitere Qualifikationsvoraussetzungen legen einen erweiterten Ring ohne klare Identität um die Betriebe mit meisterlichem Qualitätsanspruch. Darunter leidet nicht nur das Image. Auch im Handwerk selbst nimmt der Zusammenhalt ab. Das Bewusstsein, gemeinsam zu einer Wirtschafts- und Gesellschaftsgruppe, dem Handwerk, zu gehören, scheint schwächer zu werden.

Es gibt Hinweise, die die hier skizzierte Tendenz untermauern. Die vielerorts zu beobachtende sinkende Mitgliedschaft in einer Innung oder die in einigen Bereichen spürbar abnehmende Ausbildungsbereitschaft deuten in diese Richtung. Daraus allerdings negative Folgerungen für den Bestand des Handwerks oder so etwas wie eine unüberwindliche Identitätskrise abzuleiten, wäre mehr als verfrüht.

Vielmehr ergeben sich interessante Fragestellungen, auf die sich schnelle Antworten verbieten: Beispielsweise: Reichen die empirischen Befunde über einen säkularen strukturellen Wandel im Handwerk aus, um Rückschlüsse auf eine veränderte Selbstwahrnehmung der Handwerker zu erlauben? Lassen sich Marktentwicklungen im Handwerk so einfach als primär zentrifugale Kräfte beschreiben? Oder gibt es möglicherweise Gegenentwicklungen, die man beim Blick auf die zitierten Ränder übersieht?

Vielfach wird der fehlende Meisterbrief mit fehlender Qualifikation und mit fehlender Eignung gleichgesetzt. Vieles spricht dafür, aber übersieht man damit nicht einen wachsenden Anteil anderer Qualifizierungswege in das Handwerk? Ist der qualifikatorische „Niedergang“ im Handwerk also empirisch wirklich nachhaltig belegt? Welche Qualifizierungen gewinnen, neben der klassischen Meisterausbildung, an Bedeutung?

Viele Fragen sind ebenso offen wie berechtigt: Dabei geht es um die nüchterne Analyse dessen, was sich im Handwerk verändert und wie Handwerker sich selber sehen. Die Analyse bildet die Grundlage für alle Anstrengungen, das Image bzw. die Marke Handwerk veränderten Gegebenheiten anzupassen und zu einem modernen Leitbild weiterzuentwickeln. Denn auch das ist erforderlich: ein Bild vom Handwerk zu entwickeln, das als Leitbild oder als Benchmark zukunftsfest ist und auch für die Teile des Handwerks erstrebenswert ist, die diesem Leitbild zunächst nicht entsprechen. Die Frage ist also nicht nur, wie das Handwerk aktuell aussieht, sondern auch, wie es in Zukunft aussehen will.

Dafür ist ein Identitätsbegriff für das Handwerk zu entwickeln, der Unschärfen vermeidet und deutlicher ein „drinnen“ und „draußen“ voneinander trennt. Hierbei ist die Auflösung in einen rein quantitativ bestimmten Bereich für kleine und mittelgroße Unternehmen oder Mikrounternehmen sicher keine Option, um die Eigen-

ständigkeit des Handwerks und seine besondere Wahrnehmung zu erhalten. Wie dieser Identitätsbegriff aussehen könnte, dazu gibt es im Handwerk selbst und auch außerhalb des Handwerks eine lebhafte Debatte.

Einige Anforderungen an einen neuen bzw. erweiterten Identitätsbegriff deuten sich bereits an:

1. Der Handwerksbegriff wird sich zusätzlich zu den formalen, gesetzlich geregelten Kriterien wie die Zugehörigkeit zur Handwerkskammer an qualitativen Kriterien orientieren müssen. Nur so gelingt es, das Leitbild des Handwerks der Abhängigkeit von politischen Diskussionen zu entziehen. Merkmale wie persönliche Qualifikation als Könnerschaft, Handwerk als „etwas Besonderes“, Bodenhaftung und Nähe zu den Bedürfnissen der Menschen werden zu prägenden Elementen für die Identität des Handwerks. Das Handwerk braucht eine emotionale Aufladung, vor allem auch für die Werbung um Nachwuchs.
2. Die persönliche Qualifizierung bleibt das zentrale Element des Handwerks. Aber die Qualifizierung wird facettenreicher. Der Kern der Identität ist das „Können“. Der Slogan „wer kann, der darf“ fragt nach dem Ergebnis des Lernens und des Erfahrungsaufbaus, nicht zuerst nach bestandenen Prüfungen. Die Orientierung an der meisterlichen Qualifikation bleibt im Vordergrund. „Handwerkliche Tätigkeit ist stets auf Qualität ausgerichtet. Das Streben nach Qualität drängt den Handwerker, besser zu werden, statt sich mit dem erreichten Stand zu begnügen.“ So Richard Sennett 2008 in seinem Buch „Handwerk“. Dieses Streben nach Qualität ist vor allem anderen kennzeichnend für das Handwerk und wird so in vielen Kulturkreisen verstanden. Man könnte zusammenfassend sagen: Die Identität des Handwerks ist Qualität.
3. Die „Handwerkerehre“ und das Ethos des Handwerks gilt es wiederzubeleben und durch eine moderne Beschreibung der gesellschaftlichen Bedeutung des Handwerks, seiner Leistungsfähigkeit, seiner Besonderheiten, Fähigkeiten und seines Könnens Auftrieb zu verschaffen. Das Selbstverständnis eines modernen Handwerks wird das des „ehrbaren Handwerkers“ sein.
4. Der Identitätsbegriff muss vor allem junge Menschen als Nachwuchs für das Handwerk ansprechen und ihnen als Zukunftsmarke Perspektiven für ihre berufliche Zukunft offerieren. Es geht also um eine positive Vision vom Handwerk, die auch mit Mitteln der Kommunikation und der Imagewerbung nach innen und nach außen wirken kann.

Das Handwerk selbst hat sich mit seiner Imagekampagne plakativ positioniert als die Wirtschaftsmacht von nebenan, größer als Aldi, und als „Partner der Evolution“. Es sorgt so in überraschender Weise und mit Erfolg für positive Aufmerksamkeit und eine freundliche Wahrnehmung. Insoweit trägt die Kampagne bereits



dazu bei, das Image des Handwerks aufzupolieren und das Selbstbewusstsein der Handwerker zu stärken. Die ernsthafte und inhaltliche Debatte um die Fortentwicklung der Identität – der Selbstwahrnehmung wie der Wahrnehmung in der Bevölkerung – kann diese Kampagne aber nicht ersetzen. Die muss das Handwerk selbst führen.

Der vorliegende Band will dazu einen Beitrag leisten. Er führt unterschiedliche Sichtweisen zur Entwicklung einer veränderten Identität des Handwerks zusammen. Dabei kommen sowohl Vertreter der Handwerksorganisationen wie Externe zu Wort. Ziel ist es, eine breite Diskussion vor allem im Handwerk selbst anzustoßen. Es geht um eine nüchterne Bestandsaufnahme. Und es geht um Visionen für ein künftiges Handwerk.

Im Folgenden werden die einzelnen Beiträge kurz vorgestellt:

**Otto Kentzler**, Präsident des Zentralverbands des Deutschen Handwerks stellt in seinem Beitrag mit dem Titel „*Leitbild des Handwerks*“ die Stärken des Handwerks dar. Ausgangspunkt seiner Überlegungen ist, dass sich die Wirtschaft derzeit in einem tiefgreifenden Wandel befindet, was auch Auswirkungen auf das Handwerk mit sich bringt. Hier bedarf es eines Leitbildes, das auf den Stärken der Handwerksbetriebe beruht. Dem Handwerkspräsidenten sind hierbei vier Aspekte wichtig: Mensch im Mittelpunkt, Individualität und Innovation, Qualität und Qualifizierung und Wertegemeinschaft. Wenn diese vier Stärken ausgebaut werden, kann nach seiner Auffassung das Handwerk seine Eigenständigkeit selbstbewusst nach außen tragen, so dass in der Öffentlichkeit ein modernes und attraktives Bild des Handwerks gezeichnet wird.

Bei dem Beitrag „*Handwerk ist mehr*“ handelt es sich um den Abdruck einer Broschüre, die der **Beirat „Unternehmensführung im Handwerk“** verfasst hat. Darin geht es um die ausführliche Beschreibung von Eigenschaften des Handwerks, welche diesen Wirtschaftsbereich unverwechselbar machen. Dabei werden zum einen Eigenschaften des Handwerks herausgestellt, welche die wirtschaftliche Bedeutung dieses Wirtschaftsbereichs betreffen. Zum anderen wird auf die Funktionen des Handwerks in der Gesellschaft eingegangen. Die Verfasser wollen deutlich machen, dass das Handwerk eine moderne und innovative Wirtschaftskraft ist. Seine Leistungen für die Gesellschaft machen es zu einer unverzichtbaren stabilisierenden Kraft in der gesellschaftlichen Mitte.

**Wolfgang Dürig** setzt sich in seinem Beitrag „*Dynamik der Märkte. Was bedeutet das für die Identität des Handwerks?*“ zuerst mit dem Begriff „Handwerkermärkte“ auseinander. Er zeigt zunächst Trends auf, welche diese Märkte in den nächsten Jahren verändern werden. Dann analysiert er ausführlich die Entwicklung auf drei

wichtigen Handwerkermärkten: dem Markt für Backwaren, für Kfz-Handel und -Reparatur sowie das Baugewerbe. Anschließend folgen Ausführungen über die Konsequenzen, die sich daraus für die Identität des Handwerks ergeben. Dabei weist der Autor darauf hin, dass die Identität des Handwerks und auch sein Image von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren beeinflusst werden. Durch die beschriebenen Entwicklungen auf den Märkten verändern sich auch diese Faktoren, was immer wieder eine Diskussion über die Identität des Handwerks erforderlich macht.

**Klaus Müller** konzentriert sich in seinem stark empirisch ausgerichteten Beitrag *„Rückgang des Identitätsbewusstseins im Handwerk“* auf die Lockerung der rechtlichen Zugangsvoraussetzungen zur Ausübung eines Handwerksberufes vor allem durch die Novellierung der Handwerksordnung 2004. Ausgangspunkt seiner Ausführungen ist der hohe Stellenwert des Meisters für die handwerkliche Identität. Dieser ist jedoch in letzter Zeit gesunken. Dies bringt vielfältige Konsequenzen für das Erscheinungsbild dieses Wirtschaftsbereichs mit sich, die im zweiten Teil des Beitrages dargestellt werden. Hierbei kann der Autor einen relativ engen Zusammenhang zur Novellierung der Handwerksordnung aufzeigen. Aufgrund der Befunde stellt der Autor fest, dass sich der Meistertitel immer weniger als Identität stiftendes Merkmal im Handwerk eignet. Die Klammer um das Handwerk wird in erster Linie von den Handwerksorganisationen gehalten, wobei sich die Frage stellt, ob diese Klammer ohne eine gemeinsame Identität der Mitglieder längerfristig ihren Zweck erfüllen kann.

Der Beitrag von **Detlef Buschfeld** *„Handwerk in sich – Berufsbildung und ihr Bezug zum Selbstverständnis des Handwerks“* versteht sich als ein Aufriss darüber, welche Probleme strukturelle Änderungstendenzen für das Selbstverständnis der Berufsbildung im deutschen Handwerk mit sich bringen. Hierbei wird neben dem demografischen Wandel und der Fachkräftesicherung insbesondere der europäische Kontext herausgestellt. Die Zusammensetzung und Interessenvertretung der Kleinstbetriebe auf europäischer Ebene decken sich nur bedingt mit der stolzen Tradition gestufter Qualifizierung auf Gesellen- und Meisterniveau in Deutschland. Aus den Ausführungen wird deutlich, dass eine Diskussion des grundlegenden Selbstverständnisses des Handwerks für eine strategische berufspolitische Positionierung dieses Wirtschaftsbereiches hilfreich ist.

Als Historiker macht sich **Rainer S. Elkar** *„Gedanken über die Identität des Handwerks“*. Er zeigt, dass einst wie heute die Alltagserfahrung der Bevölkerung mit Leistungen einzelner Berufe (z. B. Schneider, Friseur, Bäcker) verbunden ist, weniger dagegen mit dem Handwerk insgesamt. Erst mit Hilfe der Handwerkskammern gelang es im 20. Jahrhundert, eine Vorstellung von dem Handwerk als Ganzem zu entwickeln und damit eine Identitätskonstruktion des deutschen

Handwerks zu finden. Dieses Handwerk ist jedoch nicht als ein starres Konstrukt zu verstehen, sondern bedarf im Zeitablauf einer Kommunikationsveränderung. Die Identität des Handwerks lässt sich danach nicht als von einem unwandelbaren Kern ausgehend verstehen, sondern nur als eine Orientierung auf eine beständige Erneuerung.

**Klaus Schuchardt** beschreibt in seinen „*Anmerkungen zur Profilierung des Handwerks durch eigene Identität*“ die regionale und fachliche Vielfalt der vielen Handwerkszweige. Nach seiner Meinung zeigt sich derzeit eher ein diffuses Bild, wobei die Schnittmengen zur Kleinindustrie fließend seien. Vor diesem Hintergrund ist für ihn der Versuch notwendig, eine Identität durch Beschreibung von Entwicklungen und Orientierungen zu finden. Dabei wird der Kern des Handwerks durch die zentrale Figur des Meisters gebildet, durch die Beziehungen des handwerklichen Produzenten mit den Konsumenten und durch eine ganzheitliche Leistung, die auf einer personellen Arbeitsteilung und abgestimmten Organisations- und Produktionsprozessen beruhen, wobei die Kernkompetenzen in den Qualifikationen und Kompetenzen des Meisters und seiner Mitarbeiter liegen. Nach Meinung des Autors lässt sich durch eine Ausformulierung dieser Prinzipien eine Identität hinreichend begründen, wobei die Schnittmengen mit anderen Bereichen vernachlässigt werden können. Auf diesem Weg dürfte es möglich sein, unter den heutigen Bedingungen von Gesellschaft und Markt eine Marke Handwerk neu zu implementieren.

In seinem Beitrag „*Die Identitätsfindung des Handwerks in Europa*“ wirft **Georg Cramer** einen Blick über die deutschen Grenzen. Er berichtet von Bemühungen auf europäischer Ebene zu einem gemeinsamen Handwerksbegriff oder – wie es dort heißt – zu einer „Kultur der Unternehmen handwerklicher Art“ zu kommen. Dies soll anhand einer Beschreibung von vier Schlüsselfaktoren (Produktion von Gütern und Dienstleistungen, grundlegende Bedeutung des Firmeninhabers, Aneignung und Weitergabe von Wissen und Kompetenzen sowie Verankerung im eigenen räumlichen Umfeld) geschehen. Aus den aufgezeigten vier Schlüsselfaktoren erfolgen einige Besonderheiten, aus denen Erwartungen an eine entsprechende Gestaltung der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen auf europäischer Ebene resultieren. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe zeigen, das sich trotz unterschiedlicher kultureller, rechtlicher und wirtschaftlicher Hintergründe ein Handwerk beschreiben lässt, das vor allem durch fachliche Qualifizierung, Selbstständigkeit und Verantwortung gekennzeichnet ist.

**Christine Ax** nähert sich der Identitätsfrage in ihrem Beitrag über „*Handwerk ist Zukunft und fähig*“ mit einem philosophisch angelegten Zugang. Sie betont u. a. die Jahrhunderte lange Tradition des Handwerks, den großen Beitrag des Handwerks zur Kunst und Kultur, die handwerkliche Lebensweise, die geprägt sei von

der Kenntnis und Beherrschung von Gesamtprozessen und dem Wissen um die konkreten Wünsche und Bedürfnisse der Kunden. Und sie unterstreicht den wichtigen Beitrag des Handwerks zur Nachhaltigkeit. Am Ende ihres Beitrages weist die Autorin auf die bedeutende Rolle hin, die das Handwerk in einer Postwachstums-Gesellschaft spielen kann.

In seinem Beitrag „*Handwerkliches Selbstverständnis als Voraussetzung für die Identität des Wirtschaftsbereichs Handwerk*“ setzt sich **Gustav Kucera** mit den Wechselwirkungen von Identität, Selbstverständnis und Image auseinander. Der Autor führt aus, dass sich der befürchteten Gefahr eines Identitätsverlustes im Handwerk auf die Dauer nur begegnen lässt, wenn es gelingt, das handwerkliche Selbstverständnis bzw. das Selbstvertrauen bei den Unternehmen und Institutionen des Wirtschaftsbereichs Handwerk wieder neu zu beleben. Dann könne das Handwerk seine Aufgaben in der Gesamtwirtschaft erfolgreich erfüllen und auf diese Weise seine Identität sichern und sein Image verbessern. In diesem Kontext übernehmen die Handwerksorganisationen bspw. mit der Imagekampagne eine wichtige Rolle. Kucera bezieht sich dabei besonders auf das Buch von Richard Sennett über das Handwerk, das viele fundierte Einblicke und Anregungen über die Funktionen von Handwerk in der Gesellschaft liefert und die Identitätsdiskussion im Handwerk beleben könne.

**Otto Kentzler\***

## **Leitbild des Handwerks**

---

\* *Dipl.-Ing. Otto Kentzler ist Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH), Berlin.*

*Bei dem Beitrag handelt es sich um die gekürzte und überarbeitete Version eines Vortrages im Rahmen einer Konferenz der Kreishandwerkerschaften aus der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe am 31. März 2008 in Bielefeld.*

Neulich stand in der Bild-Zeitung: „Wenn Sie einen guten Handwerker suchen, fragen Sie Ihre Handwerkskammer. Erkundigen Sie sich bei Ihrer Innung. Wer dort nachfragt, bekommt eine gute Empfehlung. Denn da gilt noch die Berufsehre!“ Berufsehre – ein schönes Wort. Inzwischen leider etwas aus der Mode gekommen. Berufsehre – Handwerkerstolz – gibt es das noch? Was verbindet uns – über alle Branchen hinweg? Was ist das unverkennbare Profil, mit dem wir uns gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen abgrenzen und uns in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik behaupten?

Patentrezepte oder vorgefertigte Antworten gibt es nicht. Denn das Nachdenken über das Selbstverständnis ist ein Prozess, in den sich alle einbringen müssen. Aber lassen Sie mich einige Entwicklungen und Herausforderungen nennen, die Einfluss haben auf das Leitbild eines modernen Handwerks. Da ist zunächst der tiefgreifende Wandel in unserer Wirtschaft:

- Technik und Märkte verändern sich immer schneller.
- Die Anforderungen an Qualifikation und Spezialisierung steigen.
- Die Globalisierung erhöht den Konkurrenzdruck – auch im Handwerk.
- Im demografischen Wandel werden qualifizierte Fachkräfte rar.
- Die Angebotspalette weitet sich aus – über den eigentlichen Handwerksbereich hinaus. Finanzierung, Handel, Entwicklung oder Projektmanagement halten Einzug – um nur einige zu nennen.
- Die Grenzen zwischen den Wirtschaftsbereichen werden unscharf.

Gleichzeitig wandelt sich die Struktur des Handwerks. Die schwierige wirtschaftliche Lage der vergangenen Jahre hat zu einem massiven Beschäftigungsverlust geführt: 1,5 Mio. Arbeitsplätze haben wir zwischen 1998 und 2008 verloren. Die durchschnittliche Betriebsgröße ist in diesem Zeitraum von acht auf fünf Beschäftigte gefallen. Dazu haben auch politische Entscheidungen beigetragen: Allen voran die Novellierung der Handwerksordnung, die EU-Osterweiterung, aber auch die Förderung der Ich-AG. Das hat zu einem Gründungsboom von Kleinstbetrieben geführt. Vielfach ohne Beschäftigte, ohne Ausbildung, von geringer Bestandsfestigkeit.

Während die Zahl der Anlage-A-Berufe in den vergangenen zehn Jahren praktisch konstant geblieben ist (ca. 600.000), hat sich die Zahl der zulassungsfreien Betriebe seit 2003 – innerhalb von sechs Jahren! – von 75.000 auf 186.000 mehr als verdoppelt. Fast jeder vierte Gründer kommt aus den mittel- und osteuropäischen Staaten und hat sich in einem von nur sieben Gewerken niedergelassen – überwiegend im Bau- und Ausbau sowie in den Dienstleistungsbereichen. Und fast ausschließlich in den Großstädten und Ballungsräumen Westdeutschlands. Wir

erleben also nicht nur eine Verschiebung der Betriebs- und Qualifikationsstrukturen hin zu weniger Qualifikation – als eine Art zweite Säule neben dem Qualitätshandwerk. Auch regional entwickelt sich das Handwerk sehr unterschiedlich.

Das Qualitätshandwerk selbst gerät ebenfalls unter Druck: Über Jahrzehnte vernachlässigte Bildungssysteme versetzen immer weniger junge Menschen in die Lage, den hohen Anforderungen im Handwerk gerecht zu werden. Die Zahl der Meisterprüfungen ist in den vergangenen zehn Jahren stark zurückgegangen. Um 23 %! Unter leistungsfähigen Schülern hat das Handwerk nur wenig Attraktivität. Karrierechancen werden in den sogenannten „White collar“-Berufen gesehen. Das Bemühen der Politik um eine steigende Zahl von Studenten tut das Ihrige. Wir stellen fest: Die Anforderungen und die Potenziale des Handwerks drohen auseinanderzudriften. Und damit auch das Handwerk als einheitlicher Wirtschaftsbereich. Umso wichtiger ist ein Leitbild, das sich auf die Stärken besinnt und in der Öffentlichkeit ein modernes und attraktives Bild des Handwerks entwirft. Ein Leitbild, das es sich zum Ziel setzt, alle Betriebe des Handwerks einzubeziehen. Denn wir wollen die Einheit des Handwerks stärken, den Organisationsgrad erhöhen und unsere Eigenständigkeit selbstbewusst nach außen tragen.

Was sind unsere Stärken? Im Folgenden greife ich vier Aspekte heraus, die mir wichtig sind:

### **1. Mensch im Mittelpunkt**

Im Handwerk steht der Mensch im Mittelpunkt. Individuelle Dienstleistung ist unsere Stärke. Erstklassige Beratung, umfassender Service, Flexibilität, hervorragende Qualität der Arbeit, Zuverlässigkeit – das muss Berufsehre sein. Da ist jeder einzelne gefordert. Denn wir alle wissen, welchen Schaden einige wenige schwarze Schafe anrichten.

### **2. Individualität und Innovation**

Kundenorientierung bedeutet Individualität. Jeder Kunde hat andere Wünsche. Jedes Problem liegt anders und verlangt nach einer passgenauen Lösung. Wir sind kreativ, wir verbessern und passen an, wir entwickeln Neues. Und wir bringen neueste Produkte aus Industrie und Handel an den Kunden. Kaum ein Wirtschaftsbereich ist so eng in den Innovationsprozess eingebunden wie das Handwerk. Das hat eine PROGNOSE-Studie eindrucksvoll belegt.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Astor, M. u.a.: Zukunft Handwerk! - Der Beitrag des Handwerks im Innovationsprozess (Prognos Studien Innovation), Basel, Berlin, Bremen 2006

### 3. Qualität und Qualifizierung

Nicht nur als Kunde, auch und gerade als Mitarbeiter steht der Mensch im Handwerk im Mittelpunkt. Handwerk ist arbeitsintensiv. Wir brauchen die Köpfe und die Hände der Menschen. Und wir brauchen sie gut ausgebildet. Handwerk steht für Qualität und Qualifizierung.

Unsere Ausbildungsleistung spricht für sich. Nirgends ist die Quote so hoch wie bei uns. Und das Niveau. Mit Kussband nimmt nicht nur die Industrie, sondern auch das Ausland unsere fertigen Gesellen. Aber wir können uns nicht auf diesen Lorbeeren ausruhen. Die Halbwertszeit von Produkten, Verfahren und Wissen sinkt rapide. Neue Inhalte müssen immer schneller in die Ausbildung integriert werden. Die Ansprüche der Betriebe an ihre Auszubildenden werden vielfältiger. Spezialwissen ist gefragt. Deshalb wollen wir die Duale Ausbildung flexibler machen.

Auf breiten Grundkenntnissen sollen verpflichtende und freiwillige Module aufbauen. So können wir innerhalb unserer Berufsbilder schneller auf die Anforderungen der Arbeitswelt reagieren. Am Ende steht wie bisher die einheitliche Abschlussprüfung, die klarmacht, was einer kann.

Ein anderer Punkt: Wir müssen mobiler und internationaler werden. Auch das gehört zum Leitbild eines modernen europäischen Handwerks. Deshalb haben wir uns im Rahmen der Dienstleistungsrichtlinie dafür eingesetzt, die bürokratischen Hürden im internationalen Dienstleistungsverkehr abzubauen. Deshalb arbeiten wir federführend mit unseren europäischen Kollegen daran, Ausbildungsleistungen transparent, vergleichbar und international lesbar zu machen, etwa mit dem Europäischen Qualifikationsrahmen. Und natürlich wollen wir, dass ganz Europa auf diese Weise die hohe Qualifikation deutscher Handwerker schwarz auf weiß hat.

Ein wichtiger Lobby-Erfolg war daher die angemessene Einordnung des Meister-Titels in der Anerkennungsrichtlinie. Wir haben in Brüssel durchgesetzt, dass der Meister den Stellenwert erhält, der ihm zukommt: auf einer Stufe mit Diplomlehrgängen. Und wir wollen diese Einordnung auch im Titel dokumentieren: „bachelor professional“ soll der international lesbare Zusatz sein. Man kann sich über die Schönheit dieser Bezeichnung streiten. Wichtig ist, dass sie die Gleichwertigkeit allgemeiner und beruflicher Bildung unterstreicht – auch in Deutschland. Denn wir müssen leistungsfähige junge Menschen für das Handwerk gewinnen. Deshalb haben wir uns intensiv für den Hochschulzugang für Meister eingesetzt, und werben mit der Ausbildung zum Unternehmer. Lebenslanges Lernen und Weiterbildung sind ohne Alternative.

Das gilt auch und gerade für die wachsende Zahl der unqualifizierten Betriebsinhaber in den zulassungsfreien Berufen. Wir müssen uns dringend Gedanken darüber machen, wie wir sie durch Qualifizierungsangebote unserer Organisatio-



nen in das Leitbild eines Qualitätshandwerks einbeziehen können, denn wir nehmen unsere Verantwortung für Qualität und Qualifizierung sehr ernst.

Von der Politik erwarten wir, dass sie die schulische Bildung verbessert. Unsere Vorschläge, die wir mit unserer Nationalen Bildungsinitiative gemacht haben, sind auf fruchtbaren Boden gefallen: vorschulische Bildung, bessere Unterrichtsorganisation, einheitliche Leistungsstandards, mehr Berufsorientierung. All das muss jetzt im Rahmen der Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung zügig umgesetzt werden. Denn die Verantwortung für die Ausbildungsfähigkeit der Schulabgänger liegt beim Staat. Daraus entlassen wir ihn nicht.

#### **4. Wertegemeinschaft**

Lassen Sie mich noch ein Letztes anfügen, das unverzichtbar zum Leitbild gehört: Handwerk schafft und erhält Werte, nicht nur in Produkt und Dienstleistung, sondern auch als gesellschaftliche Kraft. Das Unternehmerbild im Handwerk ist geradezu der Gegenentwurf zu dem vieldiskutierten, auf schnellen Gewinn spekulierenden Manager. Mit diesem Leitbild müssen wir uns als hochqualifizierter Leistungsträger und als stabilisierende Kraft in der Mitte unserer Gesellschaft positionieren. Eine Kraft, welche die Herausforderungen der Zeit annimmt und zu Wachstumschancen macht. Wir wollen mit Mut zum Risiko, Eigeninitiative und viel Herzblut Werte für uns und diese Gesellschaft schaffen: Waren und Dienstleistungen, Arbeits- und Ausbildungsplätze, Steuern und Beiträge. Und wir wollen verdienen – das natürlich auch. Diese Leistung kann Respekt und Unterstützung verlangen. Denn wir sind es, die die Solidarität mit denen ermöglichen, die sich selbst nicht helfen können. Es ist nicht zu erklären, wieso diese Tatsache in der politischen Diskussion immer wieder unter den Tisch fällt.

Gerade wir im Handwerk – in unseren Familienbetrieben – sind gezwungen, jeden Tag sachgerechte Entscheidungen zu treffen, die sowohl den Menschen, die uns anvertraut sind, als auch der nächsten Generation Wohlstand und Erfolg sichern. Das müssen wir von den Verantwortlichen für ein ganzes Land auch erwarten können. Ein wenig mehr Berufsehre und Leitbilddiskussion könnte in diesen Reihen sicher nicht schaden. Und ich wüsste auch schon, was ich ganz oben setzen würde: Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit. Und die Erkenntnis, dass Wirtschaft nicht alles ist – aber ohne Wirtschaft ist alles nichts.



## **Beirat „Unternehmensführung im Handwerk“ \***

**Handwerk ist mehr**

---

\* *Der Beirat „Unternehmensführung im Handwerk“ ist angesiedelt beim Zentralverband des Deutschen Handwerks.*

*Der Text wurde parallel in der „Schriftenreihe des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks“, Nr. 67, veröffentlicht.*

## Gliederung

1.	Handwerk ist Wirtschaft	19
1.1	Handwerk ist vielfältig	19
1.2	Handwerk ist nah	20
1.3	Handwerk ist Wissen und Können	23
1.4	Handwerk ist Zukunft	26
1.5	Handwerk ist mehr	29
2.	Handwerk ist Gesellschaft	32
2.1	Handwerk ist mittendrin	32
2.2	Handwerk ist persönlich	34
2.3	Handwerk ist Kultur	36
2.4	Handwerk ist Sinn	39
2.5	Handwerk ist Chance	41

## 1. Handwerk ist Wirtschaft

Handwerk ist einer der größten, stärksten und bedeutendsten Wirtschaftsbereiche Deutschlands. Rund eine Million kleine und mittlere Betriebe des Handwerks bilden das Kernstück der deutschen Wirtschaft. Hier arbeiten fast fünf Millionen Menschen; nahezu eine halbe Million Lehrlinge erhalten im Handwerk eine qualifizierte Ausbildung. Mehr als 12 % aller Erwerbstätigen und 30 % aller Auszubildenden sind im deutschen Handwerk beschäftigt. Im Jahr 2009 erwirtschafteten die Betriebe des Handwerks einen Umsatz von rund 500 Mrd. Euro. Was macht diesen Wirtschaftsbereich heute aus? Worin liegen seine besonderen Stärken und Leistungen? Fest steht: Handwerk ist vielfältig und Handwerk ist nah. Es steht für Wissen und Können und es bedeutet Zukunft. Und ganz wichtig: Handwerk ist mehr, als viele Menschen heute mit Handwerk verbinden. Der knappe Überblick vermittelt zentrale Facetten eines überaus modernen, innovativen Wirtschaftsbereichs in Deutschland.

### 1.1 Handwerk ist vielfältig

*Handwerk ist und bleibt Deutschlands vielseitigster Wirtschaftsbereich. Anwendungen, Einsatzgebiete, Fähigkeiten, Wissen, Können, Erfahrung und Herkunft: Das, was Handwerk ausmacht, ist bunt, lebendig und breit gefächert. Ob private Kunden oder Auftraggeber aus Industrie, Handel und öffentlicher Hand – das Handwerk bietet ihnen ein differenziertes und qualitativ hochwertiges Angebot an Waren und Dienstleistungen. Kompetent, kreativ und flexibel erfüllt es individuelle Kundenwünsche.*

**Handwerk ist Vielfalt des Angebots:** Das Brötchen am Morgen, der maßgeschneiderte Anzug beim Geschäftstermin, der generalüberholte Pkw, der wieder zuverlässig fährt, die renovierte Wohnung mit Wellness-Bad oder die Solaranlage auf dem Dach des Hauses – Handwerk hat viel zu bieten. Es ist selbstverständlicher Teil im Alltag der Menschen. Seine Angebotspalette ist überaus breit gefächert: Sie umfasst die unterschiedlichsten Produkte und Dienstleistungen. Mit seiner Vielfalt bildet das Handwerk das Rückgrat des Leistungsangebots einer Region.

**Handwerk ist Vielfalt der Fähigkeiten:** Technisches Verständnis, die Lust am Tüfteln, Kreativität, ein Gefühl für Farben und Formen, die Freude am Umgang mit Menschen – im Handwerk lassen sich Fähigkeiten und Interessen so vielseitig verwirklichen wie in keinem anderen Wirtschaftsbereich. Dabei bietet Handwerk große Vielfalt und ist zugleich auf vielfältige Fähigkeiten angewiesen: von A wie Augenoptiker bis Z wie Zweiradmechaniker. In über 125 Ausbildungsberufen des Handwerks können Menschen unterschiedlichste Begabungen einbringen und

entwickeln. Das Spektrum umfasst alle Gewerke: Bau- und Ausbaugewerbe, Kraftfahrzeuggewerbe, Metall-, Holz-, Textilgewerbe, Lebensmittel- und Gesundheitsgewerbe sowie eine breite Palette ergänzender Dienstleistungen.

**Handwerk ist Vielfalt des Wissens und der Erfahrung:** Das Handwerk gibt Lehrlingen Raum, ihre noch unentdeckten Talente zu Tage zu fördern und auszubauen. Dabei funktioniert die Wissensvermittlung generationen- und gewerkeübergreifend. Mit großem Erfolg arbeiten in vielen Betrieben Mitarbeiter jeden Alters zusammen. Die erfahrenen Handwerker geben dem Nachwuchs Sicherheit, die jüngeren sind am Puls der Zeit und entwickeln neue Geschäftsideen. Auch institutionell verfügt das Handwerk über ein unschätzbar wertvolles „kollektives Gedächtnis“: Die Organisationen im Handwerk – vor allem die Innungen als Basisvertretungen der Gewerke, die Fachverbände, Kreishandwerkerschaften und Handwerkskammern – eröffnen jungen Handwerkern den Zugang zum Erfahrungs- und Wissensschatz in den einzelnen Branchen und im Handwerk insgesamt. Sie erfüllen zugleich eine wichtige Funktion als Wegweiser und Impulsgeber.

**Handwerk ist Vielfalt der Herkunft:** Ein Großteil der erfolgreich im Handwerk tätigen Menschen hat mittlerweile seine Wurzeln außerhalb Deutschlands. In manchen Regionen ist mehr als ein Fünftel der Ausbildungsplätze von Jugendlichen mit Migrationshintergrund besetzt. Sie sind wichtiger Bestandteil für den Reichtum des Handwerks sowie seiner vielfältigen Fähigkeiten und Talente. Das Arbeitsklima im Handwerk ist von Wertschätzung und Respekt geprägt; es ist frei von Vorurteilen. Das vertrauensvolle Miteinander gibt jungen Menschen den Raum, ihre Potentiale zu entdecken und zu erschließen.

**Fazit:** Vielfalt im Handwerk ist breit gestreut. Und sie ist seit jeher ein wesentliches Kennzeichen des Handwerks. So entwickelte sich die Vielfalt handwerklicher Berufe wie Bäcker und Fleischer, Maurer, Dachdecker, Maler oder Tischler aus dem Grundbedürfnis der Menschen nach Nahrung, Kleidung und Wohnung direkt vor Ort. Handwerk ist daher schon aus Tradition seinen Kunden immer nah.

## 1.2 Handwerk ist nah

*Das Handwerk prägt seit Jahrhunderten das Gesicht der Städte und Gemeinden durch das breite Spektrum seiner Berufe und seine wirtschaftliche Stärke. Ob in der Stadt oder auf dem Land: Handwerk aktiviert regionale Potentiale, heute mehr denn je. Denn Handwerk ist in der Region verankert und deckt den Bedarf vor Ort. Es bietet den Menschen dort Arbeit und Ausbildung. Es entwickelt für seine heimischen Kunden Lösungen – individuell, speziell, komplex, kreativ. Handwerk ist der erste und der nächstgelegene Dienstleister für private Kunden, es ist zuverlässiger*

*Partner für öffentliche Auftraggeber ebenso wie für die regionale Industrie. Natürlich prägen Handwerker durch ihren sozialen, politischen und kulturellen Einsatz auch das Leben an ihrem Standort maßgeblich mit.*

**Handwerk ist in der Region verankert und deckt den Bedarf vor Ort:** Handwerk ist traditionell fest mit einer Region verbunden. Das macht es zu einer wesentlichen und stabilen Säule der regionalen Wirtschaft. Zugleich ist das Handwerk mit seinen Produkten und Dienstleistungen nah am Kunden – und zwar überall: in Städten und Gemeinden, in Ballungsräumen und auf dem Land. Bäcker, Fleischer, Heizungsbauer, Kälte-Klima-Techniker, Kfz-Mechaniker, Zahntechniker, Tischler und viele weitere Handwerker garantieren mit ihren Produkten und Dienstleistungen den Menschen einer Region eine bedarfsgerechte Nahversorgung und erhöhen so deren Lebensqualität.

**Handwerk bietet vor Ort Arbeit und Ausbildung:** Das Handwerk ist Dreh- und Angelpunkt der kundennahen gewerblichen Wirtschaft einer Region. Handwerk ist Kern des regionalen Mittelstands. Es legt den Grundstein für Wohlstand und Entwicklung der Städte und Gemeinden. Zugleich stabilisiert es deren wirtschaftliches und soziales Gefüge: So findet sich die Mehrzahl der Arbeits- und Ausbildungsplätze in Betrieben des Handwerks. In Regionen mit geringem Industriebestand sind Handwerksbetriebe häufig sogar die wichtigsten Arbeitgeber. Alles in allem bietet das Handwerk den Menschen vor Ort berufliche Zukunft, Arbeit, Auskommen und somit positive Lebensperspektiven. Arbeit und Ausbildung vor Ort – das bedeutet für eine Region: eine stabile Kaufkraftentwicklung sowie nachhaltige Effekte für den Arbeitsmarkt sowie für Beschaffung und Investitionen. Wegen ihrer Treue zum Standort gehen von Handwerksbetrieben vor allem in strukturschwachen und ländlichen Gebieten positive Impulse aus. Wo es einen breiten handwerklichen Mittelstand gibt, hängt die Entwicklung einer Region auch nicht von einem oder wenigen großen Unternehmen ab. Ebenso wichtig für eine stabile Entwicklung im direkten Umfeld: Das Handwerk verlagert seine Arbeitsplätze bei regionalen oder nationalen wirtschaftlichen Krisen nicht einfach in eine andere Region oder gar ins Ausland.

**Handwerk steht für individuelle, kreative, oft sehr komplexe Lösungen:** Der Kunde ist im Handwerk König. Was auch immer er verlangt und erwartet: Handwerk bietet individuelle Lösungen in hoher Qualität und ansprechend gestaltet. Auch in diesem Punkt ist Handwerk immer nah an seinen Kunden. In seiner Individualität unterscheidet es sich nach wie vor am stärksten von anderen Wirtschaftsbereichen. Ein Handwerker erkennt das Problem eines Kunden und findet die passende Lösung. Der direkte Kontakt zum Kunden sowie täglich neue Herausforderungen fördern seinen Erfindergeist. Er entwickelt die Lösung oft im engen Austausch mit seinen Kunden – quasi in einem gemeinsamen kreativen Pro-

zess. Diese ist genau abgestimmt auf dessen persönlichen Wunsch; nicht eingegrenzt auf die reduzierte Auswahl aus einem „Standardkatalog“. Von der Öffentlichkeit noch zu selten wahrgenommen: Das Handwerk bietet selbst hoch spezialisierte, äußerst komplexe Lösungen. Dabei nutzt es selbstverständlich modernste Technologien. Ein guter Handwerker erschließt aus seinen innovativen Lösungen vielfach sogar neue Marktfelder. Die kreativen, innovativen und gestalterischen Fähigkeiten der Handwerker gründen in einem breiten technischen Wissen und Können, das Lehrlinge, Gesellen und Meister in guter Ausbildung und steter Fortbildung erlangt haben.

**Handwerk ist der Dienstleister vor Ort:** Von A wie Augenoptiker bis Z wie Zahn-techniker oder Zweiradmechaniker – sein gewünschtes Handwerksunternehmen findet ein Kunde immer in direkter Nachbarschaft. Handwerk ist nah am Alltag der Kunden, so nah, wie kein anderer Wirtschaftszweig. Dabei erhalten Handwerkskunden mehr als eine anonyme Dienstleistung oder ein Produkt „von der Stange“. Mit individuell zugeschnittenen Angeboten und Komplettlösungen aus einer Hand erfüllt das Handwerk heute die steigenden Qualitäts- und Dienstleistungsansprüche seiner Kunden. Ein dynamischer Meisterbetrieb garantiert ihnen verlässliche Qualität und umfassenden Service vor Ort – in allen Bereichen des täglichen Lebens. Produkte des täglichen Bedarfs, Reparaturen, Bau, Wartung, Pflege oder Service im Alltag sind für viele Menschen handwerkstypische Dienstleistungen.

Ganz wichtig in puncto Nähe: Der Kunde kennt „seinen“ Handwerker. Oft ist es der Nachbar, oft sind es die kleinen Betriebe in Stadtvierteln und Dörfern. Das schafft Vertrauen; ein Vertrauen, das durch meisterliche Qualität der Leistung untermauert wird.

**Handwerk ist ein zuverlässiger Partner für öffentliche Auftraggeber:** Nähe zu seinen Kunden beweist das Handwerk auch gegenüber öffentlichen Auftraggebern. Es ist ihnen ein verlässlicher Partner vor Ort, wenn es um Qualität von Dienstleistungen und Produkten geht. Ob Städte, Gemeinden oder Landkreise – das Handwerk gehört dazu. Die Handwerksbetriebe wissen um die Verhältnisse in ihrer Heimatgemeinde und Region. Bei größeren Aufträgen setzt das Handwerk auf regionale Netzwerke. Solche handwerklichen Arbeits- und Bietergemeinschaften verwirklichen inzwischen selbst Großbauten, die bisher als Domäne der Industrie galten.

Das lokale Handwerk besteht auch den Vergleich in puncto Wirtschaftlichkeit. Es kennt alle technischen und planerischen Herausforderungen am Ort und kann ihnen „meisterlich“ begegnen. Die wirtschaftlichen Vorteile für die öffentliche Hand sind transparent, wenn sie Handwerksbetriebe aus der Region beauftragt. Umge-



kehrt sind es oftmals Kommunen, die in Zeiten rückläufiger Investitionen dem Handwerk weiterhin Aufträge erteilen. Der wesentliche Vorteil für alle Beteiligten: Wo Aufträge entstehen, werden Arbeitsplätze in der Heimatregion geschaffen und gesichert.

**Handwerk ist ein wichtiger Partner der regionalen Industrie:** Das Handwerk ist traditionell ein wichtiger Partner der Industrie in einer Region. So stammen heute noch viele industrielle Innovationen ursprünglich aus dem Handwerk. Aus der gemeinsamen regionalen Wirtschaftsgeschichte hat sich oft ein intensives Zulieferwesen entwickelt. Solche zwischenbetrieblichen Kooperationen und Netzwerke sind häufig über Generationen gewachsen. Das enge Miteinander am Standort gewinnt in Zukunft weiter an Bedeutung.

Der industrielle Einkäufer kennt seine Auftragnehmer im Handwerk genau. Er vertraut ihrer Leistung und ihren Produkten. Ob Einzelfertigung oder Kleinserien – flexibel und kostengünstig organisiert, hat das Handwerk maßgeblich Anteil an den Absatz- und Exporterfolgen industrieller Hersteller. Kreative und anpassungsfähige Handwerksbetriebe erschließen sich so zahlreiche neue Marktchancen. Längst hat sich das Handwerk als Zulieferer und Dienstleister für die Industrie bewährt und den Übergang von der reinen Lohnfertigung zu überaus qualifizierten Fertigungstechnologien gemeistert. Handwerk liefert nicht nur Komponenten, es ist heute wichtiger Systemzulieferer für die Industrie. Darüber hinaus koordiniert es für sie immer häufiger weitere Lieferanten und garantiert ihr Termintreue und Qualität. So nutzt das Handwerk den fortschreitenden Abbau der Fertigungstiefe in der Industrie als Chance für seine Entwicklung.

Ebenso wichtig: Leistungsfähige Handwerksbetriebe geben oftmals den Ausschlag für die Standortentscheidung von Industrieunternehmen. Als verlässlicher Partner sichern sie durch Montage und Wartung deren Aufbau und Betrieb.

**Fazit:** Nähe zu seinen Kunden ist ein wichtiges Qualitätsmerkmal für das Handwerk – ob räumliche Nähe oder kundennahe Lösungen. Kundennähe und Qualität gewährleistet das Handwerk durch entsprechendes Wissen und Können.

### 1.3 Handwerk ist Wissen und Können

*Handwerkliches Können basiert auf hoch entwickelten Fähigkeiten und Fertigkeiten. Viele tausend Stunden Erfahrung sind notwendig, um ein guter Handwerker zu werden. Dieses umfassende Wissen und die besonderen Fertigkeiten sind entscheidende Erfolgsfaktoren für den Wirtschaftsbereich. Ob Unternehmer oder Mitarbeiter: Handwerker vereinen praktisches Können mit Erfahrungs- und theoretischem Wissen. Sie sind fachlich kompetent und technisch versiert; Handwerker*

*erlernen eine Technik von Grund auf und entwickeln sie weiter. Das umfangreiche Wissen und Können, das ein Handwerker während seiner Ausbildung erwirbt, hat sich als Erfolgsrezept für Existenzgründer bewährt. Und die fundierte Qualifikation begründet eine Haltung, die Unternehmer und ihre Mitarbeiter zu lebenslangem Lernen motiviert und verpflichtet. So sichern sie ihren hohen Qualitätsanspruch und schaffen Vertrauen bei ihren Kunden.*

**Handwerk ist fachlich kompetent, technisch versiert und qualitativ hochwertig:** Wissen und Können sind im Handwerk untrennbar vereint. Hier paart sich vielfältiges Fach- und Erfahrungswissen stets mit herausragendem praktischen Können. Diese besondere Verbindung kennzeichnet das Handwerk und garantiert höchste Qualität. Gerade Erfahrungswissen und praktisches Können erfahren seit Kurzem wieder hohe Wertschätzung. Sie wurden in der Diskussion um die Wissensgesellschaft allzu oft abgewertet. Doch viele Innovationen sind erst durch solches Erfahrungswissen möglich. Handwerk lebt heute eine moderne Form von Wissens- und Könnens-Gesellschaft. Ein Handwerker beherrscht seine Techniken – ob er Produkte gestaltet, Dienstleistungen erbringt oder industrielle Erzeugnisse an die Anforderungen seiner Kunden anpasst. Und er entwickelt sie fortlaufend weiter – oft im engen Dialog mit seinen Kunden. Sein hohes fachliches Wissen und Können ermöglichen es ihm, selbst sehr anspruchsvolle Kundenwünsche zu erfüllen sowie qualitativ einwandfreie Leistungen zu erbringen. Hochwertige Arbeiten aus Meisterbetrieben schaffen bei den Kunden großes Vertrauen. So binden Handwerker zufriedene Kunden auf lange Sicht an ihr Unternehmen.

**Handwerker erlernen ihren Beruf von Grund auf:** Der Weg zum Meister beginnt für junge Menschen mit einem umfassenden Lernen in der Lehre. Rund 500.000 Ausbildungsplätze stellt das Handwerk in jedem Jahr ausbildungswilligen Jugendlichen zur Verfügung. In den Handwerksunternehmen wird das Wissen und Können durch praktisches Tun – und angeleitet von erfahrenen Kräften – an die nächste Generation weitergegeben und aktualisiert. Diese Form der Ausbildung von einer Generation zur nächsten besitzt im Handwerk eine lange Tradition. Hier engagiert sich das Handwerk enorm: Es bildet Jugendliche nicht nur für den eigenen Bedarf aus – quasi um seine eigene Zukunft zu sichern. Ein Großteil junger Menschen erfährt eine solide Grundausbildung in den Betrieben des Handwerks und setzt diese Kenntnisse im späteren Berufsleben in anderen Wirtschaftsbereichen ein. Auf die Ausbildungsleistung des Handwerks kann unsere Volkswirtschaft nicht verzichten. Das solide Fachwissen der Handwerker garantieren die bewährten Systeme der Aus- und Weiterbildung. Das „Duale Prinzip“ der beruflichen Bildung verzeichnet einen überzeugenden Erfolg im gesamten deutschsprachigen Raum. Denn es vermittelt schon während der Ausbildung praktisches Können in den Betrieben und das eher theoretisch notwendige Wissen im Rahmen einer

schulischen Qualifikation. Mit der Meisterprüfung in seinem Fach dokumentiert ein Handwerker zugleich seine fachliche Kompetenz und seine praktische Erfahrung.

**Wissen und Können sind das Erfolgsrezept für qualifizierte Existenzgründer:**

Mit dem erfolgreichen Abschluss der Meisterprüfung in einem Gewerk weist ein Handwerker sein Wissen und Können in seinem Fach nach. Im Einzelfall vertieft er es durch eine zusätzliche Weiterbildung. Diese fundierte Qualifikation motiviert und befähigt junge Menschen zum Start in die Selbständigkeit als Unternehmer im Handwerk. Studien belegen: Mit ihrer guten Qualifikation sind Meister im Handwerk im Regelfall die erfolgreicherer Jungunternehmer. Denn Existenzgründungen im Handwerk beweisen eine hohe Überlebensfähigkeit – ob qualifizierte Gründung eines Unternehmens oder erfolgreiche Übernahme eines bestehenden Betriebs. Dies gilt gerade in den schwierigen ersten Jahren. So existieren nach drei Jahren noch 80 Prozent der von Handwerksmeistern gegründeten Unternehmen. Im Vergleich dazu bestehen in der Gesamtwirtschaft dann nur noch rund 60 Prozent neu gegründeter oder übernommener Betriebe.

Der wesentliche Grund für den Erfolg handwerklicher (Jung-)Unternehmer liegt in der umfassenden Qualifikation des Handwerksmeisters. Im Handwerk vermitteltes Wissen und Können stärken die unternehmerische Befähigung sowie das unternehmerische Denken. Je nach Neigung betont ein Meister mehr die technisch schöpferische Komponente als Handwerker oder er konzentriert sich auf seine unternehmerische Rolle.

**Handwerk hält durch lebenslanges Lernen Wissen und Können auf dem aktuellen Stand und sichert so seinen Qualitätsanspruch:** Wissen und Können müssen im Handwerk immer aktuell sein und weiterentwickelt werden. Denn immer anspruchsvollere Kunden erwarten vermehrt innovative, kreative und gleichzeitig sehr komplexe Lösungen. Nur kompetente Unternehmer und Mitarbeiter können solche qualitativ hochwertigen Leistungen erbringen. Wissen und Können stetig weiterzuentwickeln – das sichert das Handwerk heute und morgen. Deshalb bieten die Organisationen des Handwerks in ihren mehr als 500 Bildungs- und Kompetenzzentren ein breites Angebot zur Qualifizierung:

- Teilnehmer erlernen hier den Umgang mit modernsten Techniken und vertiefen deren Anwendung. Diese Kenntnisse setzen sie in den eigenen Betrieben erfolgreich um.
- Mit Lehrgängen zur Unternehmensführung und der Weiterbildung zum „Betriebswirt des Handwerks“ erweitern die Handwerkskammern die unternehmerischen Kenntnisse von Meisterunternehmern. Rund 3.000 Teilnehmer jährlich beweisen: Dieses Angebot kommt im Handwerk gut an. Wer seine Ausbildung im Handwerk mit einer Prüfung zum Meister abgeschlossen hat, dem stehen

selbst die Türen zu akademischen Abschlüssen wie Bachelor und Master an vielen Hochschulen und Universitäten offen. Der Beginn einer Ausbildung im Handwerk eröffnet somit ein breites Spektrum beruflicher Qualifizierung.

**Fazit:** Handwerk vermittelt Wissen und Können. Entsprechend qualifizierte Meister und ihre Mitarbeiter prägen das Bild des Handwerks – beim einzelnen Kunden sowie in der gesamten Öffentlichkeit. Selbständige Handwerksmeister beweisen eine hohe Verantwortung für ihre Arbeit gegenüber den Kunden, gegenüber ihren Mitarbeitern und deren Familien sowie gegenüber ihrem gesellschaftlichen Umfeld, in dem sie arbeiten und leben. Deshalb denkt Handwerk auch an nachfolgende Generationen: Handwerk ist Zukunft.

## 1.4 Handwerk ist Zukunft

*Handwerk handelt über den Tag hinaus und denkt an kommende Generationen. Diese Ausrichtung an der Zukunft motiviert zum einen zu einer nachhaltigen Unternehmensstrategie. Deshalb gibt Handwerk an die nächste Generation weiter: das eigene Unternehmen ebenso wie sein fachliches Wissen und Können. Zum anderen schon es aus diesem Grund die Ressourcen des eigenen Unternehmens und der Gesellschaft. In Zeiten des Klimawandels und steigender Energiepreise trägt das Handwerk mit seinen Lösungen dazu bei, wertvolle Ressourcen der Umwelt zu sichern. Kurz: Handwerk tut dem Klima gut. Mit nachhaltigen Lösungen erhöht es zudem die Lebensqualität; Stichworte sind gesundes und sicheres Handwerk. Ebenso wichtig: Es ermöglicht älteren Menschen ein selbstbestimmtes Leben in den eigenen vier Wänden.*

**Handwerk denkt und gibt weiter:** Denken und Handeln in Handwerksunternehmen sind traditionell geprägt von der Verantwortung für das eigene Unternehmen sowie für dessen Umfeld – auch über den Tag hinaus. Damit heben sie sich positiv von der Industrie ab, die sich eher an kurzfristigen Erfolgskriterien ausrichtet. So zielt unternehmerisches Handeln im Handwerk häufig auf die Übergabe eines Betriebes an die nächste Generation. Aus Verantwortung gegenüber den Nachfolgern – oft die eigenen Kinder oder Enkelkinder – prüft ein Handwerksunternehmer kritisch, wie zukunftsfähig sein Betrieb ist. Genauso behält ein gewissenhafter Handwerksmeister neue Geschäftsfelder mit Zukunft ganz selbstverständlich im Blick. Ein wichtiger Effekt der Weitergabe von Unternehmen an die nächste Generation: Bestehende Arbeitsplätze werden gesichert und oftmals neue geschaffen.

In einem weiteren Punkt handelt das Handwerk nachhaltig wie kein zweiter Wirtschaftsbereich. Es pflegt vorhandenes Fach- und Erfahrungswissen, erneuert es stetig, gleicht es mit überbrachten Einstellungen ab und gibt dieses Wissen und Können ganz selbstverständlich an die nächste Generation weiter. Dies geschieht

vor allem durch eine sehr praxisorientierte Berufsausbildung, aber auch weit darüber hinaus. Denn eine Ausbildung im Handwerk bedeutet immer fachliche Ausbildung und Persönlichkeitsbildung. Hierzu leisten Ausbilder und Ehrenamtsträger im Handwerk einen wesentlichen Beitrag. Sie stehen für eine nachhaltige Handwerks- und Bildungskultur.

**Handwerk schont Ressourcen:** Das Denken in Generationen macht nachhaltiges Handeln ganz selbstverständlich. Ressourcen werden geschont und oft langlebige Lösungen erarbeitet. Die Bandbreite von Nachhaltigkeit im Handwerk zeigt sich an folgenden Beispielen:

- Typisch für das Handwerk ist das Wirtschaften in Kreisläufen: Hier wird Ressourcen schonend gearbeitet, Rohstoffe werden optimal verwertet, Güter meist auf kurzem Wege beschafft und in der näheren Umgebung vermarktet.
- Handwerkstypische Dienstleistungen sind Reparatur, Wartung und Pflege. Sie werden unter dem Stichwort „Ressourcenschonung“ aktuell wieder vermehrt nachgefragt.
- Und schließlich bewahrt das Handwerk bedeutungsvolle materielle oder immaterielle Güter – ob tradierte und selten gewordene Techniken wie den Instrumentenbau oder alte Güter und Gebäude durch fachgerechte Renovierung und Restaurierung.

**Handwerk sichert Energie- und Umwelt-Ressourcen:** Handwerk tut dem Klima gut. So lässt sich auf den Punkt bringen, welchen Beitrag das Handwerk für einen verantwortungsvollen Umgang mit Energie und Umwelt leistet. Und dies nicht erst, seit es der Gesetzgeber angesichts der aktuellen Diskussion um den weltweiten Klimawandel von Hauseigentümern und Bauherren fordert. Das Handwerk setzt diese Maßnahmen zum Klimaschutz für seine Kunden um – ob für private, gewerbliche oder öffentliche Auftraggeber. Zukunftsorientiert und flexibel entwickelt es umweltschonende, energiesparende Lösungen, wie sie in Zeiten steigender Energiepreise mehr und mehr nachgefragt werden. Dem Handwerk kommt beim Thema Energiesparen in privaten Haushalten und bei Gewerbetreibenden schon deshalb eine Schlüsselposition zu, weil eine effiziente Nutzung von Energie viele Ansätze erfordert: So sorgen Handwerksunternehmen dafür, dass ein Haus optimal gedämmt ist und der Verbrauch effizient gesteuert wird.

Für die Betriebe im Handwerk erschließen sich durch diese Entwicklungen neue, rasant wachsende Marktfelder mit Zukunft. Eine Schlüsselposition kommt vor allem den bau- und gebäudetechnischen Handwerken zu. Während große Energieunternehmen eine zentrale Versorgung favorisieren, bieten die Unternehmen der anlagentechnischen Handwerke flächendeckend dezentrale Konzepte. Mit regene-

rativen Energien wie der Photovoltaik, der Wärmepumpentechnik und mit Mini-Anlagen zur Kraft-Wärme-Kopplung ermöglichen sie ihren Kunden, eigene Energie zu erzeugen. Damit werden sie weniger abhängig von großen Versorgungsunternehmen. Die von Handwerksunternehmen angebotenen dezentralen Lösungen bewahren die Kunden zudem vor Ausfällen zunehmend mangelhafter Versorgungsnetze.

**Handwerk erhöht Lebensqualität:** Das Handwerk leistet einen wichtigen Beitrag, Lebensqualität zukunftsweisend zu steigern. Eine hochwertige Bad- Sanierung, der komfortable Ausbau des Dachgeschosses, individuelle Möbel, die Qualitätsprodukte der Zahn- oder Orthopädie-Technik, gutes Sehen und Aussehen – schon diese wenigen Beispiele zeigen, dass das Handwerk wesentlichen Anteil daran hat, wenn sich große Teile seiner Kunden im wahrsten Sinne des Wortes *wohl-fühlen*.

Kunden erwarten heute mehr Komfort und Lebensqualität in den eigenen vier Wänden. Dies hat zu einem Neuzuschnitt handwerklicher Dienstleistungen geführt – vor allem durch hochwertige Aus- und Umbaumaßnahmen. Ein Stichwort hierbei lautet „Wellness“. Für den Kunden beginnt der Komfort dabei bereits beim Erbringen der handwerklichen Leistung. Ein Beispiel: eine Bad-Sanierung, während der Kunde in Urlaub weilt.

Darüber hinaus erhöht das Handwerk in weiteren Bereichen die Lebensqualität:

- Viele Betriebe bedienen mit passenden Lösungen das besondere Sicherheitsbedürfnis ihrer Kunden und deren Anspruch an herausragende Qualität.
- Das zunehmende Gesundheitsbewusstsein ihrer Kunden befriedigen viele Betriebe – etwa im Lebensmittelhandwerk – durch hochwertige Qualität.

Diese garantieren sie über die gesamte Produktionskette hinweg; oftmals kombiniert mit dem gezielten Einsatz regionaler Rohstoffe.

**Handwerk ermöglicht seniorenrechtliches Wohnen:** Im Alter selbstbestimmt in den eigenen vier Wänden leben? Ohne das Handwerk ist dies – selbst bei guter Gesundheit – kaum zu verwirklichen. Unter dem Stichwort „barrierefreies Wohnen“ bieten Handwerksunternehmen vielfältige seniorenrechtliche Lösungen und Dienstleistungen – oftmals verknüpft mit einer hochwertigen Gestaltung des bisherigen Wohnraums. Damit vermag das Handwerk ganz wesentlich die Lebensqualität älterer Menschen zu erhöhen. Es passt ihre Wohnung dem veränderten Bedarf an. Entsprechende Techniken erleichtern das Leben im Alter oder bei Hilfs- und Pflegebedürftigkeit und garantieren älteren Kunden mehr Sicherheit durch eine verbesserte Gesundheitsüberwachung.

**Fazit:** Das Handwerk denkt weiter – im Sinne einer sich weiterentwickelnden Gesellschaft, die in Zukunft in zunehmendem Maße auf individuelle Lösungen angewiesen ist, die nur von Handwerkern erbracht werden können. So gesehen bieten handwerkliche Leistungen immer einen Mehrwert. Kurz: Handwerk ist mehr.

## 1.5 Handwerk ist mehr

*Modernes Handwerk ist mehr – weit mehr, als viele Menschen heute mit ihm verbinden: Handwerk ist individueller Problemlöser aus einer Hand, Produzent und Dienstleister. Es ist innovativ und gibt Impulse. Ganz wichtig ist zudem der gesamte Bereich neuer Technologien: Handwerk setzt sie um und macht industrielle Technik vielfach erst für seine Kunden nutzbar. Es eröffnet ihnen mit neuen Technologien innovative und individuelle Angebote. Handwerk bietet seinen Kunden schließlich mehr als nur eine Lösung: Handwerkliche Leistungen sind immer flexibel und stiften Nutzen. Und Handwerk erschließt fortlaufend neue Märkte – mit neuen Produkten, für neue Kunden, in neuen Regionen – selbst weltweit.*

**Handwerk ist individueller Problemlöser aus einer Hand:** Eine Stärke des Handwerks sind persönliche, auf den individuellen Bedarf des Kunden abgestimmte Komplettleistungen. Mit solchen Angeboten aus einer Hand wird das Handwerk in Zukunft immer mehr punkten. Es wird neue Marktnischen erobern, Kunden begeistern und Trends setzen. Handwerker sind im besten Sinne innovative Problemlöser für alle Belange ihrer Kunden. Sie machen sich die Komplexität einer Aufgabe zu Eigen und sind mit ihren Lösungen unverzichtbarer Teil des Alltags. Jede individuell zugeschnittene Leistung ist ein Unikat. Solche Leistungen erwachsen erst aus dem engen Dialog mit Kunden. Dabei bezieht ein guter Handwerker auch Anforderungen in seine Überlegungen ein, die der Kunde selbst zunächst noch nicht erkennt. Und oftmals entwickelt er aus einem innovativen Komplettangebot ein neues Geschäftsfeld für seinen Betrieb.

**Handwerk ist Produzent und Dienstleister:** Das Handwerk überzeugt heute mehr denn je durch die sinnvolle Kombination von Produkten und Dienstleistungen. Für das Handwerk ist die Dienstleistung längst selbstverständlicher Kern seines Angebots. Damit reagiert es auf die gestiegenen Erwartungen seiner Kunden. Die gelungene Verbindung von Produkten und Dienstleistungen macht die Zukunft des Handwerks aus.

Immer mehr Handwerksunternehmen erweitern ihr Angebot durch Service und Wartung, produktnahe Dienstleistungen sowie die zahlreichen Komplettlösungen aus einer Hand. Handwerk bietet seinen Kunden dadurch einen Mehrwert. Zu einer so umfassenden Palette gehören ganz selbstverständlich auch eine individuelle, kompetente Beratung sowie eine besondere Gestaltungskompetenz. Selbst

Betriebe, die nicht unmittelbar in gestalterischen Handwerken tätig sind, ergänzen ihre handwerklich-technische Leistung durch Form und Design. Ihren Kunden bieten sie so eine ideale Verbindung von Funktion, Form und Kreativität – solide und dauerhaft gefertigt.

**Handwerk ist innovativ und gibt Impulse:** Die innovative Leistung des Handwerks gilt es neu zu bewerten. Denn handwerkliche Innovationen besitzen viele Facetten. Diese lassen sich weder an der Zahl von Patentanmeldungen noch an den Ausgaben für Forschung und Entwicklung messen. Vielmehr ist das Handwerk in sehr unterschiedlicher Weise innovativ:

Handwerkliche Produkte tragen – *fast* – immer den Charakter einer Innovation in sich; sei es, weil das Produkt individuell gefertigt ist oder wegen des individuellen Services, den der Handwerker seinen Kunden zusätzlich bietet. Im Dienst des Kunden unterwegs, kennen Handwerker die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Kunden. Dieses Erfahrungswissen nutzen sie fortlaufend für innovative Lösungen. Viele Innovationen im Handwerk vollziehen sich als Prozess verbesserter Verfahren und Produkte, durch den der technische Fortschritt erst im Alltag der Menschen „ankommt“.

Das Handwerk ist Träger von Innovationen. Dies dokumentieren seine zahlreichen Erfolge bei Innovationswettbewerben. Zudem kooperiert es bei vielen Entwicklungen mit Hochschulen und Forschungsinstituten.

Die Industrie verdankt dem Handwerk zahlreiche Impulse für die Entwicklung neuer Technologien, für Verbesserungen und Marktideen. Denn Handwerker kennen die Wünsche ihrer Kunden aus unmittelbarer Erfahrung. Vom mittelständischen Hersteller bis zum Global Player: Das Handwerk ist für die Industrie ein wichtiger Seismograph. Viele Hersteller pflegen daher einen regelmäßigen Dialog mit dem Handwerk – schließlich gewinnen sie durch den Erfahrungsaustausch wertvolle Informationen und erhalten die Chance, ihre Produkte stärker an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten.

**Handwerk ist Technologiemitteiler und –umsetzer:** Das Handwerk leistet wertvolle Dienste als Technologiemitteiler, denn es installiert, montiert, wartet und repariert. Produktzyklen erhalten so die nötige Dynamik und werden innovativ fortentwickelt. In vielen Fällen übernimmt das Handwerk sogar eine Schlüsselfunktion für den Markterfolg von Innovationen. So hat es als Mitteleiter der Kundenbedürfnisse gegenüber der Industrie bewirkt, dass moderne, gebäudetechnische Anlagen heute verbreitet sind und Kunden nicht mehr das Gefühl haben, einer nicht beherrschbaren Technik ausgeliefert zu sein.



Der Handwerker steht im direkten Dialog mit den Kunden – selbst wenn sie Produkte über Industrie und Handel erwerben. Durch seine Beratung entscheidet er darüber, welches Produkt zum Einsatz kommt. Der Handwerker ist es, der diese Produkte und Systeme der Industrie installiert und sie dem Bedarf seiner Kunden flexibel anpasst. So erstellt er passende Einzellösungen – ob für private und gewerbliche Kunden oder öffentliche Auftraggeber. Mit seinem wertvollen Erfahrungswissen gelingt dem Handwerk eindrucksvoll der Brückenschlag von innovativer Technik zur benutzerfreundlichen Anwendung.

**Handwerk nutzt neue Technologien für individuelle Lösungen:** Lasertechnologie, Kunststofftechnik, Energie- und Kommunikationstechnik. Diese wenigen Beispiele zeigen: Handwerk und Technik gehören heute ganz selbstverständlich zusammen. Computergestützte Technologien erlauben dem Handwerk, in neue Leistungsbereiche vorzudringen. Viele Individuallösungen werden so optimiert oder erst möglich und erschwinglich. Beispiele sind: der CNC-Einsatz oder das Laserschneiden komplexer geometrischer Formen im Maschinenbau oder bei Werkzeugen. Ganz wichtig: Mit den technischen Innovationen in Fertigung und Materialprüfung steigt die Qualität, die das Handwerk seinen Kunden bieten kann. Zwei Beispiele: Farben lassen sich exakt nach Kundenwunsch mischen und Präzisionsteile von höchster Qualität fertigen.

**Handwerk geht flexibel auf seine Kunden ein und stiftet Nutzen:** Kein warmes Wasser am Sonntag? Der Handwerker vor Ort ist flexibel und selbst in solchen Notfällen für seine Kunden da – quasi rund um die Uhr. Darauf kann der Kunde vertrauen. Das sichere Gefühl, Hilfe zu bekommen, wenn man sie braucht, ist der beste Garant für eine dauerhafte Kundenbindung. Das Handwerk bietet offenbar mehr als Produkte und Dienstleistungen. Es stiftet ganz konkreten Nutzen für seine Kunden: Komfort und Freude am Wohnen – zum Beispiel durch eine individuelle Gestaltung des Badezimmers oder einzigartiger Möbel. Oder: Persönlichkeit und Selbstbewusstsein durch gutes Aussehen, wie sie Friseure oder Augenoptiker bieten. Oder: Individualität und persönlichen Stil durch Farbgestaltung und Design. Oder: Sicherheit durch komplexe, solide Lösungen. Oder: Verlässlichkeit durch Qualität. Oder: Emotionen und Erlebniswert. Oder: Gesundheit, Mobilität, Wohlfühlen, Freizeit, Sicherheit. Dies alles ist Handwerk.

**Handwerk erschließt neue Märkte:** Seine Kontakte zu den Kunden nutzt das Handwerk, Trends früh zu erkennen und neue Bedürfnisse zu ermitteln. Es spürt so rechtzeitig, welche künftigen Märkte sich eröffnen. Mit innovativen Produkten und Dienstleistungen erschließt es sich diese neuen Märkte oder weitet seinen Absatzmarkt aus – weit über den eigenen Standort hinaus in Nachbarländer, teilweise sogar weltweit. Spezialisiert und mit hoher Fachkompetenz ausgestattet,

sind Handwerker in der Lage, das technisch *und* wirtschaftlich Machbare realistisch einzuschätzen.

Als starker Wirtschaftspartner in der Region bildet das Handwerk einerseits ein wichtiges Gegengewicht zur Globalisierung, wie es andererseits auf neuen Märkten durchaus ihre positiven Wirkungen nutzt.

**Fazit:** Weil Handwerk mehr ist, ist es auch mehr als „nur“ ein *Wirtschaftsbereich*. Handwerk ist heute und seit jeher ein ganz besonderer, fest verankerter Teil unserer Gesellschaft. Die Funktionen, die es hier wahrnimmt, werden in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen.

## 2. Handwerk ist Gesellschaft

Handwerk ist eine fest verankerte Säule unserer Gesellschaft. Handwerk ist Teil des Lebens und Alltags der Menschen. Handwerk ist persönlich – persönlicher als jeder andere Wirtschaftsbereich. Deshalb steht das deutsche Handwerk für eine besondere Kultur. Handwerkliche Arbeit stiftet zugleich Sinn für Unternehmer und Beschäftigte jeden Alters. Ebenso wichtig: Handwerk bietet den unterschiedlichsten Menschen vielfältige Chancen. Dieses Mehr macht das Handwerk so besonders.

### 2.1 Handwerk ist mittendrin

*Handwerk ist mittendrin im Leben der Menschen und steigert dadurch deren Lebensqualität. Das Handwerk schafft und sichert Arbeit und Ausbildung nah am Wohnort. Handwerker und Handwerksbetriebe fühlen sich ihrem Standort verbunden. Deshalb engagieren sie sich in ihrer Heimat in vielfältiger Form. Fazit: Mit dem Handwerk leben Menschen gerne in ihrer Region.*

**Handwerk ist standortverbunden:** Das Handwerk ist Garant für hohe Standortqualität. Es ist lokal verwurzelt und gewährleistet damit seinen Kunden ein zuverlässiges Leistungsangebot vor Ort. Handwerker fühlen sich eng mit dem gesellschaftlichen Leben ihrer Region verbunden. Das motiviert sie zu einem hohen Qualitätsanspruch an die eigene Leistung und bindet die Unternehmen an die Region. Neue Betriebsstätten sind zumeist an den bisherigen Sitz geknüpft. Ein Engagement im Ausland dient im Regelfall dazu, den Heimatbetrieb zu stärken.

**Handwerk schafft und erhält Arbeitsplätze:** Handwerk bietet den Menschen nah am Wohnort berufliche Zukunft, Arbeit, Auskommen und damit positive Lebensperspektiven. Wer in seinem sozialen Umfeld verankert ist und eine persönliche Beziehung zu seinen Mitarbeitern und deren Familien pflegt, beweist auch

Verantwortung. Die soziale Bindung führt zu einer umsichtigen Personalpolitik in den Handwerksbetrieben. Deshalb halten sie Mitarbeiter bei konjunkturellen Schwankungen länger, als dies Großunternehmen tun, deren Entscheidungen eher renditeorientiert sind. Die zumeist eher geringe Betriebsgröße im Handwerk sowie der unmittelbare Kontakt zwischen Betriebsinhaber und Mitarbeitern begünstigen ein harmonisches Betriebsklima. Dies stärkt die Bindung an einen Betrieb und erleichtert es dem Handwerk, qualifizierte Fachkräfte zu finden und zu halten.

**Handwerk bietet qualifizierte Ausbildung am Wohnort:** Handwerk bietet jungen, praktisch begabten Menschen eine berufliche Perspektive – wohnortnah. Die „Ausbilder der Nation“ unterstützen Schüler und Absolventen aller Schulformen mit zahlreichen Angeboten bei der Berufswahl – oft durch Kooperationen von Schulen und lokalen Handwerksorganisationen. Die Ausbildungsquote – bezogen auf die Zahl der Beschäftigten – erreicht im Handwerk den doppelten Wert gegenüber dem übrigen gewerblichen Bereich. Dabei bildet Handwerk sogar über den tatsächlichen Bedarf hinaus junge Menschen aus und bietet ihnen so die Chance auf einen qualifizierten Start ins Berufsleben.

**Handwerk stärkt die Qualität einer Region:** Handwerk repräsentiert das Wissen um regionaltypische Produkte, Verfahren und Techniken. Aus diesem Grund besitzen viele Handwerksprodukte und Dienstleistungen eine besondere Qualität für den Kunden. Schließlich werden sie räumlich und zeitlich nah hergestellt sowie auf den jeweiligen Bedarf abgestimmt. Westfälischer Schinken, ein Bücherregal aus heimischem Buchenholz oder Bewerbungsfotos aus dem Profistudio um die Ecke: Handwerk leistet mit seinen vielfältigen Produkten und Dienstleistungen einen wesentlichen Beitrag, den Bedarf seiner Kunden wohnortnah zu decken. Der Handwerker spricht die gleiche Sprache wie seine Kunden. Verlässlicher Service und individuelle Leistungen gehören selbstverständlich dazu. Mit diesem Angebot stärkt das Handwerk entscheidend die „weiche“ Standortqualität eines Wirtschaftsraumes.

**Handwerker beweisen hohes Engagement für die Gemeinschaft:** Freiwillige Feuerwehr, THW, Rotes Kreuz – ob soziale, kirchliche oder kulturelle Einrichtungen: überdurchschnittlich viele Handwerker engagieren sich für die Gemeinschaft. Denn wer sich – wie Handwerker – eng mit seinem direkten sozialen Umfeld verbunden fühlt, ist auch bereit, Verantwortung zu übernehmen. Dieses Engagement für das Gemeinwohl zeigt noch weitere Formen:

- Auf politischer Ebene arbeiten Handwerker aktiv in der kommunalen Selbstverwaltung, so in Gemeinderäten und Kreistagen. Vereinzelt sind sie auch auf

Landes- und Bundesebene vertreten. Sie werden überall wegen ihrer Sachkompetenz, ihrer Urteilskraft und ihrer praktischen Erfahrung geschätzt.

- In ihren Betrieben geben viele Handwerker Menschen eine Chance, die darauf angewiesen sind – wie zum Beispiel Benachteiligte.
- Zahlreiche selbständige und nichtselbständige Handwerker bringen sich in der überbetrieblichen Ausbildung oder im Prüfungswesen ein.

**Fazit:** Leistung, Engagement und die Übernahme von Verantwortung für das Gemeinwesen gehen im Handwerk Hand in Hand. Dieser ehrenamtliche Einsatz von Handwerkern genießt hohe öffentliche Akzeptanz und Anerkennung. Nicht zuletzt, weil diese Handwerker sich persönlich für die Gesellschaft – meist in ihrem direkten sozialen Umfeld – einsetzen. Überhaupt bildet das Persönliche ein wesentliches Kennzeichen des Handwerks.

## 2.2 Handwerk ist persönlich

*Ein wesentliches Merkmal des Handwerks: Es ist durch und durch persönlich. Es steht für selbständiges Unternehmertum. Auch die Beziehungen zu Mitarbeitern und Kunden sind persönlich. Handwerk hat im wahrsten Sinne des Wortes ein Gesicht und ist daher unverwechselbar. Ganz wichtig: Durch den hohen Stellenwert des Persönlichen wird im Handwerk Vertrauen zur Grundlage von Geschäftsbeziehungen. Selbst zu seinen Produkten entwickelt der Handwerker eine persönliche Beziehung.*

**Handwerk ist selbständiges Unternehmertum:** Das Handwerk ist „Seele des Unternehmertums“. Im Mittelpunkt des Unternehmens steht der Handwerksmeister. Kennzeichnend für das selbständige Unternehmertum im Handwerk sind die Einheit von Eigentum und Geschäftsführung, die zentrale Position des Meisters sowie die persönliche Verankerung von Kompetenz. Immaterielle Aspekte wiegen im Handwerk ebenso stark wie materielle. Das Handwerk als Lebenseinstellung und Existenzform beeinflusst Denken und Ziele des unternehmerischen Handelns: durch den einzigartigen Charakter des Werkes und den anspruchsvollen Weg zur Meisterschaft.

Hinzu kommt: Handwerksunternehmen sind Familienunternehmen. Diese Unternehmensform ist die historisch älteste, am meisten verbreitete und bedeutendste Form menschlichen Wirtschaftens. Das traditionsreiche Modell vereint wesentliche Erfolgsmerkmale der Entwicklungsgeschichte der deutschen Wirtschaft. Der handwerkliche Unternehmer prägt mit seiner Persönlichkeit und seiner fachlichen Qualifikation den Charakter des Betriebes und dessen Bild nach außen.

Sein Beruf ist eine wesentliche, wenn auch nicht die einzige Facette seiner Persönlichkeit. Die Identifikation des Meisters mit dem eigenen Betrieb und sein Verantwortungsbewusstsein beeinflussen auch seinen Führungsstil, seine unternehmerischen Ziele und das Verhältnis zu seinen Mitarbeitern. Gelebte Handwerkskultur schließt immer den persönlichen Umgang mit der eigenen Familie, den Mitarbeitern, Freunden, Kunden und Konkurrenten ein. Diese Haltung ist prägend für das Handwerk und macht es so persönlich.

**Handwerk lebt eine persönliche Beziehung zu Mitarbeitern:** Handwerk ist persönlich – das gilt auch für die Beziehung zu den Mitarbeitern. Die relativ kleine Betriebsgröße begünstigt ein Arbeitsklima, das von Wertschätzung, Respekt und Vorurteilsfreiheit geprägt ist. Der oftmals direkte Kontakt zum Meister begründet eine hohe Identifikation der Mitarbeiter mit dem Betrieb, ihre Teamfähigkeit und ihre Motivation zu verantwortungsbewusster Arbeit. Dazu gehört eine Unternehmenskultur, die Mitarbeiter umfassend einbindet. Hierin liegt eine der Ursachen für die hohe Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen.

**Handwerk ist unverwechselbar durch die persönliche Beziehung zu den Kunden:** Leistungen von Handwerksbetrieben sind nie anonym. Handwerkliche Unternehmen sind nicht gesichtslos, sondern für den Kunden identifizierbar. Oftmals sind ihm der Handwerksmeister und/oder seine Mitarbeiter persönlich bekannt. Die enge persönliche Beziehung und Individualität der Leistung machen Handwerksbetriebe unverwechselbar – darin unterscheiden sie sich von vielen anderen Wirtschaftsbereichen. Handwerkliche Geschäftsbeziehungen sind keine reinen Sach- oder Leistungsbeziehungen. Vor allem in einer Region entstehen sie oft aus sozialen Zusammenhängen. Das Verhältnis zwischen Handwerker und Kunden ist meist von persönlichem Vertrauen getragen und durch direkte Kommunikation geprägt. Anders als im Kontakt mit marktmächtigen Unternehmen stehen sich beim Vertragsschluss Handwerksunternehmer und Kunde als gleichberechtigte Partner auf Augenhöhe gegenüber. Der Kunde wird nicht zum „Abnehmer“ degradiert, sondern ist umworbener Auftraggeber.

**Für das Handwerk ist Vertrauen die Basis von Geschäftsbeziehungen:** Aus der persönlichen Beziehung von Handwerker und Kunden leitet sich Vertrauen ab. Das Vertrauen seiner Kunden in die handwerkliche Arbeit und den Handwerker selbst ist das wichtigste Kapital eines Betriebes. Schließlich erteilt der Kunde im Regelfall einen Auftrag für eine individuelle Leistung, die erst noch erstellt wird. Das setzt hohes Vertrauen in die fachliche Kompetenz des Handwerkers voraus. Für den Kunden ist es ein gutes Gefühl, wenn er weiß, wem er seinen Auftrag anvertraut. Der Kunde gewinnt durch die persönliche Bekanntheit des Handwerkers die Sicherheit, dass er Produkte und Leistungen in höchster Qualität erhält. Ver-

trauen besitzt zudem deshalb eine große Bedeutung, weil handwerkliche Leistungen oftmals in der Wohnung des Kunden erbracht werden. Der Kunde erwartet, dass seine Privatsphäre respektiert wird. Das bedeutet für den Handwerker konkret: Er muss den Wunsch des Kunden sorgfältig und fachgerecht ausführen und ihm gleichzeitig mit Taktgefühl begegnen.

**Handwerker haben eine persönliche Beziehung zum Produkt:** Auch das Handwerksprodukt ist persönlich – es ist Ausdruck von Persönlichkeit und zugleich ganz nach Kundenwunsch gestaltet. Diese Individualität macht seine eigentliche Qualität aus. Seine besonderen Eigenschaften sind weder objektivierbar noch standardisierbar. Die „Seele“ vieler Handwerksüter liegt darin, dass sie einem Menschen „etwas bedeuten“, dass sie Identität vermitteln.

**Fazit:** Unternehmerethos sowie die persönliche Beziehung zu Mitarbeitern, Kunden und Produkt prägen eine spezifische Handwerkskultur und schaffen Vertrauen. Handwerk steht für eine Wert- und Wirtschaftskultur, die in unserer Gesellschaft wieder an Bedeutung und Wertschätzung gewinnen wird.

## 2.3 Handwerk ist Kultur

*Handwerk steht für eine spezifische Kultur und Werthaltung, die in einem speziellen Ethos des Unternehmertums ihren Ausdruck findet. Für den Handwerksunternehmer ist sein Beruf Berufung. Ein weiteres Kennzeichen dieser besonderen Kultur: Für das Handwerk ist das Preis-Leistungs-Verhältnis wichtiger als die Rendite. Alles in allem ist das Handwerk geprägt vom Respekt gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Gesellschaft und Umwelt. Handwerk ist aber auch deshalb Kultur, weil es vielfältige, wertvolle Kulturgüter bewahrt, indem es Tradition und Fortschritt verbindet. Dass Handwerk Kultur lebt, zeigt sich in der zentralen Rolle von Gestaltung im Handwerk. Es prägt, vermittelt und erhält Werte und Kultur in unserer Gesellschaft. Der zentrale Wert dieser Handwerkskultur lautet Verantwortung – für die erbrachte Leistung, gegenüber den Kunden, dem Unternehmen, seiner Familie, seinen Mitarbeitern, seinem näheren Umfeld, der Gesellschaft und der Umwelt.*

**Handwerk steht für eine spezifische Kultur und Werthaltung:** Im Handwerk wird eine spezifische Haltung gelebt. Hier verbindet sich eine wertorientierte Unternehmensführung mit einer hohen Wertschöpfung. Darin liegt seine Besonderheit, denn handwerkliche Leistungen werden immer noch vor allem von Menschen erbracht.

Seine hohe Wertschöpfung für die Wirtschaft entspricht der hohen Bedeutung des Handwerks für die Gesellschaft. Hier schafft es zahlreiche immaterielle Werte. Es pflegt seine traditionellen, historisch gewachsenen Werte und die seiner vielfälti-

gen Berufsgruppen. In dieser Haltung gründen auch die hohe Qualität und Individualität handwerklicher Leistungen.

Das Handwerk begreift seine Aufgabe weit über eine wirtschaftliche Existenzsicherung hinaus. So versteht es sich seit jeher immer auch als Träger gesellschaftlicher Verantwortung. Diese breiten Werte des Handwerks haben ihre Wurzeln

- im Selbstverständnis des Handwerks,
- im familiär geprägten Mittelstand sowie
- in der regionalen Verankerung der Handwerksbetriebe.

Handwerk ist Gesellschaft. Seine umfassende Werthaltung lebt das Handwerk seit Jahrhunderten. Zahlreiche Belege hierfür finden sich in den überlieferten Verhaltensleitlinien des Zunft- und Innungswesens.

**Handwerk verkörpert ein besonderes Ethos des Unternehmertums:** Im Mittelpunkt dieses Unternehmertums steht der selbständige Handwerksmeister. Er ist der klassische Unternehmer im wahrsten Sinne des Wortes. Kennzeichnend für ihn sind seine Identifikation mit dem eigenen Betrieb und sein Verantwortungsbewusstsein. Er handelt in eigener Sache, arbeitet auf eigenes Risiko, trägt neben unternehmerischer auch soziale Verantwortung und greift in vielfältigen Funktionen gestaltend in seiner unmittelbaren Umgebung ein. Deshalb wird der selbständige Handwerksmeister von Staat und Gesellschaft als Unternehmer angesehen und geschätzt.

Zum Selbstverständnis des Handwerkers gehört zudem die Identifikation mit den erzeugten Produkten und erbrachten Leistungen. Der Stolz auf die Ergebnisse seines handwerklichen Könnens prägt die Unternehmenskultur – *nicht* die erzielte Rendite. Und dieser Stolz gründet auf einer qualifizierten Aus- und Weiterbildung. Eine so gelebte Unternehmenskultur wirkt vorbildhaft für das gesellschaftliche Umfeld. Sie ist die Quelle unseres wirtschaftlichen Wohlstands und Fortschritts.

**Für den Handwerksmeister ist der Beruf Berufung:** Handwerksmeister zu sein, ist Berufung – nicht bloß ein „Job“ – also lediglich Mittel zum Zweck. Die berufliche Perspektive des Handwerkers ist ein Lebensentwurf, der sich selbst genügt. Ein Handwerksunternehmer ist eins mit seinem Handwerk. Einen handwerklichen Beruf zu erlernen und auszuüben, entspricht einer Lebenseinstellung. Im Handwerk wird man nicht nur zum Meister, sondern lebt dies auch als Einstellung. Auf seinem Weg zum Meister bildet sich ein besonderes Ethos, eine besondere Kultur heraus. Kurz: eine Handwerkerpersönlichkeit.

**Handwerk lebt eine Unternehmenskultur, in der das Preis-Leistungs-Verhältnis wichtiger ist als die Rendite:** Die besondere Wertekultur des Handwerks wurzelt zudem in seiner mittelständischen Struktur. Prägend hierfür sind überschaubare Wirtschaftseinheiten sowie die vorwiegend inhabergeführten Unternehmen des Handwerks. Mittelständische Handwerksbetriebe sichern zudem ihren Betrieb langfristig – auch für den Unternehmernachwuchs. Darüber hinaus bauen sie einen qualifizierten Stamm von Mitarbeitern auf und pflegen ihn.

Nicht zuletzt aus diesen Gründen übernimmt das Handwerk heute eine wichtige Leitbildfunktion. Mehr noch: Es vermag sogar das verloren gegangene Vertrauen in die Marktwirtschaft wiederherzustellen. In Zeiten eines oft beklagten „Werteverfalls“ erhöhen Unternehmen, die nicht allein ihre Rendite maximieren wollen, die Akzeptanz der sozialen Marktwirtschaft und ihrer Akteure. Das Handwerk kann in besonderem Maße das (noch) vorhandene Vertrauenskapital erhalten und stärken.

**Handwerk gestaltet kulturelle Lebensräume:** Die mittelständisch geprägte Wertekultur des Handwerks wird gelebt und verstärkt durch seine regionale Verankerung. Sie begründet das hohe Engagement des Handwerks in regionalen und lokalen Gremien. Viele Handwerker wirken ehrenamtlich in Vereinen und lokalen Einrichtungen mit. Das Handwerk übernimmt zugleich eine besondere Verantwortung für eine ausgewogene Fortentwicklung des Standorts, der Kommune und Region. Der Einsatz des Handwerks für kommunale Belange ist das beste Beispiel für ausgeprägten Bürgerwillen und Bürgerverantwortung. Das Handwerk prägt mit seinem Engagement die Qualität eines Standorts ganz wesentlich und gestaltet die Kultur in einer Region aktiv mit. Es trägt dazu bei, die kulturelle Tradition und Identität einer Region zu sichern. Kulturelle Verantwortung beweist das Handwerk unter anderem durch die Restaurierung alter Kulturgüter und in der Denkmalpflege. Die Bewahrung des bauhistorischen Erbes – seien es wertvolle historische Gebäude oder die Pflege von Denkmälern liegt im ureigensten Interesse des Handwerks.

Darüber hinaus stellt sich Handwerk auf die Belange der Region ein und erfüllt die besonderen Bedürfnisse der Kunden im näheren Umfeld durch ein spezifisches, regionales Leistungsangebot – von Trachten und Musikinstrumenten bis zu regionalen Nahrungsmitteln. Gleichzeitig wird es so dem Wunsch vieler Menschen nach Überschaubarkeit, Identität und Nähe gerecht. Auf diese Weise bildet das Handwerk ein wichtiges Gegengewicht zur Globalisierung.

**Handwerkskultur ist Gestaltungskultur:** Wie eng Handwerk und Kultur miteinander verflochten sind, kommt in den gestaltenden Handwerksberufen zum Ausdruck. Vor allem das zeitgenössische Kunsthandwerk hat sich zu einem facetten-



reichen Berufsstand entwickelt, in dem Kunst, Handwerk und Bereiche des Designs zu einer Einheit verschmolzen sind. Beispiele für kulturelle Leistungen des Handwerks sind die zahlreichen Ausstellungen und Wettbewerbe für Künstler und Kunsthandwerker. Handwerk leistet darüber hinaus einen wichtigen kulturellen Beitrag, indem es Design- und Gestaltungsideen auf nationaler und internationaler Ebene fördert.

**Fazit:** Handwerk prägt, vermittelt, lebt und erhält Werte und Kultur unserer Gesellschaft – hierin sieht es eine wesentliche Verantwortung. Handwerk ist nicht von nüchternem Profitdenken geprägt. Es behält immer den Menschen im Blick und stellt ihn in den Mittelpunkt seines Handelns. Deshalb ist handwerkliches Arbeiten in besonderer Weise sinnstiftend.

## 2.4 Handwerk ist Sinn

*Handwerk stiftet Sinn. Denn im Handwerk steht der Mensch im Mittelpunkt. Deshalb begeistert Handwerk heute viele Jugendliche. Sinn stiftet das Handwerk auch deshalb, weil es älteren Arbeitnehmern Beschäftigung bietet. Zudem arbeitet man im Handwerk ganzheitlich – vom Denken einer Lösung bis zu ihrer Umsetzung. Das vermittelt Sinn und schafft persönliche Zufriedenheit.*

**Im Handwerk steht der Mensch im Mittelpunkt:** Dreh- und Angelpunkt ist die „gelebte“ persönliche Beziehung zwischen Handwerksunternehmer, Mitarbeitern und Kunden. Menschen sichern den Erfolg der Unternehmen im Handwerk. Ihre Fähigkeiten sind der eigentliche Wert, auf die ein Betrieb bauen kann – nicht nur Maschinen und Geräte. Im ständigen Austausch mit den Kunden schöpfen Meister und Gesellen das wirtschaftliche Potential der Betriebe aus und erobern neue Märkte – auch über die jeweiligen Grenzen hinaus. Aus der engen Beziehung zu den Kunden erwachsen Vertrauen und innovative Potentiale. Gleichzeitig bewirken die enge Zusammenarbeit sowie der persönliche Kontakt zwischen Betriebsinhaber und Fachkräften eine starke Bindung an den Betrieb. Diese erlebte Nähe empfinden alle als sinnstiftend – ob Mitarbeiter, Kunden oder Unternehmer des Handwerks. Dies gilt gerade in einer Welt, die zunehmend von Anonymität und Massenprodukten gekennzeichnet ist.

**Handwerk begeistert Jugendliche:** Karriere mit Lehre – diesem Motto folgen in Deutschland Jahr für Jahr 170.000 Jugendliche und entscheiden sich für eine Ausbildung im Handwerk – mit 125 Berufen der vielseitigste Wirtschaftsbereich. Das Handwerk eröffnet jungen Menschen die Chance, sich beruflich und persönlich zu entwickeln und auf dieser Basis ein selbstbestimmtes Leben zu führen. Die Entscheidung für einen Handwerksberuf verschafft jungen Menschen Freiräume, in denen Talente reifen und wachsen – oft über ihre vermuteten Grenzen hinaus.

Handwerk bietet auch Raum für Kreativität. In vielen Gewerken sind die Übergänge zur Kunst fließend. Hier können sich kreative Ideen entfalten und innovative, marktorientierte Produkte entstehen. Mit dem Eintritt ins Handwerk bietet sich jungen Leuten eine vielversprechende Zukunft mit guten Perspektiven. Eine handwerkliche Qualifizierung ebnet ihnen viele Wege, ihre selbst formulierten Ziele zu erreichen – bis hin zur Gründung oder Übernahme eines Betriebs oder zu einem Fachstudium an Hochschulen.

**Handwerk bietet älteren Arbeitnehmern Beschäftigungschancen:** Im Handwerk arbeiten Mitarbeiter aller Altersgruppen mit großem Erfolg zusammen. Hier werden Kenntnisse und Fertigkeiten seit jeher an die nächste Generation weitergegeben. Immer mehr Unternehmen im Handwerk setzen inzwischen ganz gezielt auf den reichen Erfahrungsschatz älterer Fachkräfte. Ihr fundierter Rat hilft – ob es gilt, Schwierigkeiten zu meistern oder neue Wege zu beschreiten. Auch dem Nachwuchs kommt die kollegiale Unterstützung durch Ältere zugute. Die erfahrenen Profis geben ihm Sicherheit; die Jüngeren sind am Puls der Zeit und entwickeln neue Geschäftsideen. So profitieren alle im Betrieb.

**Handwerk ist ganzheitlich – vom Denken der Lösung bis zur Umsetzung:** Handwerk steht für sinnbezogenes, ganzheitliches Denken und Arbeiten. Sinn und Wertschätzung bedeuten hier: Bestätigung in den eigenen Fähigkeiten zu finden – gemessen an den eigenen und den fachlichen Bewertungsmaßstäben. Ein Handwerker schuldet seinen Kunden den Erfolg seiner Arbeit. Diese Orientierung am Erfolg prägt den Handwerker – vom ersten Lehrjahr an. Unternehmenserfolg im Handwerk bemisst sich nach Fachwissen, Qualität, Kundenzufriedenheit sowie der langfristigen Sicherung des Betriebes. Ebenso wichtig: Das Handwerk denkt in Lösungen. Kompetent und kreativ setzen Handwerker Ideen in die Praxis um; seien es eigene oder die ihrer Kunden. Sie entwickeln Lösungen, die oft innovativen Charakter besitzen. Dies verlangt hohes fachliches Können und gestalterisches Vermögen – zwei Grundfertigkeiten, die ein Handwerker in der betrieblichen Lehre und in den Bildungszentren des Handwerks erwirbt.

**Handwerk schafft persönliche Zufriedenheit:** Ob Goldschmied oder Kfz-Mechatroniker, Friseur oder Modellbauer, Augenoptiker oder Zimmermann – für alle Branchen und Sparten gilt: Handwerker sehen jeden Tag den Fortgang ihrer Arbeit und haben einen unmittelbaren Bezug zum Gelingen und Erfolg ihrer Leistung. Hohe Qualität ist für Handwerker selbstverständlich. Das vermittelt Zufriedenheit. Mit ihren Ideen können sich Menschen im Handwerk selbst verwirklichen. Von der ersten Skizze bis zum fertigen Stück – der Reiz des Handwerks liegt vor allem in seiner Individualität. Mit ihr sichern sich die Betriebe zugleich eine starke Position im Wettbewerb. Denn Handwerk ist keine industrielle Massenproduktion,

sondern steht für Einzellösungen, die sich an den konkreten Wünschen der Kunden orientieren.

Ein weiterer Punkt: Wer ein Produkt während seines Entstehens von der ersten Skizze bis zur fertigen Lösung in den Händen hält, der identifiziert sich mit seiner Arbeit; der will am Ende selbst zufrieden sein. Das ist nicht zuletzt eine Frage der „Handwerkerehre“. Die Leistung des Handwerkers vermittelt daher Identität und bringt seine Persönlichkeit zum Ausdruck.

**Fazit:** Handwerk stiftet für Menschen in vielfacher Weise Sinn – schon durch sein ganzheitliches Denken und Arbeiten. Sinnstiftend wirken darüber hinaus auch das Persönliche, die Nähe, das hohe Verantwortungsbewusstsein, der Einsatz für andere sowie die besondere Handwerkskultur mit ihrem Bewusstsein, dass alle Menschen eine Chance verdienen.

## 2.5 Handwerk ist Chance

*Handwerk bietet allen Menschen attraktive Chancen. Das macht seinen hohen Reiz aus. Welche Begabung Schulabgänger auch immer mitbringen – ob besonders leistungsstark oder eher benachteiligt: Im Handwerk können sie ihren idealen Beruf finden. Ein qualifizierter Handwerksberuf schafft für junge Menschen zugleich die Grundlage für ein erfolgreiches Berufsleben. Hinzu kommt: Im Handwerk lernen Jugendliche mehr als einen Beruf. Ihre handwerkliche Ausbildung ist immer zugleich Persönlichkeitsentwicklung. Leistungsstarke Jugendliche können sich im Handwerk verwirklichen und selbst Benachteiligten eröffnet dieser Wirtschafts- und Gesellschaftsbereich Chancen. Auch immer mehr junge Menschen mit Migrationshintergrund finden durch eine qualifizierte Ausbildung den Weg in unsere Gesellschaft. Für alle gilt: Eine Ausbildung im Handwerk erschließt viele Aufstiegschancen – bis zum eigenen Unternehmen oder einem Hochschulstudium. Und eine qualifizierte Ausbildung bleibt der beste Garant für eine erfolgreiche berufliche Karriere.*

**Handwerk ist Ausbilder der Nation:** Handwerk und Ausbildung – diese beiden Begriffe müssen in einem Atemzug genannt werden. Denn im Handwerk ist die Ausbildungsquote so hoch wie in keinem anderen Wirtschaftsbereich: Rund 500.000 junge Menschen absolvieren bundesweit eine Lehre im Handwerk. Jeder zehnte Beschäftigte im Handwerk ist ein Lehrling. Dabei bildet das Handwerk weit über den eigenen Bedarf aus. Das Handwerk hat entscheidenden Anteil am Erfolg des Dualen Ausbildungssystems und macht es zu einem deutschen Exportschlager.

**Handwerk schafft die Basis für ein erfolgreiches Berufsleben:** Mit einer qualifizierten betrieblichen Ausbildung im Handwerk erwerben junge Menschen den entscheidenden Schlüssel für eine spätere Beschäftigung und ein erfolgreiches Berufsleben. Das belegt ein Blick über die Grenzen. In Deutschland finden wesentlich mehr Absolventen einer betrieblichen Ausbildung eine Beschäftigung als junge Leute in anderen Ländern mit einer rein schulischen Ausbildung.

**Im Handwerk lernen Jugendliche mehr als einen Beruf:** Eine qualifizierte Ausbildung im Handwerk ist ein Prozess der Persönlichkeitsentwicklung und stiftet Identität. Wer im Handwerk einen Beruf erlernt, bekommt mehr mit auf den Weg als fachliches und technisches Wissen, mehr als handwerkliches Können und Geschick. Er entwickelt menschliche und soziale Stärken, die nicht aus dem Lehrbuch zu haben sind: Teamfähigkeit, Kommunikation, Zusammenhalt, Zielstrebigkeit, Fleiß und Zuverlässigkeit. Diese Kompetenzen erwerben junge Menschen im handwerklichen Betriebsalltag ganz direkt und sie formen seine Persönlichkeit.

Die Fähigkeiten, die junge Menschen im Handwerk erlernen, und die Erfahrungen, die sie dort sammeln, nehmen Einfluss auf andere Lebensbereiche: auf den Umgang mit Familie und Freunden, auf ihr Engagement in Vereinen oder sozialen Einrichtungen, ihre Einstellung zum Klima- und Umweltschutz. Durch eine Ausbildung im Handwerk geprägt, übernehmen sie auch dort Verantwortung.

**Im Handwerk können sich leistungsstarke Jugendliche verwirklichen:** Mehr und mehr Schulabgänger mit Abitur entdecken das Handwerk als lohnende Alternative zu einer akademischen Ausbildung. Unter dem Motto „Karriere mit Lehre“ entscheiden sie sich für anspruchsvolle Ausbildungsberufe, in denen der Umgang mit modernsten Technologien heute selbstverständlich ist. Zugleich eröffnet das Handwerk diesen jungen Menschen die Chance, in einem unternehmerischen Umfeld zu lernen und zu arbeiten, das ihnen vielfältige Chancen für ihre Karriere eröffnet – bis hin zur Selbständigkeit.

**Handwerk gibt auch Benachteiligten eine Chance:** Das Handwerk bietet auch vielen gering Qualifizierten oder sozial Schwachen eine Chance. Praktikumsplätze, Einstiegsqualifikationen sowie differenzierte Ausbildungsmodule erleichtern diesen Jugendlichen die Integration ins Berufsleben. Für diese jungen Menschen bedeutet das: Lehre statt Leere. Dahinter steht die langjährige Erfahrung vieler Handwerksunternehmer. Sie wissen: Ein Schulzeugnis sagt nur bedingt aus, ob jemand Talent für handwerkliche Aufgaben mitbringt. Viele Jugendliche „blühen“ geradezu auf, sobald sie in einem Handwerksbetrieb erstmals praktische Tätigkeiten verrichten und konkrete Erfolge ihrer Arbeit sehen können.

Viele Handwerksunternehmer engagieren sich in dieser Weise für benachteiligte Jugendliche und Erwachsene. Für sie ist es ganz selbstverständlich, ihnen eine Chance im Beruf zu geben. Als Ausbilder setzen sie ihren ganzen Ehrgeiz daran, diese Menschen zum Erfolg zu führen.

**Handwerk integriert Menschen mit Migrationshintergrund in unsere Gesellschaft:** Eine Ausbildung im Handwerk steht bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund hoch im Kurs. Jeder dritte Auszubildende mit Migrationshintergrund erlernt einen handwerklichen Beruf; das sind rund 24.000 Jugendliche. Ihre Quote von 35 % übertrifft noch die aller Auszubildenden (30 %), die sich im Handwerk auf das Berufsleben vorbereiten. Ein Handwerksberuf bietet diesen jungen Menschen Lebenserwerb, Selbstverwirklichung und eine dauerhafte Integration in die Gesellschaft. Handwerksunternehmer fühlen sich in besonderer Weise der Integration verpflichtet. Der persönliche Kontakt zwischen Meister, Geselle und Lehrling integriert zudem besser, als dies in der Anonymität mancher Großunternehmen möglich ist. In den eher kleineren Betrieben weiß man vom familiären und kulturellen Umfeld des anderen. Das fördert die Toleranz und das gegenseitige Verständnis. Deshalb arbeiten Deutsche und Menschen aus anderen Herkunftsländern im Handwerk erfolgreich miteinander und sie lernen voneinander. Mit ihren vielfältigen Fähigkeiten und Talenten tragen alle gemeinsam zu Attraktivität und Reichtum des Handwerks bei.

**Handwerk bietet außergewöhnliche Aufstiegschancen:** Handwerk eröffnet heute viele Formen von Karriere. Der Klassiker: vom Lehrling über den Gesellen zum Meister. Die Ausbildung zum Meister bereitet optimal auf eine erfolgreiche Selbständigkeit im Handwerk vor. Ein zusätzlicher qualifizierender Abschluss ist der Betriebswirt des Handwerks. In den meisten Bundesländern berechtigt der Meisterbrief heute sogar zum Studium an einer Hochschule. Zudem können besonders begabte junge Menschen in dualen Studiengängen eine handwerkliche Ausbildung mit einem Hochschulstudium kombinieren. Die Absolventen sind praxisnah ausgebildet; deshalb besitzen sie gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt – ob im Handwerk oder außerhalb.

Attraktiv sind auch die Aufstiegsmöglichkeiten, die viele Handwerksbetriebe qualifizierten Mitarbeitern bieten – bis hin zum Betriebsleiter. Vielen von ihnen erschließt sich damit eine weitere Perspektive: Oftmals übernehmen sie später den Betrieb vom bisherigen Inhaber und führen ihn erfolgreich fort. Ob Neugründung oder Übernahme eines bestehenden Betriebes: Die Selbständigkeit im Handwerk bietet interessante und aussichtsreiche berufliche Chancen, die sich auszahlen; übrigens immer häufiger auch für Hochschulabsolventen.

**Auf sein Handwerk kann man sich verlassen:** Eine fundierte Ausbildung im Handwerk bleibt der beste Garant für eine (dauerhafte) Beschäftigung oder für eine erfolgreiche Selbständigkeit in seinem Beruf. Denn qualifizierte Fachkräfte sind heute gefragt. Zudem beweisen die meist inhabergeführten Handwerksbetriebe Mitarbeitern gegenüber Verantwortung und versuchen, Arbeitsplätze zu erhalten – selbst in konjunkturellen Flauten. Glänzende Gewinne und gleichzeitig Entlassungen: Das gibt es in börsennotierten Großunternehmen; dem Handwerk ist ein solches Denken fremd.

**Fazit:** Mit der höchsten Ausbildungsquote aller Wirtschaftsbereiche eröffnet das Handwerk besonders vielen jungen Menschen den Start in ein erfolgreiches Berufsleben. Zugleich erlernen Jugendliche mit ihrer handwerklichen Ausbildung mehr als einen Beruf; Handwerk bildet Persönlichkeiten. Und eine handwerkliche Ausbildung bietet allen jungen Talenten die passende Chance. Ganz wichtig: Handwerk umfasst viele Formen von Karriere. Deshalb ist eine Ausbildung im Handwerk der beste Garant für dauerhafte Beschäftigung und erfolgreiche Selbständigkeit.

## **Handwerk ist Wirtschaft und Gesellschaft**

Handwerk stellt die Menschen in den Mittelpunkt. Zugleich verknüpft handwerkliches Arbeiten fachliches Wissen und praktisches Können auf ganz besondere Weise. Das macht seinen zusätzlichen Reiz aus. Die Menschen im Handwerk empfinden daher ihre Arbeit als sinnstiftend. Ein weiteres Kennzeichen des Handwerks: Es bietet allen Menschen attraktive Chancen – welche Begabung sie auch immer mitbringen. Mehr noch: Handwerk integriert und eröffnet den Menschen verlässliche Perspektiven für die Zukunft – verlässlicher als viele andere Wirtschaftsbereiche. Handwerk in Deutschland – das ist ein Wirtschafts- und Gesellschaftsbereich mit attraktiven Zukunftschancen und Perspektiven für alle Menschen in unserem Land. Auch in dieser Hinsicht gilt: Handwerk ist mehr.

**Wolfgang Dürig\***

## **Dynamik der Märkte**

Was bedeutet das für die Identität des Handwerks?

---

\* *Wolfgang Dürig ist wiss. Mitarbeiter des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung Essen. Der Autor dankt Dr. Bernhard Lageman für wertvolle Hinweise und Kommentare.*

## Gliederung

1.	Einführung und Fragestellung	47
2.	Das Untersuchungsobjekt Handwerk und seine Märkte	49
3.	"Trends" – Was verändert die Märkte?	54
4.	Veränderungen ausgewählter Märkte des Handwerks	61
4.1	Vorbemerkungen	61
4.2	Markt für Backwaren	61
4.3	Kfz-Handel und Reparatur	69
4.4	Baugewerbe ("Alles aus einer Hand")	80
5.	Konsequenzen für die Identität des Handwerks	90
6.	Literatur	97



## 1. Einführung und Fragestellung

In der Debatte um die Novellierung der Handwerksordnung (HwO) 2004 wurde verschiedentlich darauf hingewiesen, dass die Handwerksordnung HwO in Deutschland den etablierten Unternehmen einen Vorteil im Wettbewerb einräumt.<sup>1</sup> Diese Bevorteilung besteht darin, dass in ausgewählten Marktbereichen nur selbstständig aktiv werden kann, wer zuvor die Meisterprüfung abgelegt hat. Dieser Vorbehaltsbereich ist in den letzten Novellierungen der HwO verkleinert worden.<sup>2</sup> Derzeit gilt für 41 Handwerksberufe die Meisterprüfung als obligatorische Voraussetzung zur selbstständigen Tätigkeit. Unzweifelhaft bietet diese Marktzugangsbegrenzung einen gewissen Schutzraum vor konkurrierenden Markteintritten. Daraus darf allerdings nicht geschlossen werden, dass in den Marktbereichen dieser Berufe kein Wettbewerb herrsche. Ganz im Gegenteil, es sind zahlreiche Entwicklungstendenzen zu beobachten, die offenbar in den letzten Jahren zu einer Intensivierung des Wettbewerbs beigetragen haben. Im Folgenden soll weniger die rechtliche Dimension der Handwerkstätigkeit diskutiert werden, sondern es sollen die Märkte und ihre dynamische Veränderung im Mittelpunkt stehen, auf denen sich Handwerksbetriebe betätigen.

Hierzu sind zunächst aus der Vielzahl der mit dem Thema verbundenen Fragen jene herauszugreifen, mit denen grundlegende Entwicklungslinien der Märkte des Handwerks in Hinblick auf die wettbewerblichen Auswirkungen beschrieben und erfasst werden können.

- Welche allgemeinen Trends sind erkennbar, von denen zu erwarten ist, dass sie in starkem Maße, möglicherweise nachhaltig, die gegenwärtige Struktur der handwerksnahen Märkte verändern?
- Welche Märkte sind in welcher Weise von diesen Trends betroffen (im Sinne von Bedrohung, aber auch Eröffnung von Chancen) und welche Veränderungen (Richtung, Ausmaß, Region, mögliche Konsequenzen) sind feststellbar?
- Wie reagieren die Marktakteure auf absehbare Veränderungen? Sind insbesondere in Hinblick auf das Handwerk Gewinner und Verlierer auszumachen?

---

<sup>1</sup> Vgl. z.B. Bode, E. (2003) oder Pressemitteilung der Monopolkommission (2006) in der Bestärkung eines Sondergutachtens aus dem Jahre 2000.

<sup>2</sup> Vgl. Müller, K. (2006) sowie Müller, K. (2010). Ein ganz wesentlicher Einschnitt war in diesem Zusammenhang auch die Alt-Gesellenregelung (vgl. § 7b HwO).

- Mit welchen betrieblichen Herausforderungen sind Handwerksbetriebe im Allgemeinen und Besonderen auf ihren angestammten Märkten/Marktsegmenten konfrontiert?
- Welche Auswirkungen haben die Veränderungen der Märkte auf die Identität des Handwerks?

Die hier aufgeworfenen Fragen lassen zunächst einmal alle Aspekte außen vor, die durch die Wirtschafts-, Finanz- und Steuerpolitik beeinflusst werden. Sollte die Politik dazu neigen, bestimmte marktrelevante Gruppen besser zu stellen bzw. zu entlasten, dann kann dies freilich zu einer Verschiebung der Marktkräfte und damit der Wettbewerbsbedingungen führen (z.B. verminderter Steuersatz für arbeitsintensive Dienstleistungen<sup>3</sup> etc.). Dies unterliegt jedoch dem Wechselspiel der Politik und bleibt hier vorerst insbesondere in Hinblick auf absehbare zukünftige Entwicklungen außer Betracht.

Das Handwerk mit seinen Stärken und Schwächen im Wettbewerb aus der Sicht der Märkte zu beschreiben, ist ein ehrgeiziges und herausforderndes Anliegen. Hierzu bearbeitet gerade das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung Essen eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Dieser Untersuchung kann und soll in diesem Beitrag nicht vorgegriffen werden. Hier kann es nur darum gehen, einen vorläufigen, explorativen Aufriss der komplexen Thematik zu leisten.<sup>4</sup> Nach Klärung wesentlicher Begriffe und Eingrenzung der Fragestellung (Abschnitt 1) wird das Untersuchungsobjekt „Handwerk und seine Märkte“ präzisiert (Abschnitt 2). Des Weiteren wird zu klären sein, welche Trends für die Marktentwicklung im Handwerk bedeutsam sind und wie sie zur Veränderung der Wettbewerbsbedingungen beitragen (Abschnitt 3). Anhand von drei handwerksnahen Märkten soll schließlich konkret dargelegt werden, wie sich dort vier ausgewählte Trends (Energie und Umwelt, Demografie, Internationalisierung/Globalisierung und Wissensrevolution) auswirken. Im abschließenden Fazit werden Thesen formuliert, wie Marktprozesse möglicherweise auf die Identität des Handwerks wirken können.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. Kornhardt, U. (2009).

<sup>4</sup> Auf eine empirische Unterfütterung der Darstellung wird hier weitgehend verzichtet. Die hierzu erforderlichen Untersuchungsschritte werden im Rahmen der Auftragsstudie erst in nächster Zeit durchgeführt. Projekt Nr. I d 4 – 37/09 „Entwicklung der Märkte des Handwerks und betriebliche Anpassungserfordernisse“.

<sup>5</sup> Im deutschen Sprachraum wurde übrigens die Debatte über die Identität des Handwerks unter anderem auch durch eine Studie des RWI angestoßen. Vgl. Dürig, W., Lageman, B., Rothgang, M.; Trettin, L. und Welter, F. (2004 hier insbesondere Kapitel II).

## 2. Das Untersuchungsobjekt Handwerk und seine Märkte

Das Handwerk ist ein heterogener, vielseitiger Wirtschaftsbereich, dessen Tätigkeitsfelder sich über zahlreiche Wirtschaftszweige erstrecken. Die Varianten reichen vom industriell arbeitenden Zulieferbetrieb bis zum Handwerker im konsumnahen Umfeld, vom mittelständischen Unternehmen mit über hundert Mitarbeitern bis zum Kleinstbetrieb. Handwerksunternehmen sind aufgrund ihrer Größe und ihres Leistungsspektrums sowohl auf dem Absatz- als auch auf dem Arbeitsmarkt überwiegend lokal beziehungsweise regional orientiert, auch wenn in bestimmten Handwerkszweigen eine Ausdehnung der Absatzradien zu beobachten ist.<sup>6</sup> Die Schwierigkeit jeder handwerkswirtschaftlichen Analyse besteht in der Identifizierung und Abgrenzung der Anbieter spezifisch handwerklicher Angebote. Bekanntlich sind alle Bemühungen, Handwerk über inhaltliche Merkmale zu definieren, nicht erfolgreich gewesen.<sup>7</sup> Von den zahlreich geprüften Merkmalen (z.B. inhabergeführt, kein oder nur ein geringer Maschineneinsatz, Betriebsgröße, Familienbetrieb, Bestandsfestigkeit, Absatzradien etc.) war und ist keines geeignet, ausschließlich dem Handwerk zugeordnet zu werden.

Das einzige Besondere am Handwerk im deutschen Sprachraum ist dessen institutionelle und rechtliche Sonderstellung.<sup>8</sup> Doch von dieser Seite ist bei der Begriffsbestimmung auch keine wirkliche Hilfe zu erwarten. „Die deutsche Gesetzgebung hat von jeher darauf verzichtet, eine Legaldefinition der Begriffe Handwerk oder Handwerksbetrieb zu geben. Bereits die sogenannte Handwerkerneuerung vom 26. Juli 1897 vermied es im Zusammenhang mit der Einführung der Handwerkskammern und der fakultativen Zwangsinnungen für Handwerker absichtlich, den Begriff „Handwerk“ näher zu erläutern, sondern wollte dessen Feststellung der Praxis im Anschluss an den Sprachgebrauch und die Anschauung des Verkehrs überlassen.“<sup>9</sup> Wir müssen heute allerdings feststellen, dass die „allgemeine Anschauung des Verkehrs“ und die Liste der in den Anlagen der Handwerksordnung aufgeführten Berufe nicht zwangsläufig deckungsgleich sind. Nimmt man das in der Bevölkerung vorherrschende allgemeine Verständnis von Handwerk, dann wird bei einer entsprechenden Befragung nur ein Teil der in der HwO genannten

---

<sup>6</sup> Vgl. Trettin, L., Lageman, B. und Dürig, W. (2006) sowie Müller, K. (2001).

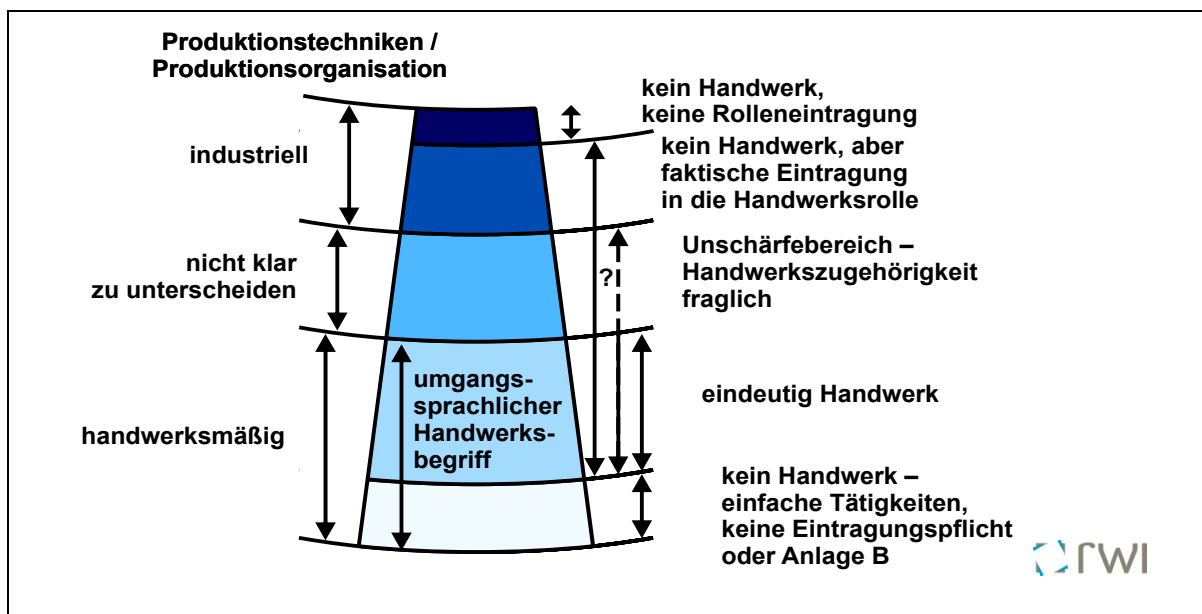
<sup>7</sup> Vgl. Schwarz, P. (1988); Wernet, W. (1965) und Voigt, F. (1956).

<sup>8</sup> Vgl. Glasl, M., Maiwald, B. und Wolf, M. (2008).

<sup>9</sup> Schwarz, P. (1988), S. 1, sowie vgl. Wernet, W. (1960).

Berufe als Handwerk erkannt.<sup>10</sup> Berufe (wie z.B. Koch, Landschaftsgärtner oder Tätowierer) werden hingegen als Handwerk angesehen, obwohl sie formalrechtlich nicht dazu gehören. Handwerk ist somit als ein zeitgebundenes, soziales Konstrukt zu bezeichnen, dessen Zusammensetzung den jeweils herrschenden politischen Geist widerspiegelt.<sup>11</sup> Die Zugehörigkeit zum Handwerk in der Anlage A der HwO ist folglich vor allem Ausdruck der Durchsetzungskraft von Verbänden und Organisationen im Rahmen der politischen Auseinandersetzung über Rechtsnormen.

Abb. 1: Was ist Handwerk? Unternehmen im Gestaltungsbereich der Handwerksordnung



Quelle: Dürig, W., Lageman, B., Rothgang, M., Trettin, L. und Welter, F. (2004), Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk. Studie im Auftrag des BMWi. Essen: 26.

Abbildung 1 verdeutlicht die Unschärfbereiche des Handwerksbegriffs. Sie macht deutlich, dass die Handwerksordnung einerseits (nach der allgemeinen Anschauung der Bevölkerung und des Sprachgebrauchs) handwerksmäßig betriebene Betätigungen nicht umfasst, andererseits aber durchaus industriell organisierte und

<sup>10</sup> Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2008). 67 % der Befragten einer FORSA-Umfrage kannten den Beruf Schreiner bzw. Tischler, die Berufe Maurer und Maler liegen auf den Plätzen zwei und drei. Viele andere Berufe waren den Befragten nahezu unbekannt (z. B. Parkettleger). Für das Handwerk ebenfalls problematisch: die Berufe sind zwar bekannt, sie werden aber nicht dem Handwerk zugeordnet (z. B. Friseur, Metzger).

<sup>11</sup> Vgl. hierzu ausführlich: Dürig, W., Lageman, B., Rothgang, M., Trettin, L. und Welter, F. (2004), S. 13ff.

produzierende Betriebe in ihren Reihen formal zulässt. Spricht man über die Veränderung handwerksnaher Märkte, dann ist es sinnvoll auch jene Bereiche einzu-beziehen, die nicht explizit dem formal rechtlich zugeordneten Handwerk entsprechen, jedoch als handwerksmäßig angesehen werden können. Sie bewegen sich auf dem gleichen (Markt-)Terrain wie die Betriebe, die in der Handwerksrolle ver-zeichnet sind.

Der Begriff Markt ist eine zentrale Kategorie der Wirtschaftswissenschaften. Man könnte meinen, es bestünde in der Disziplin Einvernehmen darüber, wie Märkte zu definieren seien, wie Märkte funktionieren und welche Faktoren die Entwicklung von Märkten bestimmen. Dem ist leider nicht so. Bei der Befassung mit dem Thema wird schnell klar, dass eine einheitliche Sicht über die Genealogie und Funktionsweise von Märkten nicht existiert. Vielmehr stehen konkurrierende Theo-rien des Marktes nebeneinander.<sup>12</sup> Erschwerend kommt hinzu, dass Märkte aus ganz unterschiedlichen Perspektiven gesehen werden können: zum Beispiel aus der betrieblichen, aus der räumlichen, aus der wettbewerblichen Sicht, um nur ei-nige zu nennen.

Eine der gängigsten Begriffsbestimmungen lautet: Der Markt ist der ökonomische Ort, auf dem sich durch das räumliche und zeitliche Zusammentreffen von Ange-bot und Nachfrage Preise bilden. In dieser Abstraktion ist das zweifellos richtig, doch es führt in dem Bestreben, Märkte und ihre Funktionsweise zu erklären kaum weiter. Es handelt sich um eine weitgehend statische Beschreibung von Markt, bei der Markakteure und die Dynamik der Märkte ausgeblendet bleiben.<sup>13</sup> Es liegt je-doch in der Natur der Märkte, dass sie einer ständigen Veränderung unterliegen. Dies ist unter anderem durch Wandel der Nachfragepräferenzen sowie durch technischen Fortschritt und daraus resultierenden neuen Produkten und Dienst-leistungen begründet. Der gesamte Vorgang wird auf Makroebene als Struktur-wandel bezeichnet.<sup>14</sup> Auf mikroökonomischer Ebene handelt es sich um alltägliche Anpassungsvorgänge, die sich in Sortimentsveränderungen, im Entstehen und Verschwinden von Unternehmen, aber auch beispielsweise in friktioneller Arbeits-losigkeit zeigt. In diesen Prozessen spielt der Faktor Marktmacht (Anbieter- und Nachfragemacht) ebenfalls eine nicht unbedeutende Rolle.

---

<sup>12</sup> Vgl. Stehr, N. (2007), S. 91ff.

<sup>13</sup> In neoklassischer Sichtweise gibt es nur Mengen- und Preisanpasser, die letztlich auf Nachfrageänderungen reagieren nicht jedoch Märkte gestalten.

<sup>14</sup> Vgl. Pasinetti, L.L. (1993).

Ökonomische Marktbetrachtungen bewegen sich in dem Spektrum realitätsferner Abstraktionen bis hin zur betriebswirtschaftlichen Detailbeschreibung von Märkten für Einzelprodukte oder Regionen. Mesoökonomische Analysen von handwerksnahen Märkten, bei denen das Marktgeschehen als Ausdruck gesamtgesellschaftlicher Veränderungsprozesse gesehen wird, sind dagegen rar<sup>15</sup>.

Welches sind nun die für das Handwerk relevanten Märkte und wie grenzen sie sich ab? Im Folgenden seien unter „Handwerksmärkte“ jene Märkte verstanden, bei denen ein erheblicher Teil, zumindest 30 %, des Wertes der vermarkteten Produkte und Leistungen (Umsatz) auf in die Handwerksrolle eingetragene Unternehmen entfällt. Hierbei soll keine Rolle spielen, ob die Eintragung gemäß Anlage A, Anlage B1 oder Anlage B2 zur Handwerksordnung erfolgte. „Handwerk“ sei also in einem breiten Sinn als Gesamtheit aller Unternehmen in den Handwerksrollen registrierten Unternehmen verstanden.

Die Veränderungen der Märkte des Handwerks zu erfassen setzt zunächst voraus, sich Gedanken über die Merkmale der vom Handwerk bedienten Märkte (Marktsegmente) zu machen. Ein solches Ansinnen sieht sich vor die Herausforderung gestellt, die Heterogenität der Erscheinungsformen des Handwerks selbst und mithin auch seiner Marktbereiche auf grundlegende, gemeinsame Eigenschaften zu verdichten. Es ist jedoch für die Bestimmung der wettbewerblichen Position des Handwerks bedeutsam, das gesamte Marktgeschehen in den Blick nehmen. Unter dem Aspekt der Versorgung der Konsumenten mit Gütern und Leistungen ist es nämlich im Grunde gleichgültig, wer die fragliche Leistung erbringt. Es zählt letztlich nur die bestmögliche Versorgung der Konsumenten. Somit wird auch immer zu thematisieren sein, wie sich andere nicht-handwerkliche Anbieter auf den Märkten des Handwerks positionieren.<sup>16</sup>

### **3. "Trends" – Was verändert die Märkte?**

In der wirtschaftspolitischen Diskussion wird häufig sehr leichtfertig mit dem Begriff Trend gearbeitet ohne präzise zu sagen, was denn einen Trend ausmacht, woran

---

<sup>15</sup> Wie die Durchsicht der Literatur zeigt, wurde dieser Fragestellung in den 70er und 80er Jahren sehr viel mehr Aufmerksamkeit gewidmet als in jüngerer Vergangenheit. Vgl. unter anderem Schulz, T. (1986), S. 245-254. Allerdings ist außerhalb der Wissenschaft auf eine Reihe von sog. Zukunftsinitiativen zu verweisen, die von der Handwerksorganisation unter anderem in Bayern (Zukunftsforum), Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Freiburg als Zukunftswerkstätten durchgeführt wurden.

<sup>16</sup> Im Prinzip wären auch schattenwirtschaftliche Aktivitäten zu berücksichtigen. Dies erfolgt aber in diesem Beitrag nicht.

er erkennbar ist und welche Einflüsse von ihm auf die Entwicklung der Marktverhältnisse ausgehen. Mit dieser Fragestellung befasst sich die Trendforschung, die bestrebt ist, durch Anwendung bestimmter Methoden (z.B. Trendscouting, Deutung von Vorlieben ausgewählter Bevölkerungsgruppen, Ermittlung der Attraktivität bestimmter Symbole, Auswertung von Themen etc.) gesellschaftliche Entwicklungen zu interpretieren, um hieraus eine absehbare Konsumnachfrage abzuleiten.<sup>17</sup> Zumeist geht es dabei um kurzfristige Moderscheinungen.

Bedeutsamer für die langfristige Entwicklung von Märkten scheinen allerdings solche Veränderungen zu sein, die sich bereits in der Gegenwart verfestigt haben und die zukünftig dauerhaft zu einem Wandel von Konsum- und Investitionsentscheidungen führen. Als solche werden immer wieder folgende Trends genannt:<sup>18</sup>

- 1) Klima- und Umweltprobleme, Zwang zur Energieeinsparung,
- 2) Demografischer Wandel,
- 3) Internationalisierung, Europäisierung, Globalisierung,
- 4) Wissensrevolution, Einfluss von Informations- und Kommunikationstechnologien.

Wenn von Veränderungen der Märkte die Rede ist, dann sollen in diesem Beitrag vor allem diese Entwicklungstrends und ihre Auswirkungen im Blickfeld stehen.

Angesichts der neueren Erkenntnisse über den Klimawandel haben auch in der öffentlichen Diskussion Fragen der *Umwelt und Energie* ein stärkeres Gewicht erlangt. Konsumenten sind aufgefordert, die Umwelt zu schonen, Energieressourcen sparsam zu verwenden und Umweltbelange bei ihren Käufen berücksichtigen.

Der Staat unterstützt umweltschonende Investitionen nicht nur mit Förderprogrammen, sondern reguliert inzwischen detailliert umweltrelevante Bereiche<sup>19</sup>. Für

---

<sup>17</sup> Vgl. Pillkahn, U. (2007).

<sup>18</sup> Zahlreiche Publikationen – nicht immer wissenschaftlich fundiert – befassen sich mit dem Thema Zukunftsdeutung. Entsprechend vielfältig sind die jeweils als bedeutsam hervorgehobenen Entwicklungstrends. Die nachfolgend genannten Einflussfaktoren waren allesamt Thema in den vom Handwerk initiierten „Zukunftswerkstätten“. Somit wird hieraus geschlossen, dass sie von Relevanz für das Handwerk sind. Dies wird nachfolgend auch herauszuarbeiten sein.

<sup>19</sup> Die umstrittene und von Gerichten inzwischen zurückgewiesene sogenannte Marburger Solarsatzung sah sogar vor, dass Hausbesitzer der Stadt verpflichtet werden, solarthermische Thermen zu installieren, wenn sie Dächer sanieren, anbauen oder Heizungen austauschen. Installieren sie dann keine Sonnenkollektoren auf den Dächern, würde ihnen ein Bußgeld von bis zu 1000 Euro drohen. Vgl. Stadt Marburg (2010), Presseinformation vom: 29.03.2010.

das Handwerk hat die staatliche Einflussnahme zur Folge, dass Energiesparmaßnahmen beispielsweise im Bauwesen zu einem relevanten Betätigungsfeld für die Unternehmen geworden sind (z.B. Gebäudeenergieausweis, Dämmung, neue Heizsysteme etc.). Der Staat nimmt somit zunehmend Einfluss auf die Dimension und auf die Struktur des Marktes für Umweltgüter. Hierauf haben sich die Unternehmen eingestellt. Auf diesem Markt ist auch das Handwerk, insbesondere im Bau- und Ausbaugewerbe, präsent. Es stellt sich die Frage, wie das Handwerk sich auf diese Nachfrage eingestellt und wie es im Wettbewerb mit nicht-handwerklichen Anbietern in diesem Markt reüssiert.

Die *demografische Entwicklung* gehört ebenfalls zu den dominanten Entwicklungstrends, die sich in veränderten Nachfragestrukturen niederschlagen. Das Problem ist hinreichend bekannt: Eine geringe Geburtenrate, steigende Lebenserwartungen, langfristig deutlicher Rückgang der Bevölkerung und damit verbunden eine Verschiebung im Altersaufbau kennzeichnen im Wesentlichen den Problemhintergrund.<sup>20</sup> Die öffentliche Diskussion befasst sich vornehmlich mit der Frage, welche Konsequenzen dies für die sozialen Sicherungssysteme und den Arbeitsmarkt hat. Dies ist ein bedeutsamer, jedoch nicht der alleinige Aspekt der demografischen Entwicklung. Demografie wirkt vielmehr durch auf die Gesellschaft, ihre Art des Zusammenlebens und last not least auf ihre Konsum- und Bedürfnisstrukturen. Und damit wird es freilich auch Thema des Marktes. Folgende Fragen stehen dabei im Mittelpunkt: Wie verändern sich Nachfragevolumen und Nachfragestruktur, wie sind die Auswirkungen auf den Betriebsbestand und die Marktstrukturen.

Für Nachfragevolumen und -struktur sind Bevölkerungsgröße und Bevölkerungsstruktur bedeutsam. Nach der Prognose der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausschätzung werden im Jahre 2060 je nach Szenario 65 bis 77 Mio. Menschen in Deutschland leben.<sup>21</sup> Der zunehmende Bevölkerungsanteil älterer Menschen ist neben dem Bevölkerungsrückgang die zweite wichtige Auswirkung des demografischen Wandels. Hier spielt der Altersquotient eine wichtige Rolle. Er gibt das demografische Verhältnis der Generation im Rentenalter zur Generation im Erwerbsalter an. Im Jahr 2060 wird nach der Bevölkerungsprognose des Statisti-

---

<sup>20</sup> Vgl. Birg, H. (2003).

<sup>21</sup> Das Ergebnis der Prognose ist stark davon abhängig, wie hoch die Zahl der Zuwanderer angenommen wird. Erhöht man die im Basisszenario unterstellte Zuwanderung von 100.000 auf 200.000, dann würden 2060 rund 70 Mio. Menschen in Deutschland leben. In der optimistischen Variante werden zusätzlich eine steigende Geburtenhäufigkeit und ein Anstieg der Lebenserwartung unterstellt. Dann können es auch 77 Mio. Menschen sein. Vgl. Statistisches Bundesamt (2009c).



schen Bundesamtes jeder siebte Bundesbürger über 80 Jahre alt sein. Ein Rückgang der Bevölkerungszahl jedoch führt nicht in gleichem Maße zu einem Rückgang der Konsumausgaben.<sup>22</sup> Die Höhe der Konsumausgaben ist maßgeblich von der Verteilung des verfügbaren Einkommens und des Vermögens abhängig. Angesparte Rücklagen sowie die Höhe der Renten- bzw. Pensionsbezüge oder anderer Ansprüche aus dem sozialen Sicherungssystem bestimmen die Möglichkeiten des Konsums im Alter. Das für Konsum verfügbare Einkommen wird allerdings möglicherweise durch Ausgaben für Gesundheit und Pflege begrenzt. Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Konsumnachfrage sind somit nicht eindeutig und sind daher differenziert zu bewerten.

Der demografische Wandel wird sich nicht nur auf das Arbeitskräfteangebot sondern auch auf den Unternehmensbestand auswirken. Für das Handwerk werden im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel folgende Thesen diskutiert:<sup>23</sup>

- (1) Das Handwerk wird zukünftig vermehrt Probleme haben, Facharbeitskräfte zu gewinnen. Im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitnehmer – so wird erwartet – ist das Handwerk benachteiligt. Es wird befürchtet, dass das Handwerk mit einer weniger gut qualifizierten, geringer produktiven, älteren Belegschaft wird auskommen müssen.<sup>24</sup>
- (2) Das Handwerk wird in der Folge Probleme haben, die Unternehmensnachfolge zu sichern. Ein Rückgang der Unternehmenszahlen wird prognostiziert und damit eine Ausdünnung der örtlichen Versorgung mit handwerklichen Leistungen.

Einer solchen Einschätzung steht entgegen, dass das Handwerk sich sehr wohl auf die demografische Entwicklung einstellen und hieraus Vorteile ziehen kann.<sup>25</sup> Das Handwerk ist überwiegend Dienstleister auf einem räumlich begrenzten Markt. Die räumliche Nähe und der persönliche Kontakt zum Kunden sind in dem beschriebenen demografischen Umfeld ein Vorteil des Handwerks im Wettbewerb (Fühlungsvorteile, z.B. bei haushaltsnahen Dienstleistungen). Außerdem sind im Handwerk die Arbeitsverhältnisse stark durch die persönlichen Beziehungen der Beschäftigten untereinander geprägt. In diesem Kontext fällt es den Unternehmen

---

<sup>22</sup> Vgl. Deutscher Bundestag (2002), S. 77.

<sup>23</sup> Vgl. unter anderem: Rülcke, S. und Weber, B. (2007) sowie Kornhardt, U. (2006).

<sup>24</sup> Vgl. Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (2002) sowie Mendius, H.G., Schütt, P. und Weimer, S. (2001).

<sup>25</sup> Westdeutscher Handwerkskammertag (2007).

leichter, ältere Arbeitnehmer zu integrieren und deren Erfahrungsschatz zu nutzen.<sup>26</sup>

Bei der Wertung des demografischen Wandels und seiner Wirkung auf die Märkte des Handwerks ist zu bedenken, dass ein – durch die vorstellbare Zuwanderung kaum zu kompensierender – Bevölkerungsschwund grundsätzlich einen geringeren Bedarf an bestimmten Leistungen zur Folge hat. Somit ist es bereits aus Gründen der Arithmetik nachvollziehbar, dass das Angebot sich zumindest in Teilsegmenten wird verringern müssen, da es schlicht nicht mehr ausreichend Nachfrage dafür gibt. Aus diesem Grunde ist in einigen Regionen und Teilbereichen des Handwerks damit zu rechnen, dass die eine oder andere Unternehmensübergabe an einen Nachfolger nicht gelingt.

Ein weiterer erkennbarer Trend, welcher die Märkte in den nächsten Jahren weiter spürbar verändern wird, betrifft die *Internationalisierung und Globalisierung* des wirtschaftlichen Austausches. Begünstigt durch die stark erweiterten Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologien, der Internationalisierung des Zahlungsverkehrs und entsprechender zwischenstaatlicher Abkommen hat sich der Warenaustausch in der jüngeren Vergangenheit vervielfacht.

Aus der Europäisierung bzw. Internationalisierung ergeben sich zahlreiche Rückwirkungen auf die Märkte. Hier seien nur einige Punkte beispielhaft genannt:

- (1) Im Rahmen der Integration bislang relativ stark voneinander separierter Wirtschaftsräume werden Regeln und Normen für Produktion und Handel zunehmend auf der Ebene der Europäischen Union bzw. durch internationale Organisationen festgelegt.
- (2) Mit dem Beitritt neuer Mitglieder zur EU wird nach und nach auch für sie die Arbeitnehmerfreizügigkeit umgesetzt mit entsprechenden Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt. Ergänzend dazu erlangen EU-Angehörige das Recht, sich in den Mitgliedsländern selbstständig zu machen.
- (3) Der erleichterte Warenaustausch (Import wie Export) intensiviert den Wettbewerb. Kosten der Raumüberwindung sinken. Einerseits erhöht sich der Wettbewerbsdruck über importierte Waren, andererseits eröffnen sich für deutsche Unternehmen Marktchancen im Ausland.
- (4) Das Warenangebot wird internationaler und verändert die Konsumgewohnheiten (Ethno-Produkte). Wertschöpfungsketten werden neu organisiert. Innovationen verbreiten sich schneller und finden rasch Eingang in neue Produkte.

---

<sup>26</sup> Vgl. Packebusch, L. und Weber, B. (2000), S. 38-43 sowie Frevel, A. (1998).

Zulieferungen aus dem Ausland verdrängen einfache Produkte des Handwerks.<sup>27</sup>

- (5) Der Wettbewerb der Wirtschaftskraft zwischen den Nationen schlägt sich tendenziell in einer stärkeren Deregulierung und Liberalisierung nieder.<sup>28</sup>

Grundsätzlich gilt festzuhalten, dass die deutschen Märkte durch die Europäisierung und Internationalisierung nicht einseitig negativ betroffen sind, sondern sich zusätzliche Marktchancen eröffnen. Dies gilt auch für das Handwerk. Hierzu zählen unter anderem: Möglichkeiten der grenzüberschreitenden Kooperation, Chancen für handwerkliche Qualitätsprodukte, Handwerk übernimmt für deutsche und internationale Unternehmen Installation, Wartung und Reparatur von Bauten und Anlagen im Ausland, die weltweiten Beschaffungsmöglichkeiten von Roh- und Werkstoffen, Halbfabrikaten etc. steigen.<sup>29</sup>

Ein vierter hier exemplarisch ausgewählter Trend, der auch die Betriebe und handwerksnahen Märkte nachhaltig beeinflusst und weiter beeinflussen wird, wird plakativ mit *Wissensrevolution* umschrieben. Mit diesem Begriff wird ausgedrückt, dass Wissen (Humankapital) ein zunehmend wichtigerer Produktionsfaktor der Wettbewerbswirtschaft geworden ist.<sup>30</sup> Grundlegend hierbei ist die These, dass sich durch den raschen technischen Fortschritt die „Halbwertszeit“ des Wissens verringert hat. Beflügelt durch den Wettbewerb gelangen neuartige Produkte und Verfahren in immer schnellerer Abfolge auf dem Markt. Die Zeiten zwischen dem Aufkommen der Ursprungsidee einer Erfindung und der Umsetzung werden kürzer. In der Folge hat sich die Zahl der Einführungen neuer oder veränderter Produkte auf den Märkten erhöht. Jeder Innovationsprozess in diesem Sinne erfordert vom Installateur, Händler, Reparatteur und Anwender, dass er sich neues, zusätzliches Wissen aneignet. Er muss die Neuerungen schließlich erklären und anwenden können.

Die technische Entwicklung (als Teil der Wissensrevolution) führt einerseits zu einer wachsenden Komplexität der Produkte (Elektronik in Maschinen, Automobile, Haushaltsgeräte usw.), andererseits auch zu einer starken Vereinfachung der notwendigen Arbeitsprozesse. Die Komplexität hat zur Folge, dass Einzelteile im-

---

<sup>27</sup> Vgl. Möller, R. (2007).

<sup>28</sup> Vgl. Müller, K. (2007).

<sup>29</sup> Vgl. Müller, K. (2007), S. 16.

<sup>30</sup> Der Begriff „Wissen“ wird nicht einheitlich definiert. Es ist zwischen Daten, Informationen und Wissen zu unterscheiden. Wissen gilt als die höchste Stufe der Begriffshierarchie, da Daten und Informationen als Teilelemente angesehen werden, die zu Wissen kombiniert und verdichtet werden. Vgl. Willke, H. (2001).

mer seltener repariert werden können und einfach nur ausgetauscht werden. Die Reparatur von Industrieprodukten, einst Domäne des Handwerks, ist hierdurch vielfach nicht mehr lohnend und unterbleibt. Darüber hinaus schafft der technische Fortschritt die Voraussetzungen, dass Arbeiten, zu deren Erledigung früher eine fachliche Qualifikation erforderlich war, inzwischen von einem halbwegs geschickten Laien vorgenommen werden können. Diese Entwicklung lässt sich sehr anschaulich an der Ausweitung des Angebots der Baumärkte beobachten. Es sind dort leicht zu verarbeitende Werkstoffe, intelligente und preiswerte Werkzeuge und durch industrielle Vorarbeiten bequem nutzbare Vorprodukte zu haben, mit denen auch ohne Lehre durchaus passable handwerkliche Leistungen vollbracht werden können. Die produktivitätssteigernden Effekte des technischen Fortschritts, die zweifellos auf der einen Seite auch dem Handwerk zugutekommen, rauben ihm auf der anderen Seite Betätigungsfelder. Dies zwingt die Betriebe auf Marktsegmente, die sowohl höhere Investitionen in Ausrüstungen und als auch spezialisierte Qualifikationen erforderlich machen.

Die Unternehmen sehen sich einer wachsenden Komplexität der Umweltbedingungen gegenüber: kürzere Produktlebenszyklen, kürzere Lieferzeiten, zahlreiche unbeeinflussbare Kosten, wachsende Kundenansprüche und rascher Wandel der Technologien führen zu zunehmender Unsicherheit und Risiken. Steigender Wettbewerbsdruck und damit der Zwang, die Produktivität zu steigern führt dazu, dass sich das Handwerk mehr und mehr von der Produktionsweise entfernt, mit der es im öffentlichen Verständnis (fälschlicherweise?) charakterisiert wird. Der Technisierung haftet ein Maß an Standardisierung und Egalität an, welche die Unterschiede zwischen industrieller und handwerklicher Produktion verwischt. Dies wird ganz besonders deutlich im Bereich der Technischen Investitionsgüterhandwerke, wo sich die kleineren Industrieunternehmen in der Produktionsweise kaum noch von den handwerklich organisierten Unternehmen unterscheiden (Metallbau, Zulieferer).

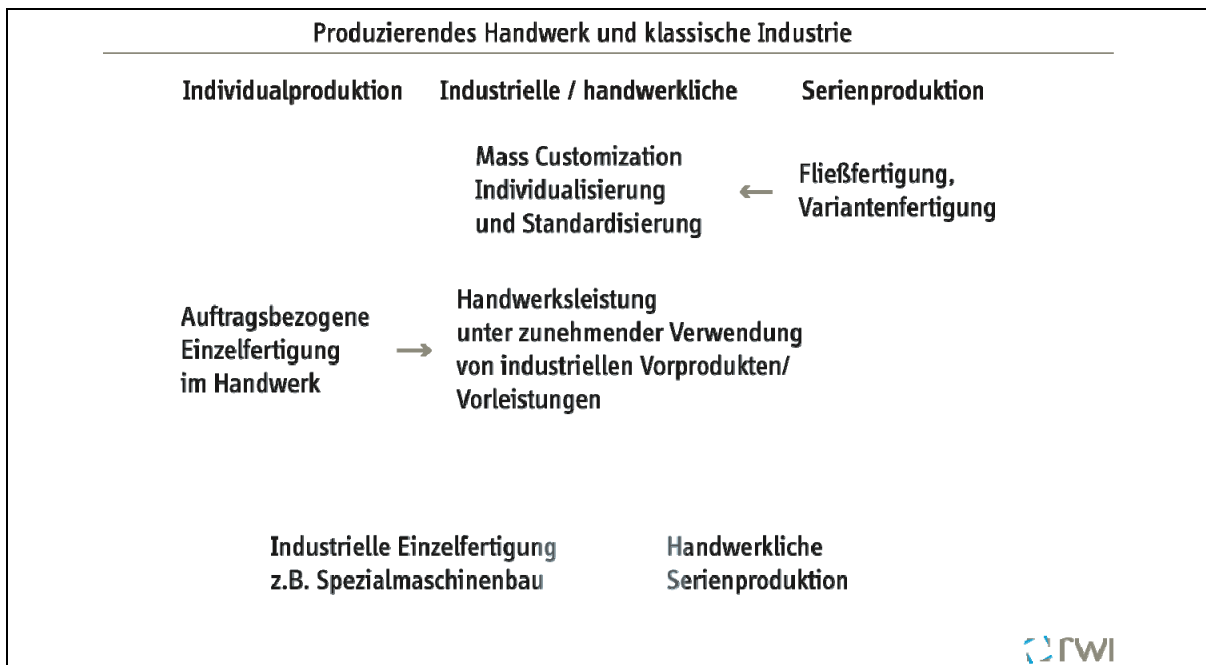
Im produzierenden Gewerbe lässt sich – zumindest in Teilbereichen – eine Konvergenz der Fertigungsarten und -methoden beobachten. Die Industrie unternimmt erhebliche Anstrengungen, den Individualisierungsgrad ihrer Produkte zu erhöhen. Diese Bemühungen werden unter dem Begriff „mass customization“ diskutiert.<sup>31</sup> „Mass Customization bezeichnet die Herstellung von Gütern und Services für einen (relativ) großen Absatzmarkt, welcher die unterschiedlichen Bedürfnisse jedes relevanten Nachfragers hinsichtlich persönlicher, technischer, funktionaler und ästhetischer Ansprüche erfüllt – und dies zum Preis eines vergleichbaren Stan-

---

<sup>31</sup> Vgl. Schuckel, M. und Ritzka, N. (2001), S. 87-105.

dardproduktes.<sup>32</sup> Abbildung 2 veranschaulicht stark vereinfacht den Prozess der Annäherung. Die Industrie individualisiert zunehmend ihre Produkte, während Handwerk aus Gründen der Produktivitätssteigerung verstärkt standardisierende Verfahren einsetzt. Nun darf man solche zweifellos beobachtbaren Annäherungsprozesse der Produktion nicht verabsolutieren. Es sind abweichend davon im Handwerk durchaus auch Tendenzen zur hochgradigen Spezialisierung erkennbar, also eine strategische Orientierung, die sich gerade von der Gleichartigkeit der übrigen Wettbewerber abzugrenzen beabsichtigt.<sup>33</sup> Es ist allerdings damit die Gefahr verbunden, dass ein derart spezialisiertes Handwerk immer stärker auf enge Marktnischen zurückgedrängt wird.

Abb. 2: Annäherung der handwerklichen und industriellen Produktionsweise



Eigener Entwurf

Im produzierenden Gewerbe lässt sich – zumindest in Teilbereichen – eine Konvergenz der Fertigungsarten und -methoden beobachten. Die Industrie unternimmt erhebliche Anstrengungen, den Individualisierungsgrad ihrer Produkte zu erhöhen. Diese Bemühungen werden unter dem Begriff „mass customization“ diskutiert.<sup>34</sup> „Mass Customization bezeichnet die Herstellung von Gütern und Services für einen (relativ) großen Absatzmarkt, welcher die unterschiedlichen Bedürfnisse je-

<sup>32</sup> Dörflinger, M. und Marxt, Ch. (2001).

<sup>33</sup> Vgl. Mewes, W. (2000).

<sup>34</sup> Vgl. Schuckel, M. und Ritzka, N. (2001), S. 87-105.

des relevanten Nachfragers hinsichtlich persönlicher, technischer, funktionaler und ästhetischer Ansprüche erfüllt – und dies zum Preis eines vergleichbaren Standardproduktes.“<sup>35</sup> Abbildung 2 veranschaulicht stark vereinfacht den Prozess der Annäherung. Die Industrie individualisiert zunehmend ihre Produkte, während Handwerk aus Gründen der Produktivitätssteigerung verstärkt standardisierende Verfahren einsetzt. Nun darf man solche zweifellos beobachtbaren Annäherungsprozesse der Produktion nicht verabsolutieren. Es sind abweichend davon im Handwerk durchaus auch Tendenzen zur hochgradigen Spezialisierung erkennbar, also eine strategische Orientierung, die sich gerade von der Gleichartigkeit der übrigen Wettbewerber abzugrenzen beabsichtigt.<sup>36</sup> Es ist allerdings damit die Gefahr verbunden, dass ein derart spezialisiertes Handwerk immer stärker auf enge Marktnischen zurückgedrängt wird.

Maßgeblichen Anteil an der Beschleunigung des wissensbehafteten Wandels haben die Informations- und Kommunikationstechnologien. Sie haben die Möglichkeiten der Datenspeicherung und Informationsübermittlung in gigantischem Ausmaß vergrößert. Dies wiederum hatte unter anderem Auswirkungen auf betriebliche Organisationsformen (Bestellwesen, Kommunikation mit Lieferanten und Kunden, Rechnungswesen, Lagerhaltung, Logistik usw.). Das Internet hat sich für Unternehmen zu einer unverzichtbaren internen und externen Kommunikationstechnik entwickelt. Wissensmanagement ist inzwischen keine Domäne der Großunternehmen mehr, sondern KMU sehen hierin ein wichtiges Instrument, Wissen zu beschaffen, Wissen zu sichern und Wissen kreativ zu nutzen.<sup>37</sup>

Die Darstellung einiger der die handwerksnahen Märkte prägenden Entwicklungstrends hat bereits deutliche Hinweise darauf gegeben, wo und in welchen Bereichen Handwerk sowohl negativ als auch positiv (Risiken und Chancen) „betroffen“ sein kann. Eine solche Betrachtung muss zwangsläufig kursorisch bleiben. In den nachfolgenden Abschnitten geht es darum, die Auswirkungen der allgemeinen Entwicklungstrends in Hinblick auf die Wettbewerbsposition des Handwerks zu konkretisieren und anhand ausgewählter Märkte des Handwerks zu präzisieren.

---

<sup>35</sup> Dörflinger, M. und Marxt, Ch. (2001).

<sup>36</sup> Vgl. Mewes, W. (2000).

<sup>37</sup> Vgl. Dürig, W. und Rothgang, M. (2009), S. 225-241.

## 4. Veränderungen ausgewählter Märkte des Handwerks

### 4.1 Vorbemerkungen

Die Märkte haben sich auf Grund politischer, ökonomischer, technologischer und sozialer Einflüsse stark verändert. Diese grundlegenden Umgestaltungen haben auch jene Marktbereiche erfasst, die in nennenswertem Umfang von Handwerksunternehmen bedient werden.<sup>38</sup> Die Auswirkungen des Wandels treten auf den Einzelmärkten in unterschiedlicher Intensität und verschiedenen Arten in Erscheinung. In den nachfolgenden Abschnitten soll anhand der dargestellten Trends in ausgewählten handwerksrelevanten Marktsegmenten dargestellt werden, welchen Wandlungen sie unterworfen sind und was die treibenden Kräfte sind. Außerdem soll versucht werden, Hinweise darauf zu geben, wie sich die Marktsituation des Handwerks möglicherweise unter dem Eindruck dieser Trends insbesondere in Hinblick auf nicht-handwerkliche Wettbewerber verändert.

Für die Darstellung wurden Informationen aus Verbandsberichten, Vorträge auf Branchenveranstaltungen und Internetforen<sup>39</sup> ausgewertet, die sich mit aktuellen Marktentwicklungen befassen. Es handelt sich um die Wiedergabe von (individuellen) Einschätzungen, wie sie von Beobachtern branchenintern thematisiert werden. Es versteht sich, dass es sich um keine objektiven oder repräsentativen Bewertungen handeln kann. In diesem Sinne haben nachfolgende Beschreibungen explorativen Charakter.

### 4.2 Markt für Backwaren

#### *Entwicklungen in der jüngeren Vergangenheit*

Das Lebensmittelhandwerk steht unter einem starken internen und externen Veränderungsdruck. Namentlich die Unternehmen des Bäcker-, Konditoren-, und Fleischerhandwerks sehen sich neuen Anforderungen einer veränderten Nachfrage gegenüber, die offenbar immer weniger mit dem klassischen Sortiment und den gewohnten Angebotsformen bedient werden kann. Die Lebensformen und -gewohnheiten der Menschen haben sich dramatisch gewandelt und damit auch

---

<sup>38</sup> Aus Gründen der Praktikabilität werden solche Märkte als handwerksnah bezeichnet, auf denen Handwerksbetriebe im Sinne der Handwerksordnung in nennenswertem Umfang präsent sind. Der Blick wird aber auch auf jene nicht-handwerklichen Unternehmen gerichtet, die handwerksähnliche Produkte oder Substitute anbieten und somit als Konkurrenten des in die Rollen eingetragenen Handwerks anzusehen sind.

<sup>39</sup> Auch dies ist ein Zeichen des Wandels: Handwerker diskutieren in Internetforen Entwicklungstendenzen ihres Berufes und ihrer Branchen sowie technische Fragen.

die Verzehrgewohnheiten (z.B. Kleinfamilien, Single-Haushalte). Unverkennbar verlieren die Lebensmittelhandwerke Marktanteile gegenüber Konkurrenten aus anderen Wirtschaftsbereichen, insbesondere der Industrie, dem Handels (als Verteiler industrieller Produkte) und der Systemgastronomie.

Auch wenn Handwerksbetriebe den Markt für feine Backwaren weiterhin dominieren, so werden Brot, Brötchen und andere Backwaren keineswegs mehr nur von Handwerksbetrieben produziert und angeboten. Industrielle Großbäckereien haben sich zu wichtigen Produzenten gemausert, die ihrerseits Bäckereien und Bäckereiketten mit Teiglingen und anderen Backwaren beliefern. Gastronomie und Tankstellen haben beispielsweise ebenso Backwaren im Angebot, wie Bäckereien im Gegenzug gastronomische Zwischenmahlzeiten anbieten oder mit Non-Food-Produkten handeln. In den letzten Jahren haben Selbstbedienungsbäckereien beachtliche Marktanteile gewonnen. Inzwischen treten auch Discounter als Wettbewerber des Bäckerhandwerks auf.<sup>40</sup>

Das Bäckerhandwerk sah und sieht sich angesichts des Wettbewerbsdrucks veranlasst, seine Produktivität zu steigern. Dies geschieht ganz wesentlich auf zwei Wegen: (1) Einsatz neuer technologischer Verfahren (Backtechnik, Convenience Vorprodukte, Einsatz von Tiefkühltechnik etc.) und (2) durch eine Änderung der Betriebsformen (Filialisierung, Konzentration, Zentralisierung der Produktion und Absatz dezentral).

Die tabellarische Übersicht (Tabelle 1) zeigt wesentliche Entwicklungen auf der Nachfrage- wie auf der Angebotsseite auf dem Backwarenmarkt.

Die von Kunden an Backwaren gestellten Anforderungen sind nicht eindeutig, ja teilweise widersprüchlich. Letzteres bezieht sich vor allem auf die Forderung nach günstigen Brot- und Backwaren auf der einen und qualitativ hochwertigen, biologischen und ökologischen Standards entsprechenden Produkten auf der anderen Seite. Dies hat zu einer Differenzierung der Bäckereien in „Sparten“ beigetragen, d.h. Selbstbedienungsbäckereien zielen auf den Kunden, der preisgünstig einkaufen will, Bio-Bäckereien richten sich dagegen an Kunden, denen eine hohe Qualität wichtig ist und die hierfür auch einen entsprechenden Preis zu zahlen be-

---

<sup>40</sup> Aldi Süd will Bäckern Konkurrenz machen „Der Westen – online Portal“ am 21.12.2009 (Aufruf: 21.12.2009). Es wird erwartet, dass Aldi Süd zwei bis drei Jahre braucht, sämtliche Filialen mit Automaten auszustatten. Ein Backautomat kostet rund 100.000 €. Aldi wird demnach rund 180 Mio. € investieren. Der zur Rewe-Gruppe gehörende Discounter Penny hat sämtliche seiner 2.200 Filialen mit Ladenbacköfen ausgestattet.



reit sind.<sup>41</sup> Einige Bäckereien versuchen eine Mischform, in welcher sie beide Angebote zugleich bedienen wollen. Diese letztgenannte Gruppe hat es inzwischen recht schwer, ihre Marktanteile zu behaupten insbesondere dann, wenn eine Selbstbedienungsbäckerei in der Nähe eröffnet wird.<sup>42</sup>

Tabelle 1: Wirkungen der Änderungen der Nachfrage auf Angebotsformen im Bäckerhandwerk

	<b>Dominante Konsumenten-anforderungen</b>	<b>Reaktionen auf Anbieterseite</b>
<b>Produkt- bzw. sortimentsbezogene Anforderungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- das Produkt soll ofenfrisch vorliegen</li> <li>- es den ganzen Tag über verfügbar sein</li> <li>- es soll jederzeit ein breites und differenziertes Sortiment vorhanden sein</li> <li>- es soll eine gleichbleibend hohe Qualität aufweisen</li> <li>- es soll biologischen und ökologischen Standards genügen</li> <li>- die Chargen sollen in Form und Größe keine Variation aufweisen</li> <li>- Angebot an Snacks, warme Speisen und Getränke</li> <li>- Angebot an Zeitungen / Zeitschriften</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Technisierung der Produktionsprozesse (Substitution Arbeit durch Kapital)</li> <li>- Convenience Produkte unter Zuhilfenahme u.a. von lebensmittelchemischen Zusätzen</li> <li>- Vorgefertigte Halbbackwaren/ Teiglinge</li> <li>- Verwendung von Kühltechnik</li> <li>- Automatisierung von Dosierungen und Backprozessen</li> <li>- Sortimentserweiterung durch Bio-Backwaren</li> <li>- Ausweitung des Angebots/ Non-food/warme Speisen und Getränke</li> <li>- Outsourcing von Teilen des Sortiment; Zukauf</li> </ul>
<b>Unternehmens- bzw. standortbezogene Anforderungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fußläufige Erreichbarkeit, Quartiersverbundenheit</li> <li>- Attraktive Ladengestaltung</li> <li>- Beratung, Auskunft über Inhaltsstoffe durch das Verkaufspersonal (Allergien, Verträglichkeit)</li> <li>- Lieferservice</li> <li>- Öffnung an Sonn- und Feiertagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filialisierung, Standortoptimierung</li> <li>- Zentralisierung der Produktion</li> <li>- Optimierung der Bereitstellung von Backwaren durch aufwändige Logistik (Zweigstellenbelieferung, Rückführung unverkaufter Ware)</li> <li>- Schulung des Verkaufspersonals über Inhaltsstoffe und mögliche Auswirkungen</li> <li>- Selbstbedienungsbäckereien</li> </ul>

<sup>41</sup> Vgl. Spiller, A. und Zühlsdorf, A. (2009).

<sup>42</sup> Vgl. Petersdorff, W. v. (2010), S. 35.

Unverkennbar unterliegt der Markt für Brot- und Backwaren auf Anbieterseite einer deutlichen Konzentration. Die Zahl der selbstständigen Betriebe hat sich innerhalb der letzten 15 Jahre um rund 30 % reduziert und der Durchschnittsumsatz hat sich im gleichen Zeitraum verdoppelt. Von dem Gesamtumsatz der Branche in Höhe von rund 16,2 Mrd. € entfallen fast 76 %, also knapp 12,3 Mrd. €, auf Betriebe mit einem Umsatz von mehr als 1 Mill. €. Die 27 größten Unternehmen haben mit 26,8 % einen höheren Marktanteil als die 14.076 Unternehmen mit insgesamt 24,1 %.<sup>43</sup>

Wurde bislang die Versorgung der Bevölkerung durch Fortführung ehemals selbstständiger Betriebe als Filialen aufrechterhalten, so ist auch hier inzwischen der Zenit überschritten. Die Zahl der Verkaufsstellen geht nun ebenfalls zurück. In Deutschland gibt es nach Angaben des Zentralverbandes des Deutschen Bäckerhandwerks rund 15.300 Handwerksbäckereien und knapp doppelt so viele Filialen.<sup>44</sup>

Die Marktlage ist für das Bäckerhandwerk deutlich schwieriger geworden. Es muss sich mit zahlreichen Wettbewerbern aus unterschiedlichen Bereichen auseinandersetzen. Das Bäckerhandwerk hat sich unter diesem Eindruck beachtlich gewandelt und setzt inzwischen Managementkonzepte und technische Hilfen ein, die nur schwer noch mit dem landläufigen Handwerksbild übereinstimmen. Dieses traditionelle Bild war geprägt von Arbeitsbedingungen, die heute nicht mehr umsetzbar sind (frühes Aufstehen der Mitarbeiter, Formen der Brötchen und Brote mit der Hand, staubige und körperlich anstrengende Arbeit etc.). In den Backstuben dominiert inzwischen die digital gesteuerte Linien- und Chargenproduktion.

Eine entscheidende Frage in den letzten Jahren innerhalb der Branche und auch bei den Konsumenten war, ob die Technisierung einen negativen Einfluss auf die Qualität der Waren haben könnte. Hier sind Geschmacksfragen berührt, die nicht eindeutig entschieden werden können. Richtig ist, dass die Technik unter anderem

- den Backprozess von menschlichen Unzulänglichkeiten unabhängiger gemacht hat und eine gleichmäßige Qualität hergestellt werden kann,
- zu einer Entflechtung des zeitlichen Zusammenhangs zwischen Produktion und Verzehr beigetragen hat (Backwaren werden vorgefertigt und erst kurz vor Verkauf fertig gestellt),

---

<sup>43</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuerstatistik, diverse Jahrgänge.

<sup>44</sup> Vgl. Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks (2009).

- Backwaren transportfähig und damit eine Belieferung von Verkaufsstellen möglich gemacht hat.

Diese Neuerungen haben die Betriebsabläufe innerhalb von Bäckereien verändert. Die Arbeitsbedingungen haben sich zumindest in der Produktion deutlich verbessert.<sup>45</sup> Die Prozesse sind planbarer geworden. Mit zunehmender Technisierung haben sich die Qualifikationsanforderungen gewandelt. Computergesteuerte Backmaschinen, beachtliche Hygienevorschriften, präzise Dokumentation der einzelnen Arbeitsschritte usw. erfordern ein anderes Wissen, als es vom handwerklichen Bäcker beispielsweise in den 70er Jahren gefordert wurde. Die Arbeitsabläufe haben aber auch Raum geschaffen für neue Betriebskonzepte. Zahlreiche Bäckereien haben den Trend zum Außer-Haus-Verzehr aufgegriffen und bieten zusätzlich Snacks an. Das Bäckerhandwerk hat sich trotz Marktanteilsverluste behauptet, auch wenn sich die Tätigkeit eines Handwerksbetriebes in der Produktion weder in der Art der eingesetzten Maschinen noch bei den Abläufen kaum noch von der industriellen Backwarenherstellung unterscheidet.

### ***Trends und ihre mutmaßlichen Auswirkungen***

Von den zahlreichen Veränderungen, die auch zukünftig das Bäckerhandwerk beeinflussen werden, sollen nachfolgend drei der eingangs identifizierten Trends herausgegriffen werden, von denen anzunehmen ist, dass sie in besonderem Maße handwerkliche Existenzbedingungen bestimmen werden. Es sind dies die demografische Entwicklung, die Globalisierung und Europäisierung sowie die Wissensrevolution. Wie wirken sich diese zu erwartenden Trends auf das Backhandwerk aus? Hierzu sollen nachfolgend einige Gedanken zusammengetragen werden.

### ***Demografischer Entwicklung***

Das Ernährungsverhalten wird stark von der Bevölkerungsentwicklung und Bevölkerungsstruktur beeinflusst. Mit dem Zusammenhang zwischen der demografischen Entwicklung und Veränderungen des Ernährungsverhaltens befassen sich zahlreiche Studien der Ernährungswissenschaften (z.B. Oecotrophologie, Ernährungspsychologie). In diese Forschungsfelder fallen auch Untersuchungen zu Ernährungsformen in unterschiedlichen Lebensphasen (z.B. Ernährung von Jugendlichen, Säuglingen, alten Menschen) oder in besonderen Lebensumständen (z.B. in Krankenhäusern, Kantinen etc.). Für das Backgewerbe können die hier gewon-

---

<sup>45</sup> Auch wenn das mitunter sehr unterschiedlich gesehen wird: Vgl. Wallraff, G. (2009).

nenen Erkenntnisse bei der Gestaltung neuer Angebotsformen oder neuer Produkte für ausgewählte Zielgruppen wertvolle Hinweise beinhalten.

Aus den Veränderungen des gesellschaftlichen Umfeldes ergeben sich vielfältige Rückwirkungen auf die Unternehmen des Backwarenmarktes: Die Wandlungen der Erwerbsmuster, ein wachsender Lebensstandard, der demographische und soziale Wandel und auch der Wertewandel prägen das Konsum- und Ernährungsverhalten. Der demografische Wandel macht sich in veränderten Formen des Zusammenlebens bemerkbar. Hierzu zählen: Der Trend zur Kleinfamilie, die wachsende Zahl an Single-Haushalten (Singularisierungstendenz), eine abnehmende Bedeutung familiärer Bindungen sowie veränderte Präferenzen der Zeitverwendung. Mit den veränderten Lebensweisen gehen vielfach neue Ernährungsgewohnheiten einher. Die regelmäßige und zeitlich eindeutig bestimmte Einnahme von drei Mahlzeiten pro Tag (Frühstück, Mittag, Abendbrot) im Familienkreis ist inzwischen eher die Ausnahme als die Regel. Die Ernährungsgewohnheiten differieren innerhalb der Bevölkerung beträchtlich. Nicht selten ist eine bunte Mixtur aus Fastfood, biologisch-ökologischer und traditioneller Hausmannskost anzutreffen. Die Einstellung zu Nahrungsmitteln bestimmt nicht nur die Akzeptanz und Ablehnung bestimmter Produkte, sondern bestimmt auch Vorlieben hinsichtlich der Orte des Einkaufs und des Verzehrs. Die Unternehmen sehen sich herausgefordert, auf dieses veränderte Verhalten der Nachfrager zu reagieren. Mit veränderten Ladenöffnungszeiten und Verkauf an Sonntagen sind bereits zahlreiche Bäckereien auf die Wünsche der Konsumenten eingegangen. Auch das Angebot an Snacks hat Einzug in das Sortiment der Betriebe gefunden.

Zweifellos werden Brot und Backwaren auch zukünftig das Kerngeschäft in Bäckereien sein, doch das Angebot wird sich in Hinblick auf Zwischenmahlzeiten erweitern. Haushalte mit älteren Menschen nehmen immer seltener ihre Mahlzeiten zu Hause ein. Der Wettbewerb um ihre Gunst hat insbesondere in den Innenstädten bereits eingesetzt. Das backende Handwerk wird sich ebenfalls dieser Zielgruppe weiter zuwenden. Hohe Qualität und gesundheitsförderliche Produkte werden bei dem Werben um diese Kunden eine große Rolle spielen. Das Angebot insbesondere in den Cities ist inzwischen so breit gefächert, dass das Backhandwerk hier nur ein Anbieter unter vielen ist. Marketing mit einem eigenständigen Profil ist da besonders wichtig. Das Handwerksimage ist hilfreich, es muss jedoch glaubhaft vermittelt werden. Die Chance liegt voraussichtlich in einem dem Standort angepassten Sortiment, in neuen Ideen der Backwarengestaltung, in besonderen Serviceleistungen und einem geschickten, ansprechenden Marktauftritt.

### ***Globalisierung und Europäisierung der Märkte***

Das deutsche Backhandwerk genießt international einen guten Ruf. Bewundert wird besonders die Sortenvielfalt, die hierzulande selbstverständlich ist. Es sind vor allem die größeren Bäckereien, die in die europäischen Nachbarländer expandiert haben. Nicht jede Direktinvestition deutscher Backwarenhersteller hat sich allerdings rentiert. Dies liegt häufig dran, dass die Esskulturen in den Ländern recht unterschiedlich sind und ein angepasstes Sortiment erfordern. Einige deutsche Bäcker sind ausgewandert und haben sich – häufig an Tourismusstandorten – im Ausland eine Existenz aufgebaut. Derartige grenzüberschreitende Geschäftstätigkeiten sind allerdings für das Bäckereihandwerk nicht charakteristisch. Nach wie vor ist die weit überwiegende Mehrzahl der Unternehmen regional gebunden. Selbst für größere Filialketten gilt ein Absatzradius von 50 bis 100 km noch als beherrschbar. Bundesweit tätige Bäckereien arbeiten überwiegend nach dem Franchisekonzept oder es handelt sich um Einzelhandelsketten (wie z.B. Edeka), die eine eigene Backwarensparte betreiben.

Für das Bäckerhandwerk in Deutschland ist das europäische Ausland als Beschaffungsmarkt für Rohstoffe und Zutaten von Bedeutung. Bereits jetzt werden Rohstoffe und andere Vorprodukte aus den Nachbarländern eingeführt.<sup>46</sup> Da der Preisvorteil z.B. bei Teiglingen gegenüber der Eigenproduktion bislang nicht so groß ist, werden allerdings einige Vorprodukte noch überwiegend von den Bäckereien selbst hergestellt.

Als ein Zeichen zunehmender Internationalisierung kann auch der wachsende Anteil von Backwaren aus anderen Ländern in deutschen Bäckereien gewertet werden. Internationale Spezialitäten wie Donuts, Bagels, Muffins oder Fladenbrote sind heutzutage vielerorts im Angebot. Zumindest in den Metropolen sind Backwarenspezialitäten aus beinahe allen europäischen Ländern und Regionen zu finden. Viele dieser Produkte werden selbst hergestellt, andere werden eingeführt: so z.B. Laugenbrezeln aus Ungarn, Baguettes und Croissants aus Frankreich und Teiglinge aus Polen.<sup>47</sup>

### ***Wissensrevolution***

Die neueren Betriebsformen im Backhandwerk stellen die Unternehmensführung vor zusätzliche Herausforderungen. Mit zunehmender Größe steigen die Anforderungen an die Logistik und das Rechnungswesen. Es versteht sich von selbst,

---

<sup>46</sup> Vgl. Deutsches Tiefkühlinstitut Köln (2009).

<sup>47</sup> Vgl. Eichholz-Klein, S. und Bargmann, C. (2006).

dass in diesem Umfeld die EDV eine besondere Bedeutung erlangt hat. Zahlreiche Softwarehäuser bieten inzwischen branchenspezifische Lösungen an. Dabei geht es vor allem um die unmittelbare Kommunikation zwischen der zentralen Produktion und den Verkaufsstellen. Die Rückführung unverkaufter Backwaren wie auch die passgenaue Belieferung von Filialen wird über online-Verbindungen gesteuert. Einige Bäckereien betätigen sich inzwischen auch im Internet und bieten Spezialitäten im Versandhandel an.

Die Wissensrevolution in Form neuer EDV-Techniken hat auch in den Backstuben Einzug gehalten. Die modernen Brot- und Brötchenbackanlagen (Durchlauföfen, Kneiter, Proportionierer etc.) verfügen über eine digitale vollautomatische Produktionssteuerung und -überwachung. Die Anlagen sind modular und miteinander vernetzt angeordnet. Handarbeit findet zwar weiterhin statt, wurde in vielen Arbeitsgängen jedoch durch Technik ersetzt.<sup>48</sup>

Mittlerweile ist die Entwicklung der Anlagen so weit fortgeschritten, dass dem Kunden zugetraut wird, dass er das Aufbacken auch selbst erledigen kann. So werden inzwischen vollautomatische Brotbackmaschinen in Einkaufsmärkte aufgestellt, an denen sich Kunden selbst bedienen können. Die Backproduktion wird damit – zumindest bei Standard Backwaren wie Brot und Brötchen – vom Nimbus des Handwerklichen entmythologisiert.

Nun wäre es sicherlich verkehrt zu glauben, im Backhandwerk würden sich mehr und mehr fachliche Qualifikation erübrigen. Das erforderliche Fachwissen im Bäckerhandwerk verteilt sich inzwischen auf andere und neue Schwerpunkte.<sup>49</sup> Hierzu gehört zum einen die Anlagensteuerung in der Backproduktion, aber zum anderen werden zusätzliche Kenntnisse z.B. im Bereich der Lebensmitteltechnologie gefordert. Der Kunde möchte häufiger Auskunft über die Zusammensetzung des Produktes haben. Die Verwendung neuer Inhaltsstoffe verlangt Kenntnisse über deren Wirkung z.B. bei Allergikern. Auf dem schmalen Grad zwischen technischer Produktivitätssteigerung und Aufrechterhaltung des Qualitätsanspruchs ist das Bäckerhandwerk gefordert, dem Kunden kompetent den Mehrwert gegenüber anderen oder anders hergestellten Produkten zu vermitteln.

---

<sup>48</sup> Vgl. Dürig, W. (1996), S. 73ff.

<sup>49</sup> Vgl. Dünnewald, H.B. und Freund, W. (1987).

### 4.3 Kfz-Handel und Reparatur

#### *Entwicklungen in der jüngeren Vergangenheit*

Der Markt für Kraftfahrzeughandel und -reparatur unterliegt zahlreichen Strömungen, die u.a. ihren Ursprung in der dynamischen technologischen Entwicklung der Produkte und in der spezifischen wettbewerblichen Marktstruktur haben. Die deutschen Automobilhersteller haben es nicht zuletzt durch Forschung und Entwicklung unter anderem in Komfort, Sicherheit, Motor- und Getriebetechnik ihrer Fahrzeuge geschafft, ihre hervorragende Stellung auf dem Weltmarkt zu behaupten.<sup>50</sup> Die zunehmende technische Komplexität ist mit Rückwirkungen auf die gesamte Wertschöpfungskette verbunden, angefangen von den Zulieferern bis hin zum Kraftfahrzeuggewerbe.

Die Automobilindustrie unterliegt einem globalen Wettbewerb, der zu einer Überproduktion an Fahrzeugen geführt hat. Allein der Volkswagenkonzern produziert pro Jahr rund 6 Mill. Automobile. In der Branche wird in neuen Fabriken angestrebt, dass Fahrzeuge im Minutentakt die Fließbänder verlassen. Diese Automobile drücken in den Markt und müssen über verschiedene Vertriebswege verkauft werden. Der Druck auf das Kraftfahrzeuggewerbe von Seiten der Hersteller hat sich den letzten Jahren stetig erhöht. Die Tendenz geht dahin, die Zahl der Verkaufs- und Servicestützpunkte zu verringern. Einige Markenhersteller streben – analog zu Amerika – die Konzentration auf einige große Vertriebsunternehmen (Megadealer) an. Hiervon verspricht man sich eine Straffung und damit eine Effizienzsteigerung im Vertrieb und im After-Sales-Geschäft. Es steht zu erwarten, dass einige Kraftfahrzeughersteller dem Wettbewerbsdruck nicht standhalten werden und vom Markt verschwinden oder in andere Marken aufgehen. In der Folge würde dies wiederum auf Vertragshändler und -werkstätten dieser Marken zurückwirken.

Die Service- und Wartungsintervalle für Fahrzeuge wurden verlängert. Bei den neueren Fahrzeugen sind regelmäßige Werkstattaufenthalte für Inspektionen weniger häufig erforderlich als früher. Hierdurch entstehen bei vielen Kfz-Unternehmen Probleme mit der Auslastung ihrer Werkstätten. In den letzten Jahren mussten trotz des wachsenden Kraftfahrzeugbestandes in Deutschland zahlreiche Unternehmen schließen. Im Zuge der Neuordnung des Vertriebs haben Markenhersteller ihre Vertragsbeziehungen zu Unternehmen des Kraftfahrzeuggewerbes ge-

---

<sup>50</sup> Dies gilt auch selbst dann, wenn Kritiker darauf hinweisen, dass es die Hersteller bei der Entwicklung umweltverträglicher und sparsamer Modelle an Engagement haben missen lassen.

kündigt bzw. nicht weiter verlängert.<sup>51</sup> Dies geschah nicht selten, nachdem zuvor die Hersteller den Unternehmen in Aussicht gestellt hatten, dass eine Vertragsverlängerung nur dann erfolgen könne, wenn sie weitreichende Investitionen durchführen. Derartige Vorgänge haben erheblich Konflikte hervorgerufen, zumal die Hersteller ohnehin in ihren Verträgen den Händlern und Werkstätten sehr strikte Vorgaben machen.<sup>52</sup> Es soll hier keine Wertung dieser Konflikte vorgenommen werden, denn viele Gewerbetreibende haben sicherlich erst auf Druck der Hersteller ihre Organisation und ihre Strategie überprüft. Bei der Reorganisation des Vertriebsnetzes haben die Hersteller das Kfz-Handwerk auf vielerlei Art (u.a. Beratung) unterstützt. An der engen Verbindung zwischen Automobilindustrie und Kfz-Handwerk zeigt sich jedoch, dass die Marktmacht der Autohersteller den Grad der unternehmerischen Selbstständigkeit der Handwerksunternehmen stark einschränken kann.

Weiterhin ist der Markt geprägt von Teil hektischen Modellwechseln sowie einer starken Ausdifferenzierung der Modellpaletten. Für den Kraftfahrzeughandel und für das Kraftfahrzeuggewerbe hat dies zur Folge, dass die Mitarbeiter in Bezug auf die neuen Modelle regelmäßig auf den aktuellen Kenntnisstand gesetzt werden müssen. Dies kann nur in Zusammenarbeit mit den Herstellern gelingen. Außerdem müssen in den Werkstätten Reparatur- und Wartungssoftware angepasst und möglicherweise neues Werkzeug angeschafft werden.

Auf dem Markt für Kraftfahrzeuge sind verschiedene Anbieter tätig. Zu unterscheiden sind unter anderem: Herstellereigene Vertriebsunternehmen, Vertragsunternehmen, Mehrmarken-Händler, Freie Werkstätten, Spezialwerkstätten (z.B. Karosserie- und Lackierwerkstätten, Sonderumbauten, Tuning-Firmen), Tankstellen, Teile- und Zubehörhändler und Versand- bzw. Internethandel. Ein großer Teil dieser Betriebsformen – auch wenn sie augenscheinlich zur Automobilindustrie gehören – ist dem Handwerk zuzuordnen, insbesondere dann, wenn sie Auszubildende beschäftigen. Reine Handelsunternehmen sind zumeist der Industrie- und Handelskammer angeschlossen.

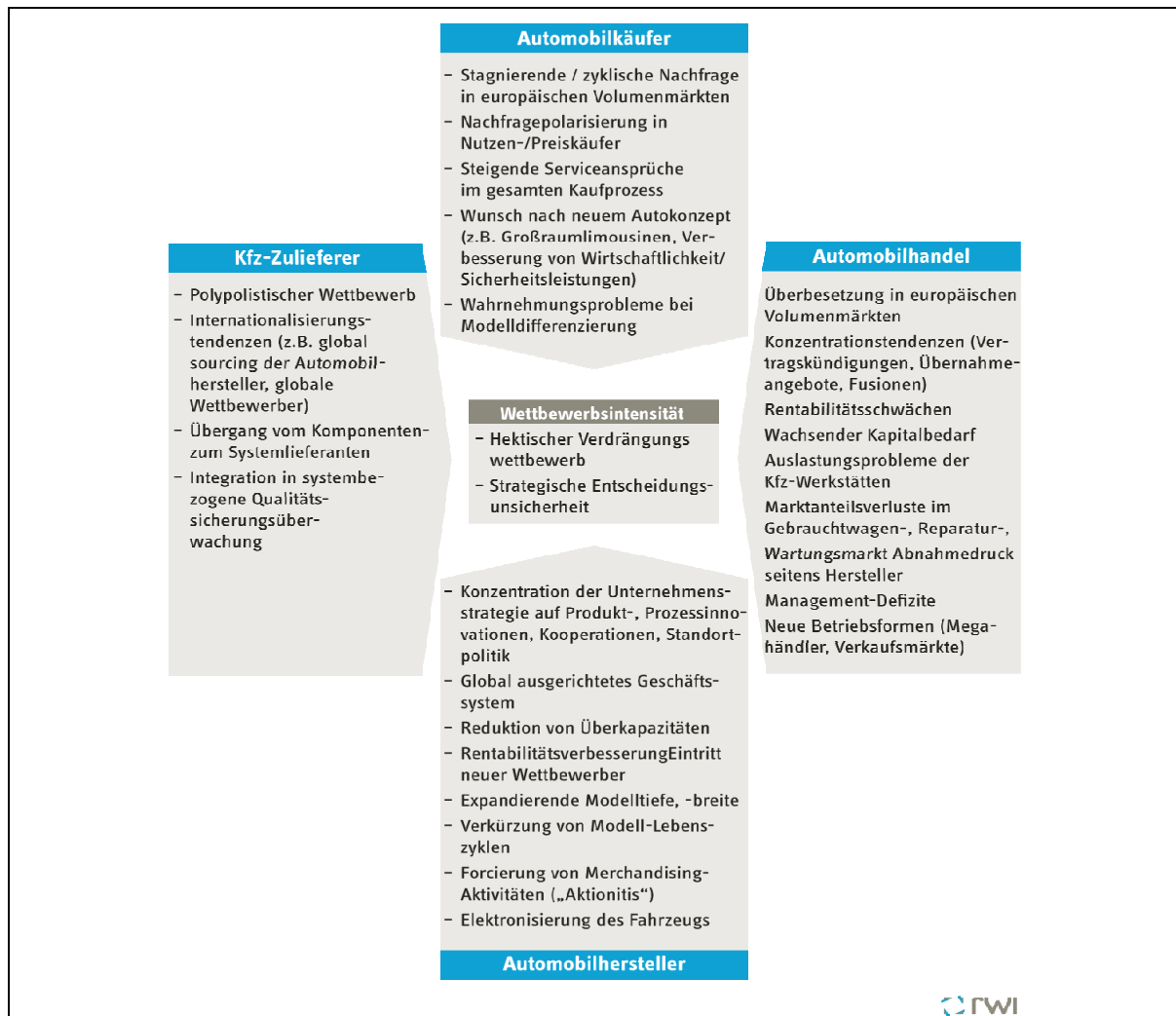
---

<sup>51</sup> Um ein Gegengewicht zur Marktmacht der Markenhersteller zu schaffen, haben sich auf Seiten des Kraftfahrzeuggewerbes zahlreiche Händlervereinigungen gebildet.

<sup>52</sup> Mit dem Argument, in den Vertriebsstützpunkten ein einheitliches Erscheinungsbild zu schaffen, wurden den Unternehmen des Kraftfahrzeuggewerbes detaillierte Vorgaben gemacht (z.B. hinsichtlich der Größe der Ausstellungsräume bis hin zur Zahl der einzusetzenden Verkäufer).



Abb. 3: Strategische Einflussfaktoren auf den Wettbewerb in den Automobilmärkten



Quelle: Reuss, H. und Müller, W. (1995), eigene Ergänzungen.

Die Wettbewerbsintensität wird aus unterschiedlichen Richtungen und von verschiedenen Marktakteuren bestimmt (vgl. Abb. 3). Die Marktkräfte haben sich in den letzten Jahren unter anderem auch deshalb ein wenig verschoben, weil die Versicherungen ihren Kunden Verträge angeboten haben, bei denen diese einwilligen, nur bei bestimmten, vertraglich an das Versicherungsunternehmen gebundenen Werkstätten Reparaturen durchzuführen. Im Gegenzug werden den Versicherungsnehmern geringere Beiträge in Rechnung gestellt.

Die freie Werkstattwahl der Versicherungsnehmer wird hierdurch eingeschränkt. Längst nicht alle Unternehmen des Kraftfahrzeughandwerks haben sich auf Verträge dieser Art eingelassen. Wenn sich diese Strategie in großem Maße durchsetzt, so befürchten einige Handwerksunternehmen, dann werden die Versicherungen auch ihre gebündelte Nachfragemacht wahrnehmen und auf die Preisge-

staltung Einfluss zu nehmen versuchen.<sup>53</sup> Mit dieser Entwicklung droht auch ein struktureller Effekt verbunden zu sein. Die Versicherungen bevorzugen große Unternehmen als Partner. Kleinere Reparaturbetriebe bleiben möglicherweise außen vor.

Das Kraftfahrzeuggewerbe hat sich über Jahrzehnte als dezentraler Distributor und Servicedienstleister der Automobilindustrie bewährt. Es hat für die Kraftfahrzeughersteller den Verkauf, die Wartung und die Kundenbetreuung übernommen. Die enge Verbindung zur Industrie hat sich in dieser Zeit für die Mehrheit der Handwerksunternehmen gelohnt. Die stetig wachsende Nachfrage nach Automobilen hat den Verkauf von Neu- und Gebrauchtfahrzeugen belebt und bei vielen Betrieben zu einer zufriedenstellenden Auslastung der Werkstätten geführt.

Die Industrie hat dafür Sorge getragen, dass die vertraglich an sie gebundenen Werkstätten rechtzeitig mit Informationen über neue Produkte versorgt wurden. Sie hat die Entwicklung neuer Techniken in den Werkstätten insbesondere bei der Diagnose vorangetrieben. Sie hat last not least die Gewerbetreibenden angehalten, sich in der Organisation von Verkauf und Werkstatt zu modernisieren.

Die Vertriebskonzepte der Automobilhersteller haben sich stets unterschieden. Während die einen auf vertragliche gebundene, rechtlich selbständige Handels- und Servicestützpunkte setzten haben andere die direkte Verbindung zum Kunden lieber in den eigenen Händen behalten und eigene Niederlassungen betrieben. Hinsichtlich der Handwerkseigenschaft spielte das keine Rolle. So sind auch die meisten Niederlassungen der Markenhersteller in der Handwerksrolle eingetragen.

Auf der anderen Seite des Marktes betätigen sich allerdings auch zahlreiche nicht industriegebundene Werkstätten z.B. im Karosseriebau, in der Fahrzeuglackierung oder im Zubehörhandel. Die Nachfrage war ausreichend, um Tankstellen und Garagenwerkstätten zu beschäftigen und ein Auskommen zu sichern.

Inzwischen haben sich die Wettbewerbsbedingungen verändert. Die Wachstumsraten sind insbesondere auf dem hart umkämpften europäischen Markt nicht mehr so groß. Dies wirkt sich unter anderem in einer härteren Gangart der Marktakteure innerhalb der Wertschöpfungskette aus. Die Industrie übt Druck auf ihre Zulieferer und auf ihre Vertriebspartner aus. Dies hat zur Folge, dass insbesondere kleinere

---

<sup>53</sup> Eine Auswertung von 221 Teil- und Vollkaskotarifen von 46 Versicherungsanbietern am 01.02.2009 ergab, dass 76 (knapp 35 %) eine Werkstattbindung beinhalteten. Vgl. Aspect Online AG Augsburg, <http://werkstattbindung.de>.

Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungskette den Anforderungen nicht mehr gerecht werden können und aus dem Markt scheiden.

Im Kraftfahrzeuggewerbe hat die Ausdünnung des Unternehmensbestandes insbesondere unter den Vertragswerkstätten bereits begonnen. Als Reaktion darauf werden zahlreiche neue, kleine Unternehmen gegründet, die in bescheidenem Rahmen ihr Glück versuchen. Sie setzen auf die Lücke vor Ort, die durch die Aufgabe von markengebundenen Werkstätten entsteht. Zusätzlich haben sich inzwischen Serviceketten, wie pitstop, A.T.U., Autocheck, Bosch-Partner und ähnliche auf dem Markt inzwischen etabliert. Der Reparatur- und Wartungsmarkt ist im Wandel. Ungeachtet ihrer betrieblichen Organisationsform handelt es auch hier um Handwerksbetriebe.

### ***Trends und ihre mutmaßlichen Auswirkungen***

Nachfolgend soll untersucht werden, wie sich die zuvor beschriebenen generellen Trends auf das Kraftfahrzeuggewerbe auswirken und welche strategischen Optionen sich dem Handwerk in diesem Bereich eröffnen.

### ***Klima- und Umweltprobleme, Zwang zur Energieeinsparung***

Das mit fossilen Brennstoffen angetriebene Automobil steht in der Kritik, da es sowohl das Klima als auch die Umwelt belastet. Der Auto- und Schwerlastverkehr trägt zur Luftverschmutzung mit Stickoxiden (CO<sub>2</sub>-Emission) bei. Weiterhin wird der Ressourcenverbrauch an fossilen Energieträgern kritisiert. Außerdem erzeugt der zunehmende Autoverkehr Lärm und nimmt eine wachsende Fläche für Straßen in Anspruch. Darüber hinaus erzeugen Altfahrzeuge Probleme, da es kein zufriedenstellendes Recyclingkonzept gibt. Aus diesen Gründen wächst der Druck, alternative Antriebstechniken zu entwickeln und umzusetzen, die den Aspekten des Umwelt- und Klimaschutzes besser Rechnung tragen. Die Industrie experimentiert mit verschiedenen Antriebsarten: Autogas LPG, Erdgas, Hybridantrieb, Elektroantrieb und Brennstoffzellenantrieb. In jüngster Zeit wird vor allem der Elektroantrieb präferiert.<sup>54</sup> Eine neue Situation wird sich ergeben, wenn die Elektromobilität an Akzeptanz gewinnen und Fuß fassen sollte. Auch diese Fahrzeuge müssen repariert und gewartet werden. In welchem Umfang hierzu neben Batterieladestationen auch dezentrale Stützpunkte des Kraftfahrzeuggewerbes erforderlich sein werden, wird sich in dem Maße klären, wie sich die Zahl der elektrogetriebenen Automobile

---

<sup>54</sup> Vgl. Expertenkommission Forschung und Innovation (2010), S. 72ff.

erhöht. Ähnliches gilt für andere alternative Antriebsarten (z.B. Hybrid, Wasserstoff etc.).<sup>55</sup>

Eine aktuelle Untersuchung ist der Frage nachgegangen, wie gut Autohäuser und Werkstätten auf die E-Mobilität vorbereitet sind.<sup>56</sup> Ein Ergebnis der Befragung war, dass 60 % der befragten Unternehmen die Einführung der E-Mobilität als Chance betrachten, dennoch gegenwärtig noch keine Veranlassung sehen, sich auf die damit verbundenen technischen Umstellungen vorzubereiten. Nur 14 % der Werkstätten hatten erste Schulungsmaßnahmen durchgeführt, 50 % wollen damit noch ein paar Jahre warten und 35 % halten Fortbildungen zum Thema Elektroantrieb erst dann für nötig, wenn es sich nicht mehr vermeiden lässt. Ein beachtlicher Teil der markengebundenen Unternehmen gab an, sich dem Thema nur in Absprache mit ihrem zuständigen Hersteller widmen zu wollen. Derzeit haben – nach dem Ergebnis dieser Studie – mehr als 80 % der Techniker und Mechatroniker keinerlei Erfahrung mit der Elektrotechnologie.

### ***Der demografische Trend und Konsequenzen für das Kraftfahrzeuggewerbe***

Die demografische Entwicklung lässt keine Märkte unberührt, so auch nicht die des Kraftfahrzeughandwerks und -handels. Die alternde Kundschaft wird – so viel ist klar – weiter hohe Anforderungen an ihre Mobilität stellen. Es ist bereits heute beobachtbar, dass die Menschen bis ins hohe Alter ihr Kraftfahrzeug nutzen, auch wenn immer wieder Diskussionen darüber aufflackern, den Führerschein altersmäßig zu begrenzen oder aber von der regelmäßigen Überprüfung der Eignung des Fahrers abhängig zu machen.

Der Mobilitätswunsch älterer Menschen steht außer Frage, nur die Anforderungen an die Art der Sicherung der Mobilität werden sich ändern. Dies lässt sich gut am Beispiel der rasanten Verbreitung des Rollators beschreiben. Der Rollator dient gehbehinderten oder körperlich schwachen Personen als fortwährende Stütze beim Gehen. Noch vor gut 10 Jahren war diese Gehhilfe nur in Sanatorien, Altenheimen oder Krankenhäusern zu sehen. Inzwischen gehören Menschen mit Rollatoren zum Stadtbild. Diese Mobilitätshilfen werden immer komfortabler und technisch anspruchsvoller. Inzwischen gibt es Navigationssysteme für Rollatoren. Weitere Formen neuerer Fortbewegungsmittel sind Elektroscooter, E-Fahrräder oder Segway-Stehroller. Viele dieser Produkte werden der Medizintechnik zugeordnet, zumal einige auch als Hilfsmittel der Gesetzlichen Krankenkasse anerkannt sind. Im Grunde entsteht hier jedoch ein Markt für Produkte, die über das

---

<sup>55</sup> Vgl. Expertenkommission Forschung und Innovation EFI (2010, insbes. Kapitel B4).

<sup>56</sup> Vgl. Technomar (2010).

Medizinische hinaus vor allem Mobilität sicherstellen sollen. Im Prinzip kommt dies dem Kraftfahrzeugmarkt sehr nahe. Auch das Auto ist in erster Linie Transport und Fortbewegungsmittel und dient der Mobilität. Das Kraftfahrzeughandwerk versteht sich jedoch nicht als genereller Anbieter von Mobilität, sondern ganz eng als Händler und Reparatuer von Automobilen und Krafträdern.<sup>57</sup> Möglicherweise ist hier eine Revision der Orientierung angesagt.

Das Automobil wird in einer alternden Gesellschaft nach wie vor eine bedeutsame Rolle spielen. Um sicherzustellen, dass auch ein älterer Mensch gefahrlos ein Kraftfahrzeug führen können, werden bereits jetzt Autos mit technischen Hilfsmitteln ausgestattet, die das Autofahren erleichtern. Hierzu gehören beispielsweise Einparkhilfen, Abstandswarner, Kollisionswarnsysteme, Warnsignale beim Überfahren der Spurbegrenzung, radargestützte Notbremssysteme und vieles mehr. Die Elektronisierung des Kraftfahrzeuges schreitet fort. Für das Kraftfahrzeuggewerbe bedeutet dies, dass mit zunehmender Geschwindigkeit neue elektronische Module in die Fahrzeuge eingebaut werden, die zusätzliches und neues Fachwissen erforderlich machen.

In einer alternden Gesellschaft werden sich aber auch die Anforderungen und Erwartungen der Kunden an das Kraftfahrzeuggewerbe wandeln. Ganz im Vordergrund wird hierbei der Service stehen. Deutlich intensiver als bisher werden sich die Unternehmen um jeden einzelnen Kunden bemühen müssen. Das schließt Abhol- und Bringservice, Bereitstellung von Ersatzfahrzeugen, Einbau von technischen Hilfsmitteln (z.B. Einstiegshilfen, Drehsitze, Handgasbedienung, Lenkhilfen, Bremsen mit Hand, Sonderlösungen bei Bewegungseinschränkungen der Fahrer) sowie Schulung oder Einweisung von Kunden in neue technische Systeme ein.

### ***Europäisierung und Globalisierung***

Der Markt für Kraftfahrzeughandel und -reparatur wird, wie oben ausgeführt, zu einem erheblichen Teil von der Automobilindustrie dominiert. Die Marktmacht der Hersteller erklärt sich vor allem durch die technologische Führerschaft. Automobile sind heutzutage High-Tech-Produkte, die nur dann von Händlern erklärt und von Werkstätten repariert werden können, wenn der Zugang zu dem technischen Wissen der Hersteller gewährleistet ist. Auf dem Markt für Automobile besteht ein beachtliches Machtgefälle, das von den Automobilproduzenten bislang konsequent

---

<sup>57</sup> Bereits in den 70er Jahren wurde im Zusammenhang mit dem Aufkommen und der Expansion des Marktes für Mietwagen die Frage aufgeworfen, ob das Kraftfahrzeughandwerk nicht die idealen Voraussetzungen dafür geboten hätte, diese Nachfrage selbst zu bedienen. Stattdessen übernahmen dieses Marktsegment Dienstleister, die nicht dem Kraftfahrzeuggewerbe zuzurechnen sind.

genutzt wurde. So wurden Händler und Werkstätten, die sich um eine Vertragsanbindung eines Herstellers bemühten, sehr detaillierte Bedingungen auferlegt, die einer weitgehenden Einschränkung der Selbstständigkeit und unternehmerischen Entscheidungsfreiheit gleichkam.

Eine wichtige Maßnahme zur Auflösung starrer Strukturen im Kraftfahrzeuggewerbe war die Gruppenfreistellungsverordnung GVO der EU aus dem Jahre 2002. Ihr vornehmliches Ziel war es, wettbewerbseinschränkende Praktiken zu unterbinden.<sup>58</sup> Sie bestimmte, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit Verträge, welche zwischen den marktteilnehmenden Unternehmen geschlossen werden können, kartellrechtlich zulässig sind. So dürfen Händler bis zu drei Marken führen (Mehrmarkenvertrieb). Es erfolgte eine Trennung zwischen Vertrieb von KFZ und Kundendienst. Händler können nun Kundendienstleistungen selbst anbieten oder sie an eine autorisierte Reparaturwerkstatt untervertraglich weiter vergeben. Hersteller bzw. Importeure müssen unabhängigen Werkstätten in für sie verwertbarer Form Zugang zu technischen Informationen, Diagnose- und anderen Geräten und Werkzeugen sowie zur erforderlichen fachlichen Unterweisung in die Wartung und Instandsetzung von Kfz ermöglichen. Gleichzeitig wird die Gruppe von Betreibern, die Zugang zu technischen Informationen verlangen können, erweitert. Offiziellen Werkstätten wird ermöglicht, Ersatzteile direkt vom Hersteller der Ersatzteile oder von unabhängigen Lieferanten zu beziehen (Ausnahme: Garantie, Rückrufaktionen, unentgeltlicher Kundendienst). Hersteller bzw. Importeure dürfen autorisierten Werkstätten nicht mehr untersagen, Ersatzteile an unabhängige Werkstätten zu verkaufen, die diese für die Reparatur und Wartung benötigen. Bei Kündigung eines Händlervertrages ist eine Darlegung der Gründe der Beendigung des Vertragsverhältnisses erforderlich (Pflicht zur Begründung der Kündigung). Die Kündigungsfrist für eine ordentliche Kündigung wird auf zwei Jahre festgesetzt (bei Restrukturierung oder Entschädigungszahlung ein Jahr). Streitigkeiten sollen einem unabhängigen Sachverständigen oder einem Schiedsrichter vorgelegt werden können.<sup>59</sup>

Die erhofften Effekte der GVO zugunsten der kleinen und mittleren Unternehmen in diesem Markt scheinen nicht eingetreten zu sein. Die ursprünglich erwartete starke Erhöhung der Zahl der Mehr-Marken-Händler hat sich nicht bestätigt. Entgegen den ursprünglichen Plänen der EU hat die Abhängigkeit der deutschen Händler von den Automobilherstellern durch die GVO der EU-Kommission eher zugenommen. 71 % der 600 deutschen und österreichischen Automobilhändler,

---

<sup>58</sup> Vgl. Weimer, S. (2007) sowie Creutzig, J. (2002), S. 2133-2260.

<sup>59</sup> Vgl. Mendius, H.G. und Weimer, S. (2006) sowie Weimer, S. (2005), S. 6.

die von der Unternehmensberatung Booz Allen Hamilton befragt wurden, gaben an, nun noch enger an die Automobilproduzenten gebunden zu sein.<sup>60</sup>

Tabelle 2: Trends im Bereich Kraftfahrzeughandel und -reparatur und ihre mutmaßlichen Konsequenzen

Trends	Mögliche Wirkungen auf die Nachfrage	Mögliche Wirkungen auf das Angebot
Demografie / Altersungsprozesse in der Gesellschaft	<p>Eher kleine und übersichtliche Fahrzeuge; Elektrofahrzeuge</p> <p>Elektronische Helfer (Einparkhilfen, Abstandsregulierung etc.)</p> <p>Behinderten- bzw. seniorengerechte Sonderausstattungen</p> <p>Höhere Stellenwert des Kriteriums Umweltverträglichkeit beim Autokauf</p> <p>Konsequenter Service durch die Werkstätten wird eingefordert.</p> <p>Wunsch nach Ersatzfahrzeugen während des Werkstattaufenthalts.</p>	<p>Erweiterung des Angebots an alten- und behindertengerechten Fahrzeugen</p> <p>Neue Antriebstechniken (Hybrid, Wasserstoff, Elektro etc.)</p> <p>Verstärkter Service (Bringe- und Abholdienst für Werkstätten)</p> <p>Zusammenarbeit mit Fahrschulen (Nachschulungen); intensive Einweisungen in die Nutzung der technischen Möglichkeiten eines Fahrzeuges</p> <p>Bereitstellung von Leihwagen</p> <p>Beteiligung an car-sharing</p>
Wissensrevolution	<p>Der jederzeitige Zugang zum Internet (Mobile Internetkommunikation) ermöglicht den Austausch von Erfahrungen der Kunden mit allen Autotypen etc.</p> <p>Internet schafft Wissen, wie bestimmte (technische) Probleme mit dem Auto behoben werden können.</p> <p>Im Internet wird über Erfahrungen mit Werkstätten berichtet.</p>	<p>Internetzugang im Auto</p> <p>Im Kfz-Handel und in den -werkstätten spielt die Kommunikation mit dem Kunden über Internet eine zunehmend wichtigere Rolle (z.B. online-Buchung von Werkstattterminen).</p> <p>Preistransparenz durch Internetangebote engt den Preisgestaltungsspielraum ein.</p> <p>Internetauktion erlangen für den Gebrauchtwagenmarkt an Bedeutung.</p>

<sup>60</sup> Vgl. Handelsblatt, Gruppenfreistellungsverordnung: 71 % der Autohändler sind abhängiger als zuvor. (Internetaufruf: 19.01.2010).

<p>Europäisierung/ Globalisierung</p>	<p>Die bisherige Gruppenfrei-stellungsverordnung GVO erweiterte die Auswahl für den Konsumenten, da Autohändler unterschiedliche Marken vertreten können. Keine Bindung an Vertragswerkstätten in der Garantiezeit, Ersatzteile auch bei nicht markengebundenen Anbietern, Auflösung des Gebietsschutzes. Begrenzung. (Neuverhandlung der EU-GVO im Jahre 2010; keine Kfz-marktspezifische GVO sondern branchenübergreifend).</p> <p>Europäischer Markt für Kraftfahrzeuge (Import / Reimport) löst verfestigte Marktstrukturen auf und intensiviert den Wettbewerb zugunsten der Konsumenten.</p>	<p>Die Marktstrukturen werden volatiler (höhere Fluktuation bei den Unternehmen, Wechsel der Markenzuständigkeiten, Ausdünnung des Werkstättennetzes).</p> <p>GVO begrenzt die Möglichkeiten dirigistischer Einflussnahme der Hersteller auf Handel und Werkstätten.</p> <p>Zunehmend Hersteller aus Ländern, die nicht traditionell als Produzentenländer gelten (China, Indien etc.)</p> <p>Stärkerer Einfluss der Hersteller auf den nachgelagerten Handel und Reparaturmarkt u.a. durch Abhängigkeit von Transfer technologischen Wissens und restriktiven Vertragsbedingungen (Machtungleichgewicht zwischen Kfz-Handwerk und Autoproduzenten)</p> <p>Markenwettbewerb, wobei Autos zunehmend nach Baukastensystem ganz unterschiedlicher Hersteller und Zulieferer zusammengesetzt werden</p> <p>Im Kfz-Handel vergrößert sich die Reichweite des Absatzes durch neue LuK-Medien und Internetangebote.</p> <p>Der Preiswettbewerb wird durch internationale Angebotstransparenz (Internet) verstärkt.</p>
---	--	---



### **Auswirkungen der Wissensrevolution**

Der Ausdruck „scientific revolution“, Wissensrevolution, steht für die Veränderlichkeit der Wissensform und die Qualitäts- und Strukturveränderung des Wissens mit dem Aufkommen neuer Medien. Ganz wesentlich ist hierbei die digitale Verarbeitung und Verbreitung von Informationen, die von den Menschen kombiniert und zu Erkenntnisgewinnen bzw. neuem, zusätzlichem Wissen verdichtet werden.

Die Digitalisierung der Kommunikation und Wissensverbreitung wirkt sich im Kraftfahrzeuggewerbe in vielfältiger Form aus. Die freie Zugänglichkeit von Informationen im Internet ermöglicht den Nachfragern/Kunden, untereinander in Kontakt zu treten, Erfahrungen z.B. in Hinblick auf bestimmte Automobiltypen oder Werkstätten auszutauschen. Außerdem werden Kraftfahrzeuge im Internet zum Kauf angeboten. Hierdurch erhöht sich die Preistransparenz. Durch einfache Recherche lässt sich relativ genau die Bandbreite des Preises ermitteln, die für ein Fahrzeug bestimmten Alters und Ausstattung verlangt werden kann. Dieses Wissen verschafft dem Kunden einen anderen Verhandlungsspielraum gegenüber dem Kraftfahrzeughändler, als es ohne diese Informationsquelle für ihn möglich wäre.<sup>61</sup>

Einen großen Stellenwert hat der E-Commerce mit Autoteilen und -zubehör. Nach einer Untersuchung der GfK aus dem Jahre 2003 hat jeder siebte Käufer von Autozubehör – insgesamt sind das 1,5 Mill. Deutsche – sein Autozubehör über das Internet bestellt.<sup>62</sup> Die Internetgeschäfte gehen nicht zwangsläufig zu Lasten der Handwerksbetriebe. Zahlreiche handwerkliche Unternehmen nutzen selbst das Internet als Vertriebschiene. Sie bieten Fahrzeuge und Fahrzeugteile über entsprechende Plattformen an und erreichen dadurch einen höheren Kreis an potenziellen Interessenten, als dies über die sonstigen Medien möglich wäre.

Die Kommunikationstechnologie findet inzwischen in großem Stil auch Eingang in das Automobil. Die Entwicklung der Navigation ist weit vorangeschritten. Elektronische Helfer, die den Abstand kontrollieren, die Gefahren erkennen und Bremsungen einleiten, die Geschwindigkeitsbegrenzungen erkennen und den Fahrer warnen, Notrufsysteme und vieles mehr werden zukünftig zum selbstverständlichen Ausstattungsmerkmal neuer Fahrzeuge zählen. Im Kraftfahrzeughandwerk ist nicht zuletzt aus diesem Grunde inzwischen aus dem Kraftfahrzeugtechniker der Mechatroniker geworden. Die Elektronik wird zunehmend die Automobiltechnik

---

<sup>61</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (2009).

<sup>62</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (2003).

bestimmen. Das Kritische daran ist, dass diese Bauelemente überwiegend nicht repariert werden können. Wie schon bei anderen Kraftfahrzeugteilen (z.B. Scheinwerfer) werden diese komplett ersetzt. Für die Betriebe ist dies mit einem beachtlichen logistischen Aufwand verbunden, da längst nicht alle Teile vor Ort vorgehalten werden können. Die elektronische Kommunikation mit Lieferanten und Kunden (z.B. Buchung von Werkstattterminen online) wird hierbei eine bedeutende Rolle spielen.

Es steht zu vermuten, dass sich der Markt des Kraftfahrzeuggewerbes weiter polarisieren wird. Die größeren, markengebundenen Unternehmen sowie die industriellen Niederlassungen auf der einen Seite und eine große Zahl an kleineren, ungebundenen, „freien“ Werkstätten auf der anderen. Sofern die GVO erhalten bleibt, wird für letztere von Vorteil sein, dass sie ein Anrecht auf Ersatzteillieferung und technische Informationen haben. In der Praxis wird sich zeigen, ob und wie erfolgreich sich diese Gruppe an Unternehmen wird behaupten können.

#### **4.4 Baugewerbe ("Alles aus einer Hand")**

Das Bau- und Ausbauhandwerk ist in zahlreiche Handwerkszweige untergliedert. Neben den eindeutig dem Baugewerbe zuzuordnenden Handwerken der Anlage A der Handwerksordnung (HwO) sind auch andere Gewerke wie z.B. Schornsteinfeger, Metallbauer, Kälteanlagenbauer, Klempner, Installateure und Heizungsbauer, Elektrotechniker oder Tischler mehr oder minder dem Bauwesen zumindest nahe stehend. Hinzu kommen Handwerke der Anlage B1 und B2 der HwO, die ebenfalls mit Bau und Ausbau zu tun haben (z.B. Parkettleger, Rollladen- und Jalousiebauer, Raumausstatter).<sup>63</sup> Kurzum: für das Handwerk ist das Bauwesen eine Domäne. Von der Entwicklung des Marktes für Bauleistungen gehen mithin beträchtliche Wirkungen auf das Gesamthandwerk aus. Dies liegt unter anderem daran, dass sich das Bauen trotz Zunahme modularer Baukonstruktionen nach wie vor in weiten Teilen einer Standardisierung und Industrialisierung entzieht.<sup>64</sup> Dies gilt insbesondere für das Ausbaugewerbe.

---

<sup>63</sup> Die HwO 2004 verzichtet in den Anlagen auf eine Untergliederung in Gewerbegruppen. Auch dies ist ein Ausdruck dafür, dass eine eindeutige Zuordnung immer weniger möglich und sinnvoll ist.

<sup>64</sup> Man spricht in diesem Zusammenhang von der Standortbindung des Bauens bzw. dem Baugewerbe als Bereitstellungsgewerbe. Vgl. Syben, G (1999), S. 59f.

### ***Entwicklungen in der jüngeren Vergangenheit***

Die Unternehmen sehen sich mit abnehmenden Wachstumsraten und in Teilen mit Überkapazitäten konfrontiert.<sup>65</sup> Dies hat einen erhöhten Preiswettbewerb zur Folge. Die Nachfrage nach Neubauten insbesondere im Wohnungsbau ist seit Jahren rückläufig. Dies gilt in besonderem Maße für den Mietwohnungsbau. Selbst das für kleinere Bauunternehmen so bedeutsame Segment des Einfamilienhausbaus hat in den letzten Jahren deutliche Einbußen zu verzeichnen. Sieht man davon ab, dass aufgrund gesetzlicher Maßnahmen (Auslaufen von Förderprogrammen und Einschränkung von Abschreibungsmöglichkeiten) im Jahre 2004 eine kleine Belebung zu verzeichnen war, dann ist die Zahl der neu errichteten Einfamilienhäuser von 135.257 (Jahr 2002) kontinuierlich auf 78.885 (2008) zurückgegangen.<sup>66</sup>

Der Bauerstellungsprozess erfolgt durch das Zusammenwirken von einer Vielzahl von Akteuren (Bauherren, Architekten, Ingenieure, Generalunter- oder Generalübernehmer, Bauunternehmen und Behörden), deren Beziehungen durch rechtliche Vorschriften und geschlossene Verträge geregelt sind. Hierdurch entsteht das Problem der Koordination und Abstimmung an den Schnittstellen. Je mehr Akteure eingebunden sind, desto komplizierter und konflikträchtiger ist der Planungs-, Koordinations- und Abstimmungsprozess.<sup>67</sup> Hinzu kommt, dass komplizierte Haftungs- und Gewährleistungsfragen entstehen können. Deshalb ist der Wunsch der Bauherren verständlich, Bauleistungen „aus einer Hand“ angeboten zu bekommen. Die Anbieter von Bauleistungen haben hierauf reagiert und neue Organisationsformen des Bauens entwickelt, die zu Veränderungen der Marktstrukturen beigetragen haben.

Es haben sich neue Muster der betrieblichen Spezialisierung im Baugewerbe herausgebildet, die sich ebenso wandeln wie die vorherrschenden Formen der Koordination baugewerblicher Aktivitäten. Das Subvertragsunternehmertum findet dabei in der deutschen Bauwirtschaft zunehmend Verbreitung. Viele große Bauunternehmen verlegen sich stärker auf koordinierende Aktivitäten bzw. betätigen sich – weit über die Grenzen des konventionellen Baugeschäfts hinaus – als Immobiliendienstleister (Facility Management).

Die koordinierenden Bauleiterfunktionen werden nicht nur von größeren Handwerksunternehmen, sondern auch von Bauträgern, Architekten, Polieren oder

---

<sup>65</sup> Vgl. Bosch, G. und Zühlke-Robinet, K. (2000), S. 22f sowie Syben, G. (1999), S. 47f.

<sup>66</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2009a und 2009b).

<sup>67</sup> Vgl. Heilfort, Th. (2003).

auch Immobilienkaufleuten übernommen. Folgende „Modelle“ lassen sich unterscheiden:<sup>68</sup>

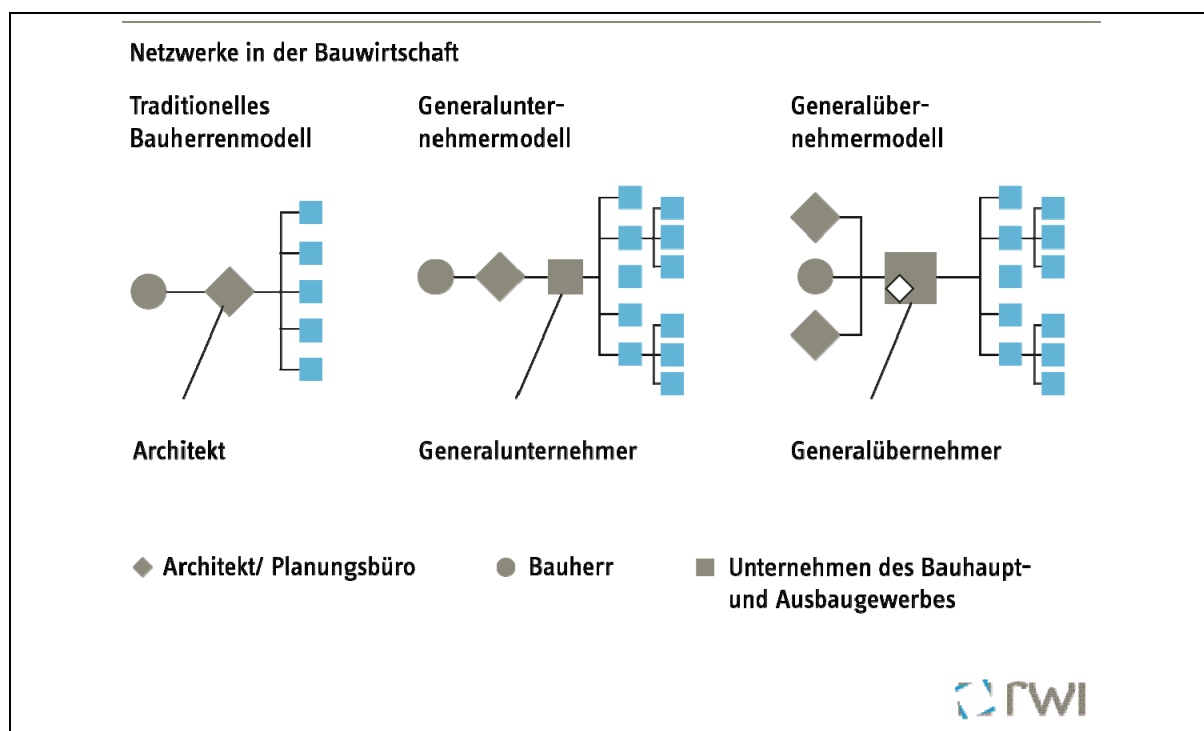
### **Traditionelles Bauherrenmodell**

Bei der traditionellen Auftragsvergabe beauftragt der Bauherr einen Architekten, Pläne und Bauanträge für ein Bauvorhaben zu erstellen. Dieser ist dann auch für die Umsetzung der Bauleistung verantwortlich. Der Architekt ist die Schlüsselfigur in dem gesamten Bauerstellungsprozess und Bindeglied zwischen Auftraggeber und bauausführenden Unternehmen.

### **Generalunternehmermodell**

Im Gegensatz zum traditionellen Bauherrenmodell wird im Generalunternehmermodell eine Trennung zwischen Planung und Ausführung vollzogen. Die Bauerstellung wird vom Generalunternehmer organisiert. Dieser vereinbart mit dem Bauherrn bzw. dem Architekten, dass er (Teil-)Leistungen weiter an Sub- oder Nachunternehmer vergeben darf. Der Generalunternehmer übernimmt in diesem Fall die volle Verantwortung für die gesamte Umsetzungsleistung.

Abb. 4: Generalunternehmer und Generalübernehmer in der Bauwirtschaft



<sup>68</sup> Vgl. Gralla, M. (1997) und Blecken, U. und Schriek, Th. (2000).

### **Generalübernehmermodell**

Baufirmen (auch handwerkliche), Immobiliengesellschaften, Bauträgersgesellschaften sowie Managementfirmen können auch als Generalübernehmer auftreten. Sie erbringen keine eigenen Bauleistungen, sondern geben sämtliche Ausführungsleistungen, einschließlich Planungs- und Ingenieuraufgaben, außer Haus. Bauherr bleibt jedoch der Auftraggeber. Der Auftraggeber hat den Vorteil, dass er für die gesamte Ausführung nur einen Bauvertrag abzuschließen hat. Der Bauherr überträgt die gesamten Koordinationsaufgaben dem Generalübernehmer, mit dem – und nur mit dem – er Kosten und Termine fest vereinbart. Zugleich ist dieser alleiniger Ansprechpartner im Falle der Gewährleistung.

Die Einschaltung von Koordinatoren und Mittler sind eine Reaktion auf den Wunsch der Kunden nach Leistungen aus einer Hand. Die genannten Modelle treten nicht immer in Reinform auf, sondern es gibt zahlreiche Variationen und Mischmodelle.<sup>69</sup> Die Änderungen des Bauherstellungsprozesses haben Einfluss auf die Marktposition der beteiligten Akteure. Insbesondere die kleinen und mittleren handwerklichen Bauunternehmen wie auch die Architekturbüros erhalten ihre Aufträge in diesen Baumodellen immer seltener von den Bauherren direkt sondern von einem der Mittler. Diese bündeln die Nachfrage und nehmen als Anbieter „schlüsselfertiger Bauleistungen“ eine zentrale und damit auch machtvolle Position auf dem Bauproduktmarkt ein. Für viele kleine und mittlere Unternehmen bedeutet dies, dass sie vor allem dann, wenn sie kein besonderes Profil aufweisen, von einem oder wenigen Generalunter- oder Generalübernehmern abhängig werden können. Dies kann zwar in bestimmten Fällen mit Vorteilen verbunden sein, weil es eventuell zu einer Verstetigung der Beschäftigung kommen mag und auch eine regelmäßige Geschäftsbeziehung zu einem Auftraggeber Koordinations- und Abstimmungsprozesse erleichtert. Dennoch droht einigen Handwerksbetrieben, die sich in erheblichem Maße auf die Rolle als Subunternehmer einlassen, dass sie möglicherweise den Kontakt zu den (potenziellen) Bauherren verlieren. Eine Polarisierung der Angebotsseite könnte die Folge sein.

---

<sup>69</sup> Vgl. Dürig, W. und Lageman, B. (2003), S. 55f.

Tabelle 3: Nachfrage- und angebotsseitige Marktentwicklungen im Baugewerbe

<b>Aktuelle Marktentwicklungen</b>
<b>Nachfrageseitige Anforderungen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forderung nach Bauleistungen „Alles aus einer Hand“</li> <li>- Preis versus Qualität, Modelle eines „garantierten Maximalpreises“ (GMP-Modell)</li> <li>- Pünktlichkeit</li> <li>- Sauberkeit</li> <li>- Verbesserte Abstimmung zwischen der Gewerken</li> <li>- Beratungsanforderungen (Aufklärungs- und Mitteilungspflichten)</li> <li>- Ausschreibungen / VOB</li> <li>- Vordefinition / Leistungsbeschreibung</li> <li>- Präqualifikation, Referenzen</li> <li>- Garantieleistungen</li> </ul>
<b>Reaktion auf Anbieterseite</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modulbauweise, Technisierung des Bauerstellungsprozesses</li> <li>- Spezialisierung</li> <li>- Strukturwandel der Anbieterseite (Tendenz zu Kleinbetrieben, die unter dem Dach von koordinierenden Firmen arbeiten)</li> <li>- Generalunternehmer, Generalübernehmer als Marktorganisatoren</li> <li>- Aggressiver Preiswettbewerb bei Standardbauwerken</li> <li>- Vertragliche Absicherung, Zahlung nach Baufortschritt (Forderungssicherungsgesetz)</li> <li>- Stärkere Orientierung der Bauunternehmen zum Ausbau</li> <li>- Wachsende Bedeutung des Aspekts Energieeffizienz von Gebäuden</li> </ul>
<b>Problemfelder</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verrechtlichung der Beziehungen zwischen Bauherr und Bauunternehmen (Vertragsrecht, Leistungsbeschreibung, Leistungszurückhaltung, Zahlungsverzug etc.)</li> <li>- Schwarzarbeit, illegale Beschäftigung, Korruption</li> <li>- Vertrauensverlust aufgrund unseriöser Praktiken einiger Marktakteure</li> <li>- Hierarchische Strukturen, Abhängigkeitsverhältnisse kleiner Baubetriebe</li> </ul>

Die beschriebenen Modelle bewirken eine Hierarchisierung der Organisationsform des Bauens. Durch Bündelung von Nachfragemacht entstehen regional machtvolle Marktakteure, die über Grundstücksankauf und –verkauf, Vertragsbeziehung zu den Bauherren, Planung, Finanzierung, Zusammenstellung der beteiligten Bauunternehmen, Beschaffung der Baumaterialien bis hin zur Wartung und Betreuung in hohem Maße Einfluss auf die Bauwirtschaft nehmen. Unter dem Stichwort Facility Management wird versucht, die gesamte Wertschöpfungskette rund

um das Gebäude in ein umfassendes Dienstleistungsangebot einzubinden. Diese Koppelung von Angebotsleistungen unter der Regie eines Unternehmens kann durchaus zur Effizienzsteigerung der Bauerstellung und der Gebäudebetreuung beitragen.<sup>70</sup>

Die koordinierenden und planenden Anforderungen auf den Baustellen haben sich erhöht. Hierdurch hat sich die Trennung in leitende Kernbelegschaften einerseits und ausführende Randbelegschaften andererseits weiter verstärkt. Unter den mit Führungsaufgaben und leitenden Funktionen betrauten Mitarbeitern ist der Anteil der Fachkräfte und Angestellten deutlich angestiegen. Die Kernbelegschaft eines Bauunternehmens besteht aus qualifizierten Facharbeitern und Ingenieuren, während die ausführenden Tätigkeiten weitgehend den Randbelegschaften bzw. Subunternehmern überlassen werden.

### ***Trends und ihre mutmaßlichen Auswirkungen***

Nachfolgend soll untersucht werden, wie sich die als zukünftig prägend angesehenen generellen Trends auf das Baugewerbe auswirken und welche strategischen Optionen sich dem Handwerk in diesem Bereich eröffnen.

### ***Klima- und Umweltprobleme, Zwang zur Energieeinsparung***

Der Endenergieverbrauch der privaten Haushalte beträgt rund 30 %. Industrie und Gewerbe verbrauchen 42 % und der Verkehr 28 %.<sup>71</sup> Ein nicht unerheblicher Teil des Energieverbrauchs entfällt auf Raumwärme, Warmwasseraufbereitung und Elektrogeräte bzw. Beleuchtung. Gerade im Bereich der Bauten gibt es ein beachtliches Einsparpotenzial, das beispielsweise durch Dämmung, effizientere Heizungen, Energiesparlampen sowie durch hochwertige Türen und Fenster genutzt werden kann. Steigende Preise für Heizenergien haben – unterstützt durch staatliche Förderprogramme und durch Vorschriften, wie der Energiepass für Gebäude – dazu geführt, dass in den letzten Jahren Hausbesitzer verstärkt in Maßnahmen zur energetischen Gebäudesanierung und zur Steigerung der Energieeffizienz investiert haben. Hiervon profitieren nicht zuletzt die Unternehmen des Bau- und Ausbaugewerbe. Für sie besteht hier ein umfassendes, lukratives und noch keineswegs ausgeschöpftes Betätigungsfeld.

---

<sup>70</sup> Vgl. Blecken, U. und Bielefeld, B. (2005) sowie Dürig, W. und Lageman, B. (2003).

<sup>71</sup> DENA Deutsche Energie-Agentur GmbH (2008).

***Der demografische Trend und Konsequenzen für das Baugewerbe***

Die demografische Entwicklung führt tendenziell zu einem Rückgang der Baunachfrage. Allerdings sind hier die Auswirkungen nicht eindeutig. Wenn auch die Bevölkerungszahl absolut sinkt, steigt doch die Zahl der Haushalte weiter an. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes ist erst ab 2030 mit einem Rückgang zu rechnen. Weniger Menschen brauchen also mehr Wohnungen. Im Durchschnitt leben heute zwei Personen je Haushalt. Somit steigen die Ansprüche, z.B. was die Größe der Wohnungsfläche pro Kopf betrifft. Die demografische Entwicklung wirkt sich also nicht eindeutig negativ auf die Baunachfrage aus. Fakt ist jedoch, dass die Baugenehmigungen und Baufertigstellungen seit 2003 tendenziell zurückgehen und Anfang 2009 auf den niedrigsten Stand der letzten 10 Jahren gefallen sind.



Tabelle 4: Trends im Bereich Bau- und Ausbauhandwerk sowie ihre mutmaßlichen Auswirkungen auf den Bauproduktmarkt

<b>Ausgewählte erwartete Trends</b>	
Klima- und Umweltprobleme, Zwang zur Energieeinsparung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weitere Fortschritte im Bereich Niedrigenergiehäuser</li> <li>- Hocheffiziente Heizsysteme unterschiedlicher Bauart</li> <li>- Intelligente Energieverbrauchssteuerung in Gebäuden durch elektrische Überwachungssysteme</li> <li>- Baumaterialien werden hinsichtlich ihrer Umwelt-, Klima- und Energiewirkung weiter verbessert</li> <li>- Wachsende Bedeutung der Eigenproduktion von Energie (Erdwärme, Sonnenkollektoren, Wasserkraftnutzung, Blockheizkraftwerke etc.) und Einspeisung in das Stromnetz</li> <li>- Gebäudeenergiepass</li> </ul>
Demografie / Altersungsprozesse in der Gesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rückgang der Neubauaktivitäten</li> <li>- Entleerung von Stadtvierteln</li> <li>- Rückbau der Infrastruktur</li> <li>- Leerstand von Wohnungen</li> <li>- Weitere Verlagerung der Bauaktivitäten zum Bauen im Bestand</li> <li>- Ausbau altengerechter Wohnungen</li> <li>- Bau von Seniorenheimen, Fitnesszentren, Gesundheitszentren</li> <li>- Barrierefreier Zugang zu öffentlichen Einrichtungen</li> <li>- Spezialisierung auf altengerechten Wohnungsbau</li> <li>- Einbau von Fahrstühlen, Treppenliften etc.</li> </ul>
Europäisierung / Globalisierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zunehmend internationale Anbieter auf deutschen Märkten; ausländische Subunternehmer</li> <li>- Illegale Beschäftigung, Lohndumping</li> <li>- Arbeitnehmerfreizügigkeit verändert die Zusammensetzung der Belegschaften in den Bauunternehmen.</li> <li>- Europäische Baunormen, Ausschreibungen</li> </ul>
Wissensrevolution	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Computergestütztes Planen und Konstruieren</li> <li>- Simulation von Bauvorhaben am Computer</li> <li>- Digitale Kommunikation im Bauerstellungsprozess</li> <li>- Berücksichtigung der IuK-Erfordernisse in Gebäuden (Kanäle, Leitungsschächte)</li> <li>- Intelligente Steuerung des Energieverbrauchs durch automatisierte Regelungen</li> </ul>

Mit dem Rückgang der Bevölkerung sind auch weniger Infrastruktureinrichtungen nötig. Schwimmbäder und Bibliotheken werden nicht nur wegen der Finanznot der Gemeinden geschlossen, sondern auch, weil es hierfür absehbar keinen Bedarf mehr gibt. Die Nachfrage verlagert sich hin zum Bauen im Bestand. Dies haben zahlreiche Hausbesitzer erkannt und investieren in ihre bestehenden Gebäude. Inzwischen entfällt ein größerer Teil des Bauvolumens auf das Bauen im Bestand als auf Neubauten. Das Ausbaugewerbe entwickelt sich daher immer stärker zu einer Domäne der Klein- und Mittelbetriebe des Baugewerbes. Wohngebäude hinsichtlich des Komforts auch für ältere Menschen einzurichten ist ein lohnendes Betätigungsfeld, das im Zuge des demografischen Wandels weiter an Bedeutung gewinnen wird.

### ***Europäisierung und Globalisierung***

Die Internationalisierung des Angebots deutscher Bauunternehmen betrifft nur ein relativ kleines Segment des Bauproduktmarktes. Hier betätigen sich vor allem die Baukonzerne, die weltweit beispielsweise Produktionsanlagen oder Flughäfen erstellen. Die Mehrzahl der handwerklichen Bauunternehmen ist auf den regionalen bzw. lokalen Märkten aktiv.

Die Internationalisierung im Baugewerbe macht sich vor allem in der Rekrutierung des Baustellenpersonals und der Arbeitskräftestruktur bemerkbar. Bereits Ende der 50er Jahre wurden mit den „Gastarbeitern“ Beschäftigte aus den süd- und osteuropäischen Nachbarländern angeworben. In den letzten drei Jahrzehnten kamen vor allem aus den mitteleuropäischen Staaten Arbeitssuchende in großer Zahl nach Deutschland, die auf Baustellen vor allem als Hilfskräfte eingesetzt wurden. Inzwischen werden Menschen aus weiteren Nationen, so auch aus der westasiatischen Peripherie sowie den zentralasiatischen Ländern, als Bauarbeiter beschäftigt.

In den 70er Jahren begann die Arbeitslosigkeit in den EG-Mitgliedsstaaten zu wachsen. Daher beschloss man vor der Süderweiterung um Griechenland, Portugal und Spanien Einschränkungen der Arbeitnehmerfreizügigkeit und vereinbarte Übergangsfristen zum Schutz der Arbeitsmärkte. Das Thema Übergangsfristen wurde wieder aktuell, als die Osterweiterung der Union bevorstand. Im Unterschied zur Süderweiterung wurde 2003 ein Zeitraum von sieben Jahren festgelegt, in denen nur begrenzte Kontingente von Arbeitnehmern aus den neuen Beitrittsländern auf den Arbeitsmarkt entsandt werden durften. Die Arbeitnehmerfreizügigkeit für die 2004 beigetretenen Mitglieder mit Ausnahme Maltas und Zyperns (EU-8) durfte bis maximal 2011 eingeschränkt werden. Eine ähnliche Regelung wurde vereinbart, als Rumänien und Bulgarien 2007 der EU beitraten. Für diese Länder wird die volle Arbeitnehmerfreizügigkeit spätestens am 1. Januar 2014 erreicht.

Diese Beschränkungen haben zweifellos dazu beigetragen, den Wettbewerbsdruck durch häufig untertariflich bezahlte Arbeitskräfte zu vermindern.

Auf Grundlage des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes (AEntG) vom 20. April 2009 wurden in Deutschland in bestimmten Branchen Mindeststandards für Arbeitsbedingungen festgelegt. Ziel der Gesetzgebung war die Festschreibung zwingender Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmer, die von im Ausland ansässigen Arbeitgebern zur grenzüberschreitenden Erbringung von Dienstleistungen, insbesondere im Bauhaupt- und Baunebengewerbe, nach Deutschland entsandt wurden. Hierdurch sollte das Baugewerbe vor Konkurrenz vor allem aus den mittel- und osteuropäischen Staaten geschützt werden. Diese Maßnahmen sowie eine verstärkte Überwachung von Baustellen durch den Zoll haben zweifellos dazu beigetragen, Auswüchse im Wettbewerb zu begrenzen.<sup>72</sup>

### ***Auswirkungen der Wissensrevolution***

Clevere Unternehmen, die Potenziale der neuen IuK-Technologien nutzen, halten sich in ihrem wirtschaftlichen Tun nicht an überkommene Grenzen von Branchen und Märkten, sondern strukturieren ihre Aktivitäten so, dass sie ihr Wertschöpfungspotenzial optimieren. Die Folge ist: Branchen und Märkte formieren sich neu. Alte Branchen verschwinden, neue entstehen durch Verbindungen von Teilen früherer Branchen und neu entstehender Produktionsfelder.<sup>73</sup> Dies ist – wie beschrieben – auch im Baugewerbe der Fall. Die IuK-Technologien spielen hierbei eine bedeutende Rolle. EDV-gestützte Koordination, Kalkulation und Kommunikation sind aus der Organisation von Baustellen nicht mehr wegzudenken. Die zum Bauen benötigten Arbeitskräfte mitsamt Maschinen und Materialien sind zu wechselnden Einsatzstellen zu transportieren. Hierdurch entstehen zahlreiche logistische Probleme. Da die Erstellung eines Bauwerkes nur begrenzt vollständig planbar ist und immer wieder unvorhergesehene Ereignisse (z.B. nicht entdeckte Bodenschichten, nicht vermutete Überreste früherer Bauten, archäologische Funde oder Kontaminationen) eintreten können, ist ein ständiger Kontakt zwischen Planung und Ausführung sicherzustellen. Hier sind die IuK-Techniken wertvolle Hilfen.

Unter dem Begriff Wissensrevolution sind auch alle jenen technologischen Fortschritte zu fassen, die in den letzten Jahrzehnten das Bauen vereinfacht haben. Verbesserte Vermessungsgeräte, Verbindungstechniken, Baumaterialien, Werk-

---

<sup>72</sup> Vgl. Worthmann, G. (2001).

<sup>73</sup> Vgl. Lageman, B. (2001), S. 17.

zeuge, Bauelemente sowie vieles mehr konnten zur Steigerung der Effizienz und der Möglichkeiten beim Bauen beitragen.

Die dargestellten ausgewählten Beispiele geben zwangsläufig nur unvollständig die Vielzahl der Veränderungen handwerksrelevanter Märkten wieder. Sie können nur Schlaglichter werfen auf umfassende Prozesse, die auf den jeweiligen Märkten stattfinden. Die Komplexität erhöht sich noch, weil es natürlich auch wechselseitige Beeinflussungen gibt. So haben technische Veränderungen auch Rückwirkungen auf die Arbeitsbedingungen (positiv wie negativ), sie können fundamental die Wettbewerbsposition auf angestammten Märkten in Frage stellen, sie können gleichermaßen neue Marktfelder eröffnen. Jedes identifizierte Veränderungsmerkmal eines handwerksrelevanten Marktes ist daher nicht von vornherein in den Kategorien „für das Handwerk schädlich“ oder „für das Handwerk nützlich“ zu differenzieren. Aus diesem Grunde sind auch die Wirkungen der Veränderung der Märkte auf die Identität des Handwerks nur schwer zu erfassen.

## **5. Konsequenzen für die Identität des Handwerks**

Ausgangspunkt war die Fragestellung, welchen Veränderungen handwerksnahe Märkte unterworfen sind, in welcher Form sie sich bemerkbar machen und welche möglichen Folgen hieraus für das Handwerk erwachsen. Die Erfassung der Veränderung der Märkte ist in diesem Beitrag deskriptiv erfolgt. Hierzu wurden beobachtbare, in der Literatur und in der Branche diskutierte Trends aufgegriffen und die vermeintlichen Auswirkungen hinsichtlich Chancen und Risiken thematisiert. Dabei hat sich gezeigt, dass sowohl auf der Nachfrage- als auch Angebotsseite des Marktes höchst differenzierte Wirkungen zu beobachten sind. Die zunehmende Heterogenität der Akteure und damit des Marktverhaltens erschweren die Identifizierung von dominanten und alle Bereiche des jeweiligen Marktes erfassenden Veränderungsprozessen. Es wurden vier Trends (Energie und Umwelt, Demografie, Internationalisierung/Globalisierung und Wissensrevolution) herausgegriffen, um beispielhaft aufzuzeigen, wie ausgewählte Handwerkszweige (Bäcker, Kfz-Handwerk, Baugewerbe) von diesen Entwicklungen betroffen sind bzw. sein werden. Die Entwicklungslinien und Trends wurden ausgewählt, weil von ihnen angenommen wird, dass sie mittel- oder langfristig Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit und das Erscheinungsbild des jeweiligen Handwerks nehmen werden. Trends wirken nicht allumfassend auf Branchen und Märkte. Ein Teil der Menschen oder Unternehmen entzieht sich im Konsum- und Investitionsverhalten den als modisch angesehenen Entwicklungen. Trends erzeugen Gegen-trends. Auch aus diesem Grunde wird es in jedem Handwerkszweig Verlierer und Gewinner der hier beschriebenen Entwicklungen geben. Noch fehlt es an einer

empirischen Unterfütterung. Dies sollte an dieser Stelle auch nicht geleistet werden.

Auch wenn hier lediglich Schlaglichter auf komplexe Vorgänge gerichtet werden, so ermöglichen die zusammengetragenen Aspekte einen Einblick auf nachfrage- und angebotsseitige Veränderungen, die in einem Spannungsverhältnis zu dem stehen, was gemeinhin in der Bevölkerung als Handwerk verstanden wird. Die sich wandelnde Nachfrage erzwingt neue Orientierungen, neue Strategien, neue Angebotsformen, neue Sortimente und andersartige Kundenbeziehungen. Diese verändern offenbar grundlegend das Erscheinungsbild des Handwerks, wie es bislang vielfach gesehen wird. Dieser Gedanke leitet über auf den Zusammenhang zwischen „Veränderungsprozessen der Märkte“ und „Identität des Handwerks“.

Identität kennzeichnet die Eigentümlichkeiten eines Individuums (Ich-Identität) oder einer sozialen Gruppe (Wir-Identität). Im ersten Fall handelt es sich um die individuell gemachten Erfahrungen der eigenen Lebensgeschichte, die das Selbstwertgefühl gestalten.<sup>74</sup> Im Falle eines Handwerkers kann dies z.B. die in der Ausbildung erlangte Erfahrung mit kreativen Techniken und technischem Geschick sein und das Erkennen der eigenen handwerklichen Fertigkeiten sowie die sich hieraus ergebende Bestätigung. Hierauf gründet sein (berufliches) Selbstverständnis, es begründet sein Arbeitsethos.

Bei der sozialen (kollektiven) Identität geht es um Normen und Rollenerwartungen, die von außen, also von der Umgebung, abverlangt werden.<sup>75</sup> Übertragen auf das Handwerk bedeutet dies, dass in der Umwelt des Handwerks mehr oder minder festgefügte Vorstellungen darüber bestehen, was einen Handwerker auszeichnet, wodurch er sich von anderen Nicht-Handwerkern unterscheidet. Die Identität der sozialen Gruppe Handwerk wird mit bestimmten Verhaltensweisen und bestimmten Arbeitsweisen verbunden.

Wegen dieser zwei Erscheinungsweisen von Identität ist zwischen dem Selbstbild des einzelnen Handwerkers oder aber der Gruppe der Handwerker und dem Fremdbild, also dem Image und Ansehen des Handwerks in der Öffentlichkeit (die Sicht von außen), zu unterscheiden. Selbstbild und Fremdbild beeinflussen sich freilich wechselseitig, müssen aber keineswegs deckungsgleich sein. Interessant in diesem Zusammenhang ist, dass eine – allerdings etwas ältere – Untersuchung des Instituts für Demoskopie Allensbach 1995 bei einer Umfrage zu dem Ergebnis

---

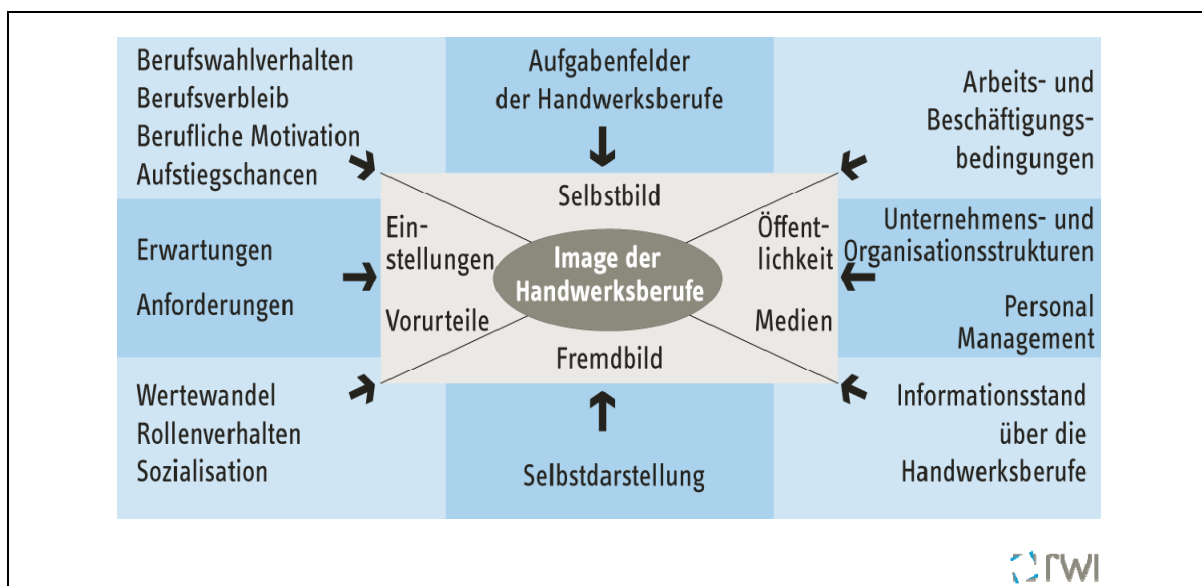
<sup>74</sup> Vgl. Kaufmann, J.C. (2005) sowie Krappmann, L. (2005).

<sup>75</sup> Vgl. Eickelpasch, R. und Rademacher, C. (2004), S. 9ff.

kam, dass Handwerker zu 37 % antworteten, dass sie gerne im Handwerk arbeiten, hingegen 46 % der Befragten, die nicht mit dem Handwerk direkt verbunden waren, gaben an, dass sie weniger gerne im Handwerk arbeiten würden.<sup>76</sup> Das Außenbild des Handwerks scheint demnach schlechter zu sein als das Innenbild.

Wie Abbildung 5 zeigt, wird die Identität oder das Image des Handwerks von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren beeinflusst. Das Bild des Handwerks in der Öffentlichkeit wird nicht zuletzt über die Medien geprägt. Sie nehmen Einfluss auf den Informationsstand über die Handwerksberufe und die Einschätzung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in den handwerklichen Berufen. Dies bleibt nicht ohne Auswirkungen auf das Berufswahlverhalten sowie die Erwartungen und Anforderungen an Handwerksleistungen. Ein weiterer wichtiger Faktor hinsichtlich des Bildes vom Handwerk in der Öffentlichkeit sind eigene persönliche Erfahrungen. Das Kritische daran ist, dass oft nur einzelne Ereignisse – sei es über Medien vermittelt oder aber selbst erlebt – wahrgenommen werden und diese zu einem Gesamtbild verdichtet werden. Aus dem Marketing weiß man, dass es schwieriger ist, ein bestehendes Image zu korrigieren als ein neues Image aufzubauen.<sup>77</sup>

Abb. 5: Handwerksimage und Identität



Quelle: Dürig, W. (1998).

<sup>76</sup> Vgl. Institut für Demoskopie Allensbach (1995).

<sup>77</sup> Vgl. Trommsdorff, V. (2008), S. 145.

Der Zentralverband des Deutschen Handwerks hat inzwischen eine aufwändige Imagekampagne gestartet.<sup>78</sup> Es geht darum, das Bild des Handwerks in der Öffentlichkeit zu gestalten bzw. zu korrigieren. Das ist sicherlich ein wichtiger Schritt, über Informationen hinaus auch mit Mitteln der Werbung auf das Image einzuwirken.

Das Selbstbild des Handwerkers wird ganz wesentlich durch dessen berufliche Sozialisation beeinflusst. Der grundsätzlich vorgegebene Berufsweg über die Lehre, die Gesellenzeit zum Meister zeichnet das Berufsverständnis, nicht zuletzt durch die Berufsbilder und Ausbildungsordnungen vor. Es wird explizit vermittelt, welches Fachwissen, welche Tätigkeiten zu dem jeweiligen Beruf gehören, welche nicht.<sup>79</sup> Das Sprichwort „Schuster bleib bei deinem Leisten“ drückt dies anschaulich aus und soll vor dem Hochmut warnen, Aufgaben anzunehmen oder zu übernehmen, zu deren Erfüllung man nicht in der Lage ist. Dies ist einleuchtend, vermittelt aber aus anderer Sicht auch eine Begrenzung des Denkens über die eigene Disziplin hinaus. Tatsächlich hat dies über viele Jahrzehnte zu einem Ressortdenken geführt, das in Eifersüchteleien und Rechtsstreitigkeiten auch innerhalb der Handwerkerschaft gemündet ist. Die Dynamik der Märkte spielt sich jedoch vielfach an den Grenzen der bestehenden Berufs- und Marktfelder ab. Neue Märkte entstehen häufig dadurch, dass Marktgrenzen überschritten werden. Pioniere haben in zahlreichen Handwerksmärkten gerade dadurch eine beachtliche Wettbewerbsstellung erlangt, dass sie sich nicht an die impliziten, informellen Normen gehalten haben und sind hierbei auf heftigen Widerstand ihrer Kollegen gestoßen.<sup>80</sup>

Handwerkliche Betriebe haben grundsätzlich die Möglichkeit, den gegenwärtigen Entwicklungen und Herausforderungen mit innovativen Konzepten zu begegnen. Die Zwickmühle ist jedoch, dass sie Gefahr laufen, mit jeder Veränderung (Organisation, Technik, Betriebsformen, Führungsstile, Unternehmensgröße etc.) in ein Spannungsverhältnis zum allgemeinen Verständnis von Handwerk zu geraten. Dies hängt damit zusammen, dass Handwerkstätigkeiten häufig mit nostalgischen Arbeitsformen assoziiert werden. Hieraus bezieht das Handwerk positive Hinwendung („hier wird nach alter Väter Sitte gearbeitet“) und Unverständnis bzw. Ablehnung, wenn es modern daher kommt („tritt als Handwerker auf, ist in Wirklichkeit aber gar keiner mehr“).

---

<sup>78</sup> Vgl. Internetdarstellung durch den ZDH: <http://www.zdh.de/imagekampagne-handwerk.html>.

<sup>79</sup> Hierin unterscheidet sich die Handwerksausbildung nicht von anderen Ausbildungsgängen.

<sup>80</sup> Vgl. exemplarisch für das Augenoptikerhandwerk: Biedka, S. (2009).

Tabelle 5: Traditionelles Handwerksverständnis und Marktveränderungen

<b>Traditionelles Bild des Handwerks</b>	<b>Beobachtbare Veränderungen</b>
Räumliche Gebundenheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einerseits lokale, räumliche Gebundenheit bestimmter Handwerkszweige (Vertrauensbasis, direkte Kommunikation, Erreichbarkeit für den Kunden)</li> <li>- Andererseits erhöhte Mobilität, wachsende Absatzradien begünstigt u.a. durch IuK-Technologien</li> </ul>
Inhaberzentrierte Unternehmensführung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vor allem in ganz kleinen Unternehmen des Handwerks noch gültig (Meister und mithelfende Familienangehörige)</li> <li>- Zunehmende Vielfalt unterschiedlicher Unternehmensführungsstile u.a. durch Druck und Erwartungen der Umwelt sowie durch rechtliche Vorschriften (z.B. Stellung des Auszubildenden im Betrieb)</li> <li>- Vielfalt unterschiedlicher Betriebstypen bedingt Änderungen in den Führungsstilen</li> <li>- Mit wachsender Größe des Unternehmens werden andere Führungsformen erforderlich</li> </ul>
Einbetrieblichkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pluralität unterschiedlicher Betriebstypen (Franchising, Filialisierung, Zweigstellen, mobile Dienstleister, Internetanbieter etc.)</li> </ul>
Technologische Rückständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zunehmende Technisierung durch den Zwang zur Produktivitätssteigerung</li> <li>- Fließende Übergänge bei der technischen Ausstattung von Handwerksbetrieben und kleinen bzw. mittleren Industrieunternehmen</li> </ul>
Hohe fachspezifische Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einerseits: Vereinfachende Technik schafft Zugang auch für nicht handwerklich Ausgebildete auf Handwerksmärkten, erleichtert Schwarzarbeit und Do-it-yourself. Baumärkte profitieren von dieser Entwicklung.</li> <li>- Durch technische Lösungen gehen immer mehr klassische handwerkliche Fähigkeiten verloren, da die Aufgaben an Systeme, an technische Hilfen und an Maschinen delegiert werden.</li> <li>- Andererseits: Eine andere Art der Qualifikation ist gefordert, die nicht mehr ausschließlich als typisch handwerklich zu bezeichnen ist. Zu der anderen Art des geforderten Wissens gehören u.a.: Wissen um Umweltverträglichkeit, Vereinbarkeit und Verarbeitung unterschiedlicher Werkstoffe, Berechnung von Folgekosten, Überblick über technische Lösungen, IT-Kenntnisse, Kompetenz in der Zusammenstellung von Angeboten unterschiedlicher Gewerke (Fachkräfte), im Nahrungsmittelhandwerk Wissen um Verträglichkeit von Inhaltsstoffen etc.</li> </ul>



Keine Kapitalmarktfinanzierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beteiligungsgesellschaften und Aktiengesellschaften (z.B. Essanelle Hair Group AG im Friseurhandwerk, Kamps AG im Bäckerhandwerk, Fielmann AG im Augenoptikerhandwerk, Facility Management AG im Bau- und Ausbau) haben Eingang auf Handwerksmärkte gefunden</li> <li>- Gewährleistungsbürgschaften</li> <li>- Mit wachsender Größe eines Handwerksunternehmens unterscheidet sich die Art der Finanzierung nicht von den übrigen nicht-handwerklichen Marktteilnehmern.</li> </ul>
Unzeitgemäße Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kürzere Lieferzeiten, zunehmende Kundenansprüche, exakte Einhaltung von Terminen und damit einhergehend die Verrechtlichung der Geschäftsbeziehungen kennzeichnen heutzutage vielfach das Verhältnis Kunde-Unternehmen. Diese nachfrageseitigen Ansprüche erfordern eine durchdachte Planung, Logistik und Organisation. Hier sind (vor allem kleinere) Handwerksbetriebe manchmal überfordert.</li> <li>- Handwerksunternehmen legen ihr Schwergewicht häufig auf das Zustandekommen einer technischen Lösung und vernachlässigen Aspekte der Organisation, des Marketings und des Managements.</li> <li>- Handwerksleistungen sind häufig Individualleistungen, deren Vollbringung Zeit beansprucht und kreative Lösungen erfordern. Vom Charakter sind sie hinsichtlich des Ergebnisses variabler und damit offener als standardisierte Leistungen (z.B. Im Bauwesen).</li> <li>- Handwerksabgrenzungen stehen im Widerspruch zum Wunsch der Kunden nach Leistungen aus einer Hand. Kooperationen werden inzwischen häufiger, aber immer noch zu wenig praktiziert.</li> </ul>

Entscheidend ist, dass das Innen- und Außenimage die Identität des Handwerks prägt. Dieses wiederum hat ökonomische Relevanz, denn die Art der Identität schafft oder untergräbt Vertrauen. So bestimmt das Bild des Handwerks beispielsweise das Kauf- und Investitionsverhalten, es entscheidet mit, ob sich Menschen für eine Berufstätigkeit im Handwerk entscheiden und es nimmt Einfluss auf die Politik, die die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Handwerksunternehmen gestaltet.

Es verwundert aus den genannten Gründen nicht, dass die Identität des Handwerks nicht einheitlich ist, weder im Handwerk selbst noch mit dem Blick von außen. Dies wird deutlich, wenn man Bewertungen oder Einschätzungen in den nachfolgenden Äußerungen betrachtet. Kritische Meinungen wechseln mit optimistisch wohlwollenden ab.

„Die handwerklichen Fähigkeiten nehmen seit der Nachkriegsgeneration und mit steigender Großstadtnähe rapide ab! Hoffentlich gelingt (...) der Turnaround bei diesem Megatrend“ (Dr. Fritz Pesendorfer, GF Novoferm GmbH)

„Bei zunehmend globalisierten Märkten wird es eine Herausforderung sein, wirtschaftliche und ethische Prinzipien zu vereinen“ (Ewald Marschallinger, GF Glutz GmbH, Gutau)

„Selbst die intelligenteste High-Tech-Innovation wird nicht leugnen können, dass sie das Werk einer Hand ist.“ (Florian Costa, Finanzconsulting, Linz)

„Die Menschen besinnen sich wieder auf die ursprünglichen Werte – eine größere Chance kann das Handwerk nicht bekommen“ (Dr. Christian Wenzler, HGF des Fachverbandes des Schreinerhandwerks Bayern).

„Nirgends in Europa haben wir ein solch hohes und differenziertes Ausbildungsniveau, wie dies das deutsche Handwerk aufweisen kann. Viele Anbieter fürchten aber die Konkurrenz aus Billiglohnländern. Zum anderen werden auch immer hochwertige und maßgeschneiderte Dienstleistungen nachgefragt. Dies ist die Chance für das deutsche Handwerk.“ (Klaus Schlicht, Business Unit Leader Workwear, München).<sup>81</sup>

Die Märkte verändern sich und das Handwerk als Teilnehmer dieser Märkte ebenso. Das Handwerk ist keineswegs nur passiv leidtragend in diesen Wandel einbezogen, sondern es gestaltet durch sein Angebot diesen Wandel mit. Ob die in Tabelle 5 beschriebenen Veränderungsvorgänge sich bei den Betrieben, die dem Handwerk zugeordnet sind, als Bedrohung oder aber als Chancen auswirken, entscheidet sich mehr oder minder durch deren Geschäftskonzept, also auf betrieblicher Ebene. Dieser Zusammenhang wird offensichtlich, wenn man feststellt, dass selbst in einer umfassenden Finanz- und Wirtschaftskrise es auch immer einige Unternehmen gibt, die trotz widriger Rahmenbedingungen erfolg- und ertragreich sind.

---

<sup>81</sup> Alle Zitate sind folgendem Buch entnommen: Hehenberger, Chr. (2009).

## 6. Literatur

- Biedka, S. (2009): Quer gedacht hat Erfolg gebracht – Interview mit Günther Fielmann. Internet: <http://silke-biedka.de/geschafsideen/quer-gedacht-hat-erfolg-gebracht-interview-mit-gunther-fielmann/> (Aufruf 02.03.2010).
- Birg, H. (2003): Die demographische Zeitenwende - Der Bevölkerungsrückgang in Deutschland und Europa, München.
- Blecken, U. und Schriek, Th. (2000): Konzepte für neue Wettbewerbs- und Vertragsformen in der Bauwirtschaft, in: Bautechnik, Heft 2: 119-130.
- Blecken, U. und Bielefeld, B. (2005): Bauen in Deutschland. Handbuch für Architekten und Ingenieure, Basel.
- Bode, E. (2003): Die Reform der Handwerksordnung: ein notwendiger Schritt in die richtige Richtung. Kieler Diskussionsbeiträge 404. Institut für Weltwirtschaft, Kiel.
- Bosch, G. und Zühlke-Robinet, K. (2000): Der Bauarbeitsmarkt. Soziologie und Ökonomie einer Branche. Frankfurt /M., New York.
- Creutzig, J. (2002): Vertrieb und Betreuung neuer Kraftfahrzeuge um 21. Jahrhundert – Fragen und Antworten zur Kfz-GVO, in: Betriebs-Berater Heft 42, Frankfurt, S. 2133-2260.
- Deutsches Tiefkühlinstitut Köln (2009): Cool Facts 2009. Köln.
- Dörflinger, M. und Marxt, Ch. (2001): Mass Customization – neue Potenziale durch kundenindividuelle Massenproduktion (I), ioManagement, Nr. 3., Zürich.
- Dünnewald, H.B. und Freund, W. (1987): Handwerk ohne Hände. Veränderungen der handwerklichen Backwarenherstellung durch neue Technologien. Beiträge zur Lebensmittelwissenschaft und Ernährungsgewerbe, Hildesheim.
- Dürig, W. (1996): Neue Technologien im Bäckerhandwerk und ihre Auswirkungen auf die organisatorischen Strukturen der Handwerksunternehmen. In: Zentralverband des Deutschen Handwerks (Hrsg.): Aktuelle wirtschaftliche Entwicklung in den Nahrungsmittelhandwerken. Dokumentation eines Workshops im Haus des Deutschen Handwerks am 8. Juni 1995, Bonn, S. 73ff.
- Dürig, W. (1998): Nachwuchssicherung und Imageverbesserung für das Handwerk. Evaluierung einer vom Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Technologie und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen geförderten und vom Westdeutschen Handwerkskammertag durchgeführten Maßnahme zur Nachwuchssicherung und Imageverbesserung für das Handwerk. Schriftenreihe des Westdeutschen Handwerkskammertages, Düsseldorf.
- Dürig, W. und Lageman, B. (2003): Regulierungssystem Produktmarkt. Arbeitspaket 3 im Rahmen der Zukunftsstudie Baugewerbe Nordrhein-Westfalen. IAT, RWI: Gelsenkirchen, Essen.

- Dürig, W., Lageman, B., Rothgang, M., Trettin, L. und Welter, F. (2004): Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk. Studie im Auftrag des BMWi. RWI: Projektbericht: Essen.
- Dürig, W. und Rothgang, M. (2009): FuE-Wissensmanagement in KMU - Anwendungsbe-  
reiche, Probleme und Instrumente, in: Meyer, J.-A (Hrsg.): Management-Instrumente  
in kleinen und mittleren Unternehmen, Lohmar-Köln, S. 225-240.
- Eichholz-Klein, S. und Bargmann, C. (2006): BBE-Branchenreport: Brot und Backwaren-  
markt. Köln.
- Eickelpasch, R. und Rademacher, C. (2004): Identität. Bielefeld.
- Expertenkommission Forschung und Innovation (2010): Gutachten zu Forschung, Innova-  
tion und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2010. E-FI: Berlin.
- Frevel, A. (1998): Berufliche Bildung im Handwerk unter Bedingungen des demographi-  
schen Wandels, in: Klose, H.-U. und Ax, Ch. (Hrsg.): Zukunft des Handwerks in einer  
alternden Gesellschaft. In: forum demographie und politik Heft 11, Bonn.
- Gesellschaft für Konsumforschung GfK (2003): e-Commerce mit Autozubehör an der  
Schwelle zum Milliardenmarkt. Pressemitteilung vom 9.7.2003. Nürnberg.
- Gesellschaft für Konsumforschung GfK (2009): mobile.de Händlertracking 2009. (Basis  
1157 Telefoninterviews mit Verantwortlichen in Kfz-Handelsbetrieben). Nürnberg.
- Glasl, M., Maiwald, B. und Wolf, M. (2008): Handwerk – Bedeutung, Definition, Abgren-  
zung. München.
- Gralla, M. (1997): Der Baumarkt im Wandel – Vergleich der Wettbewerbsmodelle aus der  
Sicht des Bauhandwerks, in: Der Dachdeckermeister 5, S. 134-137.
- Hehenberger, Chr. (2009): Dem Handwerk gehört die Zukunft. Trends und Marketin-  
gempfehlungen bis 2015, Gutau.
- Heilfort, Th. (2003): Ablaufstörungen in Bauprojekten: Einflussfaktoren für die Terminsi-  
cherung im Bauprojektmanagement. Schriftenreihe des Instituts für Baubetriebswe-  
sen der TU Dresden, Renningen.
- Institut für Demoskopie Allensbach (1995): Ergebnisse einer Befragung „Das Image des  
Handwerksberufs im Meinungsspiegel der Bevölkerung“, Allensbach.
- Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (2002): Verschläft das Handwerk die de-  
mographische Herausforderung? Ansatzpunkte für eine zielgruppenorientierte Ver-  
mittlung des Problemfeldes „demographische Entwicklung“ in das Handwerk und  
seine Institutionen, München.
- Kaufmann, J.C. (2005): Die Erfindung des Ich. Eine Theorie der Identität. Konstanz.
- Kornhardt, U. (2006): Die demographische Entwicklung Deutschlands und ihre Folgen für  
das Handwerk. Vortrag anl. einer Fachtagung der Handwerkskammer Kassel. Down-  
load: <http://www.ifh.wiwi.uni-goettingen.de>. (Aufruf 12.01.2010).

- Kornhardt, U. (2009): Ermäßigter Mehrwertsteuersatz für arbeitsintensive Dienstleistungen – Auswirkungen auf das Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 62, Göttingen.
- Krappmann, L. (2005): Soziologische Dimensionen der Identität: Strukturelle Bedingungen für die Teilnahme an Interaktionsprozessen, Stuttgart.
- Küpper, H.-U. (2009). Werte als Fundament des Handwerks. Vortrag anl. der wissenschaftlichen Tagung des DHI am 04.12.2009 in Halle. (Manuskript)
- Lageman, B. (2001): Marktstrukturen im Wandel – Zukünftige Unternehmensstrategien im Handwerk. In: KfW-Research (Hrsg.): Expertenworkshop zur Situation im Handwerk. Mittelstands- und Strukturpolitik, Ausgabe 20, Sonderband März 2001, Frankfurt/M., S. 15-23.
- Mendius, H.G. und Weimer, S. (2006): Die Neuordnung des Automobilvertriebs: Herausforderungen für Belegschaften und Betriebsräte im Kfz-Gewerbe, München.
- Mendius, H.G., Schütt, P. und Weimer, S. (2001): Umfassender Strukturwandel mit alternierenden Belegschaften? Was kommt auf das Handwerk zu?, München.
- Mewes, W. (2000): Mit Nischenstrategie zur Marktführerschaft. Strategie-Handbuch für mittelständische Unternehmen, Zürich.
- Meyer, A.-J. (Hrsg.): Jahrbuch für KMU-Forschung und -praxis 2009. Lohmar-Köln.
- Möller, R. (2007): Geht die innovative Entwicklung am Handwerk vorbei? Obermeistertagung des Landes Mecklenburg-Vorpommern. Vortrag in Güstrow am 24.10.2007. Download: <http://www.hwk-omv.de/> (Aufruf: 24.01.2010).
- Monopolkommission (2006): Pressemitteilung vom 5.7.2006 mit Verweis auf: Monopolkommission (2000): Reform der Handwerksordnung, Sondergutachten gemäß § 44 Abs., 14 GWB: Bonn.
- Müller, K. (2001): Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen im Handwerk durch Auslandsaktivitäten. Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte Nr. 45, Göttingen.
- Müller, K. (2006): Die Auswirkungen der HwO-Reform auf das niedersächsische Handwerk. Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 58, Göttingen.
- Müller, K. (2007): Strukturwandel in einer globalisierten Welt. Vortrag Zukunftsforum Handwerk in Bayern, Nürnberg 22.05.2007 Download: <http://www.ifh.wiwi.uni-goettingen.de/> (Aufruf: 12.1.2010)
- Müller, K. (2010): Rückgang des Identitätsbewusstseins im Handwerk. Konsequenzen aus einer Lockerung der Zugangsvoraussetzungen. Beitrag in diesem Band.
- Nordrhein-Westfälischer Handwerkstag NWHT (2004): Die Rolle des Handwerksunternehmers in der Gesellschaft – Ergebnisse empirischer Untersuchungen bei Handwerksunternehmern im Jahre 2003, Düsseldorf.
- Ötsch, W.O (2009): Mythos Markt: Marktradikale Propaganda und ökonomische Theorie, Marburg.

- Packebusch, L. und Weber, B. (2000): Alternsgerechte Gestaltung von Berufslaufbahnen im Handwerk, in: Personalführung 04/2000, S. 38-43.
- Pasinetti, L.L. (1993): Structural economic dynamics: a theory of the economic consequences of human learning, Cambridge.
- Persch, V. (2006): Was bringt der GMP dem Kunden? Haben Verträge mit garantiertem Maximalpreis Vorteile für den Bauherrn? In: Deutsches Baublatt Nr. 324, S. 25.
- Petersdorff, W. v. (2010): Nur noch Krümel für die Bäcker. Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 19.10.2003, Nr. 42, S. 35.
- Pillkahn, U. (2007): Trends und Szenarien als Werkzeuge der Strategieentwicklung, Frankfurt /M.
- Reuss, H. und Müller, W. (1995): Veränderungen wettbewerblicher Erfolgsfaktoren im Automobilmarkt. In: Reuss, H. und Müller, W. (Hrsg.): Wettbewerbsvorteile im Automobilhandel. Strategien und Konzepte für ein erfolgreiches Vertragshändler-Management, Frankfurt /M, New York.
- Rülicke, S. und Weber, B. (2007): Die Uhr tickt - Demografischer Wandel: Im Dachdeckerhandwerk zeichnet sich eine Überalterung der Mitarbeiter ab. Wir zeigen Ausmaß und mögliche Konsequenzen der Entwicklung. Demographischer Wandel – Chancen und Herausforderungen für das Handwerk, in: DDH - Das Dachdecker-Handwerk, 128 Jg., Heft 7, Berlin.
- Schuckel, M. und Ritzka, N. (2001): Mass Customization in: Global Company (Hrsg): E-Business & M-Business, Köln, S. 87-105.
- Schulz, T. (1986): Marktveränderungen im Handwerk in: Internationales Gewerbearchiv, 34. Jg. Heft 4, S. 245-254.
- Schwarz, P. (1988): Der Handwerksbegriff heute. Zum gegenwärtigen Meinungsstand. Gewerbearchiv Heft 1, Alfeld, S. 1-7.
- Sennett, R. (2009): Handwerk, Berlin.
- Smith, A. (1978): Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen, München.
- Spiller, A. und Zühlsdorf, A. (2009): Bio-Backwaren im Bäckereihandwerk. Anbieterstudie der Universität Göttingen zum Sortiment und Marketing sowie den Erfolgsfaktoren von Bio-Bäckereien, Göttingen.
- Statistisches Bundesamt (2009a): 16,5 % weniger Wohnungen im Jahr 2008 fertig gestellt. Pressemitteilung 248, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2009b): Bauen und Wohnen. Baufertigstellungen von Wohn- und Nichtwohngebäuden u.a. nach Bauherren. Lange Reihen ab 1979, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2009c): Bevölkerung Deutschland bis 2060. Ergebnisse der 12. Koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden.
- Stehr, N. (2007): Die Moralisierung der Märkte, Frankfurt / M.

- Syben, G. (1999): Die Baustelle der Bauwirtschaft. Unternehmensentwicklung und Arbeitskräftepolitik auf dem Weg ins 21. Jahrhundert, Berlin.
- Technomar (2010): Wie gut sind Autohandel und Werkstätten auf E-Mobilität vorbereitet? Umfrage unter Autohäusern und Werkstätten in Deutschland zur AMI 2010. Studie im Auftrag des TÜV Süd Service GmbH, München.
- Trettin, L., Lageman, B. und Dürig, W. (2006): Ein anderer Weg aus der Krise? Der Absatzradius als strategischer Handlungsparameter von handwerklichen Bauunternehmen. Informationen zur Raumentwicklung 10, Bonn, S. 589-603.
- Trommsdorff, V. (2008): Konsumentenverhalten, Stuttgart.
- Voigt, F. (1956): „Handwerk“ in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Fünfter Band. Stuttgart, Tübingen, Göttingen. S. 24-35.
- Weimer, S. (2005): Konzentration im deutschen Kfz-Gewerbe - Ausländische Investoren auf dem Vormarsch, in: Kfz-Handwerk. Das Branchenmagazin der IG Metall, Heft 3, S. 6.
- Weimer, S. (2007): Die Reform der GVIO und die Neuordnung des Automobilvertriebes. Herausforderungen für Betriebe, Belegschaften und Betriebsräte im Kfz-Gewerbe, München.
- Wernet, W. (1965): Zur Abgrenzung von Handwerk und Industrie, Forschungsbericht des Handwerkswirtschaftlichen Instituts Münster 11, Münster.
- Wernet, W.(1960): Handwerk im Widerstreit der Lehrmeinungen. Forschungsbericht des Handwerkswirtschaftlichen Instituts Münster 3, Münster.
- Westdeutscher Handwerkskammertag (2007): In Zukunft? Handwerk! Ergebnisse der Zukunftswerkstatt Handwerk NRW. Dokumentation, Düsseldorf.
- Willke, H. (2001): Systemisches Wissensmanagement. Stuttgart.
- Worthmann, G. (2001): Industrielle Beziehungen und politische Steuerung in der deutschen Bauwirtschaft: eine empirische Untersuchung zur Normgenese der deutschen Entsenderegulierung, Universität Duisburg, Diss.
- Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks (2009): Zahlen, Fakten, Hintergründe 2009, Bad Honnef.
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (2008): Zentrale Ergebnisse der FORSA-Umfrage zum Handwerk 2008, Berlin ([http://www.handwerk.de/uploads/media/3\\_Ergebnisse\\_Forsa-Umfrage.pdf](http://www.handwerk.de/uploads/media/3_Ergebnisse_Forsa-Umfrage.pdf))

**Sonstige Internetaufrufe / -quellen**

Aldi Süd will Bäckern Konkurrenz machen „Der Westen – online Portal“  
<http://www.derwesten.de> (Aufruf: 21.12.2009).

Wallraff, G. (2009): Unser täglich Brötchen. ZEIT-Online.  
<http://www.zeit.de/2008/19/Wallraff-19>. (Aufruf: 21.12.2009).

Aspect Online AG Augsburg: <http://werkstattbindung.de>. (Aufruf: 04.02.2010)

Handelsblatt: Gruppenfreistellungsverordnung: 71 Prozent der Autohändler sind abhängiger als zuvor. <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/strategie/71-prozent-der-autohaendler-sind-abhaengiger-als-zuvor;1065716> (Aufruf: 19.01.2010)

Zentralverband des Deutschen Handwerks ZDH: [http://www.zdh.de/daten-und-fakten/betriebs-zahlen/...](http://www.zdh.de/daten-und-fakten/betriebs-zahlen/) (Aufruf: 22.01.2010).

Zentralverband des Deutschen Handwerks ZDH: <http://www.zdh.de/imagekampagne-handwerk.html> (Aufruf: 08.03.2010)



**Klaus Müller\***

## **Rückgang des Identitätsbewusstseins im Handwerk**

Konsequenzen aus einer Lockerung der  
Zugangsvoraussetzungen

---

\* *Dr. Klaus Müller ist Geschäftsführer des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk (ifh Göttingen) an der Universität Göttingen.*

## Gliederung

1.	Einleitung	105
2.	Änderung des Handwerksbegriffs	105
3.	Abnehmende Bedeutung der Meisterbetriebe	109
	Quantitative Annäherung	109
	Zwischenfazit 1	115
	Qualitative Gesichtspunkte	115
	Zwischenfazit 2	117
4.	Konsequenzen für das Erscheinungsbild des Handwerk	118
	Veränderung der durchschnittlichen Betriebsgröße	118
	Sinken der Überlebensrate	122
	Erschwerung des Generationswechsels	125
	Sinken der Organisationsbereitschaft bei Handwerksverbänden und - kammern	126
	Rückläufige Ausbildungsbereitschaft der Betriebe	129
	Sinkende Meisterprüfungszahlen	132
	Zwischenfazit 3	136
5.	Resümee	136
6.	Literatur	139

## 1. Einleitung

Dieser Beitrag konzentriert sich auf die Lockerung der rechtlichen Zugangsvoraussetzung zur Ausübung eines Handwerksberufes vor allem durch die Novellierung der Handwerksordnung 2004. In diesem Kontext sollen auf der Grundlage neuer empirischer Erkenntnisse folgende Fragen beantwortet werden:

- Welchen Stellenwert haben die Meisterbetriebe heute für das Handwerk und hat sich dieser in den letzten Jahren verändert?
- Welche Konsequenzen resultieren aus einem Bedeutungswandel der Meisterbetriebe für das Erscheinungsbild des Handwerks?
- Welche Fragestellungen ergeben sich hieraus für die Identität des Handwerks?

Nach einer Zusammenfassung werden zum Schluss weiterführende Implikationen diskutiert.

## 2. Änderung des Handwerksbegriffs

Bevor auf die veränderte Bedeutung der handwerklichen Meisterbetriebe näher eingegangen werden kann, muss zuerst definiert werden, was unter dem Begriff „Handwerk“ zu verstehen ist. Dabei ist zwischen einer legalen und einer funktionalen Ebene zu unterscheiden. Bei der funktionalen Handwerksdefinition wird das Handwerk anhand verschiedener idealtypischer Merkmale beschrieben. Diese betreffen beispielsweise die Individualität der Produkte, die Führungsstruktur oder den rechtlichen Status der Handwerksunternehmen.<sup>1</sup> Die gebräuchlichste Begriffsbestimmung des Handwerks basiert auf den Arbeiten der Rencontres de St. Gall von 1949: „Handwerk als selbständige Erwerbstätigkeit, gerichtet auf die Befriedigung individualisierter Bedürfnisse durch Leistungen, die ein Ergebnis der Persönlichkeit des gewerblichen Unternehmers, seiner umfassenden beruflichen Ausbildung und des üblichen Einsatzes seiner persönlichen Mittel und Kräfte sind“.<sup>2</sup>

Anhand dieser Begriffsbestimmung, die eigentlich ein Merkmalskatalog darstellt, lässt sich das Handwerk allerdings nicht eindeutig abgrenzen. Mit zunehmender Dynamik des Industrialisierungsprozesses werden die Grenzen zu anderen Wirtschaftsbereichen, wie der Industrie oder dem Handel, immer fließender. So gelten

---

<sup>1</sup> Vgl. Glasl, M. u. a. (2008), S. 9.

<sup>2</sup> Zitiert nach Lageman, B. u. a. (2004), S. 10.

heute einige handwerkstypische Merkmale gleichfalls für mittelständische Industriebetriebe (z.B. Aufhebung der Arbeitsteilung in der Produktion): während für einen Teil der Handwerksbetriebe andere Merkmale (ein begrenzter Absatzraum) nicht mehr zutreffen.<sup>3</sup>

Da in diesem Beitrag die Identitätsfrage des Handwerks anhand von neueren Daten illustriert werden soll, empfiehlt sich stattdessen, die legale Definition des Handwerks heranzuziehen. Danach gehören alle Betriebe zum Handwerk, die ein Gewerbe betreiben, das in den Anlagen A oder B1 der Handwerksordnung aufgeführt sind. Bis zur Novellierung der Handwerksordnung im Jahr 2004 bildeten diese beiden Gruppen zusammen das damalige Vollhandwerk. Dies war im allgemeinen Sprachgebrauch das Handwerk.

Neben den Vollhandwerksbetrieben gibt es seit den 60er Jahren aber noch das handwerksähnliche Gewerbe.<sup>4</sup> Hierbei handelt es sich um Betriebe, die in der Regel Tätigkeiten ausüben, die auf einer geringeren Qualifikationsstufe anzusiedeln sind. Für eine solche Tätigkeit war von Beginn an keine Zugangsvoraussetzung zu erfüllen. In der allgemeinen Diskussion über das Handwerk ebenso wie in Stellungnahmen der Handwerksorganisationen wurden diese Betriebe früher kaum berücksichtigt, obwohl ihre Zahl kontinuierlich zugenommen hat und sie Anfang des letzten Jahrzehnts etwa zwanzig Prozent aller Betriebe stellten.<sup>5</sup> Sie waren so etwas wie ein (teilweise ungeliebtes) Anhängsel der Familie. Weder in der Handwerkszählung noch in der Handwerksberichterstattung wurden und werden diese Betriebe berücksichtigt.<sup>6</sup>

Durch die Novellierung der Handwerksordnung hat sich dies geändert, indem – wie oben bereits erwähnt – neben den zulassungspflichtigen (A-) Handwerken auch 53 Handwerke in der neu gebildeten Anlage B1 zulassungsfrei gestellt wurden. Die qualifikatorisch geringer eingeschätzten handwerksähnlichen Gewerbe wurden fortan als B2-Handwerke bezeichnet. Seither spricht man von den drei Handwerkssektoren oder Handwerksbereichen, wovon das handwerksähnliche

---

<sup>3</sup> Vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 11ff.

<sup>4</sup> Zur Geschichte und genauen Definition des handwerksähnlichen Gewerbes vgl. Glasl, M. u. a. (2008), S. 17f.

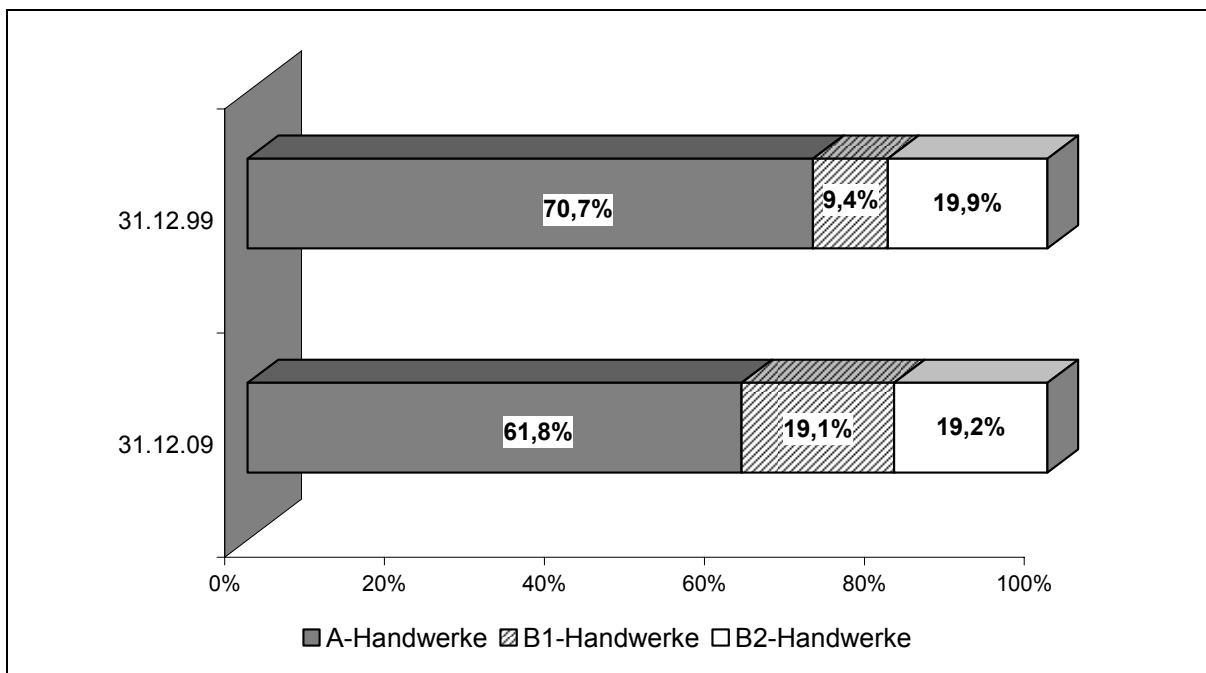
<sup>5</sup> Vgl. Müller, K. und Rudolph, A. (1998). Für die Jahre danach vgl. Müller, K. (2006), S. 50ff.

<sup>6</sup> Das handwerksähnliche Gewerbe wurde bislang nur einmal gezählt, nämlich in der gesondert durchgeführten „Zählung im handwerksähnlichen Gewerbe vom 31. März 1996“, Statistisches Bundesamt (1997).

B2-Gewerbe nun ein Teil ist.<sup>7</sup> Das hat wiederum zur Konsequenz, dass auf diese Weise eine Gruppe in das Handwerk integriert wurde, welche keine oder nur eine begrenzte "handwerkliche Sozialisation" genossen hat. Dadurch hat sich das Erscheinungsbild der Wirtschaftsgruppe "Handwerk" nachhaltig verändert.

Die heute übliche Betrachtung des Handwerks als Gesamtheit, unabhängig von der Zuordnung der Betriebe zu einem der drei Handwerkssektoren, verdeckt die Tatsache, dass sich die Zusammensetzung des Handwerks im letzten Jahrzehnt erheblich verändert hat. Derzeit (Stand 31.12.2009) gehören nur noch 61,8 % aller Handwerksbetriebe zu den zulassungspflichtigen. Der Rest verteilt sich in 19,1 % zulassungsfreie Betriebe und 19,2 % handwerksähnliche Betriebe (vgl. Abb. 1). Demgegenüber sah die Zusammensetzung 10 Jahre zuvor (Ende 1999) noch ganz anders aus. Damals machten die heutigen zulassungspflichtigen Handwerke noch 71 % aller Handwerksbetriebe aus, während die zulassungsfreien Betriebe nur einen Anteil von weniger als 10 % inne hatten.

Abb. 1: Aufteilung des Handwerks auf die 3 Sektoren



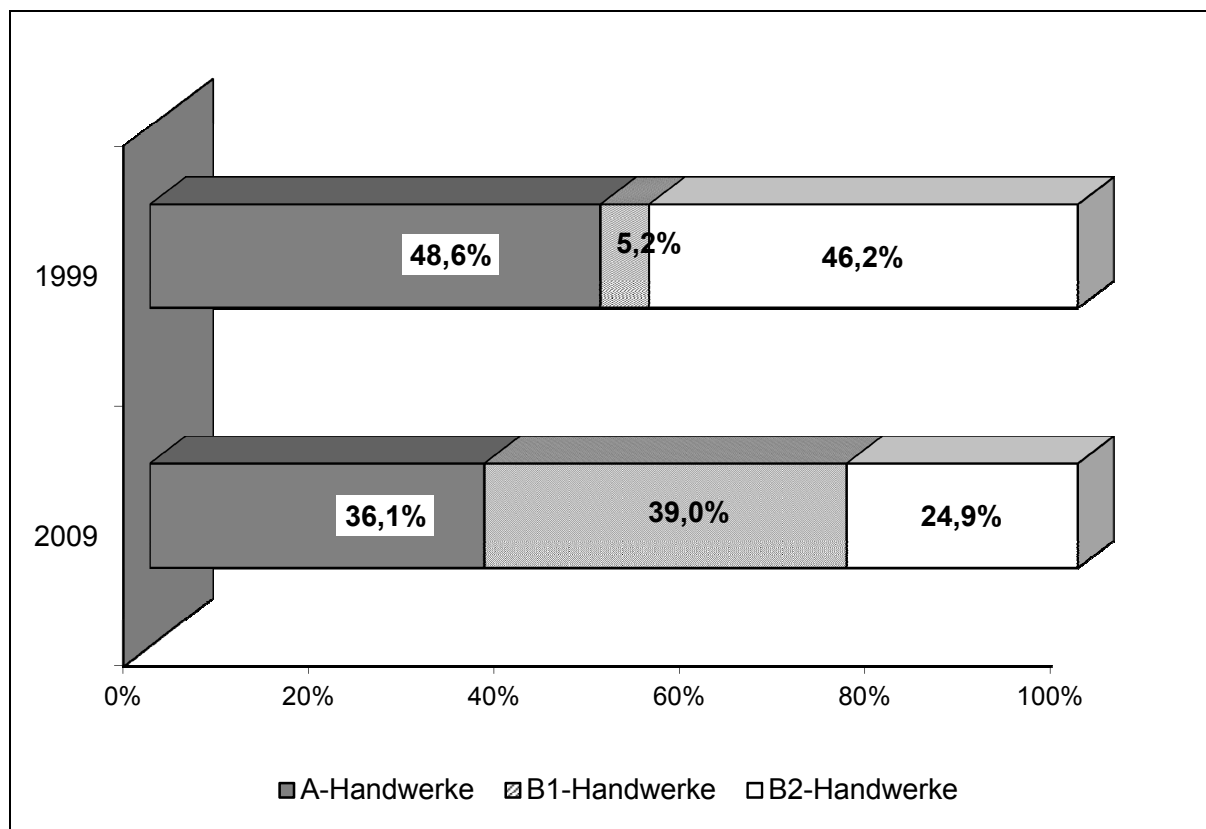
*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

<sup>7</sup> Genau genommen gibt es noch eine vierte Gruppe, nämlich die Handwerke der Anlage A mit einfachen Tätigkeiten. Wegen ihrer geringen quantitativen Bedeutung (zum 30.06.2010 gab es hiervon bundesweit nur 512 Betriebe) wird diese Gruppe jedoch nicht weiter betrachtet.

Noch deutlicher wird der statistische Bedeutungsverlust der zulassungspflichtigen Betriebe, also jenes Teiles, das das öffentliche Bild des Handwerks am ehesten repräsentiert, wenn man die Existenzgründungen im Handwerk betrachtet. Danach entfielen Ende 2009 etwa 36 % der handwerklichen Gründungen auf das zulassungspflichtige Handwerk und sogar 39 % auf das zulassungsfreie Handwerk (vgl. Abb. 2). Demgegenüber gehörten Ende 1999 noch fast zehnmal so viele Gründungen den heutigen A-Handwerken als den B1-Handwerken an. Berücksichtigt werden muss bei dieser Betrachtung allerdings, dass sich die Bedeutung des handwerksähnlichen Gewerbes bei den Gründungen reduziert hat. Von 46 % (1999) ging der Anteil auf knapp 25 % (2009) zurück. Der Grund für den Rückgang im handwerksähnlichen Gewerbe dürfte primär darin liegen, dass sich heute viele Betriebe lieber in dem „Prestige trächtigeren“ zulassungsfreien Handwerk als im handwerksähnlichen Gewerbe selbstständig machen.<sup>8</sup>

Abb. 2: Aufteilung der Existenzgründungen im Handwerk auf die drei Handwerksbereiche



*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

<sup>8</sup> Vgl. Müller, K. (2006), S. 54ff.

### 3. Abnehmende Bedeutung der Meisterbetriebe

#### Quantitative Annäherung

Genauere Daten darüber, wie viel Prozent der Inhaber von Handwerksbetrieben einen Meisterbrief erworben, sich mit einer anderen Zugangsberechtigung selbstständig gemacht haben oder entsprechende Voraussetzungen nicht vorweisen können (vor allem in den B1- und B2-Handwerken): liegen leider nicht vor. Daher gibt es auch nicht die Möglichkeit, exakte Aussagen über Veränderungen in der qualifikatorischen Zusammensetzung des Handwerksbestandes zu treffen. Auf der Grundlage verschiedener empirischer Erhebungen lassen sich jedoch zumindest Tendenzaussagen formulieren.

Nach einer Sonderauswertung für die Handwerkskammer Trier haben knapp zwei Drittel der Inhaber von Handwerksbetrieben einen Meisterbrief erworben,<sup>9</sup> wobei dieser Anteil in den A-Handwerken über 80 %, in den B1-Handwerken dagegen unter 40% liegt (vgl. Abb. 3). Im handwerksähnlichen Gewerbe ist der Meisteranteil zu vernachlässigen und ist daher in der Abbildung nicht aufgeführt.

Die Daten der Handwerkskammer Trier sind allerdings nicht repräsentativ für das gesamte Bundesgebiet. Da in dieser eher ländlich geprägten Region der Meistertitel noch ein höheres Gewicht als im Bundesdurchschnitt hat (hier liegt bspw. der Anteil der A-Handwerke am gesamten Betriebsbestand wesentlich höher als bundesweit, 69,8 % gegenüber 61,8 %, Zahlen für Ende 2009): ist auch der Anteil der Meisterbetriebe in dieser Region vergleichsweise hoch. Deutschlandweit dürften die Meisterbetriebe nach einer vagen Schätzung knapp 60 % aller Handwerksbetriebe ausmachen.

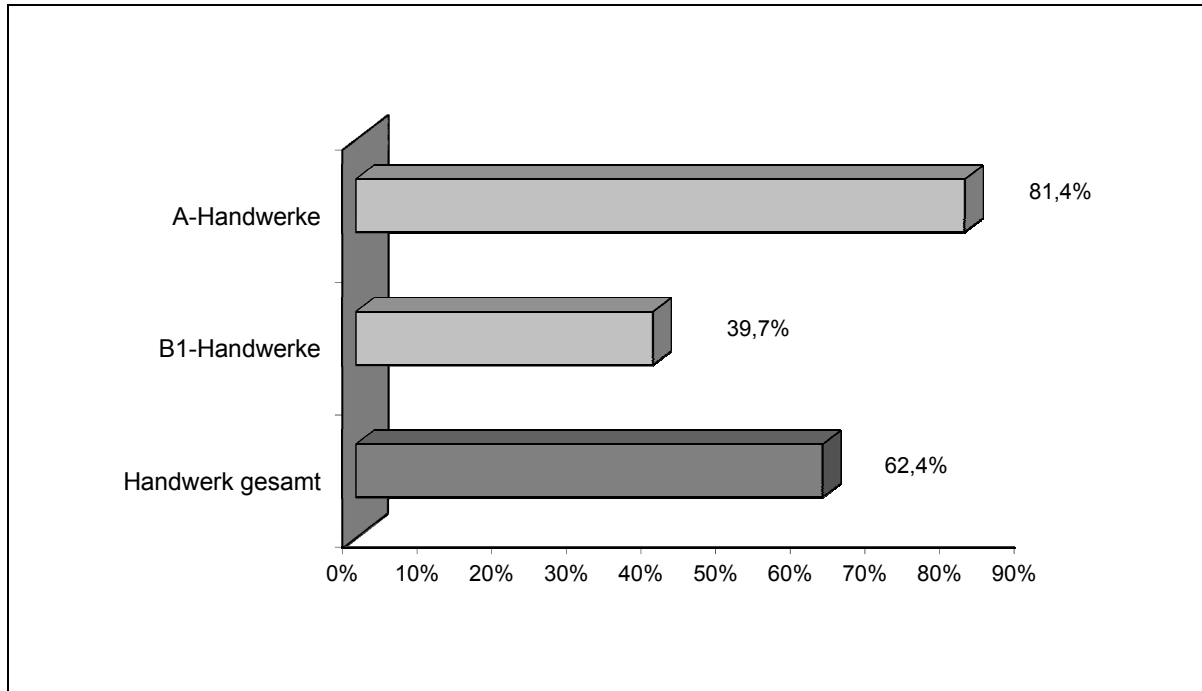
Einen zweiten Anhaltspunkt zur Quantifizierung liefern die Ergebnisse einer Umfrage in der Handwerksbranche: Sanitär-Heizung-Klima (SHK). Dort wurden im Rahmen der Konjunkturumfrage Anfang 2009 auch die Ausbildungsabschlüsse der Betriebsinhaber erhoben. Das Ergebnis dieser Umfrage ist ebenfalls nicht repräsentativ, da sich diese Umfrage nur an Innungsbetriebe wendete, die erfahrungsgemäß größer als die übrigen Betriebe sind. Auch antworten bei Umfragen üblicherweise eher größere als kleinere Betriebe. Daher ist es wenig erstaunlich, dass bei dieser Umfrage eine durchschnittliche Betriebsgröße von 11,4 Beschäftigten je Betrieb ermittelt wurde, während dieser Wert in der Realität nur etwa halb

---

<sup>9</sup> Wie erwähnt, geht es hier nur um die Inhaber der Betriebe. Das heißt nicht, dass in den „Nicht-Meister-geführten“ Betrieben kein Meister tätig ist. In einigen Fällen sind dort Meister angestellt.

so groß ist. Trotzdem lassen sich bei einer Differenzierung der Ergebnisse nach der Betriebsgröße zusätzliche empirische Anhaltspunkte über die quantitative Bedeutung der Meisterbetriebe- im Handwerk gewinnen.

Abb. 3: Anteil der Meisterbetriebe an allen Handwerksbetrieben 2007 (Handwerkskammer Trier)



*ifh Göttingen*

Quelle: Handwerkskammer Trier, eigene Berechnungen

Nach Tabelle 1 haben 85 % der SHK-Handwerker einen Meisterabschluss. Knapp 18 % sind weisen einen Abschluss als Diplom-Ingenieur auf.<sup>10</sup> Ein relativ kleiner Teil hat entweder eine Ausbildung zum Techniker bzw. ein betriebswirtschaftliches Studium abgelegt oder hat sich über die „Alt-Gesellenregelung“ selbstständig gemacht.<sup>11</sup> Interessant ist, dass ein starker Zusammenhang zur Betriebsgröße besteht. So sind Meisterbetriebe vor allem bei den kleineren und Kleinstbetrieben zu finden; bei den Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten haben dagegen "nur

<sup>10</sup> Insgesamt waren bei dieser Frage auch Doppelnennungen möglich; jedoch wurden bei den Gesellen nur diejenigen erfasst, die nicht zusätzlich einen Meisterbrief erworben haben.

<sup>11</sup> Diese Inhaber können auch alternativ einen Betriebsleiter mit einem Großen Befähigungsnachweis eingestellt oder einen akademischen Abschluss erworben haben. Denn bei den SHK-Handwerken handelt es sich sämtlich um zulassungspflichtige Handwerke.



noch" etwa zwei Drittel der Inhaber diese Qualifikation erworben. Dafür weisen die Inhaber von größeren Betrieben relativ häufig einen akademischen oder sonstigen Abschluss auf. Auch die Betriebe, die von einem Gesellen geleitet werden, sind tendenziell etwas größer. Die SHK-Befragung belegt außerdem, dass Inhaber von größeren Betrieben häufiger über mehrere Abschlüsse verfügen.

Tabelle 1: Ausbildungsabschlüsse der Betriebsinhaber im Handwerk Sanitär-Heizung-Klima (2009)  
(Welche Ausbildungsabschlüsse besitzen Sie als Betriebsinhaber?)  
(Mehrfachnennungen möglich)

	Beschäftigtengrößenklasse				Gesamt
	Bis 4	5-9	10-19	20 und mehr	
Diplom-Ingenieur	6,8%	13,2%	19,6%	41,3%	17,8%
Diplom-Kaufmann/Dipl. Betriebswirt	0,6%	2,5%	4,1%	14,4%	4,1%
Meister	92,6%	89,7%	83,0%	67,3%	85,1%
Techniker	6,3%	6,2%	9,3%	18,3%	8,7%
Geselle (sofern kein Meister)	3,4%	2,5%	5,7%	9,6%	4,7%
<b>GESAMT</b>	<b>109,7%</b>	<b>114,1%</b>	<b>121,7%</b>	<b>150,9%</b>	<b>120,5%</b>

*ifh Göttingen*

Quelle: Konjunkturumfrage in den SHK-Handwerken, Januar 2009

Bislang wurde der Meisteranteil an bestehenden Handwerksbetrieben untersucht, was wegen der schlechten Datenbasis problematisch ist. Besser ist die Informationslage, wenn man nur die **Existenzgründungen** im Handwerk<sup>12</sup> betrachtet.<sup>13</sup> Insgesamt weist nach einer Erhebung des ifh Göttingen aus dem Jahr 2007 nur ein Viertel der handwerklichen Existenzgründer einen Meisterbrief auf. Knapp 60 % haben keinen fachspezifischen Qualifikationsnachweis vorgelegt<sup>14</sup> (vgl. Abb. 4). Der Rest der Betriebe hatte entweder eine Ausnahmegewilligung, eine EU-Bescheinigung, verfügte über eine gleichwertige bzw. eine Gesellenprüfung, wobei sich diese Inhaber teilweise über die Alt-Gesellenregelung (in den A-Handwerken) selbstständig gemacht hatten.<sup>15</sup>

<sup>12</sup> In diesem Fall konnten nur die Zugänge in die Handwerksrolle bzw. in die Verzeichnisse der zulassungsfreien Handwerke bzw. des handwerksähnlichen Gewerbes untersucht werden. Ob dies größere Auswirkungen auf das Ergebnis hat, ist unklar.

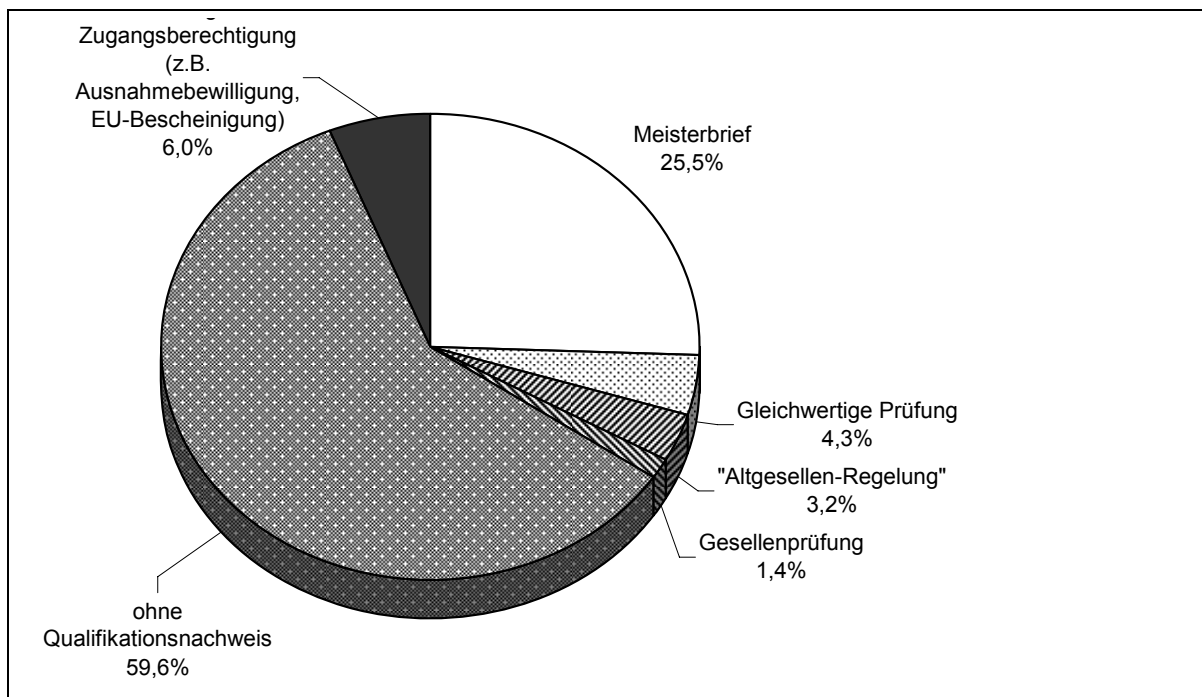
<sup>13</sup> Vgl. hierzu auch Müller, K. (2008a), S. 10ff.

<sup>14</sup> Das heißt nicht, dass hier möglicherweise andere Qualifikationen vorliegen, die auch für die Leitung eines Betriebes eine gute Voraussetzung darstellen können.

<sup>15</sup> Der Meisterprüfungsanteil dürfte in der Realität etwas höher liegen, da einige Personen bei ihrer Eintragung in die Handwerksrolle diese Qualifikation nicht genannt ha-

Betrachtet man von den Gründungen lediglich die zulassungspflichtigen Handwerke, so liegt der Meisteranteil zwar erheblich höher, erreicht aber auch hier nur 65 %.<sup>16</sup> Die übrigen Existenzgründer haben entweder eine gleichwertige Qualifikation abgelegt, sind über die Alt-Gesellenregelung selbstständig geworden oder verfügen über eine sonstige Zugangsberechtigung. In den B1- und B2-Handwerken weisen derzeit nur noch wenige Gründer eine Meisterqualifikation auf. Der Anteil liegt bei etwa 2,5 bzw. 0,1 %.<sup>17</sup>

Abb. 4: Qualifikation Existenzgründer im Handwerk insgesamt 2007



*ifh Göttingen*

Quelle: Müller, K. (2008a), S. 17

Die bislang betrachteten Zustandszahlen erlauben aber noch keine Aussage über **Veränderungsprozesse**. Im Folgenden wird daher untersucht, wie sich der Anteil der Meisterbetriebe an den Gründungen in den A- und B1-Handwerken in den letzten 10 Jahren entwickelt hat.<sup>18</sup> Abb. 5 macht deutlich, dass dieser Anteil vor

ben und es sich in den B1- und B2-Handwerken nicht sämtlich um reale Gründungen handeln dürfte, vgl. Müller, K. (2008a), S. 16f.

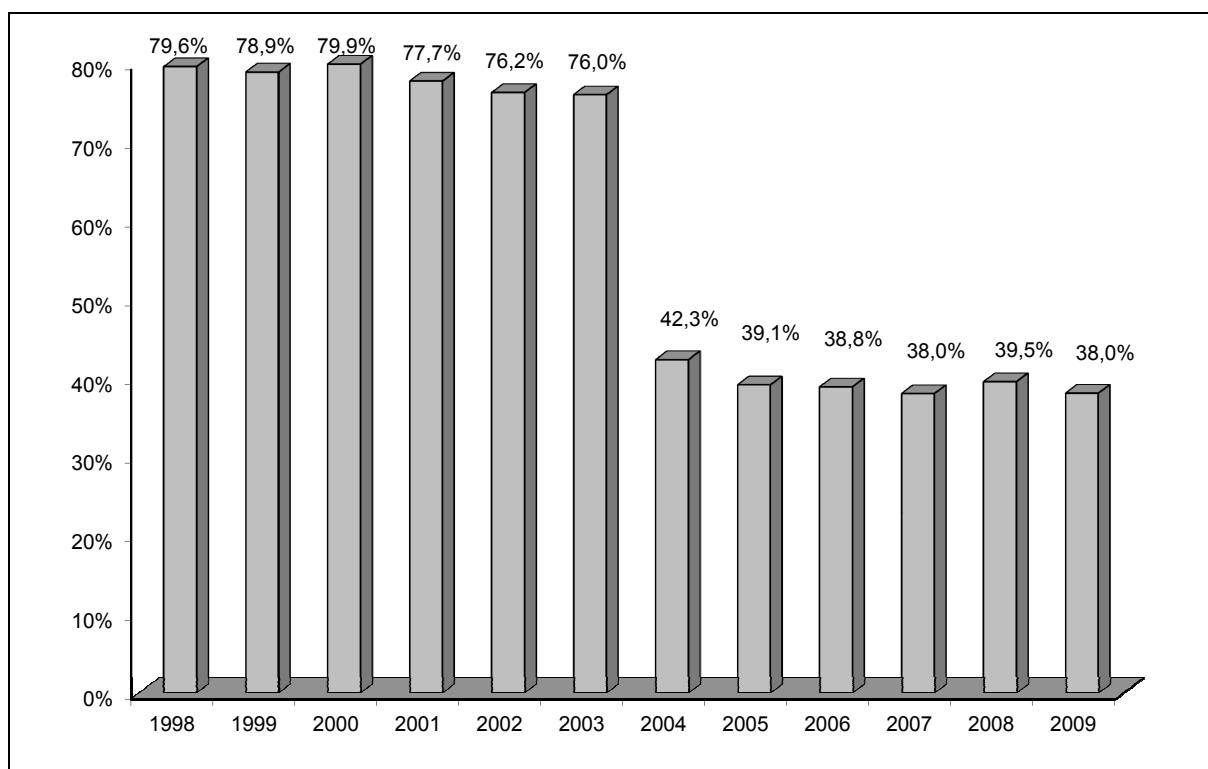
<sup>16</sup> Vgl. ebd., S. 12.

<sup>17</sup> Vgl. ebd., S. 15.

<sup>18</sup> Die methodischen Probleme zur Ermittlung dieser Quote sind erheblich; daher müssen hier vereinfachte Annahmen getroffen werden. Grundlage der Bildung ist die DHKT-Eintragungsstatistik, die bislang nur für das Jahr 2007 vorliegt. Daten zum

der Novellierung der Handwerksordnung bei etwa 75 bis 80 % lag. Danach ist er in 2004 infolge der vielen Gründungen insbesondere in den B1-Handwerken ohne Meisterbrief deutlich auf gut 40 % gesunken. Seither ist zuerst ein weiterer Rückgang und dann eine Konstanz zu beobachten. Würde man das handwerksähnliche Gewerbe in die Betrachtung einbeziehen, käme der Rückgang des Meisteranteils nach der Novellierung nicht so deutlich zum Ausdruck, da schon in den Jahren zuvor die Quote erheblich niedriger ausgefallen wäre (ca. 40 % für das Gesamthandwerk vor und 25 % nach der HwO-Reform).

Abb. 5: Anteil der Meister an allen Gründungen in den A- und B1-Handwerken



*ifh Göttingen*

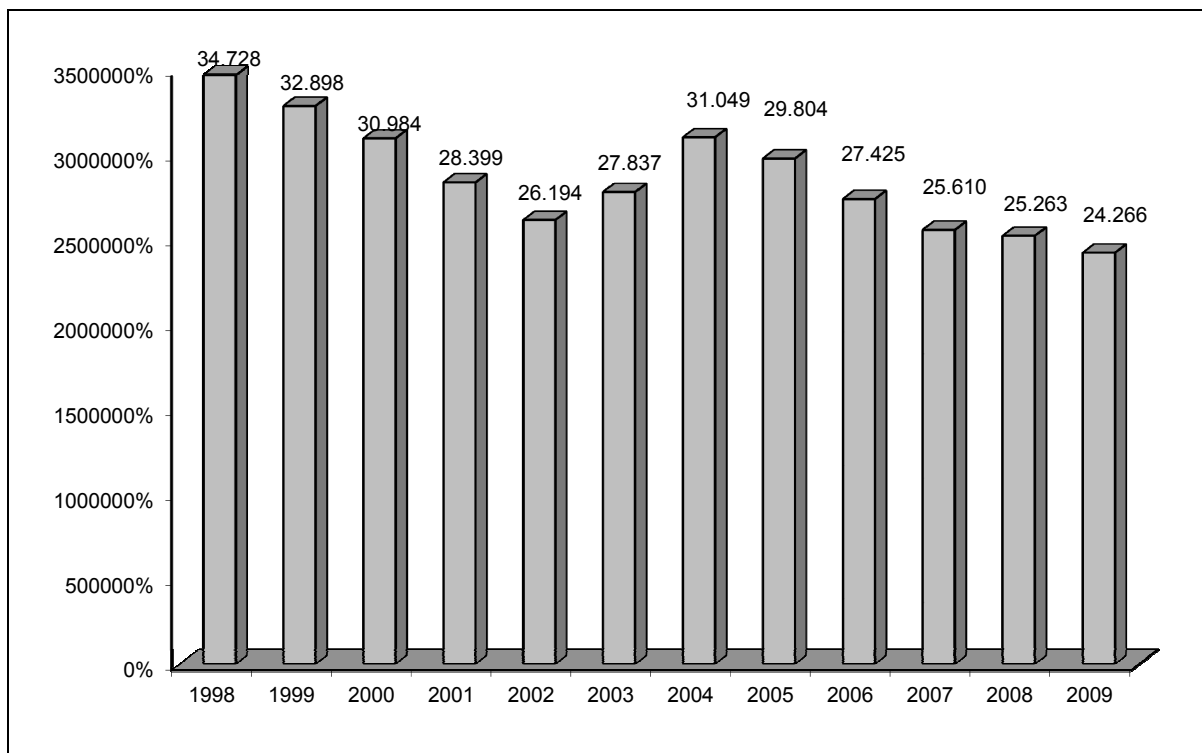
Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Die bisherigen Ergebnisse beschränken sich auf prozentuale Werte. Da die Zahl der Existenzgründungen im Handwerk nach der HwO-Novellierung jedoch stark gestiegen ist, könnte es sein, dass – absolut gesehen – die Zahl der neuen "Meisterbetriebe" nicht kleiner geworden ist. Daher werden im Folgenden absolute Werte betrachtet. Dabei zeigt sich, dass die Zahl der Gründungen auch absolut gesehen gegenüber der Zeit vor der Novellierung gesunken ist (vgl. Abb. 6).

handwerksähnlichen Gewerbe sind nicht erhältlich, vgl. ausführlicher zur Methodik ebd., S. 17f.

Verfügten vor der HwO-Reform mindestens 26.000 Existenzgründer über einen Meisterbrief, wobei die Zahl meist höher lag, sank seitdem die Zahl bis 2009 auf weniger als 25.000. Dies bedeutet, dass nach der Novellierung nicht nur prozentual weniger Meister den Weg in die Selbstständigkeit gefunden haben, sondern das Interesse der Meister an einer Selbstständigkeit im Handwerk auch in absoluten Zahlen zurückgegangen ist.

Abb. 6: Zahl der Gründer mit Meisterbrief in den A- und B1-Handwerken 1998 bis 2009



*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Da die Zahl der Gründer mit Meisterbrief sehr viel geringer ist als der Anteil der Meisterbetriebe im Betriebsbestand, dürfte sich längerfristig der Meisteranteil im Handwerk weiter verringern. Dies gilt auch vor dem Hintergrund, dass die Meisterbetriebe eine höhere Bestandsfestigkeit als die Nichtmeisterbetriebe aufweisen, wie es indirekt in Kapitel 4 zum Ausdruck kommt. Dieser Effekt kann aber den insgesamt rückläufigen Trend nicht umkehren, denn die Überlebensrate der Meisterbetriebe müsste etwa drei Mal so hoch ausfallen, um die höhere Zahl an Gründungen durch Nichtmeisterbetriebe kompensieren zu können. Dies erscheint jedoch unrealistisch.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Bedeutung der Meisterprüfung als Grundlage für eine Selbständigkeit in diesem Wirtschaftsbereich gesunken ist. Die meisten Gründer weisen keine fachspezifische Qualifikation mehr auf. Damit fehlt ihnen eine wichtige Voraussetzung, um in einem innovativen Wettbewerbsprozess einsteigen zu können und sich so am Markt behaupten zu können.

## **Zwischenfazit 1**

Der Anteil der Handwerksbetriebe, deren Inhaber einen Meisterbrief erworben hat, ist nicht genau erkannt. Aus verschiedenen empirischen Erhebungen lässt sich jedoch schließen, dass der Anteil bei rund 60 % liegt. Dieser Anteil dürfte zukünftig weiter zurückgehen. Daraus deutet eine noch erheblich geringere „Meisterquote“ bei den Existenzgründungen hin, die auch trotz einer höheren Überlebensrate der Meisterbetriebe den „Meisteranteil“ weiter sinken lässt.

## **Qualitative Gesichtspunkte**

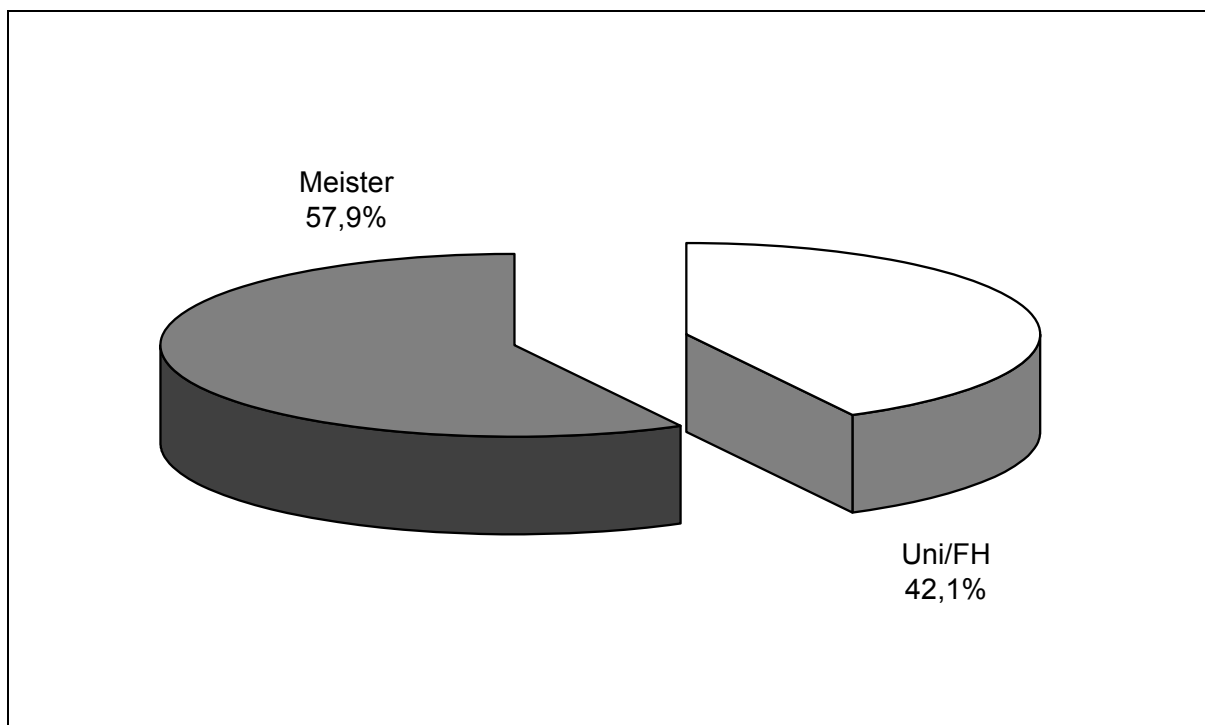
Die bisherigen Ausführungen über die Bedeutung von Meisterbetrieben und ihre Veränderung waren rein quantitativer Natur. Diese Betrachtungsweise reicht aber nicht aus, um die tiefgreifenden Veränderungen sichtbar zu machen, die im Handwerk stattfinden. Die Differenzierung im Handwerk geht viel weiter, als gemeinhin angenommen wird. Neben den vielen Ein-Personen-Unternehmen, die teilweise nur betrieben werden, um das Familieneinkommen aufzubessern; gibt es zahlreiche meist größere Betriebe, die z. T. auf internationalen Märkten erfolgreich sind und/oder eine starke Innovationskraft besitzen. Letztere Betriebe werden im Folgenden genauer betrachtet.

Im vorherigen Abschnitt wurde anhand der Ergebnisse aus der Umfrage im SHK-Handwerk bereits gezeigt, dass die größeren Handwerksbetriebe dieses Samples relativ häufig von Akademikern oder Technikern geleitet werden. Hierbei dürfte es sich tendenziell auch um die erfolgreicherer Betriebe handeln, denn die Inhaber dieser größeren Betriebe beurteilen ihre Konjunkturlage in der gleichen Umfrage erheblich besser als die kleineren. So schätzten von den Betrieben mit 20 und mehr Mitarbeitern 47,6 % ihre gegenwärtige Geschäftslage mit "gut" ein; bei den Betrieben mit weniger als vier Beschäftigten waren es lediglich 24,0 %.

Diese Ergebnisse deuten bereits darauf hin, dass es sich bei den „Vorzeigebetrieben“ des Handwerks relativ häufig um solche handelt, deren Inhaber eine höherwertige, meist akademische Qualifikation, sei es ein Universitätsabschluss oder Fachhochschulabschluss, aufweisen.

Bestätigt wird diese These durch eine detaillierte Auswertung der Daten zur Teilnahme an dem Programm "Innovationsförderung für das niedersächsische Handwerk".<sup>19</sup> Gut 40 % der an diesem Programm beteiligten Betriebe werden durch einen Ingenieur geführt, der Rest durch einen Handwerksmeister (vgl. Abb. 7). Der Anteil der Ingenieure ist damit in dieser Gruppe der innovativen Unternehmen sehr viel höher als in der handwerklichen Grundgesamtheit.<sup>20</sup>

Abb. 7: Qualifikation der Betriebsinhaber, die sich am Programm „Innovationsförderung für das Niedersächsische Handwerk“ beteiligten



*ifh Göttingen*

Quelle: Lahner, J. (2004), S. 216.

Ein vergleichbares Ergebnis brachte eine Erhebung über die Gewinner von Auszeichnungen im Handwerk.<sup>21</sup> Von den Preisträgern des Bayerischen Staatspreises der letzten zehn Jahre hatten 47 % ein Studium absolviert. Bei den Gewinnern des Bundespreises für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk lag der Anteil mit 38 % nicht viel geringer.

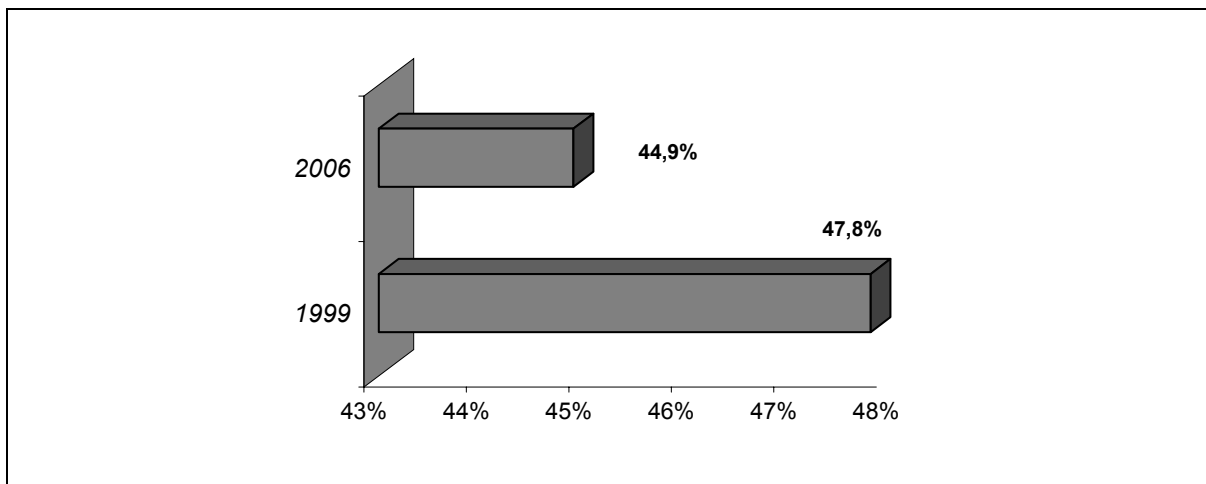
<sup>19</sup> Vgl. Lahner, J. (2004), S. 216.

<sup>20</sup> Genaue Informationen über diesen Anteil liegen nicht vor. Aus einer Hochrechnung der Eintragungstatistik lässt sich jedoch schließen, dass dieser Anteil unter 5 % liegen dürfte.

<sup>21</sup> Berechnung aufgrund Glasl, M. (2009), S. 8, 12.

Nun ist es aber nicht so, dass die Inhaber mit einem akademischen Abschluss keinen engen Bezug zum Handwerk aufweisen. Häufig haben sie eine Gesellen-, teilweise sogar eine Meisterprüfung im Handwerk abgelegt, bevor sie einen akademischen Abschluss erworben haben.<sup>22</sup> Nach den Ergebnissen der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung hat knapp die Hälfte der im Handwerk tätigen Personen mit Fachhochschul- und Universitätsabschluss ebenfalls eine handwerkliche Ausbildung absolviert.<sup>23</sup> Gegenüber 1999 ist der Anteil der Akademiker, die vorher eine Ausbildung im Handwerk absolviert haben, sogar leicht von ca. 45 auf knapp 48 % gestiegen (vgl. Abb. 8).

Abb. 8: Anteil der Beschäftigten im Handwerk mit Fachhochschul- oder Universitätsabschluss, die auch im Handwerk ausgebildet wurden



*ifh Göttingen*

Quellen: BIBB/IAB-Erhebung 1999/2000; BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2005/2006; eigene Berechnungen

## Zwischenfazit 2

Die „Vorzeigebetriebe“ im Handwerk werden häufig von Personen geleitet, die über einen Hochschulabschluss verfügen. Diese Inhaber sind zwar zum Teil im Handwerk sozialisiert, mindestens die Hälfte hatte jedoch vorher keine Bezüge zum Handwerk.

<sup>22</sup> Dies geht auch aus vielen persönlichen Gesprächen mit erfolgreichen Handwerksmeistern hervor. Diese legen zwar großen Wert auf eine handwerkliche Ausbildung ihrer zur Nachfolge vorgesehenen Kinder, favorisieren danach aber eine akademische Qualifikation.

<sup>23</sup> Dieses Ergebnis bezieht sich auf alle im Handwerk tätigen Personen mit Fachhochschul- bzw. Universitätsabschluss. Die meisten dieser Personen dürften jedoch Inhaber sein. Vgl. Haverkamp, K. u. a. (2009).

## 4. Konsequenzen für das Erscheinungsbild des Handwerk

Im Folgenden wird untersucht, ob sich aus der abnehmenden Bedeutung von Meisterbetrieben im Handwerk insbesondere im Zuge der HwO-Reform, Konsequenzen für das Erscheinungsbild dieses Wirtschaftsbereichs ableiten lassen. Da das Erscheinungsbild des Handwerks von verschiedenen Faktoren geprägt wird, die erst in der Gesamtschau und nicht isoliert betrachtet Schlussfolgerungen zu lassen, ist es erforderlich, die Einzelindikatoren zu präsentieren, interpretieren und die Einzelergebnisse zum Schluss zu einem Gesamtbild zusammenzuführen. Erste Ansatzpunkte ergeben sich aus der Analyse zeitlicher Entwicklungsreihen, mit deren Hilfe untersucht werden soll, ob durch die Änderung der Handwerksordnung zu Beginn des Jahres 2004, die ja – wie oben gezeigt – erhebliche Auswirkungen auf die Bedeutung des Meisterabschlusses mit sich brachte, ein Trendbruch eingetreten ist.

### Veränderung der durchschnittlichen Betriebsgröße

Die auffälligste Veränderung am Erscheinungsbild des Handwerks ist die Veränderung der **durchschnittlichen Betriebsgröße**. Wie sich im Folgenden zeigen wird, hat die Betriebsgrößenstruktur wiederum Auswirkungen auf andere Größen wie die Überlebensrate der Betriebe, den Generationswechsel, den Organisationsgrad in den Innungen und die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe.

Die durchschnittliche Betriebsgröße eines Handwerksbetriebes hat sich in den Jahren seit 1994 fast halbiert (vgl. Abb. 9). Bezieht man das handwerksähnliche Gewerbe mit ein, so wurde 1994 (Zeitpunkt der letzten Handwerkszählung) eine durchschnittliche Größe von 8,3 Beschäftigten pro Betrieb erreicht.<sup>24</sup> Dieser Wert reduzierte sich seitdem kontinuierlich, was vor allem auf den Beschäftigungsrückgang und weniger auf die Erhöhung der Betriebszahlen zurückzuführen ist. Ende 2009 hatte ein Handwerksbetrieb nach Angaben des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH) im Durchschnitt nur noch weniger als fünf Mitarbeiter, wobei der Rückgang in den letzten vier Jahren relativ gering ausfiel.

Sicher sind die Gründe für die sinkende Betriebsgröße sehr vielfältig. Da dieser Rückgang bereits in den 90er Jahren einsetzte, kann die Änderung der Handwerksordnung sicherlich nicht als einziges für diese Entwicklung verantwortlich sein. Hier sind an erster Stelle die Abschwungsphase im Baugewerbe und die

---

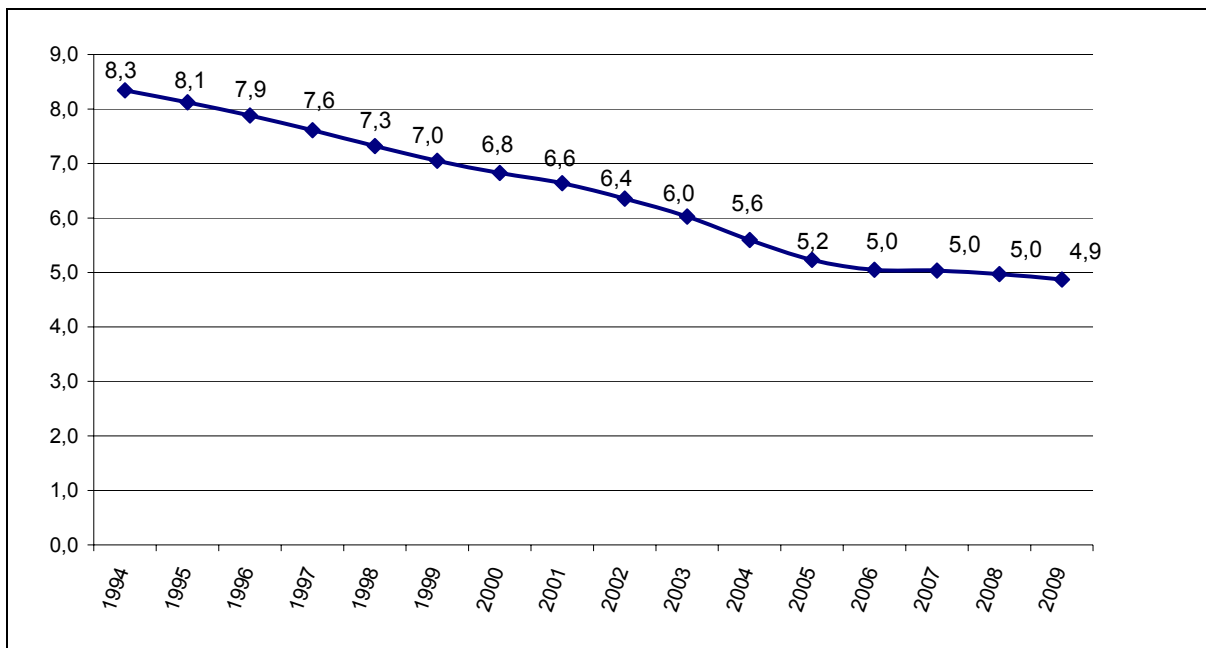
<sup>24</sup> Betrachtet man nur das damalige Vollhandwerk (heute A- und B1-Handwerke), ergab sich eine durchschnittliche Betriebsgröße von 10,8.



schwache Inlandsnachfrage zu nennen, die in den letzten Jahren erheblichen Einfluss auf die Gesamtentwicklung des Handwerks mit sich brachten.<sup>25</sup> Auf vielen Märkten haben Handwerksbetriebe auch Marktanteile gegenüber ihren Konkurrenten aus Industrie und Handel verloren. Zu beachten ist, dass die Konjunktur in vielen Jahren sehr stark von Auslandseinflüssen geprägt war. Da das Handwerk jedoch nur einen relativ kleinen Anteil seines Umsatzes im Ausland erwirtschaftet, brachte diese Exportkonjunktur für das Handwerk kaum positive Einflüsse mit sich.

Welche Bedeutung hat in diesem Kontext nun die Novellierung der Handwerksordnung? Auffällig ist, dass in den ersten zwei Jahren nach der Novellierung die durchschnittliche Betriebsgröße jeweils relativ stark, nämlich um 0,4 Beschäftigte je Betrieb gefallen ist. Dies ist auf den starken Anstieg der Zahl der Betriebe zurückzuführen, wohingegen der rückläufige Trend in der Beschäftigung von der Zunahme des Betriebsbestandes weitgehend unbeeinflusst blieb (vgl. Abb. 10). Ohne die starke Betriebsexpansion infolge der Novellierung der HwO läge die durchschnittliche Betriebsgröße wahrscheinlich höher.

Abb. 9: Entwicklung der durchschnittlichen Betriebsgröße im Handwerk

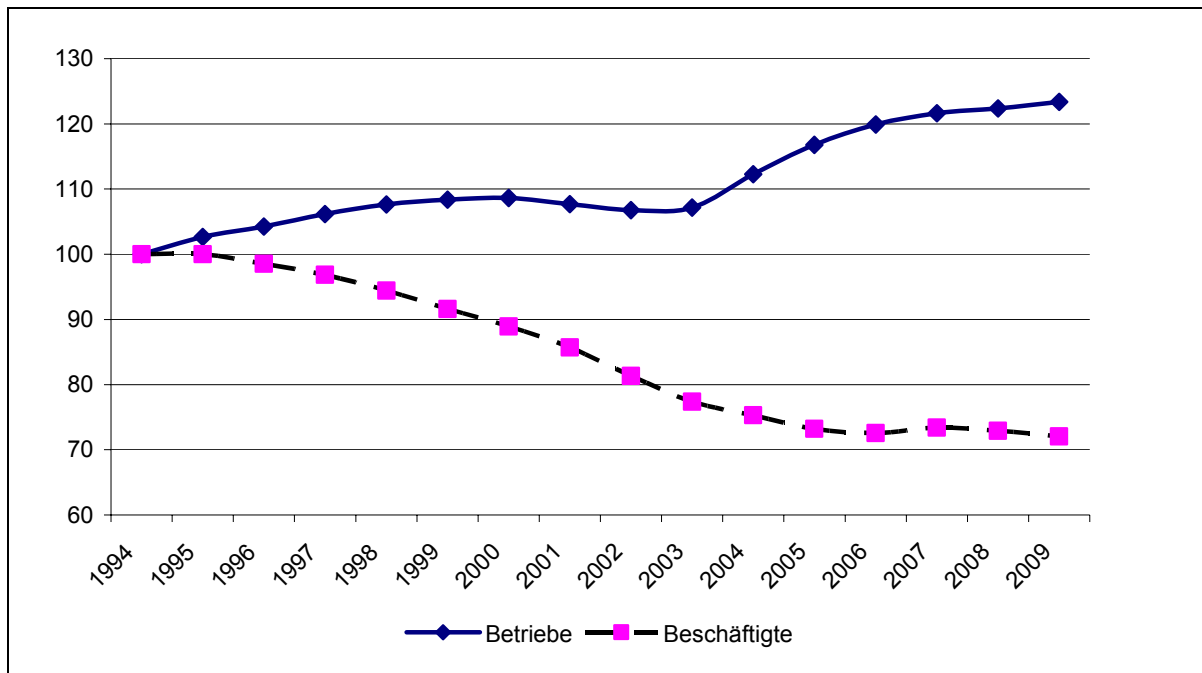


*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

<sup>25</sup> Vgl. Lagemann, B. u. a. (2004); Kornhardt, U. und Kucera, G. (2003), S. 34ff.

Abb. 10: Entwicklung von Betriebs- und Beschäftigtenzahlen im Handwerk (1994 = 100)



*ifh Göttingen*

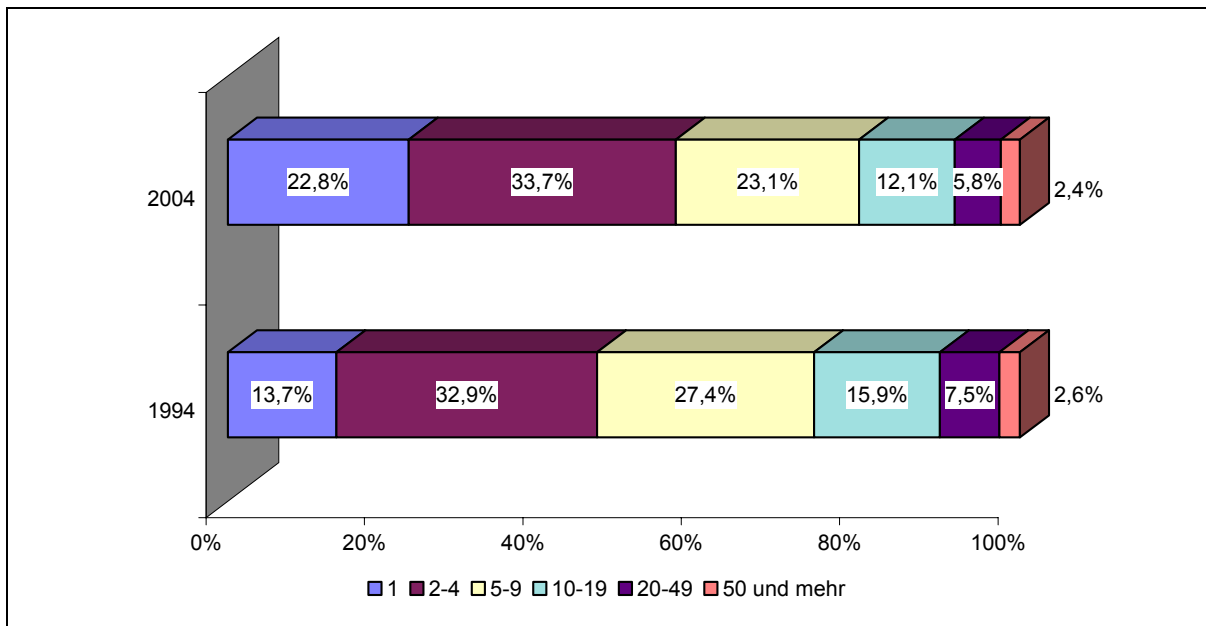
Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Die Durchschnittsgröße verdeckt die Tatsache, dass sich die Betriebspopulation im Handwerk in den letzten Jahren sehr unterschiedlich entwickelt hat. Leider liegen keine aktuellen Daten über die Betriebsgrößenstruktur im Handwerk vor, da das Statistische Bundesamt entsprechende Daten derzeit nicht zur Verfügung stellen kann. Aufgrund von internen Berechnungen des ZDH kann jedoch zumindest für das Jahr 2004 eine Betriebsgrößenstruktur des Handwerks abgebildet werden.<sup>26</sup> Durch einen Vergleich der Werte von 1994 und 2004 (vgl. Abb. 11) kann für die A- und B1-Betriebe konstatiert werden,<sup>27</sup> dass der Anteil der Ein-Personenunternehmen massiv gestiegen ist. Dies gilt sowohl für absolute als auch für relative Größenordnungen.

<sup>26</sup> Vgl. [http://www.zdh.de/fileadmin/user\\_upload/daten-fakten/strukturdaten/grafik\\_13.pdf](http://www.zdh.de/fileadmin/user_upload/daten-fakten/strukturdaten/grafik_13.pdf) (abgerufen am 5.1.11).

<sup>27</sup> Wie bereits erwähnt, liegen für die B2-Betriebe bis auf die Zählung von 1996 keinerlei Beschäftigtendaten vor.

Abb. 11: Betriebsgrößenstruktur im Handwerk nach Beschäftigten 1994 und 2004 (nur A- und B1-Handwerke)



*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Auch für die Kleinstbetriebe mit zwischen zwei und vier Beschäftigten ist noch ein leichter Anteilsgewinn zu konstatieren, während bei den größeren Einheiten überall ein Rückgang, sowohl absolut als auch relativ, zu verzeichnen ist. Dieser Rückgang fiel in den mittleren Größenklassen besonders hoch aus. Bei den handwerklichen Großbetrieben mit 50 und mehr Beschäftigten ging der Anteil zwar auch leicht von 2,6 % auf 2,4 % zurück, absolut gesehen gab es jedoch eine leichte Zunahme. Zugespitzt könnte man daraus den Schluss ziehen, dass sich eine Zweiteilung des Handwerks abzeichnet. Auf der einen Seite viele Kleinstbetriebe, auf der anderen Seite einige größere Betriebe, während der mittlere Bereich mit zwischen 10 und 49 Beschäftigten zunehmend quantitativ an Bedeutung verliert.

Dabei ist zu beachten, dass sich die jüngeren Daten zur Betriebsgrößenstruktur auf das Jahr 2004 beziehen; in diesem Jahr konnten sich aber die Auswirkungen der HwO-Novelle mit den vielen Kleinstgründungen nur begrenzt auswirken. Inzwischen dürfte der Anteil der Ein-Personenunternehmen noch weit höher liegen.

**1. Befund:**

*Die durchschnittliche Betriebsgröße ist im Handwerk in den letzten Jahren erheblich gefallen. Hierfür lassen sich mehrere Gründe anführen. Da der Rückgang jedoch in den ersten Jahren nach der HwO-Reform besonders hoch war, deutet vieles darauf hin, dass diese Reform hierzu maßgeblich beigetragen hat.*

**Sinken der Überlebensrate**

Die rückläufige durchschnittliche Betriebsgröße dürfte auch Auswirkungen auf die Überlebensrate der Handwerksbetriebe haben. Hierauf wird im Folgenden näher eingegangen. Leider gibt es keine bundesweite Statistik über die Überlebensrate von Handwerksbetrieben. Daher muss an dieser Stelle abermals auf die Auswertung einer einzelnen Kammer, in diesem Fall der Handwerkskammer für München und Oberbayern, zurückgegriffen werden. Diese Handwerkskammer hat von allen deutschen Handwerkskammern die meisten Mitglieder. Durch ihre regionale Struktur mit städtischen und ländlichen Räumen dürften die Ergebnisse auch die bundesweiten Strukturen relativ gut abbilden.

Um zu untersuchen, ob sich die Überlebensrate von Handwerksbetrieben durch den Rückgang der durchschnittlichen Betriebsgrößen der Handwerksordnung verändert hat, wurden für die drei Handwerkssektoren (A-, B1- und B2-Handwerk) drei verschiedene Gründungsjahrgänge, nämlich die Jahre 1995 und 2000 vor der Novellierung und das Jahr 2004 im ersten Jahr nach der Novellierung, herangezogen. Die Zahl der Gründungen wurde jeweils gleich hundert gesetzt und anschließend berechnet, wie viel davon am Ende der jeweiligen Jahre noch überlebt hatten.<sup>28</sup> Aus Abb. 12 wird deutlich, dass Ende des fünften Jahres von den zulassungspflichtigen (A-)Betrieben noch jeweils etwa 70 % existieren. Weitaus geringer ist die Überlebensrate im handwerksähnlichen Gewerbe (48,4 %). Dieses Ergebnis demonstriert noch einmal die hinlänglich bekannte Tatsache, dass sich die zulassungspflichtigen Handwerksbetriebe eher am Markt behaupten als das handwerksähnliche Gewerbe. Viele Indizien deuten darauf hin, dass die höhere Überlebensrate mit der besseren Qualifikation infolge der Meisterpflicht zusammenhängt.<sup>29</sup>

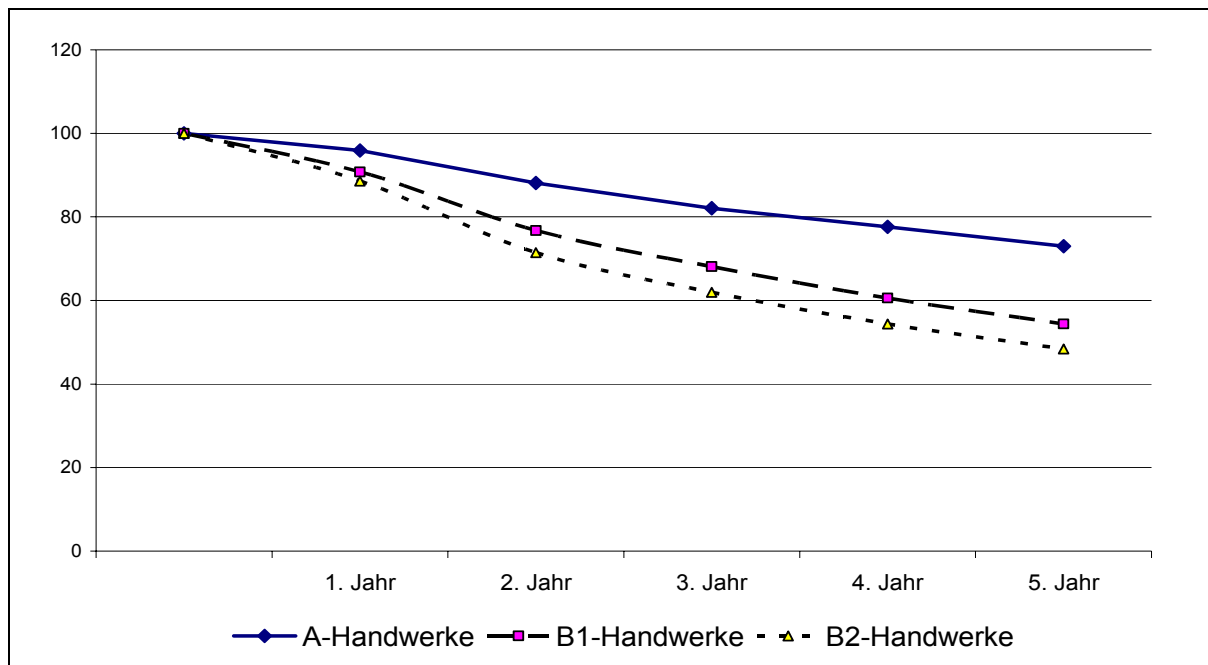
---

<sup>28</sup> Genau genommen handelt es sich hierbei nicht um Existenzgründungen, sondern um Zugänge in die Handwerksrolle.

<sup>29</sup> Vgl. Schmidt, A. G. und Kraus, M. (2001).

Interessant ist die Entwicklung in den zulassungsfreien Handwerken (vgl. Abb. 13). In den Jahren 1995 und 2000, als hier noch eine „Meisterpflicht“ bestand, lag die Überlebensrate sogar etwas höher als bei den A-Handwerken. Dies änderte sich mit der Aufhebung dieser Zugangsvoraussetzung deutlich. Bei dem Gründungsjahrgang 2004 betrug die Überlebensrate nach dem fünften Jahr nur noch 54 % und lag damit nur unwesentlich über der Überlebensrate im handwerksähnlichen Gewerbe. Deutlich fiel der Unterschied gegenüber den A-Handwerken (73 %, vgl. Abb. 12) aus.

Abb. 12 Überlebensrate im Handwerk getrennt nach A-, B1- und B2-Handwerken für den Gründungsjahrgang 2004 (nur Handwerkskammer München und Oberbayern)



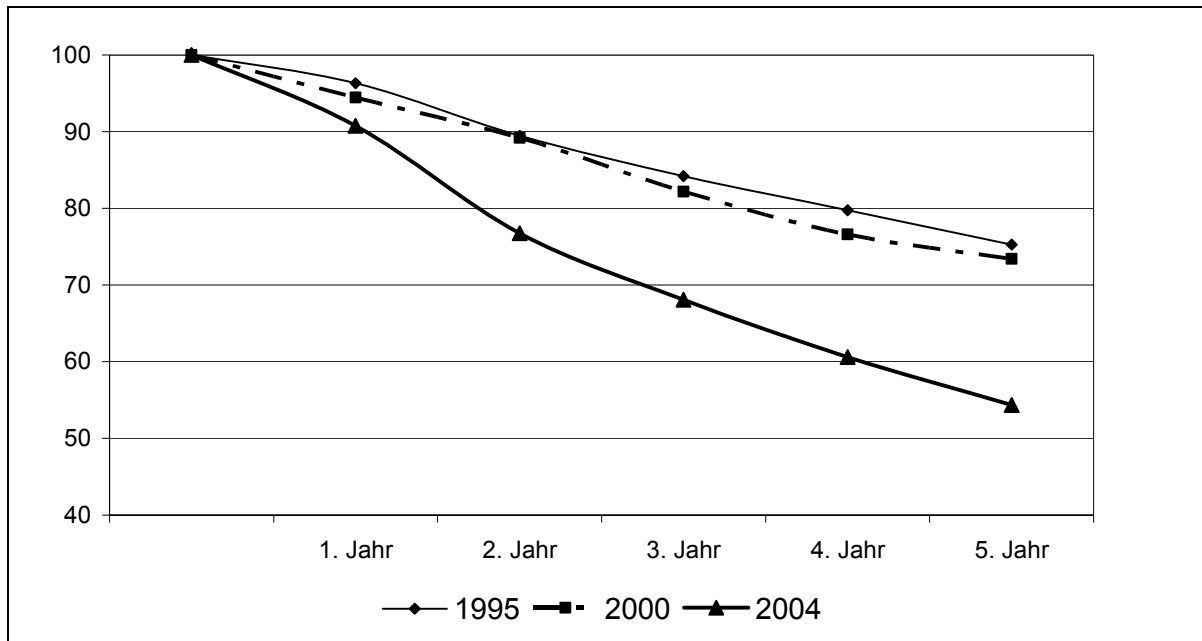
*ifh Göttingen*

Quelle: Sonderauswertung der Handwerkskammer für München und Oberbayern, eigene Berechnungen

Was ist nur für diesen Befund verantwortlich? Als Gründe für die rückläufige Überlebenswahrscheinlichkeit von handwerklichen Neugründungen bieten sich mehrere Erklärungen an, von denen jede in speziellen empirischen Tests auf Validität zu prüfen wäre. Zunächst ist die Senkung der Zutrittsschranke zu nennen. Hierdurch erhalten immer mehr gering oder gar nicht qualifizierte Gründer Zugang zu bestimmten Handwerksberufen. Als Folge ist u.a. anzunehmen, dass die Bindung an das Handwerk nachlässt. Hinweise hierauf ergeben sich aus der Tatsache, dass viele Handwerker in einem relativ jungen Alter ihren Betrieb aufgeben, weil sich entweder eine andere Berufsgelegenheit ergibt und sie in ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis wechseln oder weil sich ihre Lebensplanung geändert

hat. Insgesamt dürften dies nach den Ergebnissen einer Befragung bei ehemaligen Inhabern von Handwerksbetrieben in Thüringen 10 bis 15 % aller Liquidationen betreffen.<sup>30</sup>

Abb. 13: Überlebensrate in den zulassungsfreien Handwerken bis Ende des 5. Jahres (nur Handwerkskammer für München und Oberbayern)



*ifh Göttingen*

Quelle: Sonderauswertung der Handwerkskammer für München und Oberbayern, eigene Berechnungen

Dieser Befund signalisiert einen Kulturwandel. Als mittelbare Folge greift die im Kleinstbetriebsbereich zu beobachtende „Säuglingssterblichkeit“ auch auf das Nachfolgeschehen im Handwerk über.

## **2. Befund:**

*Mit Zunahme des Kleinbetriebsanteils am Handwerk sinkt die Überlebenswahrscheinlichkeit der Betriebe. Besonders hoch ist der Rückgang in den Handwerksberufen, die nach der HwO-Reform zulassungsfrei gestellt worden sind.*

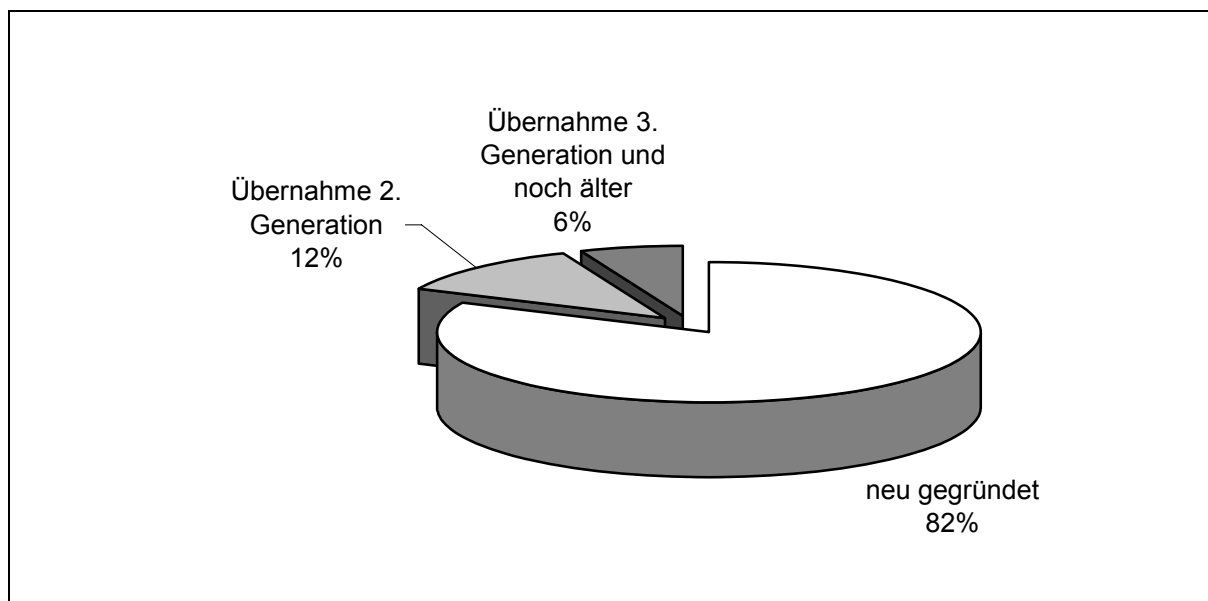
<sup>30</sup> Vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 308, 138.

### Erschwerung des Generationswechsels

Das Bild des Handwerks in der Öffentlichkeit wird meist von der Vorstellung beherrscht, es bestehe aus Betrieben, die über mehrere Generationen jeweils von dem Vater auf den Sohn/die Tochter übergeben werden. Dieses Bild trifft heute jedoch nur noch in Ausnahmefällen zu.

Anhaltspunkte für die These liefert einer breit angelegte empirischen Erhebung im Thüringer Handwerk bei Existenzgründern und ehemaligen Inhabern des Jahres 2007.<sup>31</sup> Danach haben von allen Existenzgründern 82 % ihren Betrieb neu gegründet und 18 % übernommen. Differenziert man dieses Ergebnis weiter, so hatte in 12 % der Fälle der vormalige Inhaber den Betrieb selbst gegründet und nur in 6 % der Fälle war dieser Betrieb wiederum übernommen worden (vgl. Abb. 14). Dies bedeutet, dass nur in 6 % der Fälle der Betrieb über mindestens drei Generationen fortgeführt wurde. Bedenkt man, dass ein erheblicher Teil der Übernahmen im nicht-familiären Rahmen ablief,<sup>32</sup> wird deutlich, dass heute eine familiäre handwerkliche Tradition nur noch in wenigen Fällen gegeben ist.

Abb. 14: Unternehmensnachfolge über mehrere Generationen (Thüringen 2007)



*ifh Göttingen*

Quelle: Müller, K. u. a. (2009), eigene Berechnungen

<sup>31</sup> Vgl. ebd., S. 157.

<sup>32</sup> Nach den Datenerhebungen in Thüringen waren dies etwa 50 %, vgl. ebd., S. 164.

Zwar gilt dieses Ergebnis nur für Thüringen. Einige Indikatoren deuten darauf hin, dass in den westlichen Bundesländern die Übernahmeanteile etwas höher liegen.<sup>33</sup> Aber auch hier dürften nur noch etwa 10 % der Betriebe eine Betriebstradition über mehrere Generationen aufweisen.

Es ist anzunehmen dass auch dieses Ergebnis stark mit der veränderten Betriebsgrößenstruktur zusammen hängt. Kleinstbetriebe mit bis zu vier Beschäftigten sind nur in Ausnahmefällen übergabefähig. Hier fehlt die Substanz, um den Betrieb an einen Nachfolger weiterzureichen.

### **3. Befund:**

*Je stärker das Handwerk von Kleinstbetrieben geprägt wird, desto geringer wird auch die Bedeutung von handwerklichen Familienbetrieben, die über mehrere Generationen geführt werden.*

### **Sinken der Organisationsbereitschaft bei Handwerksverbänden und -kammern**

Zum Zustandekommen des heutigen Erscheinungsbildes des Handwerks gehört auch die Entwicklung, die anzeigt, dass der Rückhalt der Handwerksorganisationen bei den Betrieben gesunken ist. Dies äußert sich vor allem bei dem Organisationsgrad in den Innungen, also den freiwilligen Mitgliedschaften im Handwerk. Leider sind auch hierüber keine zentralen Daten erhältlich. Von der Handwerkskammer Düsseldorf wird jedoch eine Auflistung für die größten zehn Berufe geliefert, aus der die Entwicklung des Organisationsgrades von 1998 über 2001 und 2004 bis zum Jahr 2007 hervorgeht (vgl. Tabelle 2). Aus dieser Tabelle wird deutlich, dass in allen untersuchten Berufen der Anteil der Betriebe, die Mitglied in einer Innung sind, gesunken ist.<sup>34</sup> In einigen Berufen, so z.B. den Gebäudereinigern oder im Baubereich war der Rückgang mit 30 Prozentpunkten besonders deutlich, während in anderen Berufen der Rückgang nur etwa 10 % betrug (z.B. Tischler, Kfz-Technik).<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Vgl. ebd., S. 162.

<sup>34</sup> Bei diesem Ergebnis ist allerdings auch zu berücksichtigen, dass allgemein das Engagement in Verbänden zurückgegangen ist.

<sup>35</sup> Bestätigt wird dieses Ergebnis durch eine Untersuchung des Ludwig-Fröhler-Instituts. Danach hat mehr als die Hälfte der Innungen in den letzten fünf Jahren einen Mitgliederschwund zu verkraften (56 %). Nur 7 % gaben an, dass die Zahl der Mitglieder gestiegen sei, vgl. Glasl, M. (2010), S. 16.



Tabelle 2: Organisationsgrad der Betriebe in Innungen (Handwerkskammer Düsseldorf)

	1998	2001	2004	2007
Bau	58%	53%	37%	24%
Dachdecker	78%	75%	70%	63%
Maler und Lackierer	67%	63%	59%	54%
Metall	56%	51%	49%	42%
Kraftfahrzeugtechnik	77%	73%	70%	66%
Sanitär und Heizung	77%	74%	68%	63%
Elektrohandwerk	59%	57%	51%	47%
Tischler	66%	63%	57%	50%
Parkettleger/Bodenleger	27%	23%	7%	2%
Friseur	67%	61%	53%	44%
Gebäudereiniger	55%	53%	24%	9%
Zahntechniker	65%	60%	57%	53%

*ifh Göttingen*

Quelle: Handwerkskammer Düsseldorf, eigene Berechnungen

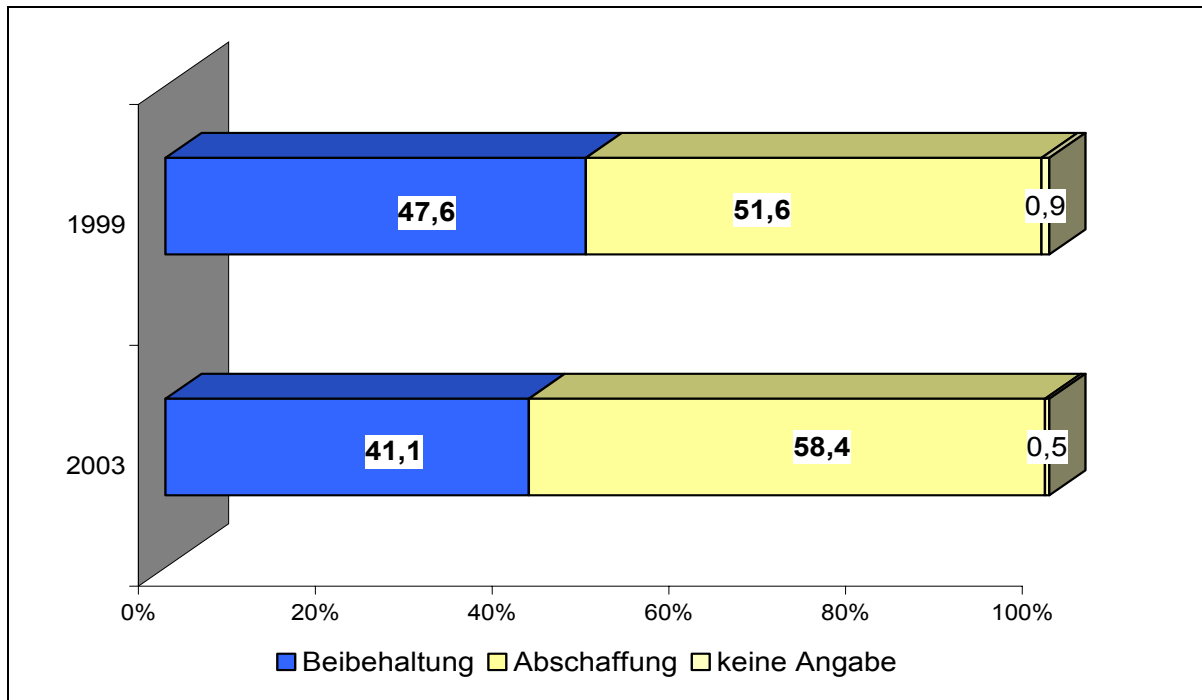
Sieht man sich die untersuchten Berufe genauer an, so ist in denjenigen Handwerkszweigen der Organisationsgrad besonders stark zurückgegangen, in denen die Zulassungspflicht aufgehoben worden ist und bei denen deshalb viele (Kleinst)-Betriebe gegründet worden sind (Gebäudereiniger). Wie empirisch nachgewiesen wurde, haben jedoch Kleinstbetriebe weniger Interesse an einer Innungsmitgliedschaft. Nach einer Untersuchung des Ludwig-Fröhler-Instituts liegt der Organisationsgrad bei Betrieben mit bis zu fünf Mitarbeitern bei 47 %, bei 20 bis 50 Mitarbeitern dagegen bei 85 %.<sup>36</sup> Dies hängt teilweise damit zusammen, dass Kleinstbetriebe weniger ausbilden und eine Lehrlingsausbildung eine wichtige Motivation darstellt, in eine Innung einzutreten.

Aber auch bei den Mitgliedsbetrieben der Handwerkskammern sinkt der Rückhalt. In den MIND-Untersuchungen von 1999 und 2003 wurden jeweils Handwerker gefragt, ob sie für Beibehaltung oder Abschaffung der Mitgliedschaft bei einer Handwerkskammer sind (vgl. Abb. 15). Es wurde deutlich, dass die Befürworter einer Mitgliedschaft inzwischen in der Minderheit sind. 2003 waren nur noch 41 %

<sup>36</sup> Bei noch größeren Betrieben fällt der Organisationsgrad allerdings wieder, was damit zusammenhängen könnte, dass diese viele Leistungen der Innung durch eigene Mitarbeiter abdecken können. Auch haben diese Betriebe häufig keinen so engen Kontakt zum Handwerk, da sie auch bei der IHK organisiert sind, vgl. ebd., S. 51.

für die Beibehaltung.<sup>37</sup>, nachdem diese Quote 1999 noch bei 47,6 % gelegen hatte. Leider ist seitdem keine neuere derartige Umfrage durchgeführt worden, so dass nicht bekannt ist, ob nach der Novellierung der Handwerksordnung die Kritik an der Pflichtmitgliedschaft noch größer geworden ist. Angesichts der Tatsache, dass viele der neuen Gründer nicht im Handwerk „sozialisiert“ worden sind, spricht einiges dafür.

Abb. 15: Meinung der Handwerker zur Pflichtmitgliedschaft



ifh Göttingen

Quellen: Gruner + Jahr AG & CO KG (1999), S. 153; Gruner + Jahr AG & CO KG (2004), S. 103.

#### 4. Befund:

*Der Organisationsgrad des Handwerks in Innungen ist ebenso wie die Zustimmung des Handwerks zur Pflichtmitgliedschaft in den Kammern tendenziell rückläufig. Der Rückgang ist in den Handwerkszweigen besonders hoch, in denen keine Meisterpflicht mehr herrscht.*

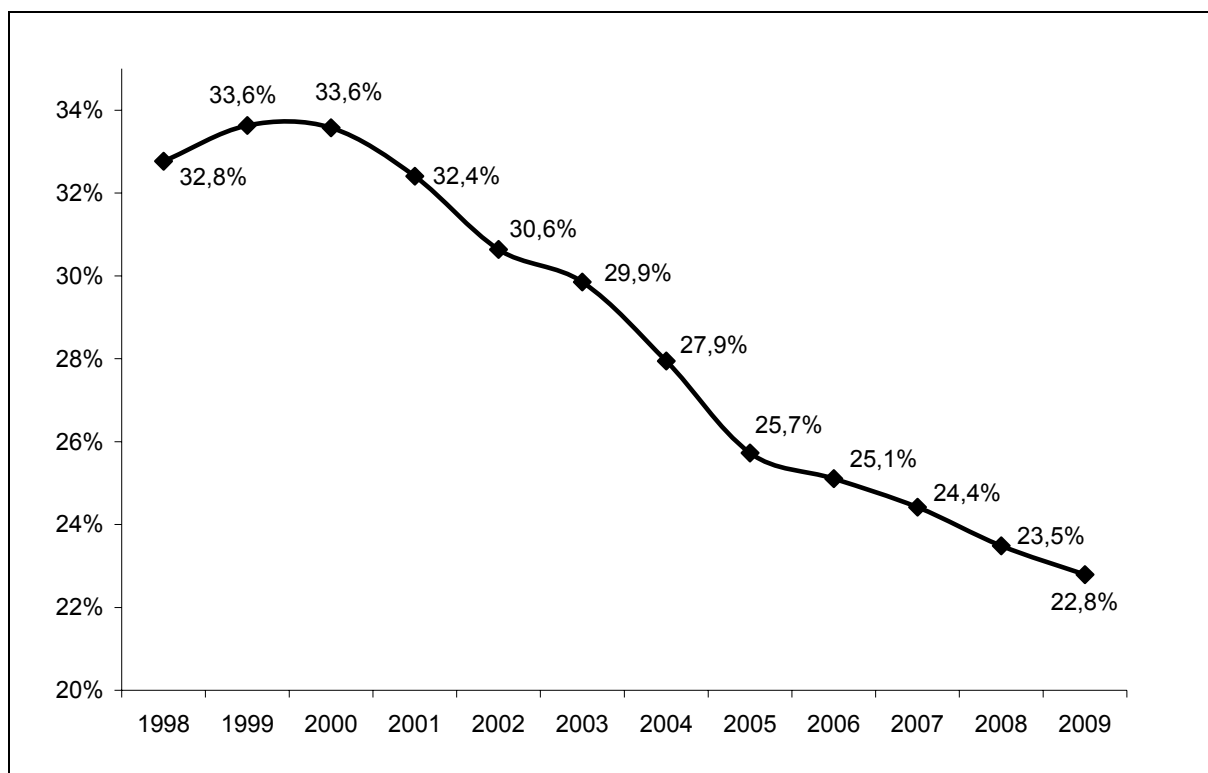
<sup>37</sup> Im Vergleich zur Industrie, ist der Rückhalt bei den Handwerkern allerdings noch groß. Im Industriebereich waren nur 24,1% (2003) für die Beibehaltung der Pflichtmitgliedschaft, vgl. Gruner + Jahr AG & CO KG (2004), S.99.

### Rückläufige Ausbildungsbereitschaft der Betriebe

Nicht zuletzt die Novellierung der Handwerksordnung hatte neben anderen Faktoren (Bildung, Motivation der Jugendlichen, Regulierung des Ausbildungswesens) Auswirkungen auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe. Hier gilt es zwei verschiedene Effekte zu unterscheiden: zum einen die bereits erwähnte Veränderung der Betriebsgrößenstruktur, zum anderen das geringere Interesse an einer Ausbildung in den zulassungsfreien Handwerken.

Insgesamt ging der Anteil der Handwerksbetriebe, die ausbilden, von etwa einem Drittel auf weniger als ein Viertel der Betriebe zurück (vgl. Abb. 16). Dieses Ergebnis gilt nur für die ehemaligen Vollhandwerke, also die heutigen A- und B1-Betriebe. Würde man das handwerksähnliche Gewerbe, das kaum ausbildet, mit einbeziehen, käme man auf eine Ausbildungsbetriebsquote von weniger als 20 %, d.h. nicht mal jeder fünfte Handwerksbetrieb beschäftigt derzeit Lehrlinge.

Abb. 16: Anteil der Ausbildungsbetriebe an allen Handwerksbetrieben (nur A- und B1-Handwerke)



*ifh Göttingen*

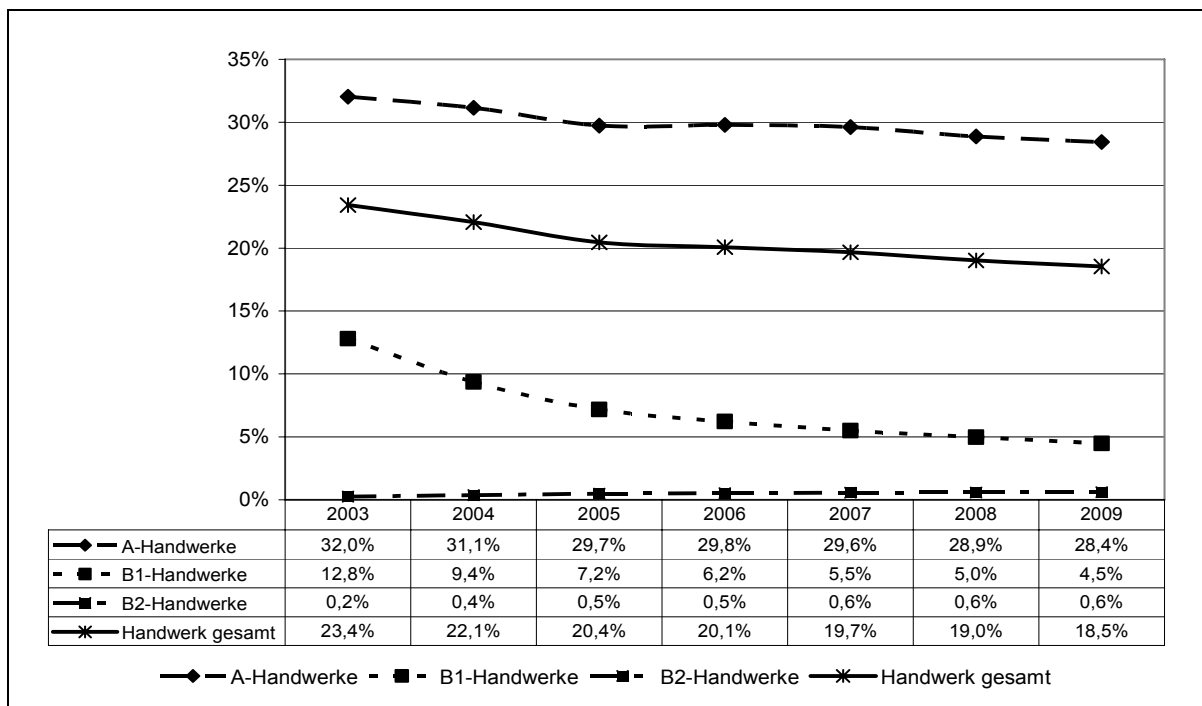
Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Wie die Abbildung illustriert sank die Ausbildungsquote zwar schon vor der Novellierung der HwO, ab dem Jahr 2000, in den Jahren 2004 und 2005, also direkt nach der Novellierung, fiel der Rückgang aber besonders hoch aus. Auch in

den folgenden Jahren 2006 bis 2009 ging die Ausbildungsbetriebsquote weiter zurück, so dass man zumindest hieraus folgern kann, dass die HwO–Novelle bestehenden Tendenzen zumindest verstärkt, wenn nicht in Einzelfällen gar begründet hat.

Eine Differenzierung nach den Handwerkssektoren (A-, B1- und B2-Handwerke) ist leider nur für die Jahre ab 2003 möglich. Wie Abb. 17 zeigt, bilden in den A-Handwerken noch etwa 28 % der Betriebe aus, wobei auch hier dieser Anteil in den letzten Jahren leicht gesunken ist. Weitaus stärker ist der Rückgang in den B1-Handwerken. Hier liegt der Anteil der ausbildenden Betriebe heute nur noch bei 4,5 % und ist damit fast nur noch ein Drittel so hoch wie vor der Novellierung. Wie bereits erwähnt, ist die Ausbildungsbereitschaft in den B2-Handwerken grundsätzlich gering. Immerhin ist aber hier in den letzten Jahren eine gewisse Steigerung von 0,3 auf 0,6 % festzustellen, was damit zusammenhängt, dass auch in diesem Bereich des Handwerks in den letzten Jahren einige neue Ausbildungsberufe geschaffen worden sind.<sup>38</sup> Insgesamt liegt die Ausbildungsbetriebsquote, wie bereits oben erwähnt, bei gut 20 %.

Abb. 17: Ausbildungsbetriebsquote nach Handwerkssektoren 2003 bis 2009



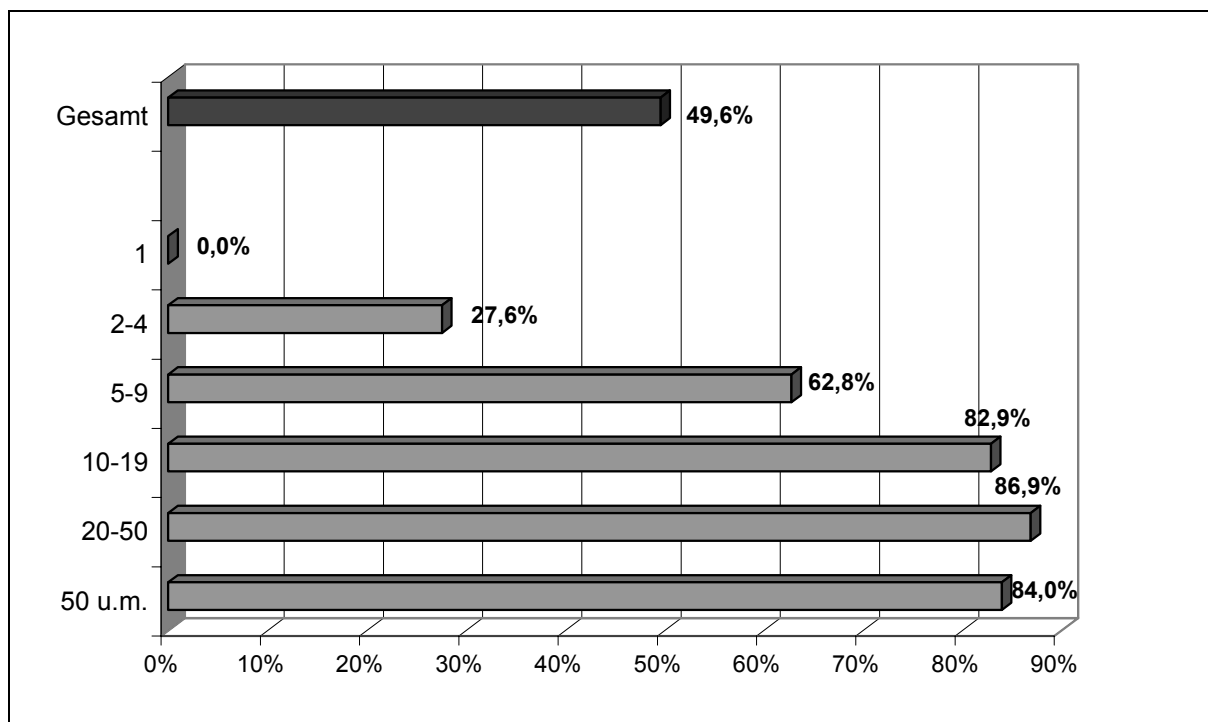
ifh Göttingen

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

<sup>38</sup> Die Zahl der Ausbildungsberufe in den B2-Handwerken ist aber immer noch sehr gering.

Offizielle Daten über die Ausbildungsbereitschaft nach der Betriebsgrößenstruktur liegen leider nicht vor. Wichtige Erkenntnisse hierzu liefert jedoch eine breit angelegte Untersuchung im rheinland-pfälzischen und saarländischen Handwerk (Südwestumfrage) aus dem Jahr 2007 (vgl. Abb. 18). Insgesamt lag hier die Ausbildungsbetriebsquote bei knapp 50 %. Bei der Differenzierung nach Betriebsgrößen gibt es jedoch erhebliche Unterschiede. So bilden die kleinen Betriebe nur zu einem geringen Teil aus, während bei den größeren Betrieben mit mehr als 10 Beschäftigten die Ausbildungsquote bei über 80 % liegt. Zu beachten ist hier, dass die Ausbildungsbetriebsquote in der Südwestumfrage weitaus höher als in der DHKT-Statistik (siehe vorherige Abbildungen) ausfällt. Dies liegt daran, dass in solchen Umfragen erfahrungsgemäß eher größere Betriebe antworten. Diese bilden jedoch, wie gerade gezeigt, weitaus häufiger aus. Würde man das Ergebnis gewichten, erhielte man ein ähnliches Ergebnis wie in Abb. 16.

Abb. 18: Ausbildungsbetriebsquote nach Beschäftigtengrößenklassen (nur Rheinland-Pfalz und Saarland)



ifh Göttingen

Quelle: Müller, K. (2008b)

### **5. Befund:**

*Der Anteil der Handwerksbetriebe, die ausbilden, ist in den letzten Jahren gefallen. Dies gilt insbesondere für die nunmehr zulassungsfreien Handwerkszweige.*

## Sinkende Meisterprüfungszahlen

Die veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen haben auch Auswirkungen auf die Zahl der Handwerksmeister. Bevor hierauf näher eingegangen wird, soll zuerst die Entwicklung der Meisterprüfungszahlen in den letzten Jahren betrachtet werden.

Im Jahr 1998 wurden in Deutschland knapp 37.000 Meisterprüfungen erfolgreich abgelegt (vgl. Tabelle 3). Diese Zahl sank in den darauffolgenden Jahren kontinuierlich, wobei sich der Rückgang verlangsamte und im Jahr 2003 das gleiche Ergebnis wie im Jahr zuvor erreicht werden konnte (26.500 bestandene Meisterprüfungen). Nach der Novellierung setzte wiederum ein weiterer, noch stärkerer Rückgang ein, der sich jedoch erneut abflachte. Ab dem Jahr 2008 ist wieder ein leichter Anstieg zu beobachten. Insofern liefert die HwO Novelle auch für dieses Phänomen zwar eine gewichtige, aber nicht monokausale Erklärung.

Tabelle 3: Bestandene Meisterprüfungen im Handwerk 1998 bis 2009

Jahr	Zulassungspflichtige Handwerke			Zulassungsfreie Handwerke			Handwerk gesamt absolut
	absolut	Veränderung absolut	Veränderung in %	absolut	Veränderung absolut	Veränderung in %	
1998	33.970			2.872			36.842
1999	31.026	-2.944	-8,7%	2.502	-370	-12,9%	33.528
2000	26.378	-4.648	-15,0%	2.413	-89	-3,6%	28.791
2001	25.628	-750	-2,8%	2.298	-115	-4,8%	27.926
2002	24.503	-1.125	-4,4%	2.170	-128	-5,6%	26.673
2003	24.390	-113	-0,5%	2.119	-51	-2,4%	26.509
2004	22.014	-2.376	-9,7%	1.729	-390	-18,4%	23.743
2005	20.889	-1.125	-5,1%	1.111	-618	-35,7%	22.000
2006	20.766	-123	-0,6%	972	-139	-12,5%	21.738
2007	20.527	-239	-1,2%	836	-136	-14,0%	21.363
2008	20.625	98	0,5%	868	32	3,8%	21.493
2009	21.300	675	3,3%	916	48	5,5%	22.216

*ifh Göttingen*

Quellen: Deutscher Handwerkskammertag; eigene Berechnungen

Der Zusammenhang zwischen der Häufigkeit von Meisterprüfungen und der Veränderung der Zugangsvoraussetzungen zum Handwerk lässt sich zum einen durch eine Differenzierung nach zulassungspflichtigen und zulassungsfreien Handwerken aufzeigen. In den Jahren vor der Novellierung fiel der zahlenmäßige Rückgang in beiden Gruppen<sup>39</sup> in etwa gleich hoch aus, wobei bis auf das Jahr 2000 die Meisterzahlen in den später zulassungsfreien Handwerken etwas stärker

<sup>39</sup> Dabei wurde eine Differenzierung der Meisterzahlen nach der späteren Aufteilung vorgenommen.

sanken. Nach der Novellierung reduzierten sich die Meisterprüfungszahlen bei den zulassungsfreien Handwerken jedoch sehr viel stärker als bei den zulassungspflichtigen Handwerken, da hier der Anreiz zur Ablegung der Meisterprüfung mit der Einführung der Zulassungsfreiheit weggefallen war. Die Zahl der bestandenen Prüfungen ging um mehr als die Hälfte von gut 2.100 auf 836 (2007) zurück, während in den zulassungspflichtigen Handwerken der Rückgang von 24.000 auf 20.000 im Vergleich gesehen maßvoller ausfiel.

Zum anderen zeigt sich ein Zusammenhang zwischen der Anzahl an Meisterprüfungen und der HwO-Novelle, wenn man demografische Faktoren in die Betrachtung einbezieht. In den Jahren vor der Novellierung der Handwerksordnung konnte nämlich beobachtet werden, dass zwischen der Zahl der erfolgreich abgelegten Gesellen- und Meisterprüfungen ein relativ konstanter Zusammenhang bestand. Etwa jeder fünfte Jugendliche, der eine Gesellenprüfung in einem gewerblich technischen Beruf bestanden hatte, erwarb im Durchschnitt sieben Jahre später auch einen Meisterbrief.<sup>40</sup> Nach der Novellierung von 2004 sank diese „Meister-Gesellen-Quote“ erheblich, nämlich von den oben erwähnten etwa 20 % auf ca. 15 % in den Jahren 2006 und 2007. Ohne diesen Rückgang hätte die Zahl der Meisterprüfungen in den letzten Jahren steigen müssen, denn die Zahl der bestandenen Gesellenprüfungen hatte nach einem Tief Anfang der 90iger Jahre wieder leicht zugenommen und im Jahr 1998, also sieben Jahre vor dem Jahr 2005 mit knapp 48.000 einen zwischenzeitlichen Höchstwert erreicht.

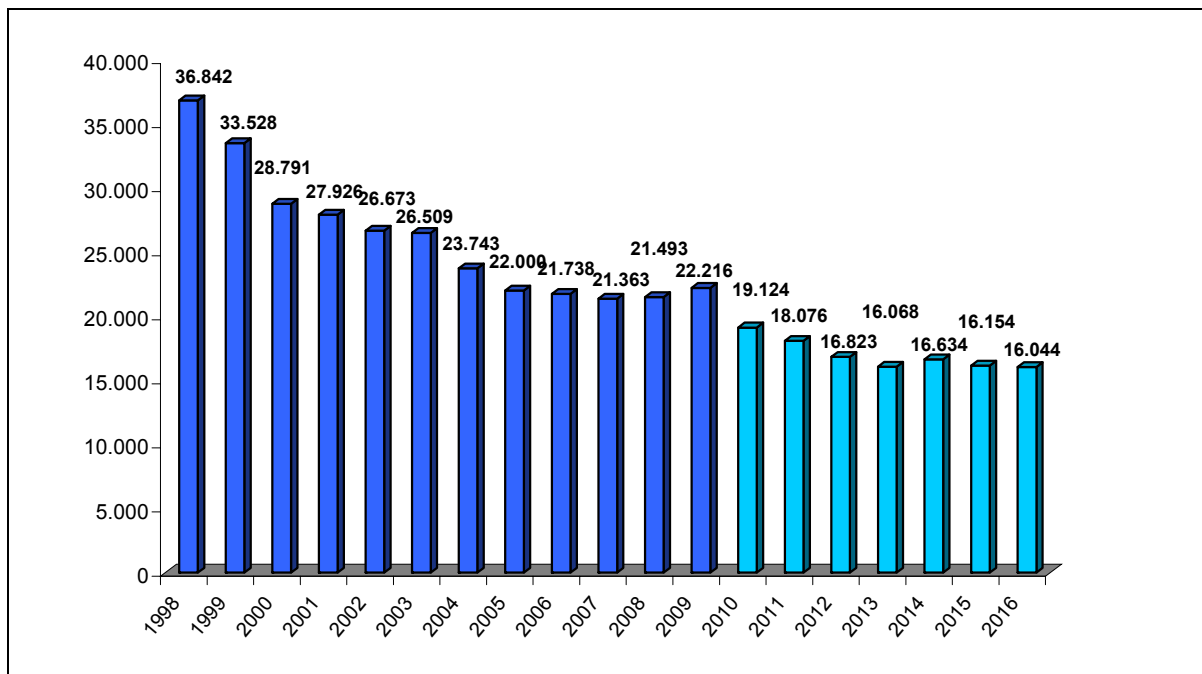
Die Novellierung der Handwerksordnung hätte die Zahl der Meisterprüfungen noch negativer beeinflusst, wenn ihre Auswirkungen nicht durch zwei Faktoren abgemildert worden wären. Zum einen ist in diesem Zusammenhang eine weitere Neuregelung der HwO-Reform zu erwähnen, wonach die bisher vorgeschriebene mehrjährige Gesellentätigkeit als Voraussetzung für die Zulassung zur Meisterprüfung entfällt. Dadurch verringerte sich die Zahl der Jahre zwischen Gesellen- und Meisterprüfung auf ca. sieben, was zur Folge hatte, dass in den ersten Jahren nach der Novellierung sich vermehrt Gesellen zur Meisterprüfung angemeldet haben. Zum anderen wurde in den letzten Jahren vor allem auf Ebene der Bundesländer eine Reihe von Imagekampagnen durchgeführt, um das Interesse an einer Meisterausbildung wieder zu wecken. Dies dürfte ebenso wie die Verbesserung der Konditionen des Meister-BAfögs in den letzten Jahren das Interesse an einer Meisterprüfung gestärkt haben.

---

<sup>40</sup> Dieser Zeitraum wurde aufgrund einer Umfrage der Handwerkskammer Koblenz im Jahr 2006 bzw. 2007 ermittelt, vgl. Handwerkskammer Koblenz (2008), S. 7. Zu beachten ist, dass dieser Zeitraum durch die Novellierung der Meisterprüfung gesunken ist. Zuvor lag er durchschnittlich bei acht Jahren, vgl. Müller, K. (1997), S. 87.

Mit Hilfe der „Meister-Gesellen-Quote“ lässt sich eine Prognose für die Zahl der Meisterprüfungen in den nächsten Jahren erstellen. Nimmt man an, dass die „Meister-Gesellen-Quote“ auf dem Durchschnittswert der letzten sechs Jahre (seit der Novellierung der HwO) von etwa 17 % verharrt, dürfte danach die Zahl der Meisterprüfungen bis zum Jahr 2014 allein aus demografischen Gründen auf etwa 16.000 sinken (vgl. Abb.19). Auch wenn die „Meister-Gesellen-Quote“ noch viel stärker ansteigen würde als in den letzten beiden Jahren, wäre es kaum möglich, dass die Zahl der derzeitigen Meisterprüfungen konstant gehalten wird. Dazu wirken die demografischen Faktoren zu stark.

Abb. 19: Entwicklung der Zahl der bestandenen Meisterprüfungen mit Prognose bis 2016



*ifh Göttingen*

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag; eigene Berechnungen

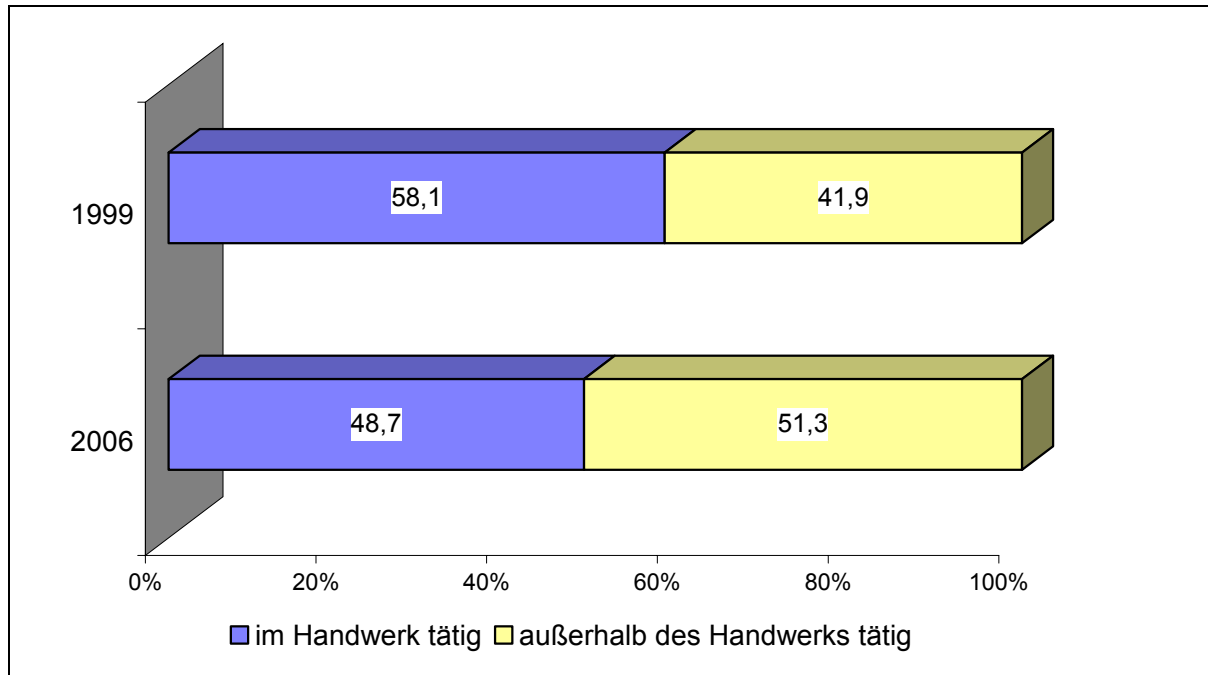
Bislang wurde implizit davon ausgegangen, dass die Meisterprüflinge nach abgelegter Prüfung im Handwerk verbleiben und damit ein Reservoir für die Existenzgründer in diesem Wirtschaftsbereich darstellen. Hier sind jedoch inzwischen Zweifel angebracht. Nach einer Sonderauswertung der BIBB-/BauA-Erwerbstätigenbefragungen durch das ifh Göttingen verbleibt weniger als die Hälfte der Personen mit einem Meisterabschluss später im Handwerk<sup>41</sup> (vgl. Abb. 20); der Rest wandert in andere Wirtschaftsbereiche ab. Dabei hat sich die Abwanderungsquote

<sup>41</sup> Oder einem Technikerabschluss, dessen Bedeutung jedoch gering sein dürfte.



gegenüber 1999 stark erhöht. Das deutet zusätzlich darauf hin, dass der Stellenwert der Meisterprüfung für eine Existenzgründung im Handwerk und damit für die Fortführung einer handwerklichen Sozialisation und ein handwerkliches Identitätsbewusstsein nachgelassen hat.<sup>42</sup>

Abb. 20: Beschäftigungsbereich der Personen mit Meisterprüfung im Handwerk



ifh Göttingen

Quellen: BIBB/IAB-Erhebung 1999/2000; BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2005/06; eigene Berechnungen

## 6. Befund:

*Die Bedeutung der Meisterprüfung im Handwerk als zusätzlicher Qualifikationsnachweis ist gefallen. Darauf deutet eine rückläufige Zahl an Meisterabschlüssen hin. Neben den demografischen Faktoren dürfte die Handwerksrechtsnovelle an dieser Entwicklung eine substantielle (Teil-) Verantwortung tragen.*

<sup>42</sup> Auch innerhalb der Beschäftigten ist die Fluktuation größer geworden. Heute arbeiten nur noch 34,5 % der Personen, die im Handwerk eine Gesellenprüfung erfolgreich abgelegt haben, in diesem Wirtschaftsbereich (Wert für das frühere Bundesgebiet), vgl. Haverkamp, K. u. a. (2009), S. 91.

### Zwischenfazit 3

Die Befunde zeigen zusammenfassend, dass sich das Erscheinungsbild des Handwerks in den letzten Jahren massiv verändert hat. So ist

- die durchschnittliche Betriebsgröße,
- die Überlebensrate der Betriebe,
- die Zahl der Unternehmensnachfolgen,
- die Organisationsbereitschaft bei Handwerksverbänden und –kammern,
- die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe und
- die Zahl der Meisterprüfungen

gesunken. Die Gründe für diese Entwicklung sind sicherlich vielfältig. In jedem der sechs Befunde kann die Novellierung der Handwerksordnung angeführt werden. Der Bezug lässt sich entweder direkt herstellen, in dem sich das veränderte Erscheinungsbild vor allem bei denjenigen Handwerkszweigen bemerkbar macht, die nach dieser Reform zulassungsfrei gestellt worden sind, oder indirekt über eine durch die Reform mitverursachte sinkende Betriebsgröße, die wiederum Auswirkungen auf den Generationswechsel im Handwerk und die Überlebensrate der Betriebe mit sich bringt. Wie groß der Anteil der HwO-Reform an dieser Entwicklung ist, lässt sich nicht bestimmen; nach den vorliegenden Ergebnissen dürfte dieser Anteil aber relativ groß ausfallen.

## 5. Resümee

Das Handwerk hat in Deutschland nach wie vor einen besonderen Stellenwert. Das Bindeglied in diesem heterogenen Wirtschaftsbereich ist der Meister. Die Begriffe "Handwerksbetrieb" und "Meisterbetrieb" werden im Allgemeinen Sprachgebrauch vielfach gleichgesetzt. Ziel dieses Beitrages ist es, die veränderte Bedeutung des Meisterbriefes vor dem Hintergrund der geänderten gesetzlichen Rahmenbedingungen aufzuzeigen und daraufhin zu untersuchen, welche Auswirkungen sich daraus für das Erscheinungsbild des Handwerks ergeben.

Derzeit werden etwa 60 % aller Handwerksbetriebe von einem Handwerksmeister geleitet. Dabei nimmt dieser Anteil mit steigender Betriebsgröße ab. Inhaber von größeren Betrieben haben häufiger einen akademischen Abschluss, jedoch in fast der Hälfte der Fälle in Kombination mit einer handwerklichen Berufsausbildung. Diese akademisch geprägten Betriebe stellen häufig die Vorzeigebetriebe oder „Leuchttürme“ des Handwerks mit hoher Innovationskraft dar.

In den letzten Jahren ist der Anteil der Meisterbetriebe im Handwerk gesunken. Verantwortlich hierfür sind in hohem Maße die Einführung des zulassungsfreien Handwerks und die Erleichterung einer Gründung in einem zulassungspflichtigen Handwerk beides infolge der Novellierung der Handwerksordnung. Bei den Existenzgründern hat sogar nur noch etwa jeder vierte Betriebsinhaber einen Meisterbrief aufzuweisen. Selbst in den zulassungspflichtigen A-Handwerken sind es weniger als zwei von drei Gründern. Zukünftig dürfte der Anteil der Meisterbetriebe weiter sinken. Die höhere Überlebensrate im zulassungspflichtigen Handwerk kann den hohen Gründeranteil von Personen ohne Meistertitel nicht kompensieren.

Die Konsequenzen aus dieser Entwicklung für das Erscheinungsbild des Handwerks sind vielfältig. Die durchschnittliche Betriebsgröße im Handwerk ist in den letzten Jahren massiv gesunken, wobei hierfür auch noch andere Gründe (vgl. den Beitrag von Wolfgang Dürig in diesem Band) verantwortlich sind. Insbesondere die Zahl der Ein-Personenbetriebe hat im Handwerk stark an Bedeutung gewonnen. Hier liegt ein wichtiger Grund, weshalb der Rückhalt der Handwerksorganisationen bei den Mitgliedern gefallen ist. Dies betrifft sowohl die obligatorische Mitgliedschaft als auch den Organisationsgrad in den Innungen. Auswirkungen ergeben sich auch auf die Ausbildungsbereitschaft. Heute bildet kaum mehr als jeder fünfte Betrieb aus. Vor diesem Hintergrund ist es wenig erstaunlich, dass die Zahl der Meisterprüfungen heute sehr viel niedriger liegt als zu Beginn des letzten Jahrzehnts, wenn auch seit 2008 ein leichter Anstieg zu beobachten ist. Verantwortlich hierfür ist neben der demografischen Entwicklung ein geringeres Interesse der Handwerksgesellen, zusätzlich den Meisterbrief zu erwerben. Die Verbesserung des Meister-BAfögs und die verschiedene Meister-Imagekampagnen haben allerdings vorerst diese negative Entwicklung aufhalten können. Trotzdem verlassen immer noch viele Personen nach Erwerb des Meisterbriefes das Handwerk und suchen eine berufliche Perspektive in anderen Wirtschaftsbereichen.

Diese Veränderungen in den letzten Jahren haben auch Auswirkungen auf die Wahrnehmung des Handwerks in der Öffentlichkeit. Eine Gleichsetzung von Meister- und Handwerksbetrieb entspricht nicht mehr der Realität. Die Gefahr besteht, dass die Meisterbetriebe zwischen zwei Polen zerrieben werden. Den einen Pol bilden die vielen Ein-Personen- bzw. Kleinstbetriebe, deren Inhaber in der Regel keinerlei oder nur wenig handwerkliche Qualifikationen aufweisen, den anderen Pol bilden größere leistungsstarke Betriebe, deren Inhaber häufig einen akademischen Abschluss erworben haben.

Der Meistertitel eignet sich damit immer weniger als Identität stiftendes Merkmal. Als Konsequenz dürfte der heterogene Wirtschaftsbereich Handwerk sich weiter differenzieren, was durch die Veränderung der Märkte und neue Tendenzen in der Berufsbildung noch verstärkt wird. Die Klammer um das Handwerk wird damit in erster Linie von den Handwerksorganisationen gehalten. Vor diesem Hintergrund muss die Frage erlaubt sein, ob ohne eine gemeinsame Identität der Mitglieder diese Klammer längerfristig ihren Zweck erfüllen kann.

Was bedeutet dies nun für die Gesellschaft? Hat die deutsche Volkswirtschaft in den letzten Jahrzehnten davon profitiert, dass es ein verfasstes Handwerk mit einer eigenen Organisation und einem eigenen Berufsbild gab? Hat das handwerkliche Berufsbildungssystem mit seinen vielen Synergieeffekten maßgeblich zur Humankapitalbildung der deutschen Volkswirtschaft beigetragen?

Wenn man bei Beantwortung dieser Fragen zu einer positiven Antwort kommt, wofür einiges spricht, was kann bzw. was sollte getan werden, um die gemeinsame Identität im Handwerk zu stärken? Hier liegt eine zentrale Aufgabe, der sich insbesondere die Handwerksorganisationen stellen sollten.

## 6. Literatur

- Glasl, M. (2009): Wirtschaftliche Förderung von Handwerksbetrieben durch Preise und Auszeichnungen. Evaluation des Bayerischen Staatspreises für besondere gestalterische und technische Leistungen im Handwerk sowie des Bundespreises für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk, München.
- Glasl, M. (2010): Erfolgsfaktoren von Innungen. Ergebnisse einer Befragung von Innungen und Betrieben in den Kammerbezirken Halle und Erfurt, München.
- Glasl, M. u. a. (2008): Handwerk - Bedeutung, Definition, Abgrenzung, München.
- Gruner + Jahr AG & CO KG (1999): mind - Tabellenband 99, Köln.
- Gruner + Jahr AG & CO KG (2004): mind - Tabellenband 03 Köln.
- Handwerkskammer Koblenz (2008): Warum wird heute die Meisterprüfung abgelegt? Meisterjahrgang 2006/2007. Eine Untersuchung der Handwerkskammer Koblenz, Koblenz.
- Haverkamp, K. u. a. (2009): Humankapitalbildung und Beschäftigungsperspektiven im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 79, Duderstadt.
- Kornhardt, U. und Kucera, G. (2003): Investitionsverhalten im Handwerk. Ursachen für die Investitionsschwäche im Handwerk seit Mitte der 90er Jahre., Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 68, Duderstadt.
- Lageman, B. u. a. (2004): Determinanten des Strukturwandels im Handwerk. Zusammenfassung der Ergebnisse eines Forschungsprojektes., RWI: Materialien, Nr. 14, Essen.
- Lahner, J. (2004): Innovationsprozesse im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 69, Duderstadt.
- Müller, K. (1997): Generationswechsel im Handwerk. Eine Untersuchung über das niedersächsische Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 50, Göttingen.
- Müller, K. (2006): Erste Auswirkungen der Novellierung der Handwerksordnung von 2004, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 74, Duderstadt.
- Müller, K. (2008a): Existenzgründungen mit Meisterbrief, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte, Nr. 59, Göttingen.
- Müller, K. (2008b): Zukunft des Handwerks in Rheinland-Pfalz/ im Saarland. Ergebnisse einer Umfrage im Handwerk Rheinland-Pfalz und Saarland 2007 - endgültige Version- (unveröffentlicht): Göttingen.
- Müller, K. u. a. (2009): Unternehmensnachfolge im Thüringer Handwerk. Eine Analyse im Zeichen des demografischen Wandels, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 78, Duderstadt.

Müller, K. und Rudolph, A. (1998): Struktur und Bedeutung des handwerksähnlichen Gewerbes in Deutschland, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte, Göttingen.

Schmidt, A. G. und Kraus, M. (2001): Qualifikation und Unternehmenskontinuität. Beitrag der Meisterausbildung zur Bestandssicherung von Handwerksunternehmen, Gifhorn.

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (1997): Zählung im handwerksähnlichen Gewerbe vom 31. März 1996, Produzierendes Gewerbe, Fachserie 4, Wiesbaden.

**Detlef Buschfeld\***

**Handwerk in sich –**  
Berufsbildung und ihr Bezug zum Selbstverständnis  
des Handwerks

---

\* *Prof. Dr. Detlef Buschfeld ist Professor für Berufs- und Wirtschaftspädagogik an der Universität zu Köln und Direktor des Forschungsinstituts für Berufsbildung im Handwerk (FBH) in Köln.*

Der amerikanische Soziologe Richard Sennett verwendet in seinem Buch "The Craftsman" drei Bilder, um zu beschreiben, was der Leser typischerweise mit dem Begriff "Handwerker" verbindet. Eine davon liest sich in der deutschen Übersetzung<sup>1</sup> wie folgt: "Wir schauen durch das Fenster einer Schreinerei und sehen einen älteren Mann, umgeben von seinen Gesellen und seinen Werkzeugen. Es herrscht Ordnung. Zwischen Schraubzwingen trocknen sauber verleimte Teile von Stühlen, der frische Duft von Sägespänen erfüllt die Luft, der Schreiner beugt sich über die Werkbank, um einen feinen Schnitt für die Intarsienarbeit auszuführen. Die Werkstatt wird bedroht von einer Möbelfabrik draußen vor der Stadt".

Möglicherweise hat dieser Bezug des Autors zum "handwerklichen Können", verbunden mit etwas Romantik, der dieser Beschreibung beigegeben ist, dazu beigetragen, dass Richard Sennett 2008 vom Nordrhein-Westfälischen Handwerkstag mit dem Europäischen Handwerkspreis ausgezeichnet wurde. In der Laudatio hebt Prof. Wolfgang Schulhoff hervor, dass die von Sennett herbeigeführte "Rehabilitation der handwerklich geprägten Arbeitsweise in der Wirtschaftswelt"<sup>2</sup> mitverantwortlich für die Preisverleihung war. Sowohl in der Laudatio von Schulhoff als auch in der Dankesrede von Richard Sennett wird sodann die Qualifizierung oder Professionalisierung als besonderer Bestandteil einer solchen handwerklichen Arbeitsweise herausgestellt. Insofern ist es nicht unwichtig, dass in dem oben zitierten Bild ein älterer Meister mit seinen (vermutlich jüngeren) Gesellen vorkommt, denn dies impliziert Meisterschüler und Lehrlinge und verweist auf die jeweiligen qualifikatorischen Stufen. Die Weitergabe oder Vermittlung handwerklichen Könnens ist eng verflochten mit dem handwerklichen Können selbst – dieser erzieherische, bildende oder qualifizierende Aspekt ist ein Nukleus für das Selbstverständnis, einer Identität des Handwerks,<sup>3</sup> Teil der Tradition und Teil seiner Zukunft.

Aus diesem Grund reflektiert dieser Beitrag einige gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen in Deutschland mit Blick auf die Berufsbildung im Handwerk und das Selbstverständnis des Handwerks. „Das Handwerk“ umfasst Handwerker, Handwerksunternehmen, Handwerksbranchen, Handwerksgewerbe, Handwerksorganisationen und anderen Formen von Bezeichnungen des Handwerks als 'Wirtschaftsmacht von Nebenan', um aus der aktuellen Imagekampagne 'des

---

<sup>1</sup> Vgl. Sennett, R. (2008), S. 31.

<sup>2</sup> Vgl. NWHT, (2008).

<sup>3</sup> In diesem Beitrag geht es nicht um mögliche Beschreibungen der „Identität“ des Handwerks im Sinne einer begrifflichen Präzisierung. Mögliche Deutungen, was „typisch“ für Handwerk in Form tradierter „Selbstbeschreibungen“ erwähnt wird, werden unter der Bezeichnung „Selbstverständnis“ erläutert.



Handwerks' zu zitieren. Aufgegriffen werden drei Trends, die die derzeitige Agenda der Berufsbildungspolitik prägen: Die demografische Entwicklung, ein drohender Fachkräftemangel, eine weiter fortschreitende europäische Integration. Diese Trends stellen allesamt Aspekte der Beruflichkeit auf je eigene Weise in Frage und das Selbstverständnis des Handwerks in Deutschland vor Widersprüche und fordern so notwendige Positionierungen heraus.

Doch zuvor werden die eingangs erwähnten Bilder, mit denen Richard Sennett handwerkliches Können beschreibt, noch etwas genauer untersucht, um die Grundlinien des bisherigen Verständnisses von Berufsbildung im Handwerk als Teil des handwerklichen Selbstverständnisses sichtbar zu machen.

Für einen in London und New York lehrenden Soziologieprofessor leicht nachvollziehbar hat Richard Sennett bei seiner Analyse handwerklicher Arbeitsweisen keineswegs das Handwerk im Sinne deutscher Tradition und rechtlicher Normierung gemäß Handwerksordnung im Blick. Seine beiden anderen von ihm verwendeten Bilder handwerklichen Könnens beziehen sich auf eine sezierende Laborantin (Umgang mit Skalpell und Untersuchungsverfahren) sowie einen Dirigenten (Umgang mit einer Gruppe von Musikern und künstlerischem Werk). Stilisiert werden Menschen, die ihrer Arbeit mit Hingabe nachgehen und sie um ihrer selbst willen gut machen wollen, als Ausdruck engagierten und nicht nur instrumentellen Tuns.<sup>4</sup> Im Beispiel des Schreiners wird der Inbegriff des instrumentellen Tuns als Gegensatz zum engagierten Tun mit der Möbelfabrik angedeutet, die draußen vor der Stadt liegt.<sup>5</sup> Sobald die Intarsien von einem Roboter gefräst würden, ginge demnach das handwerkliche Ideal verloren, weil Produkt und Dienstleistung und die Art ihrer Erstellung zusammen gehören. Dies gilt auch für das Verhältnis zwischen dem Erlernen von handwerklichem Können und dessen Weitergabe.

In diesem Bild wird das Selbstverständnis des Handwerks noch von der Abgrenzung zur industriellen, vermeintlich seelenlosen Produktion geprägt.<sup>6</sup> Doch im Grunde gehören Werkzeug und Werkstatt zur Manufaktur, zur kleinen Fabrik, in der handgewerkt oder eben gehandwerkelt wird, wo Hand- und Kopfarbeit sich verbinden. "Handwerkliches Können hält zwei emotionale Belohnungen für den Erwerb von Fähigkeiten bereit: eine Verankerung in der greifbaren Realität und Stolz

---

<sup>4</sup> Vgl. Sennett, R. (2008), S. 32.

<sup>5</sup> In den anderen Fällen wären es Vorgesetzte oder Manager, die für jenen instrumentellen Widerpart stehen.

<sup>6</sup> Zur Abgrenzung von Handwerk und Industrie vergleiche auch Glasl, M. u.a. (2008), S. 19ff.

auf die eigene Arbeit", so folgert Sennett.<sup>7</sup> Intarsien sägen kann eben nicht jeder und Ordnung in der Werkstatt halten mit all den Schraubzwingen und Sägespänen ebenfalls nicht. Dahinter steht als Muster handwerklichen Selbstverständnisses: Das richtige Werkzeug, Erfahrung, gute Arbeit gepaart mit eigenen Vorstellungen und die Realisierung im eigenen Betrieb sind die Grundlagen dieses Selbstverständnisses. Handwerker sind demzufolge Menschen mit besonderen Fähigkeiten, ausgedrückt, geformt und gebündelt in Berufen, die in bestimmtem Rahmen Freiheiten in der Ausübung der fachlichen Arbeit gestalten wollen und können. Handwerk grenzt sich so immanent idealisierend vom Lamentum und auch von Knechtschaft ab.

Aus dem Bild von Richard Sennett versuche ich vier Facetten des Selbstverständnisses von Handwerk heraus zu arbeiten, die für die Berufsbildung im Handwerk relevant sind.

- (1) Das Selbstverständnis bestimmt sich daraus, was man nicht sein will. Für das Handwerk heißt das nach diesem Bild, nicht industriell zu sein. Zunächst geht es also darum, dass Handwerk mehr ist als nur wirtschaftlich, während industriell in Abgrenzung hierzu als 'nur wirtschaftlich' stilisiert wird. Es widerspricht ökonomischer Rationalität, zwar handwerklich gut, aber wirtschaftlich nicht wettbewerbsfähig zu sein, gleichwohl kennzeichnet diese Prämisse einen Teil der Marktbedingungen für Handwerksunternehmen. Wettbewerbsfähigkeit ist unabdingbar die Grundlage zur Marktteilnahme.<sup>8</sup> Mit Richard Sennett beansprucht das Handwerk aber mehr: Nämlich die Güte der Sache um der Sache willen und den Umstand, dass die Sache handgemacht, also durch Menschen mit Werkzeugen und Maschinen und nicht allein durch Maschinen hergestellt ist. Handwerk muss zwar wirtschaftlich gut genug, dem Werk entsprechend aber immer noch etwas besser sein können und wollen – so könnte eine Beschreibung der Idee meisterlicher Expertise und Selbstverpflichtung lauten. Hinter der Güte der Arbeit des erstellten Werkes steht die Vorstellung, stets Wege zu neuen Problemlösungen und einer noch besseren Güte der Arbeit zu finden. Als Bedingung des Wettbewerbs, aber auch als Ausdruck des Selbstverständnisses ist dieser fortschreibende Aspekt von handwerklicher Professionalität wichtig. Er ist auch verbunden mit der Idee, individuell zu lernen an

---

<sup>7</sup> Vgl. Sennett, R. (2008), S. 33.

<sup>8</sup> Die wettbewerbsbeschränkenden und regulierenden Tendenzen im Handwerk und ihre Begründung sind nicht Gegenstand des Beitrages; offensichtlich prägen deren Diskussion traditionell das Selbstverständnis auch der Berufsbildung mit.

den Herausforderungen der Arbeit und der Aufträge, sowie hierüber zu fachsimpeln und Erfahrungen auszutauschen und weiterzugeben.<sup>9</sup>

- (2) Ein zweiter Aspekt der Abgrenzung zur Industrie betrifft die Tradition der Ausbildung. Wobei sich in dieser Tradition die „Lehre“ und „Lehrlinge“ im Handwerk abgrenzen vom „Anlernen“ und den „Jungarbeitern“ (Fabriklehrlinge) der Industrie.<sup>10</sup> Das Berufsbildungsgesetz von 1969 hat hierfür die Begriffe „Ausbildung“ und „Auszubildende“ geprägt. Will man zum Selbstverständnis etwas sagen, muss der Idee der Lehre und des Lehrlingswesens im Handwerk nachgespürt werden. Greinert verweist hier auf Familie und Zunft bzw. das 'Ganze Haus' als prägende Kräfte.<sup>11</sup> „Die Familie des Lehrmeisters markierte dabei den engeren Rahmen der ständisch-handwerklichen Erziehung. Bei Eintritt in die Berufsausbildung ging nicht nur die Erziehungsgewalt der Eltern des Lehrlings auf den Meister über, der Lehrling wechselte auch ganz in dessen Lebens- und Tätigkeitssphäre über, ..., und das bedeutete eine enge Mitgliedschaft in der Werkstatt und im Haushalt.“ So strahlen auch heute noch die besondere Art der Ausbildung im Handwerk, die personale Bindung und die verbindenden Aspekte von Erziehung, Qualifizierung und betrieblich-personenorientierte Einbindung in Beschreibungen über das Handwerk aus. Der zweite Aspekt konnotiert die Rolle des Familienbetriebes, die Rolle von kleinen und mittleren Unternehmen als überschaubare, vergleichsweise moderat arbeitsteilige und durch Personen geprägte Wirtschaftseinheiten als Kennzeichen für handwerkliche Ausbildung mit allen damit verbunden

---

<sup>9</sup> Anzumerken wäre, dass dieses Verständnis traditionell eher für den Umgang unter Meistern gilt, weniger oder problematischer für das Verhältnis von Meistern und Lehrlingen. Dazu folgendes Zitat bei Stratmann, K. ((1993), S. 232) über die Zünfte: „Dem Lehrling eine andere Technik zu vermitteln, als sie der Meister für gut befand, hieß, ihn zu 'verführen', ihn vom rechten Weg abbringen und zu bösen Dingen zu verlocken.“ Hier drückt sich der ebenfalls in Selbstbeschreibungen des Handwerks auffindbare Konservatismus bzw. umgekehrt die typische Normierung von Meisterschaft, die allerdings auch im Verhältnis Meisterschüler und Meister repressive Formen annehmen kann. Ein anschauliches Beispiel findet sich etwa in der Einschätzung des Tischlerobermeisters Wagner anlässlich der Besichtigung und Einschätzung der Förderfähigkeit des Bauhauses in Weimar im Jahre 1925. "Die dort [im Bauhaus, dem auch heute noch als Vorzeigeobjekt realisierter deutscher Bauarchitekturkunst und Design dienender Stilschule] gezeigten und angefertigten Gegenstände eignen sich als Modelle für das Handwerk nicht. Das Handwerk kann seinen Platz nur behaupten, wenn es sich mehr in der Richtung bewegt, dass es Qualitätsarbeit liefert, und sich nicht verleiten lässt, Arbeiten nach solchen Modellen, also Fabrikware, herzustellen [...]". Der Bericht endet mit der Einschätzung, dass das Handwerk "ein Interesse an dem Bauhause in seiner jetzigen Form nicht habe" (Wingler, H. (2002), S. 112).

<sup>10</sup> Vgl. Greinert, W.-D. (2007), S. 67.

<sup>11</sup> Vgl. Greinert, W.-D. (2007), S. 31.

Chancen und Risiken. Je instabiler das Grundgerüst der familiären Idee von Erziehung<sup>12</sup> in einem Haus ist, desto eher überwiegen die Risiken. Lehrjahre sind keine Herrenjahre. Typische Auseinandersetzungen über ausbildungsfremde Tätigkeiten und andere aus dem Muster der Familie stammende Konflikte bestimmen die Argumente, die meist von kritischer Seite gegen die Ausbildung im Handwerk angeführt werden.

- (3) Die Merkmale von kleinen Betriebsgrößen und quasi-familiären Bindungen sind, als dritter Aspekt, auch Randbedingung für ein anderes Prinzip der beruflichen Bildung im Handwerk: Für die Berufsbildung sind einzelne Handwerksbetriebe häufig zu klein und zu familiär, um sie zur Gänze selbst zu organisieren oder sie sich organisieren zu lassen – deshalb gibt es hier gute Gründe für den korporativen, auf die Selbstverwaltung der Wirtschaft durch Kammern und Verbände setzenden Zweig der Handwerksorganisationen. Sie steht in der Tradition der Zünfte. Berufsbetriebliche oder berufsständische Ausbildung, diese Alternativen dürften zumindest von den korporativen Akteuren als berufsständische Varianten ganz im Sinne der Tradition ausgewählt werden. Die Handwerksorganisationen wiederum in der Tradition der Zünfte haben in ihrer Entstehung etwas mit Urbanität und Dichte von Handwerkern vor Ort zu tun – das Selbstverständnis des einzelnen Handwerkers und Handwerksbetriebes bedingt auch die Integration in eine Gemeinschaft des Handwerks bzw. von Handwerkern.
- (4) Insofern ist es im Bild von Richard Sennett nicht trivial, wenn durch das Fenster (von der Straße aus, ohne Ausweis und Sicherheitskontrolle) auf das Handwerk, den Meister und die Gesellen bei ihrer Tätigkeit geschaut wird. Handwerk ist nämlich lokal, vor Ort einsehbar. Was nicht bedeutet, dass es nur dort arbeitet. Aber es hat einen Standort und es ist nahbar und zugänglich, eine greifbare Realität. Klein, familiär, vor Ort – das sind Merkmale, die das Handwerk in der Summe und Vielfalt von Einzelbetrieben in der Berufsbildung

---

<sup>12</sup> Vor noch nicht einmal 50 Jahren drückte dies Friedrich Schlieper mit den Wesenseigentümlichkeiten der Erziehung normierend aus, "Pflege, Bildung und Zucht werden dann als Wesenszüge ganzheitlicher Erziehung erkennbar. Dabei zeigt sich die Pflege als Weckung, Entfaltung und Erhaltung der körperlichen, geistigen und seelische Anlagen des Menschen, die Bildung als Aneignung geistiger Werte im Hinblick auf den Erwerb eines Gesamtwertordnungszusammenhanges, die Zucht als Bemühen um stets sittlich-richtiges Handeln" (Schlieper, F. (1963), S. 31). Diese Formulierung oder der Bezug auf solche Formulierungen findet sich in einigen Beiträgen zur Berufserziehung im Handwerk.

charakterisieren. Dieser vierte Aspekt ist für die Nachwuchsgewinnung interessant,<sup>13</sup> wenn auch nicht eindeutig als positiv oder negativ zu bewerten.

Die bisherigen Überlegungen beziehen sich zunächst auf Handwerk und handwerkliches Arbeiten und weisen Bezüge zur Berufsbildung auf. Ergänzend hierzu wird nun eine Selbstdarstellung der Berufsbildung Handwerk aufgegriffen, um daraus Rückschlüsse auf das Selbstverständnis des Handwerks zu ziehen. Der Leiter der Abteilung Berufliche Bildung beim Zentralverband des Deutschen Handwerks<sup>14</sup> pointiert in einer Beschreibung des "Berufsbildungssystems im Handwerk", welches sich seit 2003 mit Begriffen wie Berufslaufbahnkonzept, Ausbildung nach Maß oder anderen Bezeichnungen in bildungspolitischen Verlautbarungen findet, anhand von vier Eckpunkten:

- Wahrung eines hochwertigen Kompetenzprofils des Gesellen/Facharbeiters und Meisters durch das Berufsprinzip in Aus- und Fortbildung;
- Sicherung einer betriebs- und praxisnahen Ausbildung, gerade durch eine auftragsorientierte Arbeitsweise;
- Kompetenznachweis über öffentlich-rechtliche Prüfungen;
- Bindung durch Verträge über die Gesamtlaufzeit der Ausbildungsdauer.<sup>15</sup>

Deutlich betont wird: "Berufsbildung im Handwerk bedeutet Biografiegestaltung vom Anfänger zum Experten!"<sup>16</sup> und zwar einerseits durch die Stufung von Qualifikationsniveaus, andererseits durch den Zirkel der öffentlich-rechtlichen Normierung im Sinne der Selbstverwaltungsorgane des Handwerks. Betont wird auch die auftragsorientierte Ausrichtung, mithin eine informelle Komponente. Und es gibt Hinweise auf die Formalität der Berufsbildung, nämlich das gestufte Berufsprinzip (Gesellen- und Meisterniveau) und die öffentlich-rechtliche Prüfung.

Im Handwerk scheint eine Formalisierung des Informellen in beruflichen Laufbahnen zum Prinzip erhoben, der Status eines Lernenden mit dem eines Arbeitenden verbunden zu sein und darüber hinaus Lernen im sozialisatorischen Sinne durch

---

<sup>13</sup> Studien zeigen die Bedeutung dieser Zugänglichkeit als Erfahrung in Berufsfindungsprozessen von Jugendlichen (Dilger, B. u.a. 2009, S. 71).

<sup>14</sup> Vgl. Esser, F.H. (2009), S. 75 ff.

<sup>15</sup> Die Vertragsbindung der Ausbildung, genauso wie die traditionell eigentlich ebenfalls längerfristige Bindung von Meisterschülern, begründet den Bezug zum Beitritt ins Haus und dem prinzipiell möglichen Werdegang im Haus des Handwerkers oder der Gemeinschaft der Handwerker.

<sup>16</sup> Vgl. Esser, F.H. 2009, S. 71.

die Gemeinschaft des Handwerks geprägt. Es ist nicht nur wichtig, dass man was gelernt hat, sondern dass man es auch im Umfeld handwerklicher Arbeitsweisen in Handwerksbetrieben gelernt hat.<sup>17</sup> Der Hinweis von Esser auf die "Gesamtlaufzeit" ist so zu deuten – der formale Status Lernender, sei es als Lehrling oder Meisterschüler hat eine erkennbare, mehrjährige Laufzeit, gerade weil funktionales Erziehen und informelles Lernen solche Zeiträume bedingt. Esser betont mit Recht hier aktuell eher die Ausbildung als erkennbaren Grundwert. Die im Bereich der Meisterqualifizierung erkennbare Tendenz zur Modularisierung über vier Teile und deren Kopplung auch an andere Qualifizierungsangebote lässt hier die mögliche Erosion dieses tradierten Fundamentes erahnen. Die Frage, wie viel Erfahrung im Lebensalter und in der Gesellentätigkeit vorausgesetzt wird, um den Standard Meister in der gewünschten Güte zu erhalten, wird dann auch eine das Selbstverständnis betreffende Frage. Aussagen von Mitgliedern des Handwerks, wie etwa die beliebte Floskel, dass Gesellen und Meister heute auch nicht mehr das sind, was sie früher einmal waren, erhalten so eine besondere Note. Anders formuliert: Die Art und Weise, wie das Handwerk die Qualität von Gesellen und Meistern im Handwerk beschreibt, Unterschiede bzw. Abstände in den Niveaus bestimmt und beurteilt, gibt Zeugnis über die Wertschätzung des Selbstverständnisses. Im Selbstverständnis des Handwerks kann das Handwerk immer nur so gut sein, wie es Gesellen- und Meisterstatus inhaltlich zugeschrieben und eingefordert wird.

Insofern gelten Bemühungen um die Standards und Güte von Ausbildungs- und Fortbildungsordnungen auch dem Selbstverständnis. Vor allem wäre es wichtig, dass die Ordnungsgrundlagen und Aktivitäten der Handwerksorganisationen in diesem Sinne von den Handwerksbetrieben und Handwerkern geteilt und unterstützt werden, und zwar mehr als Ausdruck des eigenen Selbstverständnisses denn als Dienstleistung der Handwerksorganisation. Damit gehören Kohärenz der Interessen und eine hohe Beteiligungsdichte von Handwerkern und Handwerksbetrieben in den Selbstverwaltungsgremien auch zum Selbstverständnis.<sup>18</sup>

Wie die Fußnoten im letzten Abschnitt schon andeuten, ist die Kohärenz in Fragen der Berufsbildung im Handwerk von verschiedenen Entwicklungen und Reformen der Berufsbildung betroffen. Ob dies als Bedrohung oder Chance durch das Handwerk gewertet wird, wird die Zukunft zeigen. In dem folgenden Teil des Beitrages wird anhand dreier Trends dargestellt, wie die Auseinandersetzung mit die-

---

<sup>17</sup> Der Lernort Handwerk muss dem Handwerk entsprechend wichtig sein.

<sup>18</sup> Ausbildungsbetriebsquoten, Teilnahme an Weiterbildungsaktivitäten, Besetzungsschwierigkeiten von Prüfungsausschüssen u.a. sind oberflächlich ein Indikator für Problemlagen im Markt oder Alltagsgeschäft der Berufsbildung, jedoch betrifft dies auch das Mark der Berufsbildung im Handwerk selbst.

sen Trends an den Fundamenten des Selbstverständnisses rüttelt. Bei diesen Trends handelt es sich um

1. die demografische Entwicklung,
2. den Fachkräftebedarf,
3. die Europäisierung,

jeweils mit Blick auf die Frage nach der Kohärenz der dadurch ausgelösten Interessen an der Berufsbildung im Handwerk. Sie werden unabhängig voneinander behandelt, obwohl die Aussage, dass der Fachkräftemangel durch die demografische Entwicklung bedingt ist und eine Europäisierung die geeignete Gegenstrategie sei, nahe liegt. Nach meiner Einschätzung ist die Lage etwas spannungsreicher.

## 1. Demografischer Wandel

Kurz gefasst lassen sich die Folgen des demografischen Wandels für die nächsten zwanzig Jahre über die Stichworte weniger Menschen, insbesondere weniger junge Menschen, mehr ältere Erwerbspersonen, relativ sehr viel mehr ältere Menschen jenseits der Erwerbsaltersgrenze (Schrumpfung und Überalterung) beschreiben. Daraus ergeben sich – wie zahlreiche und übereinstimmende Projekte und Studien betonen – neue Aufgaben, Marktchancen und Marktrisiken für das Handwerk. In einer weiteren Fassung muss diese Formel erweitert werden, um große Unterschiede zwischen eher städtischen und eher ländlichen Gebieten sowie die jeweiligen regionalen Besonderheiten zu berücksichtigen. Dies gilt insbesondere für die mobilitätsrelevanten Standortfaktoren. So unterscheidet die Bertelsmann-Stiftung<sup>19</sup> insgesamt 15 Typen von Städten und Kommunen, von denen eine nicht unerhebliche Bandbreite schon selbst in einem einzelnen Kammerbezirk vertreten sein kann.<sup>20</sup>

Hinsichtlich der Folgeneinschätzung dieses Trends scheint des Weiteren eine Unterscheidung von „personenbezogenen“ Handwerksleistungen und „haushaltsbezogenen“ Handwerksleistungen sinnvoll.<sup>21</sup> Personenbezogen sind größtenteils

---

<sup>19</sup> Vgl. Flöthmann, E.-J. u.a. (2006).

<sup>20</sup> Für den Bezirk der Handwerkskammer Dresden verweise ich auf Buschfeld, D. und Bieligg, C. (2009).

<sup>21</sup> Vgl. Buschfeld, D. und Bieligg, C. (2009).

etwa Dienstleistungen und Produkte des Gesundheits- oder Nahrungsmittelhandwerks, haushaltsbezogene Dienstleistungen richten sich auf „Wohnungen“ als Bezugsgröße. Während im ersten Fall in der Regel die Person zum Handwerksbetrieb kommt, suchen im zweiten Fall eher die Handwerksbetriebe die Wohnungen auf.<sup>22</sup> Eine sinkende Zahl von Einwohnern geht nicht linear mit einer sinkenden Zahl von Haushalten einher.

Allein aus der Differenzierung dieser Typen und unter Berücksichtigung von ländlichen und städtischen Regionen ergeben sich vier Ausgangspositionierungen für die Abschätzung möglicher Reaktionsweisen auf den demografischen Wandel.

Betriebsart	Standort des Betriebes	
	städtisch	ländlich
Personenbezogene Handwerke	(a) Orientierung am bisherigen Wettbewerbsmodell	(b) Mitalterungsstrategien; Liquidationsstrategien
Wohnungsbezogene Handwerke	(c) Orientierung an bisherigen Wettbewerbsmodellen, ergänzende regionale Mobilitätsstrategien.	(d) Flächenausdehnung und neue Marktregionen

(a) In diesem Segment dürfte die Wettbewerbssituation kaum durch die demografischen Entwicklungen beeinflusst werden. Die Märkte vor Ort und auch der Fachkräftepool dürften weitgehend stabil bleiben, was Änderungen in den Wettbewerbsdynamiken nicht ausschließt. Tendenziell steht hier einer höheren und ggfs. wachsenden Bevölkerungsdichte auch eine höhere Konkurrenz-dichte gegenüber, was auch für Qualifizierungsangebote gelten dürfte. Durch die Bezugspunkte Kunden- und Servicenähe dürfte die Qualifikation der Mitarbeiter einen Wettbewerbsvorteil signalisieren, entsprechend intensiv und auf qualitative Ansprüche ausgerichtet dürften die Anstrengungen in der Aus- und Fortbildung sein.

<sup>22</sup> Mit Wohnungen können ebenso Gewerberäume gemeint sein.



- (b) In ländlichen Gebieten werden spürbar weniger Menschen leben. Personenorientierte Handwerke, insbesondere solche, die nicht vom Altern der Bevölkerung profitieren, können sich auf ein absolutes Schrumpfen der lokalen Marktvolumina einstellen. Ob Handwerksbetriebe – insbesondere angesichts zunehmender Nachwuchsprobleme – "mitaltern" werden, das Motto "klein, aber effizient" einzelwirtschaftlich pflegen oder aber durch neue Konzepte von betrieblicher Mobilität (etwa vor-Ort-Service, Filialkonzepte mit zeitlichen Restriktionen u.a.) auf erwartbaren Liquidationsdruck reagieren, ist kaum zu prognostizieren. Ausbildung und Fortbildung dürften aber weniger relevant für die Wettbewerbsfähigkeit sein als niedrige und flexibel anpassbare Arbeits- und Mobilitätskosten. So könnte bspw. die Umsiedelung in verkehrstechnisch günstige Ortsregionen, etwa in den Ortskern, der mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen ist, eine Option darstellen, das Einzugsgebiet zu vergrößern. Wenn diese Überlegungen jedoch einmal greifen, ist auch die "Abwanderung" und "Nicht-Fortführung" von Betrieben als Reaktion auf den demografischen Wandel wahrscheinlich. Dies ist offensichtlich untypisch für das auf Weitergabe und Fortführung basierende Selbstverständnis.
- (c) Wohnungsbezogen agierende Handwerksbetriebe aus städtisch geprägten Regionen haben einen relativen Standortvorteil, weil der Markt vor Ort im Prinzip stabil bleibt. Möglicherweise können Kostendegressionsvorteile genutzt werden, um im Umland neue Märkte zu erschließen, was erhöhte Mobilität voraussetzt. Dies wird aber Nischen betreffen oder über Kapazitätsauslastungseffekte beurteilt werden müssen. Zugleich unterliegen sie dem städtischen bzw. "industriellen" Wettbewerbsdruck und von daher auch einer gewissen Dynamik des Einsatzes neuer Technologien. Hochwertige Aus- und Fortbildungen können sich als Wettbewerbsfaktor in bestimmten Bereichen herausstellen.
- (d) Die Reaktion auf erwartbar sinkenden Bedarf vor Ort in ländlichen Gebieten ist eine Ausdehnung der Markt- und Mobilitätsradien. In der Tendenz dürfte mehrtätige Abwesenheit vom Betriebsstandort als Arbeitsprinzip üblich werden, wenn neue und entfernter liegende Marktregionen erschlossen werden. Mobilität als Anspruch an Mitarbeiter, Mobilitäts- und Aufenthaltskosten können zwar teilweise durch Koordination von Netzwerken aufgefangen werden, letztlich wird der Wettbewerbsdruck entweder über eine hohe Spezialisierung von Mitarbeitern oder die Kostenstrukturen abgebaut. Hier ist dann eine Gegenläufigkeit von Aus- und Fortbildungsinvestitionen und notwendigen Kostenstrukturen zu erwarten, die Kosten für Aus- und Fortbildung steigen tendenziell, zudem müssten neue Formen der "Ausbildung am Arbeitsplatz" bei überregionaler Betriebstätigkeit gefunden werden.

In den Punkten (a) bis (d) sind differente Interessen als Folgen des demografischen Wandels zwischen Gewerken des Handwerks und zwischen Regionen plausibilisiert worden. Davon betroffen sind auch Innungen und ihre Zusammenschlüsse sowie die Kammern. Innungen und die von ihnen repräsentierten Gewerke werden potenziell Konkurrenten um Nachwuchs. Sie werden sich weiterhin konkurrierend um das "Image" von Berufen bemühen und die Qualität der Aus- und Fortbildung unterstützen wollen. Von großer Bedeutung ist folglich, wie hoch der Anteil der ausbildenden Innungsbetriebe an den Gesamtausbildungsleistungen des regionalen Bezugspunktes ist. Je größer dieser Wert, desto eher sind strategische Fragen der Nachwuchsgewinnung durch die Innung zu klären. Je kleiner allerdings die quantitative Betriebsbasis überhaupt und damit die einer Innung ist, desto geringer sind Legitimation und die Handlungsmöglichkeiten, was wiederum zyklisch für die Zukunft Auswirkungen auf die Größe der Betriebsbasis bzw. der aus- und fortbildenden Betriebe hat, vergleichbar einer Spirale des Bedeutungsverlustes. Bei einem durchaus optimistisch geschätzten Organisationsgrad von 30 bis 50 % können in einem ländlichen Raum konkret sehr bald bestimmte Schwellen der Sprachrohr- und Aktivitätsfunktion unterschritten werden. Offensichtlich ist der Blick auf bestimmte Schwellenwerte und sich selbst verstärkende Prozesse zu lenken, die sich im Bereich von Aus- und Fortbildung auf gerade noch tragfähige Klassen- und Kursgrößen sowie Auslastungsgrade in Bildungseinrichtungen beziehen dürften. Bildungseinrichtungen der Innungen und Kreishandwerkerschaften bzw. deren Vereinigungen stehen dabei durchaus fachlich in abgestimmter Konkurrenz zu Bildungseinrichtungen der Handwerkskammern und von Berufsförderungswerken. Sofern aber die Auslastung an die kritischen Größen reicht, werden sich neue Formen von Zusammenarbeit zwischen Gewerken ergeben (Berufsfamilien, Hand-in-Hand-arbeitende Gewerke).

Da Not sprichwörtlich erfinderisch macht, werden aus örtlicher Sicht, also der "Lokalität von Handwerk" sicher kreative Vorschläge erfolgen. Sie werden nicht zwangsläufig zu den Entwicklungen passen, die auf bundesweiter Ordnungsebene zu dem Thema "Berufsfelder" und "Gemeinsame Ausbildung" und "Grundberufe" vermutet werden können.

Die Schlussfolgerung lautet: Der demografische Wandel wird die Heterogenität der Problemlagen und Vielschichtigkeit der Interessen an Berufsbildung zwischen Gewerken und Regionen verstärken – der Anspruch, diese Interessen gemeinsam zu vertreten wird ungleich schwieriger zu realisieren sein. Damit steigt die Unsicherheit, überhaupt noch von "einem" Selbstverständnis des Handwerks, das in der und durch die Berufsbildung liegt und beeinflusst wird, sprechen zu können.

## 2. Fachkräftebedarf

Wird ein Fachkräftemangel im Handwerk erwartet, so gibt es darauf prinzipiell zwei mögliche Gegenstrategien. Die Abwehr von Fachkräfteabwanderungen und die Unterstützung von Fachkräftezugängen im Handwerk. Der tradierten Strategie, nämlich den Fachkräftebedarf durch Zuwächse bei Ausbildungszahlen zu begegnen, sind durch den demografischen Wandel, aber auch durch Entwicklungen und Disfunktionalitäten im Bildungssystem Grenzen gesetzt.<sup>23</sup> Wird dieser Aspekt berücksichtigt, so besteht für das Handwerk (wie für andere Wirtschaftszweige auch) die Möglichkeit, Fachkräfte aus einem erweiterten Zielgruppenkreis zu rekrutieren. Verschiedene Studien<sup>24</sup> weisen auf folgende Gruppen hin:

- Nutzung der durchschnittlichen Potenziale von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch im höheren Alter – über die Förderung der jeweils überdurchschnittlich guten Auszubildenden und Fachkräfte hinaus.
- Nutzung des Potenzials von Altbewerbern und Quer- und Wiedereinsteigern und sich beruflich neu orientierenden Erwachsenen.
- Nutzung des Potenzials von Zuwanderung im Sinne regionaler Mobilität und Migration.
- Nutzung des Potenzials der Erhöhung der Erwerbsquoten bei Frauen und Männern mit Kindern.
- Nutzung des Potenzials von Jugendlichen mit nicht abgeschlossenen Berufsfindungsprozessen.
- Nutzung des Potenzials von Jugendlichen/Personen mit besonderem Betreuungsbedarf.

Ohne im Einzelnen auf die Verschiedenartigkeit eingehen zu wollen, scheinen mir zwei Aspekte des Selbstverständnisses betroffen zu sein: Die „Idee des ganzen Hauses“ muss die erweiterten Lebensumstände, insbesondere auch sozialpädagogisch anmutende Aspekte mit aufnehmen. Bilder des ganzen Hauses, wie die Vermittlung von Älteren an Jüngere, des von Beginn an Hineinwachsens und geprägt werden durch entsprechende Werte, werden vielschichtiger. Die Intensität von Ausbildungsleistungen und deren notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen bedeutet eine Verschiebung in der Gewichtung von Arbeiten und Qualifizieren – das Bemühen um Qualifizierung wird eher zur eigenständigen Arbeits-

---

<sup>23</sup> Vgl. Buschfeld, D. (2010).

<sup>24</sup> u.a. Buschfeld, D. und Bieligg, C. (2009).

leistung erhoben denn als funktionale Begleiterscheinung arbeitsplatznaher mitwirkender Arbeitstätigkeit. Wenn es hinsichtlich der Zielgruppen nicht einfacher wird, besteht latent eine Tendenz zu einer mehr oder weniger offensichtlichen Senkung der Qualifizierungsniveaus bzw. der Ansprüche, wie sie in der Diskussion um zweijährige Ausbildungen oder auch modulare Qualifizierungsbausteine anklingen.

Die Abwehr von Fachkräfteabwanderungen dürfte sich auf zwei Gruppen beziehen:

- Ausgebildete, leistungsorientierte Fachkräfte mit betrieblicher Erfahrung, vermutlich vorwiegend im Alter zwischen 25 und 40 Jahren,
- Fachkräfte mit gerade abgeschlossener Ausbildung.

Dabei sind – neben der weiter üblichen Wechselmöglichkeit zu Betrieben innerhalb eines Gewerkes – auch die Mitbewerber um Fachkräfte in Handel und Industrie sowie eine regional größere Streuung der Abwanderungsangebote zu erwarten. Dem klassischen Instrument der Abwehr von Abwanderungen, der Höhe des Arbeitsentgeltes, dürften im Handwerk Grenzen gesetzt sein. Nicht monetäre Anreize dürften wohl vor allem betriebliche und familiäre Perspektiven sein, die sich u.a. in karriereorientierten und intelligent (etwa familienfreundlich) organisierbaren Aufstiegsmöglichkeiten abbilden lassen. Eine Abwehr von Abwanderungen aus einem Handwerksbetrieb scheint vor allem über eine Kopplung von Bildungsmöglichkeiten – nicht nur im engeren Sinne Qualifizierungschancen – mit Entlohnung und Aufstiegs- und Beschäftigungsperspektiven im Betrieb erfolgreich zu sein. Damit verbunden ist die längerfristig angelegte Idee der vertraglichen Bindung auch von Fachkräften durch Bildungswege im Handwerk. Der typische Fall wäre hier eine attraktive Meisterqualifizierung unter dem Status Meisterschüler, verbunden mit der Idee eines Aufstiegs im Betrieb bei gleichzeitiger Attraktivität und auch Ausschließlichkeit des Beschäftigungsfeldes.

Deutlich wird hier der – im Vergleich zur Zuwachsstrategie umgekehrte – Bezug zur Bindung an das Haus als Teil des Selbstverständnisses. Anders argumentiert: Wenn eine Meisterqualifizierung nichts bringt, der Status als Meisterschüler keine spezifischen Ansprüche auf Tätigkeiten und Qualitäten bietet, verliert sie an Potenzial als Argument für einen Verbleib in einem Betrieb. Die Abwehrstrategie bedingt so eine Tendenz zur hochwertigen Standardisierung von erstrebenswerten Qualifikationszielen. Dies pointiert gegenläufige Argumentationsrichtungen: Was für den Fachkräftezugang tendenziell "flexibel" und angepasst an neue

Zielgruppen gehandhabt werden soll, muss für die Abwehr von Fachkräfteabwanderungen tendenziell durch Standards exklusiv geschützt werden. Diese Zweistimmigkeit in der Ausrichtung der beruflichen Bildung<sup>25</sup> lässt sich mit den bisherigen Elementen des Selbstverständnisses kaum in Einklang bringen. Die Stufigkeit der Qualifikationsniveaus von Gesellen und Meistern muss einerseits betont werden, ein Abstand gewahrt bleiben, um daraus Argumente für die Wertigkeit längerfristiger Bindungen von Aus- und Weiterbildung zu gewinnen. Andererseits ist dies nicht für alle Zielgruppen realistisch und gewollt.

Die Schlussfolgerung lautet hier: Selbst wenn "ein Selbstverständnis" noch greifen soll, braucht es darin mehr Raum für verschiedene Deutungen im Spannungsfeld von professionalisierten Standards und flexiblen Zugängen.

### **3. Europäisierung**

Anliegen europäischer Integration ist es, einen Bildungs- und Wirtschaftsraum (natürlich versehen mit den nationalen Eigenheiten) für die Mitgliedsstaaten zu schaffen, der regionale Mobilität nicht behindert. Der Bildungsraum bezieht sich auf schulische, hochschulische und eben auch berufliche Bildung, die letztlich alle einen Einstieg in das Erwerbsleben ermöglichen und insofern als normative Setzung "erwerbsarbeitsvorbereitend" ausgerichtet sein sollen. Hierzu bieten sich wiederum Stufenmodelle an, teilweise als Fortschreibung bestehender Angebote im Bildungssystem anderer europäischer Staaten, wie etwa bei dem konsekutiven, dreistufigen Muster hochschulischer Abschlüsse (Bachelor, Master, Promotion).

Die Entwicklungen im Bereich beruflicher und hochschulischer Bildung führen künftig zu einer verstärkten Bedeutung des europäischen Qualifikationsrahmens im Verbund mit dem nationalen Rahmen. Der europäische Qualifikationsrahmen fordert dazu auf, allgemeine und berufliche Qualifikationen anhand von eher ungefähren Beschreibungsmerkmalen (Deskriptoren) in ein Schema von acht Stufen einzuordnen. Bezugspunkt für diese Einordnung in acht Stufen ist der jeweilige nationale Qualifikationsrahmen, der für Deutschland ebenfalls acht Niveaustufen vorsehen wird. Dieser ist bewusst nicht beruflich strukturiert – für die Einordnung in das System der Niveaustufen sei es nicht so wichtig, ob etwa Ausbildung, Studium und Fortbildungsanteile generisch aufbauend sind, erst recht nicht, an welchen Orten oder Institutionen die Qualifikationen erworben wurden. Damit Zuordnung und eine zusammenhängende Anrechnungs- und Stufenlogik vertrauens-

---

<sup>25</sup> Vgl. Buschfeld, D. (2010).

würdig sind, wird ein System der Akkreditierung von Qualifizierungsdienstleistungen auch im beruflichen Sektor ähnlich dem hochschulischen Vorgehen greifen müssen.

Unklar ist, wer diese Akkreditierungen vornimmt, doch auch hier spricht vieles dafür, dass Handwerksorganisationen und handwerkliche Bildungseinrichtungen für ihre Bereiche jeweils Akteure in dieser Entwicklung sein werden. Dies wird sich auf zwei Bereiche beziehen:

- Anerkennung von Qualifizierungen bei beruflicher Mobilität: Mit beruflicher Mobilität wird typischerweise der Wechsel bzw. die Modifikation des Arbeitsfeldes oder der Branchen verbunden oder die regionale Mobilität, also der Wechsel von Land A in Land B und ggf. wieder zurück bei ähnlicher beruflicher Ausrichtung.
- Anrechnung von Qualifizierungen bei beruflicher Kontinuität: Mit der Stufenlogik verbunden ist tendenziell der Gedanke der Kumulation von Qualifikation. Eine Arbeitstätigkeit in einem beruflich spezifizierbaren Bereich kann und soll ebenso berücksichtigt werden wie schon in Teilen erworbene Qualifikationen in einer Stufe beim Erwerb weiterer dieser Stufen. Berufserfahrungen bzw. informell erworbene Kompetenzen werden angerechnet, ebenso wie dies mit Modulen aus einem Qualifizierungsprogramm A für ein Qualifizierungsprogramm B getan werden kann.

Damit wird wahrscheinlich, dass sich Handwerksorganisationen – mit Verweis auf europäische Erfordernisse – aktiv an administrativen und regulierenden Verfahren beteiligen werden, die mit dem Selbstverständnis in der deutschen Tradition des Handwerks nur schwer in Einklang zu bringen sind. Ein Beispiel vermag dies zu verdeutlichen: Eine formal rein schulisch bzw. hochschulisch sozialisierte Migrantin belegt glaubwürdig, dass sie über mehrjährige und vielfältige Erfahrungen und Fähigkeiten im Ausführen handwerklicher Tätigkeiten als Heimwerkerin und Helferin in einer industriellen Produktion verfügt und strebt eine Anerkennung als beruflich qualifizierte Gesellin in einem Handwerksberuf an, weil sie ein Handwerksbetrieb als Fachkraft einstellen will. So sehr dies individuell, bezogen auf tatsächliches Können und "learning outcome" gerechtfertigt erscheint, von fachkräftesuchenden Handwerksbetrieben forciert und europäisch gewollt ist und in anderen Ländern gar selbstverständlich wäre, so wenig lassen sich bezogen auf das oben skizzierte Selbstverständnis Übereinstimmungen finden.

Die Schlussfolgerung lautet: In einem breiter gefächerten Rahmen eines Selbstverständnisses werden "Stimmen des Handwerks" daran mitwirken müssen, das oben genannte Selbstverständnis immanent in Frage zu stellen, seine Restriktionen schleichend zu umgehen. Dies kann als defensiver Umgang mit dem Selbst-

verständnis gewertet werden, der Mehrdeutigkeit und Widersprüche zulässt, was für die politische Argumentation nicht förderlich ist. Im europäischen Kontext ist offensichtlich für das deutsche Handwerk zentral, wie es sichtbar und kohärent im Kontext der Vielfalt von Kleinst- und Kleinbetrieben agieren kann und will.

#### **4. Fazit**

Dieser Beitrag versteht sich als Aufriss, als grobe Skizze der Problematik der strukturellen Änderungstendenzen für das Selbstverständnis der Berufsbildung im Handwerk in Deutschland.<sup>26</sup> Erkennbar wird, dass die Vielschichtigkeit der Interessen zwischen Handwerksbranchen bzw. Handwerksorganisationen und damit der Gemeinschaft von Handwerkern in einem regionalen Verbund zunehmen und tendenziell im Konflikt zu den Grundsätzen steht. Im europäischen Rahmen wirkt das Handwerk in Deutschland kleiner und die Zusammensetzung und Interessenvertretungen der Klein- und Kleinstbetriebe im europäischen Kontext decken sich nur bedingt mit der stolzen Tradition gestufter Qualifizierung auf Gesellen- und Meisterniveau und deren Anbindung an und zugleich Abgrenzung von gewerblich-industrielle(n) Akteure(n).

Beide Einschätzungen machen die Diskussion nicht einfacher, aber zeigen auf, dass eine Diskussion des grundlegenden Selbstverständnisses des Handwerkes hilfreich für eine strategische berufsbildungspolitische Positionierung im Handwerk sein kann. Dem Selbstverständnis nach tragen Handwerker das Handwerk in sich. So bleibt das Handwerk dann auch in dieser Diskussion ein Stück weit unter sich.

---

<sup>26</sup> Viele im engeren Sinne berufsbildungspolitische Punkte (Modularisierung, gestreckte Abschlussprüfungen, Berufsfamilien, Kompetenzorientierung u.a.m.) wurden gar nicht oder nur am Rande aufgegriffen. Insofern kann der Beitrag auch nur als Auszug verstanden werden.

## Literatur

- Buschfeld, D., Bieligg, C.: Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Handwerk am Beispiel des Kammerbezirks Dresden. Abschlussbericht. In Reihe: Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung - Heft A9. Köln 2009.
- Buschfeld, D.: Strategien der Aus- und Weiterbildung im Handwerk. In: Zukunftsperspektiven für das Handwerk, hrsg. vom Deutschen Handwerksinstitut, Berlin 2010, S. 77-88.
- Dilger, B., Wenner, N., Wilms, M.: Auswirkungen von Schülerpraktika im Handwerk auf die Wahl des Ausbildungsberufes – Empfehlungen für die Gestaltung von Schülerpraktika. In Reihe: Arbeitshefte zur berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung - Heft A10. Köln 2009.
- Esser, F. H.: Ganzheitlich – passgenau – anschlussfähig. Grundzüge eines umfassenden und flexiblen Berufslaufbahnkonzeptes im Handwerk. In: Berufsausbildung in der Entwicklung – Positionen und Leitlinien, hrsg. von G. Zimmer und P. Dehnbestel, Bielefeld 2009, S. 69-85.
- Flöthmann, E.-J., Tovote, U., Schleifnecker, T.: Demografische Entwicklung der Kommunen bis 2020. In: Bertelsmann Stiftung: Wegweiser Demografischer Wandel. Analyse und Handlungskonzepte für Städte und Gemeinden. Bielefeld 2006, S. 11-96.
- Glasl, M., Maiwald, B., Wolf, M.: Handwerk – Bedeutung, Definition, Abgrenzung. München 2008. Internetdokument, abrufbar unter:  
<http://www.lfi-muenchen.de/publikationen/Handwerk.pdf>, aufgerufen Dezember 2010.
- Greinert, W.-D.: Erwerbsqualifizierung jenseits des Industrialismus. Zu Geschichte und Reform des deutschen Systems der Berufsbildungspolitik. Frankfurt a.M. 2007.
- NWHT: Presseinformation Nr. 13/2008 des Nordrhein-Westfälischen Handwerkstags. Düsseldorf 2008.
- Sennett, R.: Handwerk. Berlin 2008.
- Schlieper, F.: Allgemeine Berufspädagogik. Freiburg 1963.
- Stratmann, K.: Die gewerbliche Lehrlingserziehung in Deutschland. Modernisierungsgeschichte der betrieblichen Berufsbildung. Band I: Berufserziehung in der ständischen Gesellschaft (1648-1806). Frankfurt a.M. 1993.
- Wingler, H.: Das Bauhaus. Köln 2002.



**Rainer S. Elkar\***

## **Gedanken über die Identität des Handwerks**

---

\* *Prof. Dr. Rainer S. Elkar ist Professor für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Universität der Bundeswehr München*

## Verliert das Handwerk seine Identität?

Diese Frage stellte sich der Vorstand der Handwerkskammer Düsseldorf im Jahr 2006 auf einer Klausurtagung in Schloss Raesfeld.<sup>1</sup> Anlass zu einer solchen Überlegung bot eine erheblich veränderte und als höchst kritisch empfundene politische Lage: Vorausgegangen war die Novellierung des Handwerksrechts am 1. Januar 2004, die maßgeblich vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit unter der Ministerverantwortung von Wolfgang Clement betrieben worden war. Vorausgegangen war auch – vom selben Ministerium in Auftrag gegeben und ebenfalls 2004 veröffentlicht – ein Gutachten über den Strukturwandel im Handwerk, das bei den Handwerkskammern alles andere als auf einhellige Zustimmung stieß, obwohl oder gerade weil es von einem Institut verfasst wurde, das über einen langen Zeitraum hinweg als eine dem Handwerk auf besondere Weise zugeneigte Forschungseinrichtung galt.<sup>2</sup> Der Zentralverband des Deutschen Handwerks reagierte 2005 mit einer von Prognos verfassten Studie unter dem Titel „Zukunft Handwerk!“, außerdem wurde 2006 eine „Zukunftswerkstatt“ eingerichtet, welche die Folgen des bisher Geschehenen einschätzen und handwerkspolitische Aufstellungen für die Zukunft vorbereiten sollte.<sup>3</sup>

Als Historiker könnte man geneigt sein, all dies als vorübergehende Ereignisse der Tagespolitik zu relativieren und weit größere Zeiträume ins Auge zu fassen; und einmal so ausgerichtet, ließen sich Punkt für Punkt Argumente sammeln, die letztlich auf die Versicherung hinausliefen: Was Jahrhunderte währte, kann so schnell nicht untergehen und mithin auch nicht seine Identität, sein Profil, seine Betätigung, den Charakter seiner Arbeit, seiner Produkte, seiner Dienstleistungen verlieren. „*Handwerk stirbt nie!*“, bemerkte einst Petronius zu Neros Zeiten; er scheint bis heute, also fast 2000 Jahre lang Recht behalten zu haben.<sup>4</sup> Gleichwohl – bei aller Zuversicht, die man aus einer solchen Geschichte seit der Zeitenwende schöpfen mag, so einfach liegen die Dinge nicht:

---

<sup>1</sup> Die folgenden Ausführungen gehen auf meinen damaligen Einführungsvortrag und auf ein Impulsreferat zurück, das ich unter dem Titel „Das Handwerk – mehr als ein Wirtschaftsbereich?“ am 27.11.2006 zum Workshop „Identität des Handwerks“ in der HWK Düsseldorf gehalten habe. Wichtige Hinweise zur handwerksmäßigen Arbeitsweise danke ich Tischlermeister Lothar Zimmermann und seinem Gesellen Martin Justus, Wilnsdorf.

<sup>2</sup> Vgl. Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung e.V. (2004).

<sup>3</sup> Vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks (2005); Astor, M., Bucksteeg, M. u. Pfeiffer, I. (2006); Westdeutscher Handwerkskammertag (2006).

<sup>4</sup> Vgl. Petronius (1995) S. 89.

Der Gesetzesänderung des Jahres 2004 ging eine Vorgeschichte voraus, die unter dem Banner „Kampf um den Meisterbrief“ ein erhebliches politisches Streitpotenzial versammelte: Die Regierungskoalition aus SPD und Grünen stand auf der einen Seite, auf der Gegenseite stritt das im Zentralverband, in den Kammern und Kreishandwerkerschaften sowie in zahlreichen nicht minder aktiven Innungen verfasste Handwerk.<sup>5</sup> Dabei ging es um erheblich mehr als nur den Meisterbrief. Tatsächlich tobte die Auseinandersetzung auf dem wesentlich weiteren Feld des beruflichen Berechtigungswesens, das in Deutschland deutlich stärker durch gesetzliche Bestimmungen und öffentlich-rechtliche Einrichtungen – die Kammern eben – den Zugang zu einer Vielzahl von selbstständigen beruflichen Betätigungen regelt, als dies in den meisten anderen europäischen Staaten der Fall ist. Es ist ganz offensichtlich, dass Verschiebungen im Spannungsfeld zwischen Gewerbefreiheit und Marktzugangsregulierung einerseits Machtpositionen verändern<sup>6</sup> – vornehmlich die der Kammern, andererseits Identitätsfragen berühren, wobei der zweite Aspekt ein erhebliches Emotionalisierungspotenzial in sich birgt.

Allzu rasch wurde den Kammern das Schlagwort „Meisterzwang“ vorgehalten, doch dies war und ist ein falscher Begriff, war und ist doch niemand dazu gezwungen, sich der Meisterprüfung zu unterziehen und sich auf die damit verbundenen Möglichkeiten der Selbstständigkeit in oft genug schweren Zeiten einzulassen. Ganz gewiss verbindet sich mit dem Meisterbrief ein Stück Kulturgeschichte nicht nur des Handwerks. Ohne Zweifel ist das Bild vom Handwerk bei den Gewerken wie bei den Kunden stark vom Meisterbrief geprägt, sodass in der Tat Veränderungen an diesem – klar gesagt – Identifikationssymbol tiefgreifende Beruhigungen auszulösen vermögen. Die Sorge bezieht sich auch darauf, dass ohne das Markenzeichen des Meistertitels Handwerk selbst nicht mehr erkennbar sei. Dies lässt sich durchaus auch im Wissen darum behaupten, dass damit noch kein Wort über Qualität und Ökonomie, noch kein Wort über handwerkliche Selbstverwaltung und Handwerkspolitik gesagt wurde, durchwegs Themen, die sich alle leicht mit dem Zentralthema des Meisterbriefes verbinden lassen.

Was läge näher, als zu sagen: Der Meister muss bleiben, dann wird auch die Identität des Handwerks erhalten bleiben. Doch auch eine solche Antwort wäre zu schlicht: Da die Bedeutung und die Verbindlichkeit des Meisterbriefes politisch und rechtlich inzwischen erschüttert sind, da sich hieran in absehbarer Zeit kaum etwas ändern wird, beseitigt eine solch plakative Aussage keineswegs die Ursache zur Sorge, auch wenn sie im organisierten Handwerk auf Sympathie stößt. So

---

<sup>5</sup> Vgl. Elkar, R.S. (2006), S. 425-444.

<sup>6</sup> Eine durchaus kritische Sicht bietet: Stüben, I. (2007).

bietet sich denn ein anderer Weg an, die Frage nach der Identität des Handwerks und die dahinter stehende Sorge zu behandeln; er führt über einen genauen Umgang mit den Begriffen.

Hier gilt es zunächst festzuhalten: *Das* Handwerk gab es in historisch weiten Zeiträumen, d. h. vom Mittelalter bis weit hinein in die Neuzeit, nie. Fast klingt dies wie eine gedankliche Provokation, sind doch Handwerk, Handwerker, handwerklich gewiss alte Bezeichnungen, doch waren sie wesentlich weniger konkret als Meisterschaft, Meister oder meisterlich. Wenn die Nürnberger Patrizier, welche die Stadt regierten, im Mittelalter und in der Frühen Neuzeit von „unseren Freunden vom Handwerk“ sprachen, dann schlossen sie damit die betroffenen sozialen Gruppen von der vollen politischen Teilhabe aus, betrachteten sie von oben, und eben dies war keineswegs nur in Nürnberg so. Ansonsten befasste und reglementierte das Nürnberger Stadtre Regiment stets einzelne Berufe. Gewiss – es gab auch Kommunen, in denen die Handwerker während der frühen Neuzeit eine größere Bedeutung hatten als in den meisten Reichsstädten des Südens, doch ändert das wenig an der Aussage, dass das Handwerk als Ganzes kaum wirksam wurde.<sup>7</sup>

Einst wie heute sind die Alltagserfahrungen mit bestimmten Leistungen bestimmter Berufe verbunden: dem Schnitt einer Frisörin, dem Brot eines Bäckers, der Kunstfertigkeit einer Goldschmiedin. So wird das Handwerk daran erkannt, was der Vertreter eines Berufes, nicht aber an dem, was „das“ Handwerk als Ganzes leistet. Es lässt sich durchaus behaupten, dass die Kunden des Handwerks nach wie vor eher die einzelnen Gewerke als das gesamte Handwerk wahrnehmen. Die meisten werden einen Schreiner mit Sicherheit als Handwerker erkennen, auch einen so selten gewordenen Beruf wie den des Wagners und den inzwischen ausgestorbenen Beruf des Kammachers wird man dem Handwerk zuordnen, doch ob eine Flexografin eine Industriearbeiterin oder eine Handwerkerin ist, dürfte kaum jemandem geläufig sein.

So gibt es Bilder und Vorstellungen von Handwerkern wie vom Handwerk, die überliefert werden, die aber auch neu entstehen, wobei es schon bemerkenswert ist, dass bei der Aufzählung handwerklicher Berufe meist solche zuerst genannt werden, die noch an das mittelalterliche Zunftwesen erinnern – wie etwa die Schneider, und nicht solche, die in der Moderne sich entwickelten – wie etwa die Gebäudereiniger. Nicht das „alte Handwerk“ entwickelte eine Vorstellung seiner selbst – dazu waren und blieben die verschiedenen Gewerke sogar bis ins

---

<sup>7</sup> Vgl. Naujoks, E. (Hrsg.) (1985); Kluge, A. (2007); Fleischmann, P. (2008).

20. Jahrhundert viel zu zerstritten;<sup>8</sup> zugleich bestand – nahezu bis Ende des 19. Jahrhunderts – auch nur wenig Notwendigkeit, ein solches Bild zu entwerfen.

Um eine Vorstellung vom Handwerk als Ganzes zu entwickeln, das sich bis zur Gegenwart halten und das auch als politischer Akteur auftreten konnte und kann, bedurfte es der Handwerkskammern. Ihnen gelang im 20. Jahrhundert die „Identitätskonstruktion des deutschen Handwerks“, ein Prozess, der im 21. Jahrhundert keinesfalls abgeschlossen ist.<sup>9</sup>

Damit ist das zweite Stichwort gegeben: Identität. Der lateinische Kern des Begriffes legt nahe, an die größtmögliche Übereinstimmung einer Sache, eines Wesens oder auch einer Gemeinschaft aufgrund gleicher Merkmale zu denken. Die Deutschen sind eben nicht die Franzosen und Handwerker sind eben keine Industriellen – oder ist nicht doch eben beides möglich – Doppelstaatsangehörigkeit und Doppeleintragung? Diese nachgeschobene Bedenklichkeit zeigt aber schon, dass mit solchen merkmalsbezogenen Aussagen nicht viel gewonnen ist.

Es gibt eine Fülle von philosophischen, soziologischen, psychologischen, politischen, naturwissenschaftlichen und sogar mathematischen Theorien zur Identität. Besonders nützlich im gegebenen Zusammenhang sind die inzwischen schon als klassisch zu bezeichnenden Überlegungen des amerikanischen Sozialpsychologen George Herbert Mead (1863 bis 1931) und des Berliner Soziologen und Erziehungswissenschaftlers Lothar Krappmann (\*1936); ihren Erkenntnissen zu Folge wird Identität durch Sprache vermittelt und in Kommunikation entfaltet.<sup>10</sup> Sie ist mithin nichts Starres, sondern etwas Wandelbares. Sie ist mit Problemen konfrontiert, deren Bewältigung Rückwirkung auf die Identitätsentwicklung besitzt. Im Verlaufe der Entwicklung einer Persönlichkeit oder aber – der Gedanke lässt sich übertragen – in der Entwicklung einer Institution bleiben weder Persönlichkeit noch Institution völlig gleich.

Nun könnte man darüber nachdenken, ob es so etwas wie einen unveränderbaren Kern gibt, der sich als ein festes Merkmal oder als ein Knäuel von Merkmalen beschreiben ließe. Mit Blick auf das Handwerk bringt eine solche Nachforschung freilich wenig. Vielmehr nützt eine höchst pragmatische Formulierung in der Handwerksordnung, die Juristen anfänglich, d. h. schon in den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts, in Schwierigkeiten brachte und all jene, die nach festen

---

<sup>8</sup> Vgl. Holtwick, B. (2000).

<sup>9</sup> Vgl. Foit, W. (2003); Stremmel, R. (2005), S. 66-91.

<sup>10</sup> Vgl. Mead, G.H. (2005); Krappmann, L. (2005).

Definitionen und Merkmalen suchen, zuweilen noch mit Frustration erfüllt: Gemeint ist die Aussage über den „handwerksmäßigen“ Betrieb eines Gewerbeunternehmens.<sup>11</sup> Sie kann als Machtinstrument in Händen der Kammern genutzt werden; dieser Vorwurf ist oft genug erhoben worden. Doch geht es hier nicht um diese durchaus naheliegende Problematik, sondern vielmehr um die kommunikative Dimension der „Handwerksmäßigkeit“, die kein einzelnes Merkmal handwerklicher Ausbildung und handwerklicher Arbeit als identitätsprägend hervorkehrt.

Fügt man nun die beiden Begriffe „Handwerk“ im Sinne des „Handwerksmäßigen“ und „Identität“ zusammen, so deutet sich an, in welche Richtung das Verständnis von Verlust und Bewahrung der Identität zu richten ist: Handwerk wie Identität sind Größen, die einer kommunikativen Veränderung unterworfen sind. Damit lässt sich die von Petronius abgeleitete Antwort auf die Eingangsfrage mit größerem Nachdruck und nunmehr auch mit einer schier paradox klingenden Begründung wiederholen: *Verliert das Handwerk seine Identität? Selbstverständlich nicht – denn es wandelt sich!* Mit anderen Worten lässt sich festhalten, die Identität des Handwerks lässt sich nicht substanzialistisch, also von einem unwandelbaren Kern ausgehend verstehen, sondern nur aktualistisch, d.h. in einer Orientierung auf beständige Neuerung, wie dies in der Industrie – parallel oder nicht parallel ist dabei zunächst eine offene Frage – ebenfalls zu bemerken ist.

Dass dieser Wandel aber als ein im Handwerk lebendiger wahrgenommen wird, kann nicht vornehmliche Aufgabe der handwerklichen Unternehmen sein; sie sind im wirtschaftlichen Wettbewerb hierzu nur sehr begrenzt in der Lage und werben mit guten Gründen eher für sich als für das Ganze. Blickt man zurück auf die historischen Erfahrungen des 20. Jahrhunderts, wird man feststellen können: Ohne Kammern war die Konstruktion einer Vorstellung vom „ganzen“ Handwerk und eine gesamt korporative Vertretung nicht möglich. Würde man die Kammern abschaffen, so würde man sehr wahrscheinlich auch das Handwerk „als Ganzes“ auflösen. Ihre kommunikative Kompetenz ist demzufolge für eine Identitätsbildung notwendig. Dies mag auf den ersten Blick eine höchst erfreuliche Bestätigung für die Existenznotwendigkeit der Handwerkskammern darstellen, doch kann diese Aussage so formal nicht genügen. Formulieren Kammern und der Handwerkskammertag (HWKT) selbst die sorgenvolle Frage nach der Identität, so wird man dort weiterdenken müssen, indem man prüft, was bleibt und welche Veränderungen sehr wahrscheinlich anstehen.

---

<sup>11</sup> Vgl. Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung) in der letzten Fassung vom Jahr 2009, hier § 2(1).

Das moderne Handwerk, ein Begriff, der bisher eher im Hintergrund stand, entwickelte sich im Zusammenhang der Industrialisierung. Die in diesem Zuge zu beobachtenden Veränderungen im Handwerk waren technologisch wie ökonomisch bedingt. Der Wandel der Technik, insbesondere der Einsatz von mit Dampf oder Gas und später elektrisch betriebenen Maschinen, neue Rohstoffe und Veränderungen der Nachfrage haben sich innovativ ausgewirkt, neue Berufe hervorgebracht, alte verdrängt. So entstand das moderne Handwerk.<sup>12</sup> In dieser für das Handwerk höchst kritischen Phase des späten 19. Jahrhunderts behaupteten sich nicht starre, sondern, wie sich zeigen sollte, anpassungsfähige handwerkstypische Produktionsverhältnisse. Dazu gehörte eine im Verhältnis zur Industrie geringere Arbeitsteilung, d.h. ein ganzheitlicheres Arbeiten, individualisierbare, qualitätsorientierte Ausbildung und Leistung und nicht zuletzt die selbstständige Unternehmensführung mit weitgehender Eigenfinanzierung und persönlicher Risikohaftung, sowohl was die Leistung als auch was das Überleben des Unternehmens anbelangt.

Und auch bei dieser Merkmalsbeschreibung gilt es, das Gebot einer aktualistischen Identitätsbeschreibung zu beachten – warum? Betrachtet man die Anlagen zur Handwerksordnung, so findet man unter A jene Gewerbe, „die als zulassungspflichtige Handwerke betrieben werden können“. Hier spielt der Meisterbrief eine wichtige Rolle. In der Anlage B finden sich „zulassungsfreie Handwerke oder handwerksähnliche Gewerbe“, bei denen der Erwerb des Meistertitels keine zwingende Vorschrift darstellt, um einen Betrieb vollberechtigt führen zu können. Unter die erstgenannte Kategorie fallen die meisten Berufe, die Dienstleistungen erbringen, die eine Gefährdung ausschließen sollen; Fleischer, Bäcker, Optiker, aber auch Schreiner gehören zu dieser Gruppe. In den Kreis der anderen Gewerbe gehören zum Teil höchst traditionsreiche Berufe wie Gold- und Silberschmiede, Weber, Kürschner oder Buchbinder, aus deren Werkstätten kein Gefährdungspotenzial ausgehen kann. Ganz vordergründig lässt sich hier bereits ein Konflikt mit alten Traditionen im Handwerk bemerken. Von besonderem Interesse ist allerdings, dass in der ersten Kategorie der Unterschied zur industriellen Fertigung fast verschwinden, in der zweiten jedoch die Qualität der „Arbeit von Hand“, der individuellen Kunstfertigkeit und Kundenorientierung geradezu im Höchstmaß ausgeprägt sein kann: Man denke an die Geigenbauer, Holzspielzeugmacher oder Raumausstatter. Arbeitet z.B. eine Schreinerei mit einem CNC-gesteuerten Bearbeitungszentrum, sei es in der bescheideneren Form einer 3-achsigen oder der komfortableren Version einer 5-achsigen Werkzeugmaschine, so unterscheidet sich dieses Unternehmen, das bei einer gebrauchten Maschine im günstigen Fall

---

<sup>12</sup> Vgl. Elkar, R.S. u. Mayer, W. (2000); Elkar, R.S. (2006), S. 21–36.

wenigstens 120.000 Euro aufbringen muss, aber auch leicht das Doppelte ausgeben kann, in den Arbeitsabläufen kaum von einem Industriebetrieb. Ein Auszubildender im Handwerk wird diese Maschine kaum anders betrachten und kennenlernen als einer in der Holzindustrie. Eine solche Maschine kann durchaus in einem Handwerksbetrieb stehen, dessen Gesamtpersonal aus drei Personen besteht.

Was lässt sich aus dieser Beobachtung ableiten? Zum einen können Unternehmen durchaus im traditionellen Sinne handwerksmäßig arbeiten, die nicht von einem Meister geführt werden, zum anderen können Unternehmen unter der Führung eines Meisters so produzieren, dass sie sich von einem Industriebetrieb kaum unterscheiden – und dies selbst bei kleiner Betriebsgröße. Angesichts dieses Strukturwandels lässt sich die Frage nach der Identität des Handwerks auf eine neue Weise formulieren: Wenn denn das Handwerk etwas Besonderes verkörpert, ist es dann mehr als ein Wirtschaftsbereich? Diese Frage kehrt insbesondere den Kundenbezug, die innerbetriebliche Zusammenarbeit, vielleicht – dies scheint schon problematisch – die Qualität der Leistung und – womöglich sogar von besonderer Bedeutung – eine bestimmte Werteorientierung hervor.

Wo liegen die Perspektiven? Beginnen wir mit der beruflichen Ausbildung und dem Berechtigungswesen. Der „Kampf um den Meisterbrief“ ist inzwischen schon ein Stück Geschichte. Rückblickend lässt sich bemerken, dass keineswegs nur das Handwerk von erheblichen Erschütterungen im Berechtigungswesen betroffen war. Die Enthierarchisierung des Wissens – Kennzeichen einer zweiten Moderne<sup>13</sup> – hat die Hochschulausbildung in gleichem Maße erreicht. Nicht wenige Universitätsprofessoren stöhnten auf unter der Abschaffung der Habilitation, der Aufwertschwissenschaftlichen Fakultät an der Universität Göttingen.

schaft auszurichten. Ich vergleiche Handwerk und Hochschule, weil sich in beiden Bereichen abzeichnet, dass berufliche Qualifizierung künftig immer flexibler zu gestalten ist, dass sie starre Profile aufbrechen muss, dass sie berufs-, betriebs-, fach- bzw. wissenschafts- und nicht zuletzt grenzübergreifend sein muss.

Ich sehe das Handwerk hier auf einem guten Wege, da es hervorragende Leistungen nicht nur im dualen System, sondern auch in eigenen Aus- und Weiterbildungseinrichtungen erbringt, da es sich internationalen Kooperationen öffnet, da

---

<sup>13</sup> Vgl. Beck, U., Bonß, W. u. Lau, Ch. (2001), S. 11–59.



es Wissenszugänge und Wissensverwertungen in Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Hochschulen bietet.<sup>14</sup>

Dabei ist die nunmehr entstandene Situation in Bezug auf den Meisterbrief keineswegs so ungünstig, lässt sich doch in der Tat die geprüfte Qualität meisterlicher Arbeit als Wettbewerbsvorteil nutzen. Eine Stärke kann es, ja muss es sogar sein, das Augenmerk vornehmlich auf die Qualität der Ausbildung und des Abschlusses – bei der Gesellen- wie bei der Meisterprüfung – zu richten. Nicht das herkömmliche Berechtigungswesen mit seiner Abschlussprüfung ist letztlich entscheidend, sondern vielmehr die Qualität der Ausbildung selbst, die es ermöglicht, sich erfolgreich in der Konkurrenz zu behaupten – als Fachkräfte am Arbeitsmarkt wie als selbstständige Unternehmer im Wettbewerb.<sup>15</sup> Kurz gesagt: Nicht der Zugang zum Markt ist entscheidend, sondern die Behauptung im Markt. Dementsprechend kann es hilfreich sein, auch Evaluationssysteme für handwerkliche Leistungen zu entwickeln und deren Ergebnisse werbewirksam zu präsentieren.

Handwerk muss offen bleiben und sich ständig erneuern. Dies gilt vor allem für innovative Berufsentwicklungen. Es war nicht gut, dass dynamische Berufe in der Computer-Branche vielfach nicht im Handwerk, sondern im Bereich der IHK platziert und gefördert wurden. Tatsächlich sind just diese Dienstleistungen im hohen Maße individualisierbar. Eine derartig kundenorientierte Problemlösung war immer schon und sollte auch künftig im Handwerk beheimatet sein. Dabei kann es nicht um eine Art Wettbewerb zwischen den beiden Kammertypen gehen. Kunden interessiert der Organisationshintergrund der Dienstleistenden ziemlich wenig. Deshalb muss das Handwerk die Überlegenheit eigener Profilbildungen im Wettbewerb beweisen – sowohl was die Ausbildungsgänge und ihre Attraktivität auf junge Menschen als auch was die letztlich zu erbringenden Dienstleistungen selbst anbelangt.

Die frühzeitige Entdeckung, Entwicklung und Förderung neuer Berufe im Handwerk ist unverzichtbar. Ihre systematische Heranführung und Einbindung in die handwerkliche Qualitätsausbildung ist geboten. Die Entwicklung des Bestattergewerbes mit seinen klaren Ausbildungsprofilen kann durchaus als Beispiel eines gelungenen Berufsbildungsprozesses dienen.

---

<sup>14</sup> Vgl. Schmidt, B. (Hrsg.) (2006); Wilbert, K.-J. (2006), S. 264–270; Prause, G. (2006), S. 271–304.

<sup>15</sup> Diese Perspektive wird schon seit längerem vom ZDH vertreten: Zentralverband des Deutschen Handwerks (1997).

Die Bedeutung der handwerklichen Selbstverwaltung kann stark bleiben – als Körperschaften öffentlichen Rechts in, was zunehmend wichtig wird, nicht allzu starrer Parteienbindung, da dies ihre Handlungsspielräume möglicherweise eher einengen könnte. Zu den Aufgaben der Kammern muss es vornehmlich gehören, als Agenten einer Arbeitsweise zu wirken, die das selbstständige Individuum in den Vordergrund rückt. Eine weitere Pflicht der Kammern muss es sein, die Exzellenz der Leistungsstärken einer Branche hervorzukehren. Schließlich und gewiss nicht letztlich dürfen sich die Kammern nicht nur den „Großen“ zuwenden, sie müssen die Masse der kleineren Handwerker ermutigen und in die Lage versetzen, die für alle Lebensbereiche notwendigen Dienstleistungen zu erbringen. Diese andere Strukturierung stellt die Handwerkskammern vor besondere Herausforderungen, wenn sie nicht die „Kleinen“ unbekümmert der Marktberreinigung überlassen wollen. Aus dieser Perspektive stellt sich die Frage nach Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit auf besondere Weise.

Der 2002 verstorbene amerikanische Philosoph John Rawls (\*1921) hat stets die Freiheit als oberste Maxime seines Denkens angesetzt und sie mit dem Begriff der Fairness in besonderen Zusammenhang gebracht. Hierbei erscheinen ihm zwei Prinzipien als grundsätzlich:<sup>16</sup>

1. Jedem Menschen steht ein gleiches Recht auf gleiche, allgemein verträgliche Grundfreiheiten zu.
2. Soziale und wirtschaftliche Ungleichheiten sind so zu gestalten, dass sie jedem zu Vorteil dienen.

Damit diese Grundsätze verwirklicht werden können, sind wiederum zwei Prinzipien zu beachten:

3. Ein Zustand ist dann optimal, wenn sich die Situation einer Person nicht mehr verbessern kann, ohne dass dadurch die Situation der anderen verschlechtert wird,
4. Ungleichheiten sind nur dann gerechtfertigt, wenn sich dadurch die Lage der Schlechtestgestellten nicht verschlechtert, sondern auch diesen nützt.

Warum nun erscheinen diese Gedanken von besonderem Wert für das Handwerk zu sein – wohlgemerkt für ein Handwerk, dessen Identitätskonstruktion maßgeblich in den Händen der Kammern liegt? Es steht außer Frage, dass Freiheit in

---

<sup>16</sup> Vgl. Rawls, J. (2006). Eine erste, später dann erweiterte amerikanische Fassung geht in das Jahr 1958 zurück.

Analogie zu den Gedanken von John Rawls zu einer unternehmensethischen Richtgröße wird, die fair den Großen wie Kleinen im Handwerk gerecht werden muss. Gleiches lässt sich sowohl auf das Verhältnis zwischen Handwerker und Kunden wie auch auf das zwischen Meister und Mitarbeitenden übertragen. Leistet das Handwerk dies – bereiten die Kammern mit ihrer zu verantwortenden Vertretungsmacht solchem Denken und Handeln den Weg, dann tragen sie nicht nur zu ihrem eigenen, sondern in besonderem Maße zu einem wertorientierten gesellschaftlichen Wandel bei. Dies kann nicht im Rückgriff auf vermeintlich Unveränderliches geschehen, sondern nur durch fortwährendes „Neu-Justieren“ im wörtlichen Sinn.

Im Handwerk sind – wie vor mehr als einem Jahrzehnt schon die Evangelische Kirche in Deutschland feststellte – die „Möglichkeiten einer gemeinwohlorientierten sozialen und ökologischen Marktwirtschaft“ angelegt. Es geht also nicht zuletzt um Werte, die zu vermitteln sind, und die dazu eines entsprechenden Einsatzes bedürfen;<sup>17</sup> auch dies war, ist und wird eine Aufgabe der Kammern sein. Auf diese Weise vermögen sie dazu beitragen, dass das Handwerk zu mehr als nur einem Wirtschaftsbereich wird. Doch die „Identität des Handwerks“ und das „Mehr als ein Wirtschaftsbereich“ können letztlich keine Kammerprodukte sein, sondern können nur aus der Praxis der Handwerker selbst hervorgehen.

---

<sup>17</sup> Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland (1997); Köster, Th. (1998), S. 131-143; Mayer, W. (2005); Elkar, R.S. (2006), S. 240–256.

## Literatur

- Astor, M., Bucksteeg, M. u. Pfeiffer, I. (2006): Zukunft Handwerk! Der Beitrag des Handwerks im Innovationsprozess, (Prognos Studien Innovation): Basel u.a.
- Beck, U., Bonß, W. u. Lau, Ch. (2001): Theorie reflexiver Modernisierung – Fragestellungen, Hypothesen, Forschungsprogramme, in: Beck, U. u. Bonß, W.: Die Modernisierung der Moderne, Frankfurt/M., S. 11–59.
- Elkar, R.S u. Mayer, W. (2000): Handwerk – Eine Karriere. Handwerk an Rhein und Ruhr im 20. Jahrhundert, Düsseldorf.
- Elkar, R.S. (2006): Bayerisches Handwerk auf dem Weg in die Moderne. 1806 bis 2006, in: Kirmeier, J. u.a. (Hrsg.): Bayerns Weg in die Moderne. Bayerisches Handwerk 1806 bis 2006, Augsburg, S. 21–36.
- Elkar, R.S. (2006): Die Meister des Staates. Vom Scheitern und von der Aktualität des Korporatismus, in: Walkenhaus, R. u.a. (Hrsg.): Staat im Wandel, Stuttgart, S. 425–444.
- Elkar, R.S. (2006): Handwerk zwischen Korporatismus und Marktliberalismus – ein Diskussionsbeitrag mit Blick auf das Baltikum, in: Schmidt: Von der Geschichte zur Gegenwart und Zukunft: mittelständische Wirtschaft, Handwerk und Kultur im baltischen Raum, Hamburg, S. 240–256.
- Evangelische Kirche in Deutschland (1997): Handwerk als Chance. Möglichkeiten einer gemeinwohlorientierten sozialen und ökologischen Marktwirtschaft am Beispiel Handwerk. Eine Denkschrift der EKD, Hannover.
- Fleischmann, P. (2008): Rat und Patriziat in Nürnberg. Die Herrschaft der Ratsgeschlechter vom 13. Bis zum 18. Jahrhundert, 4 Bde, Neustadt/A.
- Foit, W. (2003): Identitätskonstruktion des deutschen Handwerks. Perspektiven einer historischen Mittelstandsforschung, (Sachüberlieferung und Geschichte Bd. 35): St. Katharinen.
- Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung) in der letzten Fassung vom Jahr 2009, hier § 2(1).
- Holtwick, B. (2000): Der zerstrittene Berufsstand. Handwerker und ihre Organisationen in Ostwestfalen-Lippe 1929 – 1953, (Forschungen zur Regionalgeschichte Bd. 36): Paderborn u.a..
- Kluge, A. (2007): Die Zünfte, Stuttgart.
- Köster, Th. (1998): Wohlstand durch unternehmerische Eigenverantwortung – Handwerk als Promotor der Entwicklungspolitik am Beispiel Russlands, in: Pinger, W. u.a. (Hrsg.): Armutsbekämpfung. Herausforderung für die deutsche Entwicklungspolitik, Bad Honnef, S. 131-143.
- Krappmann, L. (2005): Soziologische Dimensionen der Identität. Strukturelle Bedingungen für die Teilnahme an Interaktionsprozessen, (1. Aufl. 1971): 10. Aufl. Stuttgart.

- Mayer, W. (2005): Handwerk und Soziale Marktwirtschaft – Fundamente einer freien Gesellschaft. 50 Jahre Nordrhein-Westfälischer Handwerkstag. 50 Jahre Interessenvertretung für das Handwerk in NRW, Düsseldorf.
- Mead, G.H. (2005): Geist, Identität und Gesellschaft aus der Sicht des Sozialbehaviorismus, (1. engl. Aufl. 1934): 14. dt. Aufl. Frankfurt/M.
- Naujoks, E. (Hrsg.) (1985): Kaiser Karl V. und die Zunftverfassung, Stuttgart.
- Petronius (1995): Satyrica. Schelmenszenen. Lateinisch – deutsch von Müller, K. u. Ehlers, W., 4. Aufl. Zürich, S. 89.
- Prause, G. (2006): Der Mittelstand im erweiterten Europa – aktueller Stand und Perspektiven, in: Schmidt, B. (Hrsg.): Von der Geschichte zur Gegenwart und Zukunft: Mittelständische Wirtschaft, Handwerk und Kultur im baltischen Raum, Hamburg, S. 271–304.
- Rawls, J. (2006): Gerechtigkeit als Fairneß. Ein Neuentwurf, Frankfurt/M.
- Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung e.V. (2004): Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, bearb. v. Lageman, B., Dürig, W. u.a., 3 Bde., Essen
- Schmidt, B. (Hrsg.) (2006): Von der Geschichte zur Gegenwart und Zukunft: Mittelständische Wirtschaft, Handwerk und Kultur im baltischen Raum, Hamburg.
- Stremmel, R. (2005): Kammern der gewerblichen Wirtschaft im „Dritten Reich“. Allgemeine Entwicklungen und das Fallbeispiel Westfalen-Lippe, (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte Bd. 25): Münster, S. 66-91.
- Stüben, I. (2007): Das Deutsche Handwerk. Der große Befähigungsnachweis (Meisterbrief) als Kriterium des Marktzutritts, Magdeburg.
- Westdeutscher Handwerkskammertag (2006): Zukunftswerkstatt Handwerk NRW. Zwischenbilanz Februar 2006, bearb. v. Felten, Ch. u. Mayer, W., Düsseldorf.
- Wilbert, K.-J. (2006): Zukunftsperspektiven des handwerklichen Mittelstandes, in: Schmidt, B. (Hrsg.): Von der Geschichte zur Gegenwart und Zukunft: Mittelständische Wirtschaft, Handwerk und Kultur im baltischen Raum, Hamburg, S. 264–270.
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (1997): Der Meister der Zukunft. Leitgedanken für einen unternehmerischen Meister und eine zukunftsorientierte Meisterprüfung im Handwerk, (Schriftenreihe des ZDH Heft 52): Bonn.
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (2005): Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk. Antworten des Zentralverbands des Deutschen Handwerks auf einen Fragenkatalog des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung, Berlin



**Nikolaus Schuchhardt\***

**Anmerkungen zur Profilierung des Handwerks  
durch eigene Identität**

---

\* *Nikolaus Schuchhardt ist Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Kassel i.R. und Lehrbeauftragter der Universität Kassel.*

Es gibt keine Belege, keine systematischen Untersuchungen, keine Befragungen, keine Statistiken, aus denen sich die Frage mit hinreichender Wahrscheinlichkeit beantworten lässt, ob das Handwerk heute eine allgemein verbindliche und akzeptierte Identität hat oder vielleicht nur eine diffuse. Beobachtet man im Alltag nach dem Zufallsprinzip die Werbung auf den Lieferwagen vieler Handwerksbetriebe, müsste man angesichts der unübersichtlichen Vielfalt der Verwendung des Wortes Handwerk, Handwerksbetrieb, Handwerksmeister, u.a. an seiner verbindlichen Identität zweifeln bzw. hierin einen Beleg sehen für ein eher diffuses Bild.

Ich will mit meinen eigenen Beobachtungen fortfahren.

Auf meine Frage, hat das Handwerk eine Identität, sagte meine Frau spontan, ja, es gibt sie und auf meine weitere Frage, was für eine, sagte sie, seine Individualität und erinnerte mich an unsere direkt nach ihren Wünschen von einem Schreinermeister, der in der Nachbarschaft seinen Betrieb hat, gestaltete Küche. Er ist Gestalter im Handwerk. Durch seine Dienstleistungen wie Beratung, Gestaltung, Koordinierung der verschiedenen Gewerke und Steuerung während unseres Urlaubs entstand zusätzliche Wertschöpfung.

In einem Nachruf auf Ulrich Mühe in der SZ schrieb Marcus Jauer: .... Wie sich sein Vater freute, wenn mal einer der sowjetischen Offiziere,....., ein Bündel Silberfuchse mitbrachte, weil er damit die Schönheit des Materials feiern konnte. Das machte den Beruf (des Kürschners, Anm. des Verfassers) doch aus, das hatte der Vater nicht vergessen (SZ S. 11, Nr.170 v.26.7.07).

Zusätzlich zur funktionalen Betrachtung erinnere ich mich an meinen Vater als Dachdeckermeister, der stolz war und innerlich zufrieden wirkte, wenn er mit seinen Gesellen den hohen, schlanken Turm der Pfarrkirche in Marburg neu mit Schiefer eindeckte.

Vom alters her wurde der Charakter der Biere durch die individuelle Handwerkskunst der Braumeister bestimmt, schrieb Stefan Gabanyi in einem Essay über das deutsche Nationalgetränk (vgl. SZ, Beilage Wochenende, Nr. 220 vom 20./21.9.2008).

Und in der gleichen Zeitung hieß es, die zunehmende Komplexität mache moderne Gesellschaften zerbrechlich, wenn global alles und überall von jedem abhängig sei. Das könnte bedeuten: mehr dezentrale Strukturen, die weniger voneinander abhängig seien, wozu auch unabhängige Handwerksbetriebe gehören, die lokal oder regional agieren.

Mein Neffe, selbstständiger Dachdeckmeister in Fürstenfeldbruck, 39 Jahre, arbeitet mit einer Kernmannschaft und projektbezogenen Subunternehmern und



steuert den Betrieb ohne Bürokratie mit den heutigen Kommunikationstechniken, teilweise von zu Hause. Er wirbt für seinen Betrieb mit *Dachdeckerhandwerksbetrieb*. Berufsbezeichnung und Identität des Betriebes will er seinen Kunden vermitteln.

Ein befreundeter Mitinhaber eines auf Kunststofffenster spezialisierten Schreinerbetriebs ist unter 40 Jahre, promovierter Volkswirt und sagt von sich, er leite als Mit-Inhaber einen Handwerksbetrieb. So ist auch die Werbung aufgebaut.

Ich beobachte (ohne abgesicherte statistische Untersuchung): dass sich vor allem erfolgreiche Handwerksbetriebe über das Wort Handwerk in ihrer Firmenwerbung definieren, ihr Marketing ist auf dem Handwerksbegriff aufgebaut.

Haben Handwerksbetriebe eine gemeinsame Identität? Und wenn ja, brauchen sie eine – wofür, für wen? Und brauchen wir als Konsumenten eine Identität des Handwerks?

Meine These: für die Wirtschaftsgruppe Handwerk mit ihren rd. 980.000 Betrieben sollte es Standards geben, die durch qualitative Merkmale begründet werden und dadurch dem Kunden verbindliche Einschätzungen, Bewertungen und Beurteilungen ermöglichen: persönliche handwerkliche Fähigkeiten und verantwortliches, kluges Handeln im Betrieb und zum Kunden.

Im Bild des Kunden, der Gesellschaft ist idealtypisch ein Leit-Bild von Handwerk, das neben den handwerklichen Fähigkeiten Werte wie Verlässlichkeit, Langlebigkeit, Wertsteigerung, Treue enthält. Individuelle Dienstleistungen können die Antwort des Handwerksbetriebes auf die steigende Vielfalt an Lebensformen und Gebrauchsgewohnheiten sein, erst handwerkliche Leistungen können individuelle Lebensentwürfe ermöglichen, das Handwerk mit seinen Werten kann ein Gegenentwurf zu den durch die Globalisierung fragmentierten Biografien der Jüngeren sein.

Vornehmlich bedient das Handwerk die anthropologisch nahen Konsumgüter, Kaufentscheidungen werden von der ökologischen Bewertung abhängig gemacht. Handwerk steht im Kontext zur mobilen und flexiblen Industriegesellschaft, die Lebensstil und Lebenslagen prägt, die auf Individualität angewiesen sind oder sie suchen. Dabei sind Ansprüche der mobilen und flexiblen Aufsteiger und der berufs- und familienorientierten potentiellen Kunden sehr unterschiedlich; die wachsende Berufstätigkeit der Frauen, der Anspruch auf Selbstbestimmung der Kinder und der Anspruch der Senioren auf selbstbestimmtes Leben im Alter haben gemeinsame Bedarfsgrundlagen: verlässliche Beratung, handwerkliches Können, Wartung, Pflege, Reparatur von Produkten, steigende Nachfrage nach produkt-nahen und produktfernen Dienstleistungen, ökologische Bewertung und die

Beurteilung des Nutzens und der Grenzen neuer Technologien. So entstehen durch Bedarfe Profile und jeder Handwerksbetrieb gewinnt so sein individuelles Profil. Was ist nun das Gemeinsame?

Es gibt verschiedene Gründe, idealtypisch oder – funktional betrachtet – als Marketingkonzept die regionale und fachliche Vielfalt und Heterogenität der vielen Handwerksbetriebe unter einem gemeinsamen Dach zu vereinen, das Gemeinsame herauszustellen und durch Ausbildung, Weiterbildung, gesetzliche und überlieferte Rahmenbedingungen, durch Kommunikation, Fernsehserien, Internet, einen Markenartikel „Handwerk“ zu entwickeln, ihn auf dem Markt und in der Gesellschaft zu etablieren und durchzusetzen.

Dabei möchte ich nicht unerwähnt lassen, dass meine Sicht mehr als nur die gesetzlich zugelassenen Handwerksberufe umfasst, denn Handwerk, auch im Sinne von Richard Sennett, ist das Bemühen jedes Einzelnen, eine Arbeit um ihrer selbst willen gut zu machen, Lösungen zu suchen und zu finden.

Um den Idealismus dieses Bemühens einerseits nicht zu übertreiben, andererseits dem praktizierenden Handwerksmeister den Nutzen der Identitätssuche oder eines gemeinsamen Marketingkonzepts für die Wirtschaftsgruppe Handwerk zu erklären, ist im Ergebnis anzustreben, dass der Markt in Zukunft handwerkliche Leistungen besser belohnt; hierzu gehören auch die Anstrengungen in der Berufsausbildung und die langjährigen Betriebszugehörigkeiten der Mitarbeiter, die so wichtig für den Transfer von Erfahrungen zur nächsten Generation sind.

**Es gibt also ökonomische, soziologische, historische und bildungspolitische Gründe, strategisch eine Identität zu entwickeln.**

**Die Interessenvertretung** erfordert es. Die konstitutive Bildung einer in sich weitgehend homogenen Gruppe mit weitgehend übereinstimmenden Identitätsmerkmalen, die auch unter Veränderungen stabil bleibt, erleichtert die Interessenvertretung und ermöglicht Politik, Verwaltung und Gesellschaft gezielte, gruppenspezifische Maßnahmen mit relativ hoher Effizienz im Zielerreichungsgrad.

Die Suche nach Identität kann Resultat einer **Gruppendynamik** sein, sich unter einem gemeinsamen Dach zu befinden, sich wieder zu erkennen, gemeinsam mit Identitätsmerkmalen (z.B. Meisterprüfung, Handwerksmeister) aufzutreten und in Organisationen diese Identität nach außen zu vertreten und dies unter den Bedingungen einer globalen Ökonomie, eines vereinten Europas und einer kritischen Öffentlichkeit.

Im Rahmen eines Aufsatzes kann ich mich weitgehend nur auf theseartige Formulierungen und Begründungen beschränken.

Die volkswirtschaftliche Gesamtrechnung ermöglicht einen ersten Hinweis: Handwerk wird im Unterschied zu anderen Wirtschaftsbereichen durch seine relativ hohe **Wertschöpfung** bestimmt, d.h. der Differenz zwischen eingesetzten Ressourcen und dem, was der Kunde an Leistungen erhält. Prof. Gustav Kucera und andere haben nachgewiesen, dass der Anteil des Handwerks an der volkswirtschaftlichen Wertschöpfung einmal sehr hoch war – netto wie brutto aber gesunken ist. Der Wertschöpfung entspricht die Bedeutung der Berufsausbildung, der Meisterprüfung. Je höher die Wertschöpfung, umso wichtiger die Berufsausbildung.

Lässt sich aus der **Legaldefinition** des Handwerks eine Identität ableiten, sozusagen den Kern des Handwerks, der für alle rd. 980.000 Betriebe gilt? Nur bedingt: Nimmt man die Berufsbezeichnungen: ja; nimmt man den Kern vieler Berufe, vor allem derjenigen ohne Meisterprüfung: nein. Durch die gesetzlichen Regelungen, insbesondere den Wegfall der verpflichtenden Meisterprüfung für viele Handwerksberufe ist das Bild eher diffus geworden, also einer eigenen Identität gegenläufig. Hier der Fliesenlegerbetrieb als Mikrobetrieb mit Inhaber, der weder die Meister- noch die Gesellenprüfung hat, dort ein Gebäudereinigerbetrieb mit über 1.000 Mitarbeitern, dessen Betriebsgröße nicht mehr zum Handwerk zu passen scheint, der eine strategische und operative Unternehmensführung benötigt, wie sie heute für einen Industriebetrieb mittlerer Größe notwendig ist.

Den Ergebnissen eines Forschungsprojektes des Rheinisch-Westfälisches Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI) Essen entnehme ich in diesem Zusammenhang eine kritische Distanz zum Bestreben nach einer eigenen Handwerksidentität.<sup>1</sup> Außerhalb des Handwerks gebe es in Gewerbe und Industrie Betriebe mit Handwerksidentität. Die Schnittmengen zur Kleinindustrie, zum Kleingewerbe seien auffällig.

Zum **umgangssprachlichen Handwerksverständnis** sagt das RWI weiter, es habe sich niemals um die Feinheiten der juristischen Abgrenzung gekümmert. Es orientiere sich an Alltagserfahrungen, die oftmals auch für Hauptberufliche in der Organisation identitätsbestimmend seien, auch für Wissenschaftler.

Ich füge hier fragend hinzu, welcher neue Hauptamtliche in der Organisation wird heute mit *Handwerkswasser* getauft, auf die Arbeit in der Wirtschaftsgruppe

---

<sup>1</sup> „Versuche der Handwerksforschung, das Handwerk vermittels konstitutiver Merkmale zu definieren wie z.B, Personalität ....., der Individualität ....., der Lokalität....., der handwerklichen Berufsbildung; der Selbstständigkeit.... oder ..... einer besonderen Flexibilität sind gescheitert“, vgl. Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) Essen (2004), S. 1.

Handwerk vorbereitet. Es gibt keine Führungsakademie (die ich in meiner aktiven Zeit schon vorgeschlagen hatte): wo Ehrenamt und Hauptamt auf ihre Arbeit für das Handwerk vorbereitet werden (Stichworte: Identität, Handwerkskultur, Handwerk und Gesellschaft, Handwerk regional, Ehrenamt-Hauptamt).

In einer beruflichen Tätigkeit für das Handwerk wäre es wichtig, für die Identifizierung mit der Zielgruppe Handwerk in einer beruflichen Tätigkeit in Kammern, Verbänden, Kreishandwerkerschaften wäre es vor allem auf der Führungsebene wichtig, dass längerfristige vertragliche Bindungen dominieren und Treue, das Engagement zur Sache belohnt wird, also die dem Handwerk typische Nachhaltigkeit im Arbeitsethos auch im Büro der Organisation spürbar wird. Nicht nur die vielen im Ehrenamt für das Handwerk aktiven Handwerksmeister und –gesellen, auch die hauptamtlichen Mitarbeiter werden für die Identität des Handwerks benötigt.

Das RWI spricht von einer Kluft zwischen der Umgangssprache und dessen, was im Sinne des Gesetzgebers „Handwerk“ ist. Diese Kluft verbreiterte sich im Zuge des wirtschaftlichen Strukturwandels zwangsläufig. Bei Prognosen von Zwangsläufigkeit, zu dem, wenn sie nicht begründet wird, bin ich skeptisch, also eine gewagte These des RWI, aber konsequent in Bezug auf die These des RWI, dass das Handwerk keine Identität hat, bzw. seine Identitätsmerkmale auch in anderen Wirtschaftsbereichen zu finden sind.

Inhaltliche Definitionsversuche, die uns dem Kern dessen, was die wahre Identität des Handwerks sein könnte, näher bringen, ringen mit der Mehrdeutigkeit der Begriffe.

An dieser Stelle sei angemerkt, dass es zurzeit kein identitätstiftendes, wissenschaftliches Zentrum in Deutschland für das Handwerk gibt.

**Wernet**<sup>2</sup> fragte nach bestimmten Merkmalen, die am wichtigsten und am wenigstens unbestritten sind: die fachliche Richtung der Produktion und die wirtschaftliche Verrichtung. Aber es gibt keinen einheitlichen und einförmigen Sachverhalt, also auch keinen einheitlichen Handwerksbegriff, schrieb er und forderte daher, bedingt durch die Technisierung der Arbeitsvorgänge und der betrieblichen Organisation, **dass die wissenschaftliche Gewerbeforschung dem Begriff Handwerk einen neuen Inhalt gibt**. Ich habe den Eindruck, unsere wissenschaftlichen Institute haben diese Bemühungen aufgegeben.

---

<sup>2</sup> Vgl. Wernet, W. (1966), S. 23 ff.

Die am meisten verbreitete **Begriffsbestimmung** des Handwerks geht auf das *Recontre de St. Gall* von 1949 zurück:

*Handwerk ist selbstständige Erwerbstätigkeit, gerichtet auf Befriedigung individualisierter Bedürfnisse durch Leistungen, die ein Ergebnis der Persönlichkeit des gewerblichen Unternehmers, seiner umfassenden beruflichen Ausbildung und des üblichen Einsatzes seiner persönlichen Mittel und Kräfte sind“.*<sup>3</sup>

Diese Begriffsbestimmung lässt sich in **fünf konstitutive Merkmale** zusammenfassen. Sie sind heute weitgehend wissenschaftlicher Standard:

- Personalität des Wirtschaftens,
- Individualität,
- Lokalität,
- Berufsbildung
- Selbstständigkeit.

Das RWI bestätigt diese Merkmale, stellt aber fest, die meisten der genannten Merkmale trafen und treffen auch auf andere Unternehmen des Kleingewerbes zu. Also wissenschaftliche Sackgasse? Nur dann, wenn ein sehr wesentliches Merkmal nicht gegeben ist: Die Qualifizierung des Inhabers und seine Berufsausbildung für Jugendliche im eigenen Betrieb.

Weitere Merkmale des St. Gallener Instituts bzw. der heutigen wissenschaftlichen Literatur im deutschsprachigen Raum für Kleinbetriebe ergeben eine typische Charakteristik für einen Familien- und Gewerbebetrieb:

- Persönlichkeit des Unternehmers (Leiter, Eigentümer):
- Netz von persönlichen Kontakten zu Kunden, Lieferanten,
- enge und informelle Kontakte zwischen Inhaber und Mitarbeiter,
- gering formalisierte Organisation.

Zum Kernbereich dieser funktionalen Charakteristik zählt der Handwerksbetrieb, aber es gibt weiterhin Schnittmengen mit Gewerbe, Kleinindustrie. Es fehlt vor allem das Merkmal der unternehmerischen, beruflichen und pädagogischen Qualifikation.

---

<sup>3</sup> Zitiert nach Mugler, J. (1999), S. 21.

Diese funktionalen Identitätsbeschreibungen sind aber eine wichtige Grundlage, ja Voraussetzung zur Beschreibung von Charakteristik, von Merkmalen, von Typologien des Handwerks.

Das **RWI**<sup>4</sup> stellt – wie bereits erwähnt – fest, dass der Versuch, den Begriff des Handwerks zu definieren, zu keinen überzeugenden Ergebnissen geführt hat und nennt u.a. als Ursache seine Heterogenität. Und erklärt – bis heute ohne Widerspruch aus dem Handwerk:

***Die neuere Handwerksforschung verzichtet daher ganz auf derartige Definitionsversuche.*** Einblicke in den Alltag des Handwerks, seiner Organisationen und seiner wissenschaftlichen Institute bestätigen diese Feststellungen.

Dr. Klaus Müller, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (ifh Göttingen) sagte in seinem Vortrag vor dem Volkswirte-Forum 2007 in Berlin (unveröffentlichtes Manuskript): die Identität der Handwerker wird durch gemeinsame Sozialisation von der Berufswahl über die Lehrlingsausbildung, Gesellentätigkeit, Meisterprüfung, Existenzgründung, Ausbildung von Nachwuchs geprägt. Identität findet Ausdruck über Mitgliedschaft in der Innung, Zugehörigkeit zu einer Handwerkerfamilie, ähnlichem Lebensstil, ehrenamtliches Engagement (ein sehr wichtiger Hinweis).

Heute schmilzt die Identität: Handwerk war früher nur Vollhandwerk, das handwerksähnliche Gewerbe wurde meistes nicht weiter beachtet. Der Wegfall einer verpflichtenden Meisterprüfung in den zulassungsfreien Handwerkszweigen (B1-Berufen) tut ein Übriges, wenn z.B. im Bezirk der Handwerkskammer Kassel in 2007 von den Neuzugängen nur noch 5 % der B1-Berufe über eine Meisterprüfung (4,1 %) oder vergleichbare Qualifikation verfügen.<sup>5</sup>

Heute, so Dr. Müller, hat nur noch jeder vierte Existenzgründer im Handwerk eine Meisterprüfung vorzuweisen;<sup>6</sup> der Organisationsgrad bei den Innungen sinkt. Und zieht als Fazit: die bisherige Identität der Begriffe „Handwerk“ und „Meister“ schwindet.

Die Handwerksorganisationen verwenden den Begriff Handwerk, ohne den Versuch zu unternehmen, den Begriff Handwerk, seine Identität, seine Charakteris-

---

<sup>4</sup> Vgl. Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) Essen (2004), S. 1.

<sup>5</sup> Vgl. Handwerkskammer Kassel (2008), S. 2 ff.

<sup>6</sup> Vgl. Auch Beitrag von Müller, K. in diesem Band.

tika, dem Leser näher zu erläutern. Welcher Handwerksvertreter sagt in seiner Rede, was Handwerk ist. Aus aktuellen Veröffentlichungen der Handwerksorganisationen und der Handwerksinstitute seien hier drei Beispiele genannt:

- Baden-Württembergischer Handwerkstag: Konsequenzen aus PISA, Stuttgart, 2002,
- Deutsches Handwerksinstitut, Institut für Technik der Betriebsführung: Internationalisierung handwerklicher Dienstleistungen, Ingolstadt 2007,
- Westdeutscher Handwerkskammertag: In Zukunft? Handwerk!; Manuskript, Düsseldorf, 2007.

In diesen Veröffentlichungen fehlt die Definition, gibt es keine Beschreibung von Handwerk – weder die legale noch die funktionale noch die Kerndefinition. Man gebraucht das Wort Handwerk und unterstellt, der Leser weiß schon, was Handwerk ist. Dies ist ein unter globalen, europäischen und nationalen Rahmenbedingungen kühnes Unternehmen!

Erfreulich ist die 49. Ausgabe der Handwerkerfibel, die der Vorbereitung auf die Meisterprüfung dient.<sup>7</sup> Dem angehenden Handwerksmeister werden die volkswirtschaftlichen Aufgaben, die Leistungsstruktur, die Hauptprobleme des Strukturwandels vorgestellt sowie die gesellschaftliche und kulturelle Aufgabe beschrieben. Aber die Fibel ist nach innen, nicht nach außen gerichtet. In den Manuskripten des Instituts für Technik der Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe (Referenskript für die Lehrgänge „Betriebswirt des Handwerks“) für die Fortbildung zum Betriebswirt des Handwerks findet man keine Erläuterungen des Begriffs Handwerk.

Wundern wir uns, so ist zu fragen, warum vor allem dem Handwerk kritisch gegenüberstehende, aber auch jüngere Menschen, Mitarbeiter/-innen in Ministerien, Vertreter der Politik, usw. immer weniger mit dem Begriff des Handwerks etwas anfangen können, **keinen Kern des Handwerks** mehr erkennen? Die Folgen unzureichender Beurteilung und Berücksichtigung bei politischen Entscheidungen sind bereits zu sehen und werden wir verstärkt in Entscheidungen und Beurteilungen von Ministerien, Parlamenten, Industrie- und Handelskammern, Verbänden und auch in den eigenen Reihen erkennen.

Es besteht also die Gefahr, in eine von außen und von innen verursachte Ecke eines mehr und mehr zu vernachlässigenden Wirtschaftsbereichs – vor allem bei

---

<sup>7</sup> Vgl. Semper, L. u.a. (2010).

rückläufiger Berufsausbildung — gedrängt zu werden, wenn nicht offensiv **Identitätsmerkmale**, auf die ich abschließend eingehen möchte, werbend und fordernd **herausgestellt werden**, auch mit Hilfe unserer Handwerksinstitute:

Fröhler<sup>8</sup> forderte 1966, den Handwerksbegriff, also den Rechtsbegriff an die wirtschaftliche Wirklichkeit anzupassen und nicht umgekehrt.

Diese Anpassung schließt die Anpassung des Kerns des Handwerks mit ein, aber nicht nur in ökonomischer, sondern auch in soziologischer, kultureller, gesellschaftlicher Hinsicht: Entscheidend ist nicht nur die Gesamtstruktur, sondern das Zugehörigkeitsgefühl des Betriebsinhabers.

Ein Leitbild, eine Identität entsteht durch Beschreibungen von Entwicklungen und Orientierungen.

Was macht den **Kern des Handwerks** aus?:

- Zentralität des Meisters,
- Beziehung Produzent – Konsument,
- Ganzheitliche Leistung.

Ich zitiere im ff. aus einem von mir mitkonzipierten wissenschaftlichen Handwerksförderungskonzept von Universität Kassel und Handwerkskammer Kassel, veröffentlicht 2000, einem Entwurf einer Betriebswirtschaftslehre für das Handwerk:

1. Der Handwerksbetrieb wird entscheidend **vom Meister geprägt**. Seine Persönlichkeit, seine Fähigkeiten und sein beruflicher Werdegang legen die Basis für den Leistungszusammenhang und die Geschäftsprozesse des Betriebes. Der Kern des Handwerksbetriebs hat durch die Zentralität des Meisters einen personalen Charakter.
2. Die spezifische Beziehung Produzent/Dienstleister – Konsument ist ein weiteres Merkmal: Das Produkt, die Leistung erhält Wert und Bedeutung in einer Partnerschaft, in die die Eigenschaften der Dinge, die Beurteilung des zeitlichen, technischen und materiellen Aufwandes ebenso einfließen wie sozial-ökonomische, ökologische und kulturelle Bedingungen.
3. Ein drittes Kernelement ist die auf personale Arbeitsteilung abgestimmte Organisation der Produktionsprozesse. Die Kernkompetenzen liegen in den

---

<sup>8</sup> Vgl. Fröhler, L. (1966), S. 211 ff., insb. S. 218 ff.



Qualifikationen und Kompetenzen von Meister und Mitarbeiter. Geringe Arbeitsteilung und der ständige Wechsel von Aufgaben sind ebenso charakteristisch wie die Herausbildung methodischer und sozialer Kompetenzen. Über Arbeitsinhalte und die Aufschichtung von Erfahrung entwickelt sich eine individuelle Handlungskompetenz.

Zur Identität gehören:

- Das Handwerk hat im Laufe seiner Geschichte unterschiedliche Wirtschaftsformen integriert und seinen personalen Charakter der Wirtschaftsbeziehungen erhalten. Das Handwerk vermittelt heute durch Erfahrung und Vielfalt gewachsene, konzeptionelle und kreative Wirtschaftsformen. Alle diese Formen sind heute präsent.
- Eine Corporate Identity: Gesellschaft, Politik und Wirtschaft befinden sich heute auf der Suche nach kulturellen Mustern, ethischen Prinzipien und orientierenden Leitbildern. Diese anspruchsvollen Aufgaben wird das Handwerk leisten können, wenn
  - es sich auf seinen zentralen Kern einer personalzentrierten Leistung besinnt,
  - die handwerklichen Produkte Kultur und Sozialität stiften,
  - es sich auf Neuerungen einlässt und sie mit gestaltet,
  - es seine Vielfalt und
  - seinen durch Selbstorganisation gekennzeichneten Ordnungsrahmen erhält,
  - das Handwerk Werte schafft, seinen relativ hohen Anteil an der Wertschöpfung behält und Substanz bilden kann.

Mit diesen Feststellungen lässt sich eine Identität hinreichend begründen, die Schnittmengen mit anderen Bereichen wären zu vernachlässigen, so dass sich unter den heutigen Bedingungen von Gesellschaft und Markt eine Marke Handwerk implementieren lässt. Es müsste der Versuch gewagt werden, um die historisch gewachsene Substanz in die Moderne zu führen und das Handwerk mit erfolgreichen Merkmalen auszustatten.

Die Identitätssuche kann zu einer geänderten Justierung der rechtlichen Rahmenbedingungen führen.

Noch verwurzelter wird die Suche nach der Identität, wenn wir über die Marktbeziehungen – Kunde und Betrieb – Handlungsmuster einer Typologie der Handwerksbetriebe nach folgenden Kriterien entwickeln:

Als Betriebsinhaber oder als Kunde handele ich

entweder traditionell, substantiell oder situativ oder  
eher rationell, funktional und strategisch ausgerichtet.

Daraus leiten sich vier Grundtypen ab:

- Allroundanbieter,
- Segmentanbieter,
- Spezialanbieter,
- Zulieferer/Verteiler.

Diese Grundtypen basieren auf unterschiedlichen Handlungsmustern. Sie beschreiben:

- das Können,
- das Wissen,
- die aufgeschichteten Erfahrungen,
- methodische und soziale Kompetenzen,
- Entscheidungs- und Problemlösungsverhalten von Personen in offenen Situationen,
- Handlungsmuster umfassen die Einstellungen, Sichtweisen und Werthaltungen der Personen,
- Jeder Mitarbeiter und jeder Betriebsinhaber bringt sein Handlungsmuster in die Unternehmung ein.

Durch Beschreibungen kommen wir zur Identität. Und zur Profilbildung.

Der Betriebsinhaber, der Mitarbeiter, der Meisterprüfling, der ehrenamtliche Handwerksmeister und –geselle und, der hauptamtliche Mitarbeiter können den Begriff Handwerk erläutern, beschreiben, identifizieren, vorleben, sich zu ihm bekennen und stärken dadurch das **Zusammengehörigkeitsgefühl** der Gruppe Handwerk.

Ich plädiere für eine argumentative Strategie der Interessenvertretung durch das Handwerk selbst, in dem die beschriebenen, sicherlich komplexen Identitäten der Vielfalt herausgestellt werden.

Das müsste Rückwirkungen auf die Entwicklung einer Betriebswirtschaftslehre des Handwerks durch das Deutsche Handwerksinstitut haben. Sie muss Verfahren zur Orientierung und Entwicklung von Profilen und Handlungskonzepten für unterschiedliche Betriebstypen anbieten, was bei einer Gesamtzahl von rd. 980.000 Betrieben auch angemessen sein dürfte.

## Literatur

- Ax, Ch. (2005): Werte sichern Zukunft – Plädoyer für ein nachhaltiges Selbstverständnis von Handwerk, in: Strategien für ein zukunftsfähiges Handwerk. Führung mit Perspektive: im Betrieb – am Markt – in der Gesellschaft, hrsg. v. Bertelsmann Stiftung u. Zentralverband des Deutschen Handwerks, Gütersloh, S. 10-19.
- Fröhler, L. (1966): Gestalt und Aufgaben des Handwerksrechts in der modernen Wirtschaft, in: Das Handwerk in der modernen Gesellschaft und Wirtschaft, München, hrsg. v. Deutschen Handwerksinstitut e.V. München, Bad Wörishofen, S. 211-233.
- Gabanyi, St. (2008): Essay, Süddeutsche Zeitung, Beilage Wochenende, Nr. 220 v. 20./21.9.2008.
- Handwerkskammer Kassel (Hrsg.) (2008): Betriebsentwicklung Kammerbezirk Kassel 20027. Kassel, (unveröffentlicht).
- Jauer, M. (2007): Zeitungsartikel, Süddeutsche Zeitung, Nr. 170 v. 26.7.2007.
- Kießler, O. u.a. (1998): Handwerksförderungskonzept 2000, hrsg. v. Handwerkskammer Kassel, Kassel.
- Mugler, J. (1999): Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe. Bd. 1, 3. Auflage, Wien.
- Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung RWI (Hrsg.) (2004): Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk, Bd. 1, Schlussbericht, Essen.
- Semper, L. u.a. (2010): Die neue Handwerkerfibel für die praxisnahe Vorbereitung auf die Meisterprüfung Teil III, Prüfung Technische/r Fachwirt/in (Hwk): Band 1, 49. Auflage, Bad Wörishofen.
- Wernet, W. (1966): Grundzüge der Handwerkswirtschaft, in: Das Handwerk in der modernen Gesellschaft, hrsg. v. Deutschen Handwerksinstitut e.V. München, Bad Wörishofen, S. 23-47.



**Georg Cramer\***

**Identitätsfindung des Handwerks  
in Europa**

---

\* *Dr. Georg Cramer ist Geschäftsführer der Handwerkskammer Düsseldorf, Abt. Wirtschaftsförderung.*

## **Das europäische Handwerk sucht einen gemeinsamen Nenner**

Handwerker gibt es überall. Man könnte meinen, gerade das kennzeichnet sie: Handwerk erfüllt eine Funktion als Infrastruktur für Verbraucher und Wirtschaft und ist damit die Grundlage für Prosperität und Wohlstand.

Nur: Wer Handwerker ist, wie sich das Handwerk von anderen Wirtschaftsbereichen abgrenzt und ob man es überhaupt abgrenzen sollte, darüber gibt es in Europa ganz verschiedene Auffassungen. Unterschiedliche (legale) Definitionen und Begriffsverständnisse (in einigen Ländern fehlt die Bezeichnung sogar ganz) für Unternehmen, die in anderen Ländern ganz selbstverständlich zur Kategorie Handwerk gerechnet werden, erzeugen aus europäischer Perspektive eine Schnittmenge, die ziemlich klein ist. Der wahren Bedeutung des Handwerks, wie man es etwa in Deutschland versteht, wird diese Sicht in keiner Weise gerecht.

Eine gute Voraussetzung, um die Interessen „eines Handwerks“ auf europäischer Ebene zu artikulieren oder gar durchzusetzen, ist das nicht. Unterschiedliche Zuordnungskriterien und Rollen in den verschiedenen Ländern erschweren eine gemeinsame Interessenvertretung für „das Handwerk“ ganz erheblich. Wo ein Verständnis für die Gemeinsamkeiten eines Wirtschaftsbereiches gänzlich fehlt, wird man kaum auf Verständnis für besondere Anliegen dieses Bereiches rechnen können.

Vor allem das Handwerk in Frankreich will sich mit dieser Situation nicht abfinden. Auf Initiative der französischen Handwerksvertretung hat sich deshalb im Jahr 2006 eine Arbeitsgruppe des Europäischen Verbands für das Handwerk und die kleinen und mittelgroßen Unternehmen (UEAPMA) mit der Frage befasst, welche Kriterien Handwerk auf europäischer Ebene beschreiben könnten und wie die nationalen Mitgliedsorganisationen sich auf ein gemeinsames und gegenüber Dritten kommunizierbares Verständnis vom Handwerk einigen könnten.

Interessant ist schon der Rahmen: Elf der 27 Mitgliedstaaten der Europäischen Union verfügen über eine legale Definition des Handwerks (Deutschland, Österreich, Belgien, Dänemark, Spanien, Frankreich, Italien, Luxemburg, Polen, Portugal und Slowenien): wobei die Definitionen keineswegs einheitlich sind. Sie orientieren sich zum Teil an qualitativen Merkmalen der Tätigkeiten im Handwerk einerseits oder an bestimmten Größenklassen der Betriebe (meist Kleinbetriebe) andererseits. Man begegnet so einer erheblichen Vielfalt an Selbstverständnissen vom Handwerk in den verschiedenen Ländern. Die einfache Übernahme bestehender Definitionen konnte die Arbeitsgruppe der UAPME nicht zum Ziel führen.

Formale Definitionen haben die Arbeitsgruppe deshalb gar nicht erst interessiert. Stattdessen hat man versucht, sich gemeinsam auf einige wenige Schlüsselfakto-

ren zur Beschreibung von Handwerksbetrieben zu verständigen. Entstanden ist ein Arbeitspapier mit Titel „Kultur der Unternehmen handwerklicher Art“. Genau genommen ist also nicht vom Handwerk oder von Handwerksbetrieben die Rede, sondern von „Unternehmen handwerklicher Art“. So wollte man vor allem dem Missverständnis vorbeugen, auf europäischer Ebene wolle oder solle man sich in konkrete nationale Handwerksdefinitionen einmischen. Um im nationalen Sprachgebrauch zu bleiben, wird im Folgenden zwar der Ausdruck „Handwerk“ verwendet, wohl wissend, dass damit nicht das Handwerk nach der formalen deutschen Definition gemeint ist.

An dieser Verständigung waren bisher die Vertreter von zehn Mitgliedstaaten beteiligt: Deutschland, Österreich, Belgien, Spanien, Italien, Luxemburg, Niederlande, Portugal, Slowenien und Tschechien. Das Arbeitspapier konzentriert sich auf vier Schlüsselfaktoren zur Umschreibung des Handwerks:

1. **Die Produktion von Gütern und Dienstleistungen:** Das Handwerk trägt zur Wertschöpfung bei, indem es Güter und Dienstleistungen herstellt, umwandelt oder verändert, indem es sich eines praktischen Könnens bedient und Innovationen entsprechend einem weiten Innovationsbegriff nutzt. Die Produktion ist flexibel und anpassungsfähig und geschieht zumeist in kleinen Serien, in Einzelfertigung oder auf Einzelnachfrage.
2. **Die grundlegende Bedeutung des Firmeninhabers:** Ein Handwerksbetrieb wird von einem persönlich haftenden Eigentümer-Unternehmer selbst geführt. Er beherrscht zugleich den gesamten Arbeitsprozess, verfügt über nachgewiesene Fachkenntnisse und Fertigkeiten, er kennt die zu seinem Gewerk gehörenden technischen Regeln und verfügt über die erforderlichen Managementfähigkeiten zur Führung seines Betriebes. Und er sieht sich in der Pflicht, sein Wissen an nachfolgende Generationen weiterzugeben, denn für die handwerkliche Erstausbildung ist der Praxisbezug von besonderem Wert. Typischerweise sind die Familie und vor allem der mithelfende Ehepartner intensiv in den Betrieb eingebunden.
3. **Die Aneignung und die Weitergabe von Wissen und Kompetenzen:** Das Handwerk basiert auf dem Erwerb und der Weitergabe von Fachwissen (Professionalität): das mit dem Hereinwachsen in das jeweilige Handwerk während einer Lehrlingsausbildung vor allem in den Betrieben und/oder in dualer Ausbildung erworben wird. Mit diesem Wissen entsteht ein Kapitalstock, das seinen Wert für den Einzelnen, für das Unternehmen und auch für die Gesellschaft als Ganzes hat.

4. **Verankerung im eigenen räumlichen Umfeld:** Das Handwerk hat eine starke und dauerhafte Bindung zu seinem engeren räumlichen Umfeld. Hier sucht es seine Finanzierung, hier entfaltet es sein soziales Engagement und ist in die gesellschaftliche und räumliche Entwicklung eingebunden. Seine unmittelbaren und vertrauensvollen Beziehungen zu seinen Kunden und Lieferanten und sein bürgerschaftliches Engagement vor Ort tragen ganz wesentlich zur Integration und zur Teilhabe in der Gesellschaft und auch zur Qualität der handwerklichen Arbeit bei.

Die Charakterisierung des Handwerks wird ausdrücklich als „dynamisch“ dargestellt. Sie soll keinen statischen, sondern einen lebendigen Wirtschaftsbereich beschreiben. Es geht nicht um das Bewahren von bestehenden handwerklichen Strukturen (in Europa oder in einzelnen Mitgliedstaaten): sondern um deren Überlebensfähigkeit und dynamische Entwicklung in Europa. Ziel ist vielmehr ein besseres Verständnis der Besonderheiten des Handwerks unabhängig von unterschiedlichen nationalen Gegebenheiten.

Aus diesen Besonderheiten ergeben sich Erwartungen an die Gestaltung der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen auf europäischer Ebene. Einige exemplarische Anforderungen fasst die Arbeitsgruppe wie folgt zusammenfassen:

- Wegen der fehlenden Großserienfertigung, des ganz unmittelbaren Kontaktes zu den Kunden und ihres Vertrauens in das handwerkliche Können der Handwerker sind an handwerkliche Betriebe andere Anforderungen hinsichtlich der Deklarationsvorschriften etwa von Inhaltsstoffen zu stellen als an Hersteller von Massenprodukten. Anders ausgedrückt: Im Handwerk steht die Kundeninformation hinter der Theke und nicht auf dem Etikett.
- Die Unternehmensfinanzierung ist nicht auf internationale Kapitalmärkte orientiert, sondern ist auf lokale und regionale Strukturen angewiesen und muss vor Ort Möglichkeiten zur Kreditfinanzierung und zur Übernahme von Bürgschaften in Selbstverwaltungseinrichtungen finden.
- Angesichts der besonderen Bedeutung der persönlichen Qualifikation und der Weitergabe der praktischen Fertigkeiten in den Betrieben selbst erfordert dies mehr Anerkennung solcher Qualifikationen und eine gesellschaftlich geförderte Gleichwertigkeit von beruflicher und schulischer Bildung.
- Und schließlich verlangt das Handwerk nach mehr Anerkennung seiner wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedeutung auch für die Entwicklung eines Leitbildes der Unternehmenskultur und der Verantwortungskultur in den Unternehmen.



Das Arbeitspapier schließt mit der Erwartung, dass ein möglichst breit getragener Konsens über die wesentlichen Gemeinsamkeiten des Handwerks die Position des Handwerks nicht nur generell stärkt, sondern es mit einer gestärkten Identität auch in die Lage versetzt wird, unabhängig von der politischen Tagesordnung der europäischen Institutionen eigene Forderungen zu formulieren und Prioritäten zu setzen. An Berechtigung hat diese Erwartung seither nichts verloren.

Die Idee der Arbeitsgruppe, auf der Grundlage dieser Überlegungen eine umfangreiche „Studie zur Gesamtsicht von Handwerksunternehmen in Europa“ zu erstellen, konnte bislang nicht verwirklicht werden. Nützlich sind die Vorschläge dennoch. Sie bieten ausreichend Anregungen, um die Debatte zur Identität des Handwerks in Deutschland zu befruchten. Und sie zeigen, dass sich trotz unterschiedlicher kultureller, rechtlicher und wirtschaftlicher Hintergründe sehr wohl ein Handwerk beschreiben lässt, das vor allem durch fachliche Qualifizierung, Selbstständigkeit und Verantwortung gekennzeichnet ist. Das Leitbild des Handwerks in Deutschland wird sich davon nicht grundlegend unterscheiden.



**Christine Ax\***

**Handwerk ist Zukunft und fähig**

---

\* *Christine Ax, M.A., Philosophin und Ökonomin, ist eine der Inhaberinnen des büros für zukunftsfähige entwicklung und kommunikation, Berlin ([www.aha-berlin.com](http://www.aha-berlin.com)).*

## Gliederung

Handwerk?	195
Menschwerdung	195
Zwischen Kunst und Pfusch	195
Landhandwerk und Luxusproduktion	196
Lebensweise	197
Familie	197
Soziale Utopie	198
Demokratische Wirtschaft	198
Nachhaltigkeit	199
Zukunftsfähig: Die Grenze ist die Chance	199

## Handwerk?

Ist mit Handwerk „Handarbeit“ gemeint, dann finden wir viel davon in traditionellen Industrien. Mit Begriffen wie „Artisanat“, „Gewerbe“, „craft industries“, „creative Industries“ oder „traditional industries“ werden meist Handwerker und Unternehmen bezeichnet, die an traditionelle Berufe und Herstellungstechniken anknüpfen. Einzigartig auf der Welt ist das Deutsche Handwerk, das aus dem „Handwerk“ eine Institution gemacht hat, die in nahezu allen Branchen zu finden ist und auch modernste Produktionsbereiche umfasst. Davon weiter unten mehr.

## Menschwerdung

Da es in der Frühzeit der Menschheit keine Industrie gab, war alles „Handwerk“. Beobachten, nachmachen, Fehler machen, aus Fehlern lernen, besser werden, Erfahrungen systematisieren und weitergeben: Nur wer das Jagen meisterlich beherrschte, wurde bewundert und mehr als andere geliebt. Es gab viel zu tun: Nahrung sammeln, zubereiten und konservieren, Kleidung herstellen, Kinder großziehen, Kranke pflegen, heilen, gärtnern und pflanzen, das Hüten und das Züchten von Tieren, Feste feiern, Waffen und Werkzeuge schmieden. Ist nicht der Schmied Vorbild moderner Wissenschaften? All dies Wissen und Können wurden geteilt, weiterentwickelt und weitergetragen: Von Generation zu Generation, über Stock und Stein, übers Land hinaus. Handelsrouten und das Prinzip der Wanderschaft förderten den Wissens- und Könnenstransfer von der Steinzeit bis in die Neuzeit. Menschenwerk war bis ins 19. Jahrhundert Handwerk.

## Zwischen Kunst und Pfusch

Man kann sich dem Thema Handwerk auch hermeneutisch nähern. Stellen wir uns z.B. einen Mann vor, der seine Hände in Farbe taucht und damit sein Wohnzimmer schmückt. Als Kunst würde es bezeichnet, wenn ein Neandertaler am Werk war. Kommt der Maler ins Haus und beschichtet die eine Wand mit Stukko Antiko, dann ist es Handwerk.

Bis in die Neuzeit waren Kunst und Können nicht zu trennen. Es gab „die Künste“, dazu gehörten in der Antike auch das Dichten und die Mathematik. Können und Kunst waren bis ins 19. Jh. untrennbar miteinander verbunden. Erst nach der Erfindung des „Genies“ vergeistigte sich die Kunst so sehr, dass sie sich bis zur Konzeptkunst dematerialisierte.

Was heute Kunst ist und was Handwerk, darüber entscheiden auch Juristen. Die Abgrenzung erfolgt in der gängigen Rechtsprechung über das „Eigenschöpferische“. Ein Handwerker, der die Kunst der Wandbeschichtung und des Malens

beherrscht bleibt – auch wenn er ein kompliziertes Fresko herstellt – Handwerker solange er die Vorlage eines Anderen realisiert. Ist es sein eigenes Motiv, dann gilt der Handwerker zwar als „eigen“ und ist schöpferisch, aber das Werk ist noch lange keine Kunst. Kunst ist es erst, wenn auch Kunstexperten (z.B. Galeristen, Kritiker) der Ansicht sind, dass es sich um Kunst handelt und sie es als Kunst ausstellen. Der Verdacht, dass es sich um Kunst handeln muss, liegt immer dann nahe, wenn man etwas tut, obwohl man nicht davon leben kann. Tatsache ist: Ganz sicher ist: Ohne Handwerk wären die Museen dieser Erde ganz und gar leer.

Spannend sind auch die alltäglichen Kontexte, in denen von Handwerk die Rede ist: Der Politik unterstellt man „handwerkliche Fehler“, wenn sie Gesetze macht, die lebensfremd sind oder so schlecht ausformuliert, dass es bei der Umsetzung zwangsläufig haken muss. Von Pfusch ist die Rede, wenn einer/eine sein/ihr Handwerk nicht gelernt hat oder es eigentlich viel besser kann. Erledigt jemand seine Arbeit besonders gut, spricht man gerne von „meisterhaft“ handwerklich gut oder handwerklich sauber. Kurzum: Hier liegt der Fokus eher auf dem Aspekt der „teché“ – nicht der Kunst. An der Grenze zur Kunst bewegt sich Handwerk aber immer, wenn von Virtuosität die Rede ist. Der Maestro und der Virtuose überschreiten im allgemeinen Sprachgebrauch fast immer die Grenze zur Kunst. Hier handelt es sich immer um ein Stück Kultur.

## **Landhandwerk und Luxusproduktion**

Handwerk, das gab und gibt es in der Stadt und auf dem Lande. Handwerk war ganzjährig Alltag der Frauen und im Winter die Beschäftigung der Männer. Die Herstellung von Werkzeugen, Hausrat, Nahrungsmitteln, Bekleidung und Möbeln war Teil der bäuerlichen Kultur. Waren die Hofstellen zu klein, um alle zu ernähren, mussten weitere Fertigkeiten erlernt und weiterentwickelt werden. Bauernsöhne, die den Hof nicht erbten, lernten oft ein Handwerk. Bis heute verdanken viele Regionen diesem Umstand ihren Wohlstand. Auch die Neuzeit kennt dieses Phänomen. Die landwirtschaftliche Selbstvermarktung erkennt im Erlernen einer Handwerkskunst immer häufiger ihre Chance.

Handwerk, das war auch immer Luxusproduktion. Bis heute. Von der Burg über das Schloss bis zur Villa: Seit Jahrtausenden wussten die Mächtigen und Wohlhabenden den Luxus oder den Komfort zu schätzen, den begnadete Hände und kluge Köpfe herstellen konnten. Die Kirchen, Schlösser und Museen sind voll von Handwerkskunst. Malereien, Schnitzereien, Bronzeguss, Steinmetzarbeiten, Kunstoffschlösser, Stuck, Intarsien, Schmuck, Edelsteine, Gold-, Silber-, Kupferschmiede, Vergolder, Gemmen, Emaillearbeiten, Seide gewebt oder bestickt, zarte Spitzen, Samt und Brokat, Teppiche geknüpft und gewebt, Friseure, Konditoren, Süßbäcker, Confiseure, Fleischer, Brauer, Winzer, Käseproduzenten und

–affineure, Schneider, Schuhmacher, Gerber, Terrazzo, Mosaik- und Marmorkünstler: Was wirklich kostbar und schön ist, kommt bis heute von Menschenhand.

Doch die Haltung der Kundschaft war schon immer gespalten: So sehr man die Ergebnisse der Künste begehrte, so sehr war man darauf bedacht, der hässlichen Welt der Arbeit fern zu bleiben. Die Arbeit des Volkes und des Handwerks musste bezahlbar bleiben und Kunst war das natürliche Privileg der Mächtigen und Reichen. Denn schon immer galt: Den König erkennt man an seinen Kleidern Und was dem König recht war, war dem Adel und später dem Bürger billig. Heute spricht man diesbezüglich von Statuskonsum und es fallen Namen von Luxuslabeln, Star-Designern und Stararchitekten.

## **Lebensweise**

Handwerk ist noch immer auch eine Lebensweise, eine Überzeugung, eine geistige Haltung. HandwerkerInnen stehen – nach eigenem Verständnis – mit beiden Beinen auf dem Boden der Tatsachen. Wo auch sonst? Das tun sie selbstredend auch, wenn sie Hightech bedienen oder selber erfinden. Der persönliche Erfahrungshorizont ist – anders als bei akademischen Berufen – immer AUCH die Werkstatt, die intime Kenntnis und Beherrschung des Gesamtprozesses: von der Planung über die Herstellung bis zur Auslieferung/Montage. Und das Wissen um die konkreten Wünsche und Bedürfnisse der Kunden. Die Werkstatt ist der Ort, wo sich sein Wissen und Können beweisen müssen. Man darf und kann real werden. Nicht die Theorie zählt, sondern der sichtbare Beweis seiner Könnerschaft, der praktische Erfolg. Das Ergebnis muss funktionieren. Handwerker, die sich ihrer Rolle in der Geschichte, in der Gesellschaft bewusst sind, wissen, dass sie in einer Tradition stehen, die älter und wichtiger ist als die Geschichte ihres Unternehmens. Handwerker sind tatsächlich oft „eigen“: Vielleicht auch, weil der Weg zur persönlichen Meisterschaft oft auch einsam ist.

## **Familie**

Handwerk ist auch mit dem Prinzip Familie verbunden, der eigenen und der „Handwerksfamilie“. In der Pubertät übersiedelten einst die künftigen HandwerkerInnen in die Familie des Meisters. Die neue Familie war neue Heimat und Herausforderung: Zeit zum Reifen und Lernen. Mit Respekt. Am besten gegenseitig. Denn der Meister musste sich auch meisterlich benehmen und Vorbild sein, nie nachlassen in seinem Bemühen. Das hatte nicht nur mit Technik zu tun, sondern auch mit Geist und Haltung. Der freie Bürger des Spätmittelalters war Handwerksmeister oder Händler: gebildet, erfolgreich, wohlhabend, bereit und in der Lage, als Bürger einen Beitrag zu leisten. Handwerk ist bei manch einem/einer Heimat und Familie. „Copin“ und „Copine“ nennt man in Frankreich den Freund

und die Freundin. Die „compagnonage“ legt bis heute Zeugnis ab von der Solidarität und Bruderschaft, die früher in Zünften gelebt wurde. Zur Bruderschaft gehörte, dass der wandernde Geselle auch in der Fremde ein zu Hause fand, das ihn freundlich aufnahm. Zunftwesen war nicht nur Abschottung und Behinderung. Es war auch Wirtschaftsordnung. Allerdings mit einer deutlichen Betonung der ORDNUNG. Auch für die Alten und Gebrechlichen gab es einen Platz.

## **Soziale Utopie**

In vielen Utopien nimmt Handwerk eine wichtige Stellung ein. Handwerk steht für selbstbestimmtes Leben, für sinnerfüllte Arbeit, für den Wunsch, sich von ungerechter Herrschaft und unsozialen Produktionsbedingungen zu befreien. Handwerk, das ist auch ein Synonym dafür, die eigene Zukunft selber in die Hand zu nehmen und zu gestalten. Dafür braucht es praktisches Wissen und Können. Handwerk war und ist für viele nicht nur ein Traum, sondern wird erfolgreich gelebt. Auch das Scheitern gehört zum Handwerk. Wer an sich selber scheitert und dennoch am Ball bleibt, wird daran wachsen. Wer wirtschaftlich scheitert, scheitert nur selten an seinen technischen Kompetenzen. Auch das Kaufmännische und das Unternehmen ist ein Handwerk, das man in der Selbstständigkeit beherrschen muss.

## **Demokratische Wirtschaft**

Es gibt nicht nur Gutmenschen im Handwerk. Was in der Gesellschaft der Fall ist, finden wir auch im Handwerk. Scharlatane, Betrüger, Faulenzer, Pfuscher, Köhner, Tüftler, Pedanten, Kluge und Dumme, Arme und Reiche, Egoisten und Altruisten. Wie könnte es anders sein? Handwerk war immer Wirtschaft von unten. Dezentral. Vor Ort. Und die Wiege des für die Stärke der Deutschen Volkswirtschaft so wichtigen Mittelstandes.

Handwerker-Unternehmer haben einen Hang zum Kleinbürgerlich-Konservativen. Denn sie tragen viel Verantwortung: nicht nur fürs Eigene, auch für nachfolgende Generationen und die Region. Anders als bei Kapitalgesellschaften bedeutet der geschäftliche Misserfolg für den Handwerker-Unternehmer meist auch den persönlichen Ruin. Und welcher Handwerker-Unternehmer würde sein Handwerk nicht gerne den Kindern übergeben? Da muss man auf dem Boden der Tatsachen bleiben. Luftnummern und Luftbuchungen und unbequeme Reden kann sich der Handwerker-Unternehmer meist nur einmal leisten. Als Individuum ist er nicht systemrelevant. Das weiß auch die Bank. In seiner Gesamtheit ist der Wirtschaftsfaktor Handwerk es schon – doch ließ er seine Muskeln bisher nicht spielen. Jeder wirtschaftliche Niedergang, jeder konjunkturelle Abschwung, sinkende Einkommen in Großbetrieben, Staatsverschuldung, hohe Steuern und Sozialab-



gaben, alles, was das Einkommen und die Kaufkraft der Bevölkerung schmälert, trifft direkt und unmittelbar das Handwerk und mindert seine Chancen, wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Verteilungspolitisch optimal ist für diese Art des Lebens und Wirtschaftens ein „Mittelstandsbauch“. Außerdem gilt: Handwerk braucht kreative Köpfe, braucht gut ausgebildete junge Menschen: Versagt das Bildungswesen, merkt es das Handwerk zuerst und wenig später auch die Industrie – die sich in der Vergangenheit gerne auf die Ausbildungsleistung des Handwerks verließ.

## **Nachhaltig**

Handwerk ist nachhaltig. Nicht nur, dass es die Jahrtausende überlebte und sich selber im Kontext der Kulturen der Welt immer wieder neu erfunden hat. Nachhaltig am Handwerk ist unter anderem:

- Sein Beitrag zur „Ökonomie der Nähe“: produzierend und bei der Wartung und Instandhaltung von Infrastruktur und alltäglichen Gütern,
- sein übergroßer Beitrag zur Ausbildung und Unternehmensgründung,
- sein Beitrag zum Klimawende,
- sein Beitrag zur Erhaltung und Erneuerung der europäischen Kultur und sein identitätsstiftender Charakter für Europas Regionen,
- seine sinnstiftende Arbeitswelt,
- sein Beitrag zur Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen.

## **Zukunftsfähig: Die Grenze ist die Chance**

Die Natur kennt kein grenzenloses Wachstum. An der Grenze – wenn der Stress zu groß ist – brechen Systeme zusammen oder verändern sich. Neue Teilsysteme entstehen, Spezialisten bilden sich heraus und werden Teil einer neuen oder einer komplexeren Ordnung. Die Lösung liegt niemals dauerhaft im „Mehr vom Gleichen“. Entscheidend für die Zukunft unserer Kultur ist, ob es uns gelingt, die erkennbar gesetzten Grenzen zu respektieren und an ihnen zu wachsen. Die Postwachstumsgesellschaft braucht Handwerk mehr denn je und in all seinen Ausprägungen. Wachstum bleibt auch in Zukunft möglich, wenn wir es in den Kategorien, Bildung, persönliche Entwicklung, Meisterschaft, kulturelle Vielfalt, gutes Leben deklinieren. Je enger der natürliche Rahmen ist, in dem sich Kulturen entfalten, desto mehr Wissen und Können brauchten sie, aus wenig viel zu machen.

Dieses Handwerk ist Zukunft und fähig.



**Gustav Kucera\***

**Handwerkliches Selbstverständnis als Voraussetzung  
für die Identität des Wirtschaftsbereichs Handwerk**

---

\* *Prof. Dr. Gustav Kucera ist ehemaliger Direktor des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen und Emeritus an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät an der Universität Göttingen.*

## Gliederung

1.	Einleitung	203
2.	Bedeutung der Begriffe Identität, Selbstverständnis und Image des Handwerks	204
3.	Konstitutive Elemente der Identität des Handwerks	205
4.	Die Rolle der Handwerksorganisationen bei der Erfüllung der Funktionen des Handwerks als Wirtschaftsbereich	207
5.	Wechselwirkungen von Identität, Selbstverständnis und Image	209
6.	Selbstverständnis im Handwerk als Ausgangspunkt für handwerkliche Identität	211
7.	Die Bedeutung von Sennett für das Selbstverständnis des Handwerks	212
8.	Fazit	215

## 1. Einleitung

Die gegenwärtige Debatte um Identität, Selbstverständnis und Image des Handwerks in Deutschland hängt mit den Liberalisierungstendenzen in der Wirtschaftspolitik zusammen, die in den letzten Jahrzehnten beobachtet werden können. Dahinter steckt implizit die Befürchtung, dass eine Verschlechterung der Identität, des Zusammengehörigkeitsgefühls und des Image die weitere Entwicklung des gesamten Wirtschaftsbereichs negativ beeinflussen könnte.

Diese Befürchtung ist in deutschen Landen nicht unbegründet, da ab Mitte des 19. Jh. nach Liberalisierung des Gewerberechts und zunehmender Industrialisierung das Handwerk in eine ernste existenzielle Krise kam, so dass vielfach die Meinung vertreten wurde, das Handwerk werde in Zukunft nur noch eine unbedeutende Rolle spielen können. So enthalten zum Beispiel gegen Ende des 19. Jahrhunderts das Erfurter Programm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands oder eine Untersuchung des Vereins für Socialpolitik sehr skeptische Passagen über die Zukunft des Kleinbetriebs bzw. des Handwerks.

Als Antwort auf diese düsteren Aussichten wurden in Deutschland um die Jahrhundertwende die Handwerkskammern gegründet und in weiterer Folge der „Kleine Befähigungsnachweis“ für die Lehrlingsausbildung und später auch der „Große Befähigungsnachweis“ für die selbständige Berufsausübung im Handwerk eingeführt. Es ist daher verständlich, wenn vielfach die Meinung vertreten wird, dass das Überleben des Handwerks als eigener Wirtschaftsbereich nicht zuletzt auf diese wirtschaftspolitischen Maßnahmen zurückgeführt werden kann, zumal die Pflichtmitgliedschaft bei einer eigenen Kammer und der „Große Befähigungsnachweis“ als Voraussetzungen für die selbständige Berufsausübung ein Zusammengehörigkeitsgefühl der einzelnen Handwerker bewirkt haben, das trotz Heterogenität des Wirtschaftsbereichs und turbulenter wirtschaftlicher Entwicklungen zum Wohl des Handwerks als Ganzem und der Volkswirtschaft insgesamt beigetragen hat. Pflichtmitgliedschaft bei den Handwerkskammern und „Großer Befähigungsnachweis“ gelten daher für viele als die beiden identitätsstiftenden Säulen, auf denen das Selbstverständnis des Handwerks und damit seine Überlebensfähigkeit als eigenständiger Wirtschaftsbereich beruhen.

Nach dieser Auffassung wäre die Identität des Handwerks, das Selbstverständnis der Handwerker und letztlich auch das Image des Handwerks vor allem eine Folge der jeweils herrschenden Rechtsordnung.

Soviel dieser Blickwinkel auch für sich hat, es ist auch eine andere Sichtweise denkbar, nach der nicht primär juristische Rahmenbedingungen, sondern ökonomische und soziale Gegebenheiten die Identität eines Wirtschaftsbereichs über

längere Zeit hinweg bestimmen, so dass der jeweilige rechtliche Rahmen eher die juristische Konsequenz, eine die Umstände mehr oder weniger konstatierende Maßnahme, und nicht die eigentliche Ursache der sozio-ökonomischen Verhältnisse ist. Die folgenden Ausführungen versuchen, diesen Blickwinkel einzunehmen

## **2. Bedeutung der Begriffe Identität, Selbstverständnis und Image des Handwerks**

Die drei Begriffe, die zur Zeit in Handwerkskreisen eingehend diskutiert werden, sind – wie bereits erwähnt – Identität des Handwerks, Selbstverständnis des Handwerks bzw. der Handwerker und Image des Handwerks.

Was kann man darunter im Zusammenhang mit der gegenwärtigen Diskussion verstehen?

Unter Identität versteht man die Sichselbstgleichheit eines Sachverhalts, in unserem Fall des Wirtschaftsbereichs Handwerk, im Gegensatz zur Gleichheit, die bei einem Vergleich von Sachverhalten das Fehlen von Unterschiedsmerkmalen bedeutet. So ändert sich zum Beispiel die Identität eines Menschen nicht, auch wenn er älter wird, graue Haare bekommt und an Gewicht zunimmt, sein Erscheinungsbild also zu früher Unterschiede aufweist. Dennoch bleibt er sich selbst gleich. Im Übrigen stellt dies auch die Rechtsordnung fest, sie konstituiert es nicht, sie konstatiert es nur. Identität ist somit ein objektiver Sachverhalt. Wenn man daher von Identität des Handwerks spricht, bedeutet das nicht die Gleichheit aller Handwerksunternehmen, oder die Unveränderlichkeit ihrer wirtschaftlichen Aktivitäten, auch nicht bestimmte gleichbleibende rechtliche Regelungen, sondern das Sichselbstgleichbleiben eines Wirtschaftsbereichs in Bezug auf die wesentlichen Funktionen, die er als solcher, das heißt als Ganzes, in Wirtschaft und Gesellschaft erfüllt. Denn die erfolgreiche und anhaltende Erfüllung bestimmter volkswirtschaftlicher Funktionen ist nämlich das konstituierende Merkmal für die Entstehung eines Wirtschaftsbereichs und für die Erhaltung seiner Identität in der wirtschaftlichen Entwicklung.

Im Gegensatz zur Identität, die objektiv charakterisiert werden kann, sind Selbstverständnis des Handwerks bzw. der Handwerker und Image des Handwerks subjektive Sachverhalte, die sich aus der jeweiligen Einschätzung des Wirtschaftsbereichs durch die Wirtschaftssubjekte und wirtschaftspolitischen Akteure ergeben.

Unter Selbstverständnis versteht man die reflektierte Vorstellung vom eigenen Ich bzw. bei Interessengruppen die reflektierte Vorstellung von ihren Voraussetzungen

und Zielen. Das Selbstverständnis des Handwerks betrifft daher die jeweiligen subjektiven Meinungen sowohl der Handwerker als auch ihrer Interessenvertreter im Hinblick auf die Bedeutung und die Möglichkeiten und Grenzen ihres Wirtschaftsbereichs im Rahmen der volkswirtschaftlichen Entwicklung. Es handelt sich dabei um eine interne Ansicht und Beurteilung des eigenen Wirtschaftsbereichs, wobei man sich als Teil dieses Wirtschaftsbereichs versteht.

Das Image des Handwerks betrifft dagegen das Erscheinungsbild, wie es außerhalb des eigenen Wirtschaftsbereichs besteht, wie also Konsumenten, Angehörige anderer Wirtschaftsbereiche und wirtschaftspolitische Akteure das Handwerk sehen und beurteilen.

### **3. Konstitutive Elemente der Identität des Handwerks**

Es ist hier nicht der Ort, um eine eingehende Diskussion darüber zu führen, was im Einzelnen die Identität des Handwerks während seiner Jahrhunderte langen Entwicklung bestimmt hat. Es sollen aber doch einige wenige Sachverhalte erwähnt werden, die wesentlich zur Konstituierung einer besonderen Identität des Handwerks beigetragen und ihre Bedeutung über lange Zeiträume hinweg beibehalten haben. Auf sie gehen volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Leistungen des Handwerks zurück, die nur durch das Zusammenwirken der Betriebe des Handwerks als Ganzem möglich sind. Die Identität des Wirtschaftsbereichs macht gleichsam aus einer Vielzahl mikroökonomischer Einheiten eine mesoökonomische Einheit, die als solche ihre Funktionen in der Gesamtwirtschaft erfüllt und deshalb mehr ist als eine einfache Aggregation von Einzelwirtschaften (e pluribus unum).

Eine besondere Bedeutung hatte und hat das Handwerk für die Ausbildung der Bevölkerung im gewerblichen Bereich; man sprach in dem Zusammenhang oft von der „Schule der Nation“ und es wurde immer wieder darauf hingewiesen, nicht zuletzt auch international, welche bedeutende Rolle die handwerkliche Ausbildungsleistung für die industrielle Entwicklung in Deutschland gespielt hat und immer noch spielt. Diese umfassende Ausbildung, die sich über alle Handwerkszweige erstreckt, schafft ein äußerst differenziertes und qualitativ hochstehendes Humankapital, das eine hervorragende Grundlage dafür bietet, in einer sich evolutionär entwickelnden Wirtschaft neue innovative technische Wege erfolgreich beschreiten zu können. Diese differenzierte Ausbildung in den unterschiedlichsten Handwerksbetrieben ist darüber hinaus volkswirtschaftlich auch deswegen besonders vorteilhaft, weil sie gleichsam in „Kuppelproduktion“ erfolgt, das heißt, gleichzeitig Güter und Humankapital produziert, daher äußerst kostengünstig und praxisnah ist und in ihrem Wissenstransfer auch das bisher wenig beachtete, aber für

die Qualität des Humankapitals umso wichtigere sogenannte implizite, verborgene Wissen (tacit knowledge) weitergibt, wie es in anderer Weise nicht annähernd effizient möglich wäre.

Diese umfassende und durch die Verlagerung von Gewichten zwischen den einzelnen Handwerkszweigen auch äußerst flexible Ausbildungsleistung des Handwerks als Ganzem war und ist nach wie vor ein allgemein anerkannter wesentlicher objektiver Identität stiftender Sachverhalt des Wirtschaftsbereichs Handwerk. Eine Vernachlässigung dieser Aufgabe durch die Handwerksbetriebe oder ihre Beeinträchtigung durch wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen wäre nicht nur volkswirtschaftlich von Nachteil, sondern würde auch ein wichtiges konstitutives Element der handwerklichen Identität gefährden mit bisher nicht abschätzbaren negativen Konsequenzen in Bezug auf die Funktionen, die das Handwerk in Wirtschaft und Gesellschaft ausübt.

Der Wirtschaftsbereich Handwerk ist gekennzeichnet durch eine sehr große Anzahl von Betrieben unterschiedlicher Größe und unterschiedlicher Ausrichtung. Das ermöglicht ihm räumlich und sachlich eine besondere Kundennähe. Wichtig ist dabei eine ausgewogene Betriebsgrößenverteilung. Dadurch kann das Handwerk als Ganzes selbst räumlich und sachlich sehr differenzierte Nachfragewünsche mit seinem Angebot weitgehend abdecken, trägt so wesentlich zur Realisierung der sog. Konsumentensouveränität bei und fördert damit die optimale Allokation in der Volkswirtschaft. Wegen seiner speziellen betrieblichen Zusammensetzung kann das Handwerk seine Angebotsstruktur der potentiellen Nachfragestruktur weitgehend anpassen.

Diese Kundennähe, ausgewogene Betriebsgrößenstruktur, breitgestreute sachliche Kompetenz und beinahe lückenlose räumliche Verteilung setzen das Handwerk als Ganzes auch in die Lage, einen wesentlichen Beitrag zur gesamtwirtschaftlichen Stabilität zu leisten. Eine stabile langfristige Wirtschaftsentwicklung setzt nämlich voraus, dass die Wirkungen von Produkt- und Prozessinnovationen auf die gesamtwirtschaftliche Nachfrage und das gesamtwirtschaftliche Angebot nicht allzu sehr auseinanderfallen. Auf den Märkten erfolgreiche Produkt- und Prozessinnovationen sind jedoch nicht ohne weiteres mit Sicherheit zu planen, sie hängen vielmehr in hohem Maße von Zufallsprozessen ab. Hier gilt es, volkswirtschaftlich ein stochastisches Problem zu lösen. Eine Lösung ist umso wahrscheinlicher und erfolgreicher, je mehr und je differenziertere Versuche in diese Richtung unternommen werden. Ein Wirtschaftsbereich wie das Handwerk ist aufgrund seiner strukturellen Gegebenheiten geradezu prädestiniert dafür, solche Versuche in großer Zahl und Differenziertheit durchzuführen und die erfolgreichen davon in nachhaltige Produkt- und Prozessinnovationen umzusetzen bzw. für eine eventuell nachfolgende industrielle Produktionsweise zu entdecken.



Ferner ist es für das Handwerk als Ganzes charakteristisch, dass es drei ökonomische Sachverhalte in weitreichender Vielfalt in seinem Wirtschaftsbereich vereinigt, nämlich die Produktion von Sachgütern, die Produktion von Dienstleistungen und den Handel. Man wird keinen anderen Wirtschaftsbereich finden, bei dem die Verhältnisse ähnlich sind. Da es in der langfristigen volkswirtschaftlichen Entwicklung immer wieder zu Verschiebungen zwischen diesen drei Sachverhalten kommt, die zu massiven Stabilitätsproblemen führen können, kommt der diesbezüglichen Anpassungsflexibilität, über die der Wirtschaftsbereich Handwerk infolge seiner differenzierten Struktur verfügt, eine nicht unbedeutende Rolle bei der gesamtwirtschaftlichen Stabilisierung zu.

#### **4. Die Rolle der Handwerksorganisationen bei der Erfüllung der Funktionen des Handwerks als Wirtschaftsbereich**

Es stellt sich nun die Frage, warum die Funktionen, die der Wirtschaftsbereich Handwerk in der Volkswirtschaft erfüllt, wie zum Beispiel die Leistungen bei der Humankapitalbildung, bei der Lösung des Allokationsproblems und bei der Stabilisierung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, nicht auch von einzelnen, etwa kleinen und mittleren, Unternehmen (KMU) erfüllt werden könnten, ohne dass diese in einer volkswirtschaftlichen Mesogröße, wie es der Wirtschaftsbereich Handwerk ist, zusammengefasst werden und eine eigene Identität entwickeln müssen. Dies betrifft eine der Grundfragen der Wirtschaftswissenschaften überhaupt: Warum gibt es in einer Marktwirtschaft große und kleine Unternehmen, verschiedene Wirtschaftsbereiche, unterschiedliche Interessenverbände, diverse Träger der Wirtschaftspolitik etc., warum steuert der sogenannte Marktmechanismus über den Wettbewerb die einzelnen voneinander unabhängigen Unternehmen nicht derart, dass deren Entscheidungen und Handlungen gleichsam von selbst zu optimaler Allokation und wirtschaftlicher Stabilität führen, ohne dass diese auf Träger der Wirtschaftspolitik, intermediäre Instanzen, wie Kammern, Verbände, Unternehmenszusammenschlüsse usw. angewiesen sind?

Es gibt sicherlich viele Gründe, dies zu erklären. Der volkswirtschaftlich wichtigste Grund ist aber das Vorhandensein von Transaktionskosten und externen Effekten. Die Transaktionen, die Unternehmen, aber auch Haushalte in einer Marktwirtschaft durchführen müssen (z.B. Käufe, Verkäufe, Vermietungen, Kreditaufnahmen) sind nicht kostenlos; sie erfordern oft einen beachtlichen Aufwand, der sich etwa aus Informations-, Sicherungs- und Kontrollkosten zusammensetzt. Diese Kosten müssen die Wirtschaftssubjekte bei ihren Entscheidungen mit berücksichtigen. Es versteht sich dabei von selbst, dass eine Volkswirtschaft umso effizienter ist, je geringer diese Kosten sind und je weniger wettbewerbsverzerrend sie auf

den verschiedenen Märkten wirken. Deswegen haben sich in der kulturellen Evolution viele Institutionen entwickelt, deren volkswirtschaftlich primärer Zweck es ist, die Transaktionskosten zu senken bzw. ihre negativen Auswirkungen auf Allokation und Stabilisierung zu vermindern. Dies reicht von der Rechtsordnung und staatlichen Instanzen über makro- und mesoökonomische Institutionen bis hin zu unterschiedlichen Betriebsgrößen und Unternehmensformen.

Neben den Transaktionskosten sind externe Effekte wesentliche, den volkswirtschaftlichen Marktmechanismus störende Sachverhalte. Es handelt sich dabei um externe Kosten oder externe Nutzen, die als Folge einer wirtschaftlichen Entscheidung eines Wirtschaftssubjektes bei anderen Wirtschaftssubjekten anfallen und daher vom Entscheidungsträger nicht in seinem Entscheidungskalkül berücksichtigt werden. Der volkswirtschaftlich sinnvolle Umgang mit diesen Effekten erfordert ebenfalls diverse Institutionen, die der einfache Marktmechanismus natürlich nicht vorsieht.

Betrachtet man den Wirtschaftsbereich Handwerk unter diesem Gesichtspunkt, dann sieht man, dass es eine Fülle von Möglichkeiten gibt, die negativen Folgen von Transaktionskosten und externen Effekten durch entsprechende Institutionen im Rahmen des Wirtschaftsbereichs zu verringern und für das Handwerk, aber auch für die Gesamtwirtschaft positive Wirkungen zu erzielen. Man denke nur an die Informationsproblematik, der sich die einzelnen Handwerksbetriebe in einer sich stark verändernden nationalen und globalen Wirtschaft gegenübersehen. Es ist offensichtlich, dass spezielle auf das Handwerk zugeschnittene Institutionen (Kammern, Verbände, Forschungseinrichtungen) durch Beschaffung, Selektion und Vermittlung von Informationen die Transaktionskosten der einzelnen Betriebe erheblich senken können. Das gleiche gilt für das Aufzeigen und Analysieren von externen Effekten und deren Konsequenzen, die sich durch die Aktivitäten der einzelnen Unternehmen ergeben können. Hier gilt es, negative Effekte zu vermeiden und positive Effekte zu fördern. Der Marktmechanismus kann das von alleine nicht, denn externe Effekte sind einer der Gründe für sogenanntes Marktversagen. Ein Verständnis der damit verbundenen Probleme ist innerhalb eines Wirtschaftsbereichs mit Hilfe der auf ihn spezialisierten Institutionen leichter möglich. Dieses Verständnis dient einerseits der Lösung dieser Probleme innerhalb des Wirtschaftsbereichs, ist aber andererseits auch von großer Bedeutung für die Lösung dieser Probleme auf volkswirtschaftlicher Ebene, nicht nur wegen der Informationsbeschaffung, sondern auch wegen des Interessenausgleichs.

Die einzelnen Handwerksunternehmen stehen auf den diversen Märkten nicht nur miteinander im Wettbewerb (competition): sondern sie arbeiten auch auf vielfältige Art und Weise zusammen (cooperation). Das beste Verhältnis zwischen diesen beiden Sachverhalten zu finden oder wie man auch sagen könnte, die „coopeti-

tion“ zu optimieren, ist sicherlich nicht leicht, denn der Marktmechanismus führt nicht ohne Weiteres zum diesbezüglich besten Ergebnis, da die einzelnen Unternehmen die notwendigen Informationen nicht kostenlos durch den Markt erhalten können und die Verhandlungen, Vertragsabschlüsse etc. ebenfalls nicht kostenlos sind; das Marktergebnis kann deshalb „verzerrt“ werden. Auch in diesen Fällen bietet ein gut organisierter Wirtschaftsbereich viele Möglichkeiten, die volkswirtschaftlichen Allokations- und Stabilisierungsprobleme besser zu lösen, etwa durch Senkung der Informationskosten und der Suchkosten geeigneter Kooperationspartner oder durch vertrauensbildende Maßnahmen innerhalb des Wirtschaftsbereichs, durch die etwa Sicherungs- und Kontrollkosten gesenkt werden können.

Gerade in Zeiten einer rasanten Wirtschaftsentwicklung mit vielen strukturellen Veränderungen ist die Unsicherheit der einzelnen Unternehmen sehr groß und die „Geborgenheit“ in einem funktionsfähigen Wirtschaftsbereich von nicht zu überschätzender Bedeutung.

Wovon hängt die Funktionsfähigkeit eines Wirtschaftsbereichs ab? Zunächst muss er bestimmte Funktionen über die Zeitläufe hinweg in der Gesamtwirtschaft erfüllen. Nur dann behält er seine Identität und seine Vorteile für die zu ihm gehörenden Einzelunternehmen und für die Volkswirtschaft als Ganzes. Er muss die Effizienz und Flexibilität der Einzelunternehmen, die zu ihm gehören, also deren Überlebensfähigkeit fördern und damit einen relevanten Beitrag zur Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Allokation und Stabilisierung leisten. Darüber hinaus haben er bzw. seine Institutionen eine wichtige Rolle beim Interessenausgleich im wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozess zu spielen, in dem sie eine entsprechende Gegenmacht (countervailing power) gegenüber den anderen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Interessen bilden. Dies ist von großer Bedeutung für die Rationalität der Wirtschaftspolitik, die bei ihren Zielsetzungen und Maßnahmen auf einen funktionierenden Interessenausgleich angewiesen ist.

## **5. Wechselwirkungen von Identität, Selbstverständnis und Image**

Diese Identität stiftenden und bewahrenden Leistungen können ein Wirtschaftsbereich bzw. seine Unternehmen und Institutionen nur erbringen, wenn zwei Voraussetzungen erfüllt sind: Erstens ein gut ausgeprägtes Selbstverständnis der Unternehmen und Institutionen, das von einem möglichst engen Zusammengehörigkeitsgefühl getragen sein muss. Das ist eine wesentliche Voraussetzung für die positiven Wirkungen im Inneren des Wirtschaftsbereichs. Zweitens ein gutes Image bei Konsumenten, anderen Unternehmen und Interessenvertretungen sowie den Trägern der Wirtschaftspolitik. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung

für den Erfolg des Wirtschaftsbereichs nach außen, also auf den Märkten und im wirtschaftspolitischen Willensbildungsprozess.

Das bedeutet, dass die drei Sachverhalte Identität, Selbstverständnis und Image miteinander in Wechselwirkungen stehen:

Die Identität des Handwerks ist zwar – wie oben festgestellt – ein objektiver Sachverhalt, der sich aus den Leistungen ergibt, welche die Unternehmen, Institutionen etc., die dem Wirtschaftsbereich angehören, für Wirtschaft und Gesellschaft tatsächlich erbringen. Diese Leistungen werden dem Wirtschaftsbereich, also dem Handwerk als Ganzem, zugerechnet. Wäre diese Zurechnung nicht möglich oder unplausibel, das heißt, den Tatsachen widersprechend, dann würde der Wirtschaftsbereich Handwerk seine Identität verlieren. Das bedeutet allerdings nicht, dass die Identität des Handwerks, also die Leistungen, die dem Wirtschaftsbereich zugeordnet werden müssen, nur von objektiven Sachverhalten abhängen. Die Identität des Handwerks ist zwar ein objektiver Sachverhalt, aber die Leistungen, auf denen sie beruht, hängen bis zu einem gewissen Grad von subjektiven Sachverhalten ab:

Sehen sich zum Beispiel die Handwerker immer weniger als Teil des Handwerks, sondern immer mehr etwa als Teil der mittelständischen Wirtschaft schlechthin oder der kleinen und mittleren Industrieunternehmen, dann wird diese Wandlung im Selbstverständnis der Handwerker sicherlich negative Folgen für Leistungsmöglichkeiten haben, die dem Wirtschaftsbereich als solchem zur Verfügung stehen, mit entsprechenden Auswirkungen auf die Identität des Handwerks.

Oder verschlechtert sich das Image des Handwerks bei Konsumenten, anderen Wirtschaftsbereichen und Trägern der Wirtschaftspolitik, dann ist damit zu rechnen, dass die Handwerksunternehmen auf den Märkten und die Interessenvertreter des Handwerks im wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozess weniger erfolgreich sein werden, was sich negativ auf die Identität des Handwerks und das Selbstverständnis der Handwerker auswirken kann.

Solche Wechselwirkungen zwischen Identität, Selbstverständnis und Image des Handwerks sind in jeder Richtung sowohl positiv als auch negativ denkbar und in der Praxis sicherlich auch relevant. Es stellt sich daher die Frage, welcher Ansatzpunkt am erfolgversprechendsten ist, wenn man verhindern will, dass das Handwerk Einbußen an seiner Identität erleidet. Dieser Identitätsverlust wird ja von manchen in den letzten Jahren befürchtet, weil einerseits wegen der Liberalisierungstendenzen die Bedeutung des Großen Befähigungsnachweises abgenommen hat und die Diskussion um die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft bei den Kammern noch nicht endgültig verstummt ist und weil andererseits der Anteil des

Handwerks an der volkswirtschaftlichen Wertschöpfung bzw. Umsatzentwicklung längerfristig tendenziell abgenommen hat.

## **6. Selbstverständnis im Handwerk als Ausgangspunkt für handwerkliche Identität**

Für die Frage, welcher Ansatzpunkt für Maßnahmen am zweckmäßigsten erscheint, um einen drohenden Identitätsverlust des Handwerks zu vermeiden, gibt es in der handwerkspolitischen Diskussion viele Vorschläge, von der Erhaltung bzw. Schaffung entsprechender rechtlicher Rahmenbedingungen bis zur Durchführung einer Imagekampagne. Dauerhaft können solche Maßnahmen aber nur erfolgreich sein, wenn sie die volkswirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leistungen des Wirtschaftsbereichs als Ganzem nachhaltig sichern bzw. verbessern. Das würde nur dann der Fall sein, wenn sie langfristige positive Auswirkungen auf das Selbstverständnis des Handwerks hätten. So wäre zum Beispiel zu hoffen, dass die gegenwärtige Imagekampagne („Das Handwerk. Die Wirtschaftsmacht. Von nebenan“) auch unmittelbare Auswirkungen auf das Selbstverständnis der Handwerker hat.

Die positiven Leistungen, die der Wirtschaftsbereich Handwerk im Rahmen der Gesamtwirtschaft erbringt, die auf die Dauer die Grundlage seiner Identität darstellen, haben nämlich zur Voraussetzung, dass sich die im Handwerk Tätigen – sei es in Betrieben oder Institutionen – als integrierenden Teil des Wirtschaftsbereiches verstehen, ohne dessen Existenz ihre Tätigkeit längerfristig weit weniger erfolgreich wäre, allein schon wegen der dann höheren Transaktionskosten, abnehmenden positiven und zunehmenden negativen externen Effekten und der fehlenden Gegenmacht (countervailing power) im wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozess.

Diese Überlegungen zeigen, dass der Angelpunkt für die Erhaltung bzw. Verbesserung der Identität des Handwerks im Ausbau des handwerklichen Selbstverständnisses liegt. Alle Maßnahmen, die andere Ansatzpunkte betreffen, werden nur insoweit anhaltenden Erfolg haben können, wie sie positive Auswirkungen auf das Selbstverständnis im Handwerk haben.

Ein handwerkliches Selbstverständnis, das auf dem Zusammengehörigkeitsgefühl in einem Wirtschaftsbereich beruht, bedarf einiger Sachverhalte, die zu seiner Entstehung und Aufrechterhaltung beitragen. Mit ihnen müssen sich die Angehörigen des Wirtschaftsbereichs weitgehend identifizieren können. Im Handwerk handelt es sich dabei um Sachverhalte, die weit in die Geschichte zurückreichen, denn das Handwerk hat als Wirtschaftsbereich eine sehr lange Tradition. In diesem Zusammenhang wird immer wieder auf verschiedene Gegebenheiten verwie-

sen, die das handwerkliche Selbstverständnis prägen: die relativ enge Beziehung von Handarbeit und Produkt (daher auch der Name „Handwerk“): die Entwicklung von Fähigkeiten und Können sowie deren Weitergabe an die nächsten Generationen in einem vorbildlichen Ausbildungswesen, das Dominieren eines besonderen Berufsethos, demzufolge die handwerkliche Berufsehre der guten Arbeitsleistung und der Qualität des Produktes einen Vorrang einräumt, das Bewusstsein, nicht nur eine große wirtschaftliche, sondern auch eine kulturelle Bedeutung in der Gesellschaft zu haben etc.

Diese und ähnliche in der handwerklichen Tradition verwurzelten subjektiven Befindlichkeiten, die konstitutiv für das Selbstverständnis im Handwerk waren, haben allerdings in der jüngeren Vergangenheit einen Bewertungswandel erfahren. Mit dem Fortschreiten liberalistischer Tendenzen in der Wirtschaftspolitik und mit der zunehmenden Dynamik und Globalisierung der Wirtschaft haben die erwähnten das handwerkliche Selbstverständnis prägenden und mit dem Handwerksbegriff eng verbundenen Sachverhalte immer mehr den Charakter des „Altväterischen“, nicht mehr Aktuellen und den modernen Zeiten Unangemessenen erhalten, mit negativen Folgen für das Selbstverständnis und die Identität im Handwerk, ja sogar für das handwerkliche Selbstvertrauen, denn es wurde immer weniger vom Handwerk und immer mehr von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und von mittelständischer Wirtschaft gesprochen, nicht zuletzt auch in Handwerkskreisen. Das sind keine guten Voraussetzungen, um einen drohenden Identitätsverlust im Handwerk von seinem Selbstverständnis her zu bekämpfen.

## **7. Die Bedeutung von Sennett für das Selbstverständnis des Handwerks**

Scheinbar wie bestellt erschien in diese Situation hinein das Buch von Richard Sennett mit dem Titel „Handwerk“. Der Professor für Soziologie an der New York University und an The London School of Economics verweist darin auf seiner Meinung nach typische handwerkliche Verhaltensweisen, die durch die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen nicht veraltet oder überholt, sondern auch heute noch mehr denn je aktuell und wichtig sind, wie zum Beispiel die Arbeit um ihrer selbst willen gut zu machen, das Streben nach Qualität, der Stolz auf die eigene Arbeit. Dieses Buch, das in deutscher Übersetzung übrigens früher erschien als im Original, belebte die Identitätsdiskussion in Handwerkskreisen un-  
gemein.

Das Anliegen des Buches ist allerdings nicht primär ökonomischer Natur, sondern es versteht sich offenbar als Beitrag zur philosophischen Denkrichtung des Pragmatismus, die das Handeln als Voraussetzung oder als Ziel des Erkennens be-

trachtet. Trotzdem findet es in der Handwerkspolitik wie kaum ein anderes Buch während der letzten Jahrzehnte allgemeine Beachtung.

Und das mit Recht. Denn es kann eine fruchtbare Diskussion auslösen über das Selbstverständnis des Handwerks und seine Bedeutung in Wirtschaft und Gesellschaft, in der neue oder in letzter Zeit vernachlässigte Aspekte des Handwerks zur Sprache kommen. Aspekte, die bisher wenig praktische Beachtung fanden und die gerade in der gegenwärtigen von vielen als unbefriedigend empfundenen Lage des Handwerks neue Impulse für eine positive Entwicklung geben können. Denn pragmatistisches Denken und Handeln ist in der jüngeren Vergangenheit immer mehr zu Gunsten einer einseitigen ideologischen Ausrichtung im Sinne eines technokratischen Politikmodells, das sich am Liberalismus orientiert, zurückgedrängt worden.

Das Buch befasst sich also nicht mit dem Handwerk als Wirtschaftsbereich, sondern mit dem Handwerker in einem sehr weiten Sinne, daher heißt es im Original auch „The Craftsman“.

Ausgangspunkt ist die Auseinandersetzung des Menschen mit der materiellen Welt, der Welt der Dinge, und die überragende Bedeutung, die dabei der Hand für die kulturelle Evolution, die an die biologische anschließt, zukommt. Mit der menschlichen Hand werden nämlich drei Grundformen des Greifens möglich, die für Sennett die entscheidende Rolle in der Entwicklung des Menschen spielen. „Beherrscht ein Tier wie wir erst einmal diese drei Grundformen des Greifens, übernimmt alles weitere die kulturelle Evolution“. In ihr spiegelt sich nach Sennett der evolutionäre Dialog zwischen Hand und Gehirn.

Das bedeutet, dass die Wurzeln des Handwerks als die eigentliche Triebkraft der kulturellen Evolution angesehen werden können. Dadurch erhält der Dialog zwischen Hand und Gehirn, der Ursprung und das zeitlose Wesen allen Handwerks, eine Wertschätzung, die den meisten Menschen heute nicht mehr bewusst ist und deshalb besonders hervorgehoben werden muss.

Die Angehörigen des Wirtschaftsbereichs Handwerk können dadurch erkennen, dass sie nicht ein anachronistisches Relikt der Wirtschaftsgeschichte sind, das durch Deregulierungsmaßnahmen bald nur noch der Vergangenheit angehören wird, sondern dass sie eigentlich die Pioniertruppe in der Wirtschaftsentwicklung sein müssten. Nicht zuletzt auch deshalb, weil in ihnen, wie im Buch gezeigt wird, ein sehr differenziertes explizites, aber auch implizites Wissen, also stillschweigendes Wissen und Können, über Jahrhunderte hinweg erfolgreich erworben, miteinander verbunden und weitergegeben wurde.

Das Buch hat in der deutschen Ausgabe den Titel „Handwerk“, stellt also dieses Wort in den Mittelpunkt. Dies ist deshalb besonders bemerkenswert, weil in letzter Zeit zu beobachten ist, dass andere Wörter wie Mittelstand, kleine und mittlere Unternehmen bevorzugt werden. Für das Zusammengehörigkeitsgefühl der Handwerker aber ist natürlich der Name ihrer Gemeinschaft – also Handwerk – und dessen Gebrauch in der Öffentlichkeit von hervorragender Bedeutung. Es ist anzunehmen, dass wegen der breiten Beachtung des Sennett-Buches in Deutschland Wort und Begriff „Handwerk“ wieder mehr öffentliche Beachtung finden werden.

Im Buch werden drei Motive gut und hart zu arbeiten vorgestellt, was für die Überlebensfähigkeit der Wirtschaft und auch des Handwerks wichtig ist. Und zwar führt Sennett den moralischen Imperativ, den Wettbewerb und die Kooperation, also Gemeinschaftsbindung, an. Wie die Erfahrung lehrt, sind jene Institutionen besonders erfolgreich, denen es gelingt, die drei Motive gleichsam in einer Symbiose zusammen zu führen. Sennett bringt einige Beispiele, in denen er zeigt, dass ein Motiv allein nicht ausreicht. Aber wenn alle drei Motive institutionell zusammengeführt werden können, dann wird der Erfolg wahrscheinlicher. Im Handwerk ist eine solche Symbiose möglich, insbesondere wenn sie durch die Handwerksorganisation erleichtert wird. Dadurch wird das Zusammengehörigkeitsgefühl im Handwerk gefördert, die Gemeinschaftsbindung wird gestärkt und die Chancen der Betriebe im gegenwärtigen langfristigen Wirtschaftsaufschwung (Kondratieff-Aufschwung) werden verbessert.

Wie bereits erwähnt, vertritt das Buch die philosophische Richtung des Pragmatismus. Das heißt für die praktische Wirtschaftspolitik, dass den Interessenvertretungen eine hervorragende Bedeutung zukommt. Anders als beim technokratischen oder dezisionistischen Politikmodell spielen die Interessenvertretungen beim pragmatistischen Politikmodell eine besondere Rolle, da die intensiven wechselseitigen Beziehungen zwischen Trägern der Wirtschaftspolitik und den Wirtschaftssubjekten, die der Pragmatismus fordert, ohne entsprechende intermediäre Instanzen, also Interessenverbände, nicht erfolgreich aufrechterhalten werden könnten. Das wäre schon aus Transaktionskostengründen gar nicht möglich. Der Informationstransfer wäre zum Beispiel ohne das, was die Interessenverbände als intermediäre Instanzen leisten, sehr beeinträchtigt.

Eine so gut ausgebaute Interessenvertretung, wie sie der Wirtschaftsbereich Handwerk in seiner Kammer- und Verbandsorganisation besitzt, hat in einer praktischen Wirtschaftspolitik, die sich dem pragmatistischen Politikmodell verpflichtet fühlt, besonders gute Chancen, die betreffenden Interessen durchzusetzen, wenn nur ihre Klientel weitgehend geschlossen hinter den Aktivitäten steht. Daher ist es für die Handwerksorganisation schon aus diesem Grunde wichtig, das Zusam-



mengehörigkeitsgefühl im Handwerk auf verschiedenste Art und Weise zu fördern. Denn vielleicht wird die Diskussion um den Handwerksbegriff des pragmatistischen Philosophen Sennett ausgedehnt auf die Vorteile einer pragmatistischen Wirtschaftspolitik. Gegenwärtig ist nämlich die Wahrscheinlichkeit nicht gering, dass eine Diskussion in Richtung auf ein pragmatistisches Politikmodell in Gang kommen und möglicherweise auch Einfluss auf die praktische Wirtschaftspolitik haben wird.

## **8. Fazit**

Der zur Zeit befürchteten Gefahr eines Identitätsverlusts im Handwerk lässt sich auf die Dauer nur erfolgreich begegnen, wenn es gelingt, die Funktionen, die der Wirtschaftsbereich Handwerk seit Jahrhunderten in Wirtschaft und Gesellschaft erfüllt, auch unter den Rahmenbedingungen der modernen nationalen und globalen Wirtschaft nachhaltig zu realisieren. Die wichtigste Voraussetzung dafür ist die Belegung eines handwerklichen Selbstverständnisses bzw. Selbstvertrauens bei den Unternehmen und Institutionen des Wirtschaftsbereichs Handwerk. Denn mit einem modernen gemeinsamen Bewusstsein kann das Handwerk seine Aufgaben in der Gesamtwirtschaft erfolgreicher lösen und auf diese Weise seine Identität sichern und sein Image verbessern. Eine besondere Rolle müssen dabei die Handwerksorganisationen spielen, ohne deren vielfältige Aktivitäten weder die Erfüllung der gesamtwirtschaftlichen Funktionen des Handwerks zufriedenstellend gelingen noch ein fundiertes Selbstverständnis im Wirtschaftsbereich entwickelt und erhalten werden kann, beides wesentliche Voraussetzungen für die Identität des Handwerks. Das Buch des Soziologen und Philosophen Sennett über das Handwerk bietet in dem Zusammenhang viele fundierte Einblicke und Anregungen, gewonnen aus Jahrhunderte alten Erfahrungen mit dem evolutionären Dialog zwischen Hand und Gehirn, die nicht altväterisch, sondern nach wie vor, und gegenwärtig mehr denn je, aktuell sind.