



INGO RAUHUT

Qualifizierungs- und Beratungskonzept unterstützt nachhaltiges Wirtschaften im Handwerk

► **Der Modellversuch „Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzeptes zu nachhaltigem Wirtschaften als Zukunftschance für das Handwerk“ – kurz: BfNW-Handwerk – setzt an Erfahrungen und Problemen von Handwerksbetrieben an und sieht nachhaltiges Wirtschaften als Chance der aktiven unternehmerischen Zukunftsgestaltung.**

Ausgangslage

Rund 950.000 Handwerksbetriebe erwirtschaften mit knapp 4,8 Mio. Menschen einen Umsatz von 482,7 Milliarden Euro. 480.000 junge Menschen erhalten im Handwerk eine fundierte Ausbildung.¹ Vier Entwicklungen kennzeichnen unter anderem die gegenwärtige Situation des Handwerks:

- Die überwiegend klein- und kleinstbetrieblich strukturierten Handwerksbetriebe stehen im Tagesgeschäft vor der Herausforderung, sich an die direkten und indirekten Auswirkungen einer zunehmend vernetzten und beschleunigten Welt anzupassen. Betriebsinhaber und Beschäftigte im Handwerk fühlen sich deshalb oft getrieben von Entwicklungen, die sie scheinbar nicht aktiv beeinflussen können.
- Kunden werden anspruchsvoller und fordern qualitativ hochwertige Produkte

und Dienstleistungen zu einem günstigen Preis. Gleichzeitig spart ein Teil der Kunden an hochwertiger handwerklicher Leistung. Exemplarisches Beispiel hierfür ist das Aufkommen der Baumärkte in den 1990er Jahren, was vermehrt zu „heimwerklichen“ statt „handwerklichen“ Problemlösungen im Bau- und Ausbaubereich führte und als Trend bis heute anhält.

- Die Ressourcenversorgung – insbesondere Energie und Wasser – wird unumkehrbar teurer. Je nachdem, wie ressourcenintensiv die Produktions- und Dienstleistungsprozesse sind, wirkt sich das auf die Preiskalkulation der Handwerksbetriebe aus. Den daraus entstehenden Preisdruck aufzufangen, ist eine Aufgabe für alle Handwerksbetriebe, kann aber für viele auch Chancen im Sinne des Aufbaus neuer Geschäftsfelder bedeuten. Rund um das Themenfeld Erneuerbare Energie und Energieeffizienz entstehen neue Produkte und Dienstleistungen, die von Handwerksbetrieben verkauft, installiert und gewartet werden. Unternehmen des Sanitär-Heizung-Klima-, Elektro- oder Dachdecker-Gewerbes können hier systematisch ihre Geschäftsfelder erweitern.²
- Aus dem Bereich des Umwelt-, Arbeits- und Gesundheitsschutzes werden immer neue Anforderungen an die einzelnen Handwerksbetriebe herangetragen. Diese drei Felder werden oft von den einzelnen Betriebsinhabern als Kostenfaktor gesehen und von daher mit Argwohn betrachtet. Die vorausschauende Umsetzung sinnvoller Maßnahmen ist vor diesem Hintergrund eher selten.

Nachhaltiges Wirtschaften – ein Lösungsweg für das Handwerk

Damit Handwerksbetriebe den genannten Entwicklungen aktiv begegnen können, sollten sie diese als Chance begreifen. Handwerksbetriebe müssen dabei motiviert und begleitet werden, ihre eigene unternehmerische Zukunft unter der Beachtung ökologischer, sozialer und ökonomischer „Bojen“ aktiv zu gestalten und damit nachhaltig zu wirtschaften. Nachhaltiges Wirtschaften kann in diesem Zusammenhang auch als zukunftsfähiges Wirtschaften bezeichnet werden.³ Konkrete Felder ergeben sich aus einer Unterscheidung zwischen innerbetrieblichen und marktbezogenen Aktivitäten. (siehe Abbildung)

Innerbetriebliche Aktivitäten münden dieser Unterscheidung nach vor allem in eine Verbesserung der Ressourcen- und Arbeitseffizienz. Marktbezogene Aktivitäten führen demgegenüber vor allem zum Ausnutzen und Entwickeln von Geschäftsfeldern mit Nachhaltigkeitsbezug, beispielsweise in den Bereichen der energetischen Gebäudesanierung, der umweltfreundlichen und ressourcenschonenden Produkte und Dienstleistungen, des barrierefreien Wohnens oder der Gesunderhaltung des Kunden.⁴

Die Handwerksbetriebe haben gegenüber vielen anderen Wirtschaftszweigen Vorteile in Bezug auf ein so verstandenes nachhaltiges Wirtschaften, weil dessen Grundbegriffe

Modellversuch BfNW-Handwerk

Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzeptes zu nachhaltigem Wirtschaften als Zukunftschance für das Handwerk

Laufzeit:

September 2004 bis August 2007

Durchführungsträger:

Westdeutscher Handwerkskammertag e. V.
Düsseldorf

Wissenschaftliche Begleitung:

Klaus Novy Institut e. V., Köln

Dr. Herbert Klemisch

Fachliche Betreuung:

BIBB (Klaus Hahne)

www.handwerk-agenda21plus.de/

sich stark mit dem traditionellen Selbstverständnis des Handwerks decken. Räumliche Nähe zu Markt und Kunden, Qualität und Langlebigkeit der hergestellten und angebotenen Produkte und Dienstleistungen sowie deren Reparatur- und Wartungsfreundlichkeit sind Aspekte, die sowohl dem Handwerk als auch dem nachhaltigen Wirtschaften zugeschrieben werden.⁵ Trotzdem bleiben viele der Chancen für das Handwerk ungenutzt. Ein Grund dafür: Angesichts der Fülle der Herausforderungen im Tagesgeschäft schätzen viele Beschäftigte im Handwerk die Chancen nachhaltigen Wirtschaftens als zu gering ein.

Qualifizieren und Beraten praxisnah verknüpfen – das Konzept

Um im Handwerk zu einer nachhaltigen Veränderung des Verhaltens zu kommen, muss man die Handwerker in ihrem direkten Betätigungsfeld für die Chancen sensibilisieren und dabei an den konkreten Erfahrungen und Problemen ansetzen. Ein Ziel des Modellversuchs ist es daher, ein modular und gewerbeübergreifend aufgebautes Qualifizierungs- und Beratungskonzept zum nachhaltigen Wirtschaften im Handwerk zu entwickeln und mit Handwerksbetrieben zu erproben. Das Konzept greift die genannten Herausforderungen auf und verknüpft diese mit Weiterbildungsangeboten, indem es

- für die Chancen nachhaltigen Wirtschaftens sensibilisiert,
- mit dem „Selbst-Check Handwerk“ ein Beratungs-Instrument zur Bestandsaufnahme für nachhaltiges Wirtschaften in Handwerksbetrieben bereitstellt, das
- Handwerksbetriebe dazu anleitet, die eigenen Stärken und Verbesserungspotentiale und sich daraus ergebende Weiterbildungsbedarfe zu erkennen.

Das Qualifizierungs- und Beratungskonzept wurde gemeinsam mit Inhabern einer gewerbeübergreifenden Gruppe von Handwerksbetrieben im Zeitraum von Oktober 2005 bis März 2007 erprobt. Neben Handwerksbetrieben aus dem Sanitär-Heizungs-Klima-Gewerbe sowie dem Elektrogewerbe nahmen auch ein Augenoptiker und Hörgeräteakustiker, eine Tischlerei, ein Maler und Lackierer sowie ein Metallbaubetrieb und ein Zahntechniker an der Erprobung teil. Die Inhaber der Gruppe von Handwerksbetrieben wurden zunächst für die Aspekte nachhaltigen Wirtschaftens sensibilisiert und auf eine begleitete Bestandsaufnahme mit Hilfe des „Selbst-Check Handwerk“ vorbereitet.

Am Ende der Bestandsaufnahme wurde in jedem der teilnehmenden Handwerksbetriebe eine Übersicht über die vorhandenen Stärken sowie ausbaufähigen Verbesserungspotentiale ermittelt, aus denen Weiterbildungsbedarfe abgeleitet werden können. In einem Erfahrungsaustausch wurden dann Weiterbildungsbedarfe für acht Seminare festgelegt. Die Seminarthemen deckten dabei – aufgrund der gewerbeübergreifenden Zusammensetzung der Betriebe



– fast das gesamte Spektrum erfolgreicher Betriebsführung ab: Leitbild/Strategie, Kundenbedürfnisse, Zukunftsfähige Geschäftsfelder, Marketing-Konzept, Prozessmanagement, Interne Kommunikation, Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung und Kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

Die Seminarthemen wurden darüber hinaus als sogenannte „Trojaner“ benutzt, in denen zusätzliche Aspekte und Chancen nachhaltigen Wirtschaftens vermittelt werden konnten. So wurde nachhaltiges Wirtschaften konkret erlebbar gemacht, beispielsweise durch die Auswahl der näher betrachteten Trends beim Thema der „Zukunftsfähigen Geschäftsfelder“ oder beim Thema „Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung“ durch Bezugnahme auf das Managementkonzept der Sustainability Balanced Scorecard.

Das im Rahmen des Modellversuchs entwickelte Konzept ist vor allem deswegen zukunftsfähig, weil es Qualifizierung zweckmäßig mit Beratung verbindet und damit Ansatzpunkte liefert, die Weiterbildungsbereitschaft im Handwerk zu erhöhen. Der modulare Aufbau und die Offenheit des Konzeptes erlauben es zum Beispiel auch, mit einer anderen Gruppe von Handwerksbetrieben zu anderen Weiterbildungsbedarfen zu gelangen, die dann aus dem umfangreichen Weiterbildungsangebot der handwerklichen Bildungsanbieter bedient werden können.

Die Materialien des Qualifizierungs- und Beratungskonzeptes sind auf einer CD zusammengefasst, die über den Westdeutschen Handwerkskammertag kostenfrei erhältlich ist. Weitere Informationen zum nachhaltigen Wirtschaften im Handwerk bietet ein Informationsportal des Westdeutschen Handwerkskammertages unter www.handwerk-agenda21plus.de. ■

Anmerkungen

- 1 Vgl. ZDH: Daten und Fakten, Berlin 2007
- 2 Vgl. Kornhardt, U.: Energiekosten im Handwerk, Duderstadt 2006
- 3 Vgl. Klemisch, H.; Rauhut, I.; Rohn, H.: Landkarte Kompetenzentwicklung für nachhaltiges Wirtschaften im Handwerk, Köln 2005
- 4 Vgl. WHKT: Chancen nachhaltigen Wirtschaftens nutzen, Düsseldorf o. J.
- 5 Vgl. Ax, C.: Das Handwerk der Zukunft. Leitbilder für nachhaltiges Wirtschaften, Basel u. a. 1997