

# WISSEN FÜR UNTERNEHMER



## **Tipps, um fit und gesund zu bleiben**

Betriebliches Gesundheitsmanagement

## **Der Chef als Vorbild**

Wasser predigen, Wein trinken?

## **Vorbild Handwerk**

Über Identität und Image

## EDITORIAL

Liebe Leserin, lieber Leser,

Energiekrise, Lieferengpässe, Inflation und Fachkräftemangel – die Herausforderungen der Gegenwart könnten kaum größer sein. Jede Branche ist gefragt, Antworten auf ihre spezifischen Herausforderungen zu finden. Das Handwerk, seit jeher ein Stabilitätsanker der Wirtschaft, hat beste Voraussetzungen dafür. Denn Resilienz, Adaptionfähigkeit und Innovationskraft sind die großen Stärken dieser traditionellen Branche. Und es gibt noch weitere Gründe, optimistisch in die Zukunft zu blicken: Das Auftragspolster ist stabil und die Energiewende gibt es nur mit dem Handwerk. Deshalb tragen Sie mutig Ihre Stärken nach außen! Impulse dafür finden Sie in dieser Ausgabe. Sie erfahren beispielsweise wie sich Nachhaltigkeit, Agilität und Digitalisierung positiv auf Ihr Image und Ihre Wettbewerbsfähigkeit auswirken. Sowohl potenzielle Mitarbeiter als auch Kunden werden es Ihnen danken und ihre Ansprüche an einen Arbeitsbeziehungswise Auftraggeber erfüllt sehen. Sorgen Sie dafür, dass Ihnen Ihr guter Ruf vorausgeht – mit unseren Tipps unterstützen wir Sie dabei.

Ihr regionaler Baustoffhandel,  
Partner des Handwerks

### Auch als Podcast:

Markierte Artikel können Sie im Podcast anhören. Mehr dazu auf der Rückseite des Magazins!



## INHALT

### TOP-THEMA

- 04** Vorbild Handwerk  
**Über Identität und Image**
- 08** Schon längst mehr  
Tradition als Trend  
**Nachhaltigkeit im Handwerk**
- 10** Nachhaltigkeit  
kommunizieren  
**In sieben Schritten zum  
Nachhaltigkeitsbericht**
- 14** Grün ist das neue Gold  
**Goldener Boden –  
grüne Zukunft**
- 18** Herausforderungen  
und Chancen für das  
Handwerk  
**Energetische Sanierung**

### BRANCHE AKTUELL

- 22** Agiles Arbeiten  
im Handwerk  
**Neue Arbeitsmethoden**
- 26** Tipps, um fit und  
gesund zu bleiben  
**Betriebliches  
Gesundheitsmanagement**
- 30** Auch digital gilt:  
Safety first  
**IT-Sicherheitsrisiken  
im Handwerksbetrieb**
- 34** Qualität managen,  
Zukunft sichern  
**Handwerk 4.0**

### UNTERNEHMEN

- 38** Familienbetriebe  
im Handwerk  
**Auslaufmodell oder  
zukunftsicher?**
- 44** Der Chef als Vorbild  
**Wasser predigen, Wein trinken?**
- 48** Stolz und Vorurteil  
**Erfolg dank Integration**



**weber.therm circle,  
Zero Waste WDV**

Machen Sie bei der energetischen Sanierung keine halben Sachen: Dämmen Sie mit **weber.therm circle**, dem **ersten rückbaubaren WDV-System**. Damit sparen Sie nicht nur Heizkosten und CO<sub>2</sub>, sondern auch natürliche Ressourcen.

**weber.therm circle: Über die Zukunft entscheiden wir alle.**

[www.de.weber](http://www.de.weber)



# Vorbild Handwerk

Über Identität und Image

**Das Handwerk ist am Puls der Zeit, bietet gute Karrierechancen und trägt entscheidend zum Funktionieren der Gesellschaft bei. Dennoch braucht es mehr Sichtbarkeit, Selbstbewusstsein und Wertschätzung, um Kunden und Nachwuchs zu überzeugen.**

Trends – und damit Potenziale für Unternehmen – ergeben sich aus den Veränderungen der Umwelt. Neue Technologien, Regionalität, Individualisierung, Service, Innovation und Geschwindigkeit sind Megatrends, auf die die Branche reagiert. Sie kommt dem Kundenwunsch nach Qualität, nachhaltigen Produkten und Bauweisen ebenso nach wie dem damit verbundenen Bedarf an lokalen Services, regionalen Lieferketten, altersgerechten Angeboten sowie den Notwendigkeiten, die sich aus Energiewende und Digitalisierung ergeben. So weit, so gut? ►



© stock.adobe.com/DragonImages

## Stärkt das Image!

Das ZDH setzt sich mit der „Imagekampagne Handwerk“ bundesweit für mehr Wertschätzung und Sichtbarkeit ein: Die aktuelle Medienkampagne, Informationen rund um Ausbildung, Tipps, Angebote und Materialien für Betriebe sowie Wissenswertes zum Anhören, Reinlesen und Ansehen gibt es auf [www.handwerk.de](http://www.handwerk.de)

### Zwischen Tradition und Moderne

Modern, zukunftsfähig und dennoch traditionsbewusst im guten Sinn, das ist der Boden, der Handwerksberufe seit jeher vergoldet. Das Handwerk hat starke Wurzeln und eine lange Tradition. Zugleich geht es immer mit der Zeit. Das untermauern gestiegene Produktivität, neue Arbeitsmethoden, eine nachhaltige Betriebsführung sowie die im Zuge der Digitalisierung entstehenden modernen Berufsfelder und Tools unisono. Gerade die Liaison aus Tradition und Innovation sorgt für Einzigartigkeit und Beliebtheit. Einerseits. Auf der anderen Seite haftet der Branche trotz stetem Wandel nach wie vor ein generell klischeebehaftetes Image an.

**„Traditionell, aber nicht modern“ ist ein Bild, das Fach- und Nachwuchskräfte zögerlich stimmt.**

Dabei sind gerade sie händeringend gesucht, um die politischen und wirtschaftlichen Herausforderungen der nächsten Jahre zu meistern.

Damit das tradierte Bild der Branche nicht gegen sich arbeitet, ist ein gesellschaftliches Umdenken für mehr Anerkennung gegenüber dem Handwerk nötig. Betriebe selbst sind in ihrer Vorbildfunktion gefordert. Eine moderne Ausstattung, aktives Gesundheitsmanagement, Weiterbildungsmöglich-

keiten, Gleichberechtigung und ein Betriebsklima, in dem sich Männer wie Frauen wohl fühlen, wollen gelebt werden, um smarte Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden. Gleichzeitig muss jedes Unternehmen jenseits der Ressourcenbewirtschaftung umso sorgfältiger mit der Umwelt umgehen, da dieser Umgang für die Kunden zunehmend relevant ist. Aspekte, die für viele Handwerker selbstverständlich, aber selten sichtbar sind.

### Ein Widerspruch in sich?

Auch die Medien stehen in der Pflicht. Sie formen das Bild, das in den Köpfen bleibt. Oft wird in den Medien ein eher urtümliches, primär auf das händische Arbeiten fokussiertes Bild des Handwerks gezeichnet. Weniger repräsentiert werden hingegen die enorme Vielfalt, Dynamik und Innovationskraft, die das moderne Handwerk in seiner Breite tagtäglich definiert: Ob Tablets, 3D-Drucker oder Drohnen, digitale Vermessungs- und Bearbeitungsgeräte, Planungsprozesse oder Apps, der Arbeitsalltag zahlreicher Gewerke ist so modern wie jeder andere Wirtschaftszweig.

Neue, systemrelevante Berufe im Baugewerbe entstehen. Zukunftsberufe rund um Klimaeffizienz, Energiemanagement, Smart Buildings, Elektromobilität, Technik und Wohndesign weisen weit über Werkbank, Blaumann und kräftezehrendes Arbeiten

hinaus und haben das Potenzial, Schulabgänger sowie Studenten gleichermaßen zu begeistern.

Warum auch sollten sich Tradition und Innovation ausschließen? Hat das Handwerk nicht seit jeher neue Werkzeuge erfunden, um Arbeit zu erleichtern und zu verbessern? Wenn es sich heute zusätzlicher Algorithmen bedient, dann ermöglicht dies nur eine weitere, bessere und kostengünstigere Ausführung für den Kunden und steht in keinerlei Widerspruch zur beruflichen DNA, in der eine zuverlässige Qualität, eigene Könnerschaft und die bestmögliche Ausbildung für den Nachwuchs festgeschrieben sind. Auch bei diesen Punkten können Algorithmen helfen, Leistung zu verbessern. Und warum sollten Handwerker nicht wie Ärzte, Wissenschaftler oder Industriearbeiter die bestmöglichen Maschinen und Werkzeuge einsetzen, die sich für das eigene Arbeiten ebenso wie für die Kunden auszahlen?

### Alles eine Frage des Images

Ein gutes Image ist auch im Handwerk das A und O bei der Fachkräftesuche. Auch Studienaussteiger, Migranten oder jene Gruppen, die in der schulischen Karriere nicht zur Spitze zählen, werden aktiv adressiert und seitens des Bundes gefördert. Gleichzeitig sind Talentscouts schon in Kindergärten und Grundschulen unterwegs, um

frühzeitig mit Vorurteilen auszuräumen und Jungen wie Mädchen aktiv für Handwerksberufe zu begeistern. Dabei sind moderne Technologien sicher nicht das einzige Argument. Die Nähe zum Kunden, sichtbare Ergebnisse und eine Arbeit mit Sinn sind neben Karrierechancen, Arbeitsplatzsicherheit und Fortschrittsperspektiven handfeste Fakten, mit denen das Handwerk punkten kann. Wenn es zeigt, dass es Aufträge qualitativ hochwertig ausführt und jede Menge Türen offenhält – ein ausgebildeter Geselle kann sich weiterqualifizieren, studieren, einen Betrieb übernehmen oder in einer Selbstständigkeit den Wunsch nach kreativer Verwirklichung realisieren – ist die Identitätsfrage fast schon beantwortet. Tatsächlich gibt es viele Gründe, warum junge Menschen eine Ausbildung im Handwerk beginnen. Zusatzleistungen rangieren dabei an hinterer Stelle; vielmehr stehen Spaß, Sicherheit und ein guter Verdienst im Vordergrund, wie eine aktuelle Befragung des Forschungsinstituts im Handwerk (fbh) zeigt. Ebenfalls als relevant bewertet wurde neben der Eigenverantwortung im Job der Wunsch, etwas erschaffen zu können sowie im Unternehmen auf ein kooperatives und wertschätzendes Klima zu treffen, das beispielsweise die vielen Familienbetriebe des kleinen und mittleren Handwerks auszeichnet.

Im Übrigen sind es diese weichen Faktoren, die bei Bewerbern laut fbh den Ausschlag gaben, sich für einen bestimmten Betrieb zu entscheiden. Auch hier kommt wieder die Sichtbarkeit ins Spiel: Gutes über einen Betrieb hört man nur, wenn es Gutes zu berichten gibt. Wenn Betriebe sich dieses Credo mit allen genannten Facetten auf die Fahnen schreiben und zeigen, dass technischer Fortschritt und traditionelles Handwerk Hand in Hand gehen, können sie auch künftig auf den viel zitierten goldenen Boden bauen. Der Meister lehrt schließlich nicht einfach, was er gelernt hat. Er wägt ab zwischen traditionellem Wissenskern, der notwendig ist, um das Gewerbe zu beherrschen, und neuem Wissen, das die Aufgabe vielleicht schneller erledigen lässt. In diesem Sinn bleibt solides, nachhaltiges Arbeiten bei gleichzeitiger Innovationstätigkeit trotz häufig formulierter Ängste charakteristisch. Dazu zählt auch die traditionell regionale Verwurzelung. Sie ist Teil der Wertschöpfungskette, sie sichert Arbeitsplätze, ist identitätsstiftend und damit im schönsten Wortsinn genau das: imageprägend.



» **Reinhören**  
Der Podcast  
zum Artikel

Reinhören in den  
**BAUREPORT**  
Podcast Folge #17  
„Vorbild Hand-  
werk“ bei Spotify  
und Apple.

» **Exklusiv**  
im Podcast

Folge #18 „Ohne  
Mädchen geht es  
nicht“ – Interview  
mit Ariane Bader-  
schneider vom  
Forschungs-  
institut Betrieb-  
liche Bildung.

Nachhaltigkeit im Handwerk

# Schon längst mehr Tradition als Trend

**Nachhaltigkeit ist ein vielfältiges Thema, das sich durch alle Bereiche und Funktionen eines Unternehmens zieht. In Handwerksbetrieben ist es schon längst ein traditionell verankerter, gelebter Bestandteil – ohne, dass es vielen bewusst ist.**

Ihren Ursprung hat Nachhaltigkeit in der Forstwirtschaft. Bereits im 18. Jahrhundert kam man zur Er-

kenntnis, dass man in einem bestimmten Zeitraum ausschließlich die Menge an Ressourcen verbrauchen darf, wie im selben Zeitraum nachwachsen, um den Bedürfnissen der nachfolgenden Generationen gerecht zu werden. Ökologie ist somit die erste der drei Säulen. Nachhaltigkeit verfolgt aber den ganzheitlichen Ansatz, die beiden weiteren Säulen – Ökonomie und Soziales – als gleichberechtigte Faktoren zu beachten.

## Die Säule Ökologie: Ressourcenschonung, Regionalität, Klimaschutz

Ein nachhaltiger Beitrag im Unternehmen kann schon bei kleinen Dingen beginnen: reparaturfähige Werkzeuge und Produkte sind langlebiger und schonen dadurch Ressourcen. Auch beim Einkauf von Rohstoffen, Vorprodukten oder Dienstleistungen kann ein Unternehmen den Fokus auf die regionale Herkunft legen. So werden nicht nur Ressourcen geschont, sondern auch der Wirtschaftsstandort – gerade im ländlichen Raum – gestärkt.

Werden dann auch noch erneuerbare Energien eingesetzt oder Betriebsstrom selbst erzeugt, E-Fahrzeuge und ein Fuhrparkmanagement etabliert, leistet ein Betrieb einen wirksamen Beitrag zum Klimaschutz.

## Die Säule Ökonomie: Stabilität, Innovation, Wissenstransfer

In puncto Wandelbarkeit und Anpassungsfähigkeit sind Handwerksunternehmen traditionell Vorbild. Oftmals ist die generationsübergreifende Nachfolge familiär verankert. Wer sich frühzeitig auch ohne Erben eine Nachfolgestrategie zurechtlegt, sichert den Fortbestand des Unternehmens. Diese Kontinuität kann nicht nur bei Auftraggebern, sondern auch bei der bestehenden und zukünftigen Belegschaft einen gesamtwirtschaftlichen Stabilitätsfaktor darstellen.

Das Handwerk ist ein Treiber von Innovationen. Wer am Ball bleibt und aktiv die Entwicklung der Märkte, Trends und Technologien beobachtet, wird den Einsatz von neueren Hilfsmitteln und Geräten in vielen Bereichen kontinuierlich weiter- und umdenken. Einen hohen Stellenwert haben die Weitergabe und -entwicklung von traditionellem Wissen und Erfahrungen. Wird dies bereichsübergreifend ausgetauscht und idealerweise dokumentiert, ist der Wissensschatz im Unternehmen für zukünftige Generationen gesichert.

## Die Säule Soziales: Aus- und Weiterbildung, gesellschaftlicher Mehrwert

Eine große Stärke des Handwerks ist die hohe, vor allem praktische Ausbildungsleistung, welche erheblich zur Sicherung des Fachkräftebedarfs beiträgt. Nach wie vor bieten handwerkliche Ausbildungsbetriebe dem Nachwuchs vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven.

Außerdem leistet das Handwerk einen starken Beitrag zu einer ausgeglichenen Gesellschaft und einem sozialen Miteinander: Gleichberechtigung und gerechte Entlohnung spielen dabei eine große Rolle. In vielen Unternehmen findet sich auch ein großer Anteil an Migranten und älteren Arbeitnehmern, die gerade im Handwerk als geschätzte Erfahrungsträger gelten. Darüber hinaus engagieren sich viele Betriebe meist ehrenamtlich für soziale, ökologische, kulturelle und wirtschaftliche Themen.

In sieben Schritten zum Nachhaltigkeitsbericht

# Nachhaltigkeit kommunizieren

**Umweltbewusstsein, soziale Verantwortung und auf langfristigen Erfolg angelegtes wirtschaftliches Handeln gehören zur DNA des Handwerks. Diesen „Nachhaltigkeitsvorsprung“ weiter auszubauen, eröffnet neue Chancen für die Zukunft. Das Verfassen eines Nachhaltigkeitsberichts gilt dabei als bester Weg, um das eigene Engagement für Nachhaltigkeit strategisch nutzen zu können.**

Nachhaltigkeitsaktivitäten systematisch und differenziert zu erfassen, um Kundschaft, Auftraggeber, Mitarbeitende und die Öffentlichkeit über nachhaltiges Engagement zu informieren, ist das Ziel eines

## So geht Nachhaltigkeit

[nachhaltiges-handwerk.de](http://nachhaltiges-handwerk.de)  
kostenfreier Quick-Check, Navigator und Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

Nachhaltigkeitsberichts. Die Erstellung eines solchen ist anspruchsvoll, bringt jedoch viele Vorteile mit sich. So dient er beispielsweise als Grundlage dafür, die Nachhaltigkeit im Betrieb kontinuierlich zu verbessern, trägt zu einem positiven Image bei, erleichtert die Fachkräftegewinnung und spielt bei öffentlichen Aufträgen sowie bei der Kreditvergabe durch Banken eine immer wichtigere Rolle.

Aufwand und damit Kosten für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts können je nach individuellem Ausgangspunkt stark variieren. In der Regel nimmt die Erarbeitung des Erstberichts gut ein halbes Jahr in Anspruch, in den Folgejahren gelingt dies entsprechend schneller. Etablierte Standards für die Erstellung sind unter anderem die Global Reporting Initiative (GRI) sowie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK). Einen für Handwerksbetriebe adaptierten Leitfaden, der sich an den DNK-Kriterien orientiert, hat die Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH) entwickelt. Anhand von sieben Schritten und mithilfe des digitalen „Nachhaltigkeits-Navigators“ kann damit ein strukturierter Nachhaltigkeitsbericht verfasst werden. ▶

## RESSOURCEN SCHONEN MIT DER W111 DIA70

Leistungsfähig, einlagig, robust






  
**TROCKENBAU UNLIMITED**

**SO GEHT NACHHALTIG!**



[trockenbau-unlimited.de/nachhaltigkeit](http://trockenbau-unlimited.de/nachhaltigkeit)

Weniger Aufwand, mehr Vorteile –so handeln Sie nachhaltig!

-  **TOP-QUALITÄT:** Die W111 Dia 70 kann Wandhöhen bis 4,65 m – gute Schall- und Brandschutzwerte inklusive.
-  **WENIGER MATERIAL:** Die einlagige Beplankung schont durch den geringen Materialeinsatz Ressourcen und bietet logistische Vorteile.
-  **SCHNELLER MONTIERT:** Einlagig ist schnell und wirtschaftlich in der Montage. Weniger Spachteln, weniger Schleppen, mehr Quadratmeter.

**KNAUF**

## 1. Wertschöpfungskette

In Schritt 1 wird beschrieben, bis zu welcher Tiefe die Aspekte der Nachhaltigkeit bereits berücksichtigt werden. Beleuchtet wird die Art und Weise, wie Produkte und Dienstleistungen aktuell entstehen, wie die Rohstoffe beschafft werden und wie die Logistik aussieht. Auch die außerhalb des Betriebs liegenden Teile der Wertschöpfungskette, zum Beispiel die Zulieferfirmen, werden dabei in den Blick genommen.

## 2. Austausch mit Interessengruppen

Auch die Interessengruppen eines Betriebs wie Kundschaft, Mitarbeitende, Lieferfirmen, Verbände, regionale Netzwerke und Anwohner sind ein wichtiger Bestandteil der nachhaltigen Zukunftsplanung. In Schritt 2 werden diese Gruppen aufgeführt und Formate sowie Inhalte des Austauschs mit den Anspruchsgruppen beschrieben. Ein häufiges Dialog-Thema ist beispielsweise die Preissteigerung durch Nachhaltigkeit. Werden die Anspruchsgruppen darüber regelmäßig und transparent informiert, wächst auch die Bereitschaft, für nachhaltige Produkte mehr Geld zu bezahlen. In diesem Schritt werden außerdem Themen für künftige Dialoge mit den Beteiligten identifiziert.

## 3. Verbrauch und Management natürlicher Ressourcen

Im dritten Schritt der Bestandsaufnahme stehen umwelt- und klimarelevante Auswirkungen der Betriebstätigkeit im Fokus. Erfasst werden Menge und Herkunft der eingesetzten Ressourcen – Energie, Wasser und Rohstoffe – und welche klimaschädlichen Emissionen dabei entstehen. Die Erfassung und Evaluierung des Ressourcenverbrauchs ist die Basis, um Einsparpotenziale zu erkennen und strategische Entscheidungen in Richtung Nachhaltigkeit treffen zu können.

## 6. Nachhaltigkeitsziele

In Schritt 6 geht es um die Entwicklung realistischer Nachhaltigkeitsziele für den Betrieb. Zunächst wird dargelegt, welche sozialen und ökologischen Innovationen sowie Innovationsprozesse mit Lieferfirmen bereits eingeführt wurden oder geplant sind. Anschließend werden die eigentlichen Nachhaltigkeitsziele festgelegt. Als Basis dient eine Themenliste, die anhand der in den Schritten 1 bis 5 erfolgten Bestandsaufnahme erstellt wird. Dabei müssen nicht alle Themen bearbeitet werden. Die Liste dient vielmehr dazu, sich kurz-, mittel- oder langfristige Ziele zur Weiterentwicklung des Betriebs herauszugreifen und diese mit konkreten Maßnahmen zu hinterlegen.

## 4. Arbeitsbedingungen, Gesundheitsschutz und Qualifizierung der Mitarbeiter

Die Beschreibung des Arbeitsumfelds gehört zu den sozialen Dimensionen von Nachhaltigkeit und ist deshalb Kernbestandteil des Berichts. Zu den Arbeitsbedingungen gehören Rechte und Entlohnung der Arbeitnehmenden, Maßnahmen des Gesundheitsschutzes und der Arbeitssicherheit sowie die Beteiligung der Mitarbeitenden. Unter dem Aspekt Chancengerechtigkeit wird unter anderem beleuchtet, wie es um die Vielfalt im Betrieb bestellt ist und was für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf getan wird. In Sachen Qualifizierung wird unter anderem dargelegt, wie und mit welcher Zielsetzung Aus- und Weiterbildung gefördert werden.

## 5. Gesellschaftliches und politisches Engagement

In diesem Schritt wird geschildert, wie ein Betrieb seiner Verantwortung als Arbeitgeber und für das gesellschaftliche Umfeld nachkommt. Konkret geht es dabei um die drei Nachhaltigkeitsaspekte Menschenrechte, gesetz- und richtlinienkonformes Verhalten sowie gesellschaftliches Engagement und politische Einflussnahme. In Bezug auf letzteren Aspekt wird beispielsweise erfasst, in welchen politischen Handwerksorganisationen ein Betrieb vertreten ist oder ob eine politische Partei unterstützt wird.

## 7. Maßnahmenplan

Der letzte Schritt umfasst vier weitere Managementaspekte der Nachhaltigkeit. Es wird Auskunft darüber gegeben, wie die Verantwortlichkeiten in Sachen Nachhaltigkeit festgelegt wurden, welche Regeln und Prozesse für die Beteiligten gelten, ob es ein Anreizsystem gibt, Ideen für das Erreichen der Nachhaltigkeitsziele einzubringen, und welche Daten der Betrieb zur Steuerung und Kontrolle von Nachhaltigkeitszielen erhebt. Hier werden beispielsweise auch Gütesiegel und Zertifizierungen erfasst, die ein Betrieb für seine Produkte, Dienstleistungen, Managementsysteme etc. erhalten hat, da sie als Qualitätsnachweis dienen.

Es liegt auf der Hand, dass ein eigener Nachhaltigkeitsbericht öffentlichkeitswirksam das nachhaltige Engagement belegt. Gleichzeitig sichert er den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebs. Denn wer diesen sicher in die Zukunft steuern möchte, kommt nicht daran vorbei, Produkte und Dienstleistungen gemäß den Kriterien der Nachhaltigkeit zu entwickeln.

**Wie kaum ein anderer Wirtschaftszweig steht das Handwerk für Nachhaltigkeit. Durch einen proaktiven Nachhaltigkeitsbericht kann dieser Vorteil strategisch genutzt werden.**

Goldener Boden – grüne Zukunft

# Grün ist das neue Gold

**Die Megatrends der Gegenwart wie Klima- und Energiewende, Digitalisierung und Fachkräftemangel verändern die Arbeitswelt. Auch das Handwerk unterliegt diesen Transformationsprozessen – und gestaltet sie gleichzeitig wesentlich mit.**

Ob es um das Gelingen der Energiewende geht, die Entwicklung einer Kreislaufwirtschaft oder um die Kosten- und Effizienzsteigerung durch digitale Innovationen: Das traditionsreiche Handwerk stellt entscheidende Weichen und ist nicht zuletzt deshalb zukunftsfähig wie nie. Das liegt unter anderem daran, dass klassische Handwerksberufe wie Elektriker, Installateure und Dachdecker durch die geplante Energiewende plötzlich zu „Klimaberufen“ werden. Beschäftigte in diesen Berufen tragen dazu bei, Emissionen von Treibhausgasen sowie Abfälle und Umweltverschmutzung zu verringern.

Das wiederum zieht den Nachwuchs mit, denn nicht erst seit Fridays for Future ist der Stellenwert einer Sinn- und Werteorientierung im Berufsleben massiv gestiegen: Eine ganze Schülergeneration fokussiert auf sogenannte grüne Jobs, um sich für den Wandel hin zu einer „Green Economy“ zu engagieren.

## Bau-Berufe Greening

Mit dem „Greening der Berufe“ eröffnen sich für junge Menschen viele Wege, eine nachhaltige Zukunft mitzugestalten. Dabei gehen die Möglichkeiten über die klassischen Umweltberufe hinaus. Gemäß der Definition des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) sind „Green Jobs“ kurz gefasst „menschenwürdige“ Arbeitsplätze in der Herstellung von Produkten, Technologien und Dienstleistungen, die Umweltschäden vermeiden und natürliche Ressourcen erhalten. Grüne Jobs sind demzufolge auch in klassischen Berufen des Bauhandwerks zu finden. Das nachhaltige Bauen in Deutschland ist ein gutes Beispiel – mit dämmenden Baustoffen oder effizienter Heiz- und Klimatechnik trägt es zum Klimaschutz bei. Rohstoffe werden ebenfalls geschont, wenn statt Neubauten der Bestand energetisch ertüchtigt wird. Zudem können zum Bauen recycelte Materialien verwendet werden: Nachwachsende Rohstoffe wie Holz oder Lehm sind als ökologische Alternativen zu konventionellen Baustoffen beliebt.

Doch nachhaltiges Bauen geht noch viel weiter. Es berücksichtigt, dass sich Gebäude in ihre Umgebung einfügen und nur so viel Fläche in Anspruch nehmen wie nötig. Auch eine gute



Anbindung an die bestehende Verkehrsinfrastruktur ist ein Ziel des nachhaltigen Bauens, ebenso wie die Umsetzung von Gebäuden, die individuell auf die Bedürfnisse ihrer Bewohner zugeschnitten sind. Zu den sozialen Dimensionen des nachhaltigen Bauens zählen außerdem Wohngesundheit durch die Verwendung entsprechender Baustoffe, natürliche Beleuchtung und ein gutes Schallschutzkonzept. Beim Geschosswohnungsbau sind der Zugang zu Grünflächen und das Angebot an Treffpunkten weitere wichtige soziale Aspekte.

Für alle diese vielfältigen Bereiche braucht es Fachkräfte, die die grünen Produkte und Dienstleistungen vermarkten, verplanen und letztlich verbauen. Gleichwohl werden Fachkräfte benötigt, die Betriebe entsprechend ausrichten und

führen, die Mitarbeiter rekrutieren und Kunden akquirieren.

Kurzum: Nachhaltiges Denken und Arbeiten setzt an vielen Punkten an, mit nahezu jedem Beruf kann man in den grünen Bereich kommen. Das ist vielen Betrieben gar nicht bewusst – mit der Folge, dass sich die Suche nach passenden Arbeitgebern für Auszubildende oftmals unnötig mühevoll gestaltet, wie auch Krischan Ostenrath, Koordinator des Netzwerks Grüne Arbeitswelt, betont. Es gibt nun einmal kein Label, kein Schild an der Tür. Interessierte müssen selbst recherchieren, genau prüfen und kritisch nachfragen. Nachhaltigkeitsberichte, die sichtbar – beispielsweise auf der Firmenwebseite – kommuniziert werden, können dieser Situation entgegenwirken. ►





# EXPERTLACK

## WILLKOMMEN IN DER NEUEN KLASSE

ExpertLack ist: Unser neues Spritzlack-Sortiment. Mit vier neuen Modellreihen in modern stilvollem Design und insgesamt 34 Varianten. ExpertLack ist aber vor allem ein Statement. Ein Statement in Form und Design. Erfahren Sie jetzt mehr.



### Das Handwerk ist grün – darüber reden ist Gold

Viele Befragungen und Studien aus den letzten Jahren zeigen deutlich, dass jungen Arbeitnehmern die „inneren Werte“ eines Unternehmens und die Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit sehr wichtig sind. Unter dem Schlagwort „Purpose“ stellen Unternehmen deshalb ihr übergeordnetes Ziel und ihren gesellschaftlichen Beitrag heraus. Das Handwerk hat in diesem Zusammenhang einen großen Vorteil: Sinn muss nicht erst konstruiert werden, sondern ist seit jeher die Geschäftsgrundlage.

**Die heranwachsende Generation sucht genau die Sinnhaftigkeit der Arbeit, die das Handwerk seit jeher stiftet, indem sie Werte schafft.**

Handwerkliche Güter sind per se sinnhaft, bilden sie doch die Lebensgrundlage einer Gesellschaft. Das Handwerk steht glaubhaft für „Purpose“ – ein Vertrauensvorsprung, der bei der Nachwuchswerbung bewusst genutzt werden kann.

## Erste Orientierung

- **zukunftshandwerk.com**  
branchenübergreifende Netzwerk- und Wissensplattform rund ums Handwerk, digital und live in München vom 08. bis 10. März 2023
- **gruene-arbeitswelt.de**  
Projektinitiative, die sich für Fachkräftesicherung und Berufsorientierung in der grünen Arbeitswelt einsetzt
- **nachhaltiges-handwerk.de**  
Plattform mit Materialien und Informationen rund um Nachhaltigkeit im Handwerk
- **handwerk.de**  
wichtige Infos rund ums Handwerk
- **digibarometer-handwerk.de**  
Digitalisierungsbarometer für das (Aus-)Bauhandwerk

Energetische Sanierung

# Herausforderungen und Chancen für das Handwerk



© stock.adobe.com/alphaspirit

**Trotz steigender Baupreise und Zinsen ist auf dem Bau einiges los. Das Thema energetische Sanierung ist aktuell so präsent wie nie. In den Handwerksbetrieben sorgt dies für volle Auftragsbücher und langfristige Planungssicherheit. Die veränderte Nachfrage birgt aber nicht nur Herausforderungen, sondern auch neue Chancen.**

Eine energetische Gebäudesanierung verlangt eine völlig andere Herangehensweise als Neubauten. Andere Gegebenheiten und die hohen Ansprüche des Kunden fordern den Profi heraus: Nicht selten wohnt der Auftraggeber noch in dem Haus, in dem die Modernisierung durchgeführt werden soll. Ein sauberes Auftreten und Arbeiten der Mitarbeiter ist daher unerlässlich. Ordnung auf der Baustelle, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit sind da das Gebot der Stunde. Hinzu kommt die Absprache mit anderen Handwerkern, denn eine Sanierung ist meist gewerkübergreifend.

Auch die benötigten Materialien müssen sich an die veränderte Nachfrage anpassen. Hierfür haben Hersteller innovative und neue Produkte und Systeme entwickelt. Damit sich Profi-Handwerker für die richtigen Werkstoffe entscheiden können, braucht es professionelle und ehrliche Beratung, hochwertige Produkte und eine zuverlässige Betreuung

– auch während der Bauphase. Beim Baustoffhändler ist man da genau an der richtigen Adresse: Ein umfassender Lagerbestand und Lieferung direkt zur Baustelle sind hier selbstverständlich. Spezialfahrzeuge und Kran-Lkws erleichtern selbst bei schweren Baustellenbedingungen wie engen Wohngebieten die Arbeit. Auch spontan benötigte Materialien können dank der Lagerhaltung schnell und unkompliziert geliefert werden. Die große Sortimentsbreite und -tiefe sorgt für hohe Warenverfügbarkeit und damit für einen reibungslosen Ablauf auf der Baustelle.

Fakt ist: Eine energetische Sanierung bedeutet intensiven Kundenkontakt, persönliche Ansprache und Beratungsintensivität, denn der Kunde sucht nicht nach Produkten, sondern nach Lösungen. Das Arbeitsfeld eines Handwerkers aber ist vielfältig und die Herausforderungen vielschichtig – das Thema Sanierung steht nicht täglich auf seinem Programm. Hier schlägt der Handel eine Brücke: Die Mitarbeiter teilen ihr Know-how, das sie durch den täglichen Umgang mit Sanierungsthemen haben, und beraten den Handwerker ausführlich und kompetent.

## **Beratung und Sanierung aus einer Hand**

Die umfassende Unterstützung durch einen zertifizierten Energieberater ist bei einem Modernisierungsvorhaben meist unerlässlich. Eine eigene

Qualifizierung bietet bei Sanierungsaufgaben eine zusätzliche und bedeutsame Kompetenz. Die Qualifizierung für Handwerksmeister zum Gebäudeenergieberater bei der Handwerkskammer ist auf 15 Monate angelegt und berechtigt zu einer professionellen Beratung in Sachen energetisches Bauen. Die Teilnehmenden entwickeln einen Blick für Schwachstellen in der Energieeffizienz von Gebäuden, erkennen Einsparpotenziale noch schneller und können den Kunden dahingehend Lösungen präsentieren. Mit bestandener Abschlussprüfung trägt man den Titel „Geprüfter Gebäudeenergieberater (HWK)“ und erhält somit ein weiteres Qualitätssiegel für seine Arbeit. Außerdem hat man dann die Befugnis, Verbrauchs- und Bedarfsausweise für Bestandswohngebäude auszustellen.

Mit ihrer Sachkenntnis planen und bestätigen Energieberater die Einhaltung der technischen Mindestanforderungen und kümmern sich um die professionelle Baubegleitung. Handwerker, die diese Zusatzqualifikation haben, können eigene Vorschläge zur energetischen Gebäudesanierung auch umsetzen und dafür Bestätigungen ausstellen.

Der Qualifizierungs- und Weiterbildungsaufwand ist zwar hoch, als zertifizierte Energieberater punkten Handwerker jedoch noch einmal mehr mit Kompetenz und Know-how, was das Vertrauen der Kunden in das Unternehmen zusätzlich stärkt. Mit diesem

Gütesiegel beweisen Handwerksmeister, dass sie die notwendige Expertise haben, eine energetische Gebäudesanierung erfolgreich umzusetzen: Sie bieten ein Komplettpaket aus Beratung und Sanierung, auf das sich der Kunde verlassen kann.

Wer diese Befähigung nicht selbst hat, muss aber nicht verzweifeln: Damit auch die hohen Förderbedingungen der Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) kein Problem für das Handwerk sind, greift der Handel auf sein umfangreiches Netzwerk zurück und stellt den Energieberater gleich zur Seite. So kann man das Kundenvorhaben mit der bestmöglichen Energieeinsparung und mit der maximalen Förderung von mindestens 20 % umsetzen.

## **Baustoffhandel gibt Auskunft zu Fördermitteln**

Spätestens jetzt ist klar: Mit einem starken Handel als Partner meistert man jede Herausforderung. Zusätzlich attraktiv macht diese Zusammenarbeit die Fördermittelauskunft: Finanzielle Zuschüsse sind schließlich das Thema, das den Kunden am brennendsten interessiert. Viele Modernisierungsmaßnahmen am Haus werden gefördert. Vor allem für eine bessere Energieeffizienz von Wand, Dach oder Fenster können staatliche Zuschüsse beantragt oder die Modernisierungskosten über einen zinsgünstigen Förderkredit finanziert werden. ►



Aber auch der An- und Ausbau des Eigenheims oder der familien- oder altersgerechte Umbau inklusive barrierefreier Wege zu Haus und Wohnräumen, Umbaumaßnahmen am Hauseingang und eine Badsanierung werden gefördert. Auch das ist eine Chance für das ausführende Handwerk.

Ist die geplante Modernisierungsmaßnahme förderfähig und werden die Fördervoraussetzungen eingehalten, muss noch der Antrag rechtzeitig – meist vor Maßnahmenbeginn – eingereicht werden. In der Regel können 10 bis 20 % als staatlicher Zuschuss beantragt werden. Weitere Fördermittel stellen die Bundesländer, Kommunen oder auch Energieversorger bereit – in der Summe warten aktuell über 6.000 Förderungen darauf, abgerufen zu werden. Hier den Überblick zu behalten ist schwierig – umso besser, wenn man auf fachkundige Ansprechpartner vertrauen kann: Der Baustoffhandel hat Partner an seiner Seite, die hierbei unterstützen können und so auch Argumente für mögliche Sanierungsmaßnahmen liefern.

Eine energetische Sanierung birgt also nicht nur Herausforderungen. Viel größer sind die Chancen, die sich daraus für das Handwerk ergeben: So steht dem Kunden zum Beispiel dank der vielfältigen Fördermöglichkeiten ein größeres Budget für sein Modernisierungsvorhaben zur Verfügung. Der Preis steht dadurch beim Auftraggeber nicht so sehr im Fokus – so fällt oft auch die Entscheidung auf hochwertigere, teurere oder zusätzliche Produkte. Auch Folgeaufträge sind keine Seltenheit: Denn wenn man die Dachfenster schon austauschen möchte, könnte man sie bei dieser Gelegenheit doch gleich vergrößern. Jetzt gilt es, die sich neu entwickelten Chancen zu nutzen und in Zusammenarbeit mit dem Baustoffhandel umzusetzen.

***Egal ob bei der Suche nach einem Energieberater, bei der schnellen Lieferung von Baumaterial oder dem passenden Fachwissen: der Handel unterstützt.***



## Blockrigolen – versickern und rückhalten

### ACO Stormbrixx – das modulare Rigolensystem

#### Ein idealer Baustein im Regenwassermanagement

Einsatz als Blockversickerung zur Förderung der Grundwasserneubildung.  
Einsatz als Blockspeicher/Rückhaltung zur Entlastung der Entwässerungskanäle und Oberflächengewässer.

**Mehr erfahren:**  
[www.aco-tiefbau.de/stormbrixx](http://www.aco-tiefbau.de/stormbrixx)

#### ACO Stormbrixx Vorteile im Überblick:

- Stabilität und Festigkeit durch das Verlegen im Verband
- Flexibilität bei der Gestaltung durch unterschiedliche Systemhöhen
- Gewährleistung des Abstands zum Grundwasser durch geringe Bauhöhe und oberflächennahen Einbau

# Agiles Arbeiten im Handwerk

**Handwerksbetriebe haben sich in den letzten Jahren insbesondere auf digitaler Ebene massiv weiterentwickelt, wodurch sich auch teilweise das Arbeitsverständnis verändert hat. Im Mittelpunkt stehen nun häufig lediglich die Ergebnisse. Bisherige Hierarchien oder die Produkte sind in den Hintergrund getreten. Agiles Arbeiten ermöglicht optimierte Betriebsstrukturen, von denen Unternehmen und Mitarbeitende gleichermaßen profitieren. Und das ist durchaus auch in Handwerksbetrieben möglich!**

Das agile Arbeiten hat sich im Zuge der Digitalisierung etabliert. Alle Mitarbeiter sind flexibler geworden und haben gleichzeitig oft auch mehr Verantwortung übernommen, statt einfach nur abzuarbeiten, was vom Chef aufgetragen wurde. Das große Ganze im Blick, werden Projekte gemeinsam vorangetrieben. Agiles Arbeiten ist auch im

Handwerk ein zeitgemäßes Modell, bei dem die Angestellten beispielsweise selbst entscheiden, wann welche Arbeit ausgeführt wird. Diese Methode ist durchaus erfolgversprechend, da sie auf Vertrauen basiert und Mitarbeitende nachweislich motiviert. Hieraus ergibt sich ein gutes Arbeitsklima im Team, was auch auf die Außenwirkung eines Betriebes positive Effekte hat.

Um agiles Arbeiten in einem Handwerksbetrieb umsetzen zu können, müssen auch die Organisationskultur und die angewandten Methoden stimmen. Beim Herangehen an Projekte sollten kreative Arbeitsweisen, Flexibilität und Spontaneität erlaubt sein. So wird agiles Arbeiten vor allem bei sich dynamisch entwickelnden Projekten besonders effizient, da immer auf die jeweiligen Gegebenheiten reagiert werden kann. Darüber hinaus steht bei diesem Arbeitsmodell die Teamarbeit im Vordergrund: Denn jeder soll das tun, worin er am besten ist, sodass individuelle Stärken optimal genutzt werden können. ▶

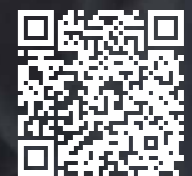


Einfach genial - Die ideale Fuge für moderne Fliesen.

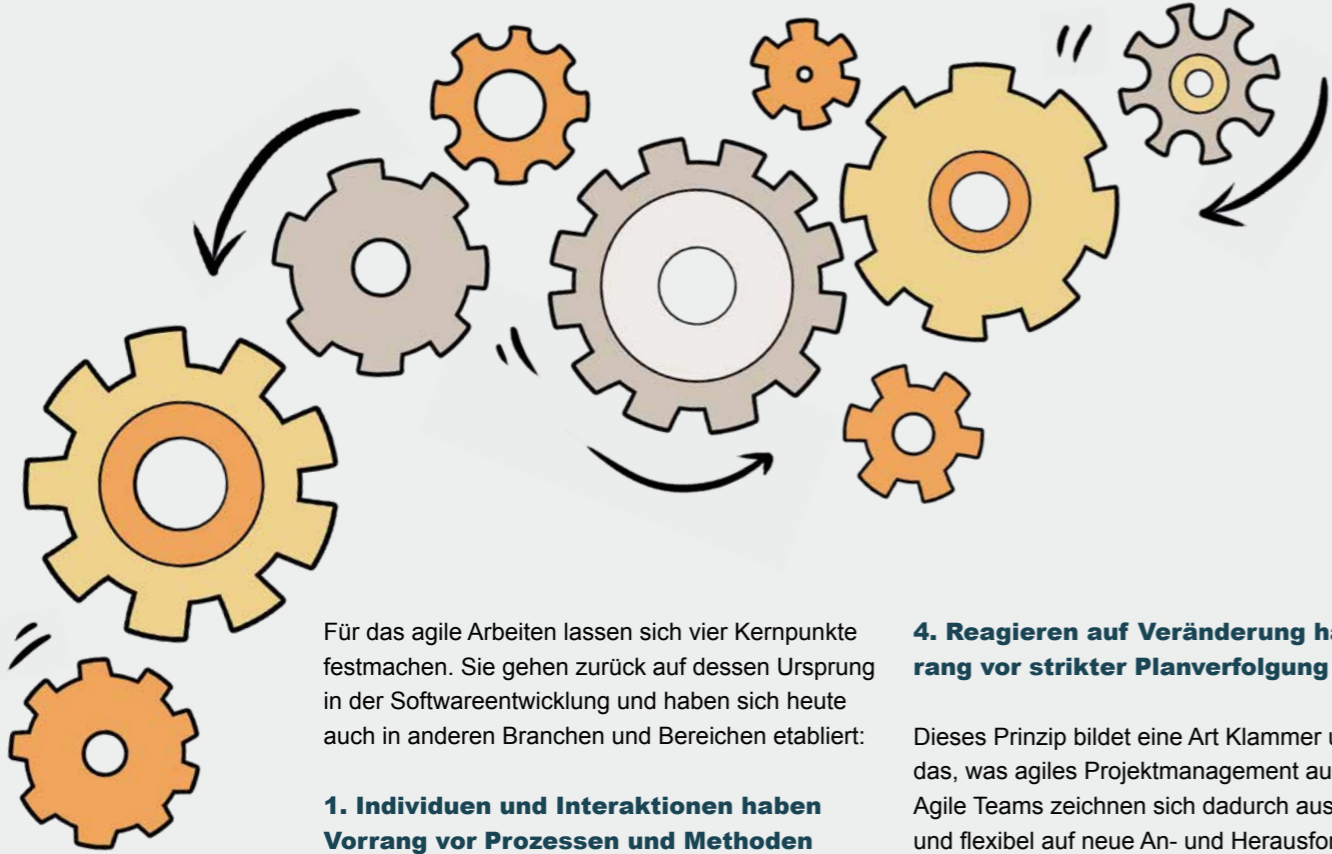


**PRAXIS-TIPP**

Der clevere Fliesenleger nutzt bei der Verklebung großformatiger Fliesen **SCHÖNOX Q20 Hybrid!**



FÜRS HANDWERK EINFACH BESSER.



Für das agile Arbeiten lassen sich vier Kernpunkte festmachen. Sie gehen zurück auf dessen Ursprung in der Softwareentwicklung und haben sich heute auch in anderen Branchen und Bereichen etabliert:

#### 1. Individuen und Interaktionen haben Vorrang vor Prozessen und Methoden

Ein Grundpfeiler des agilen Arbeitens ist, dass zwischenmenschliche Beziehungen und Kommunikation höher bewertet werden als streng geregelte Prozesse oder Tools. Charakteristisch für den agilen Ansatz ist demzufolge eine persönliche Herangehensweise, bei der Teams ständig in Kontakt miteinander bleiben und sich kurzfristig abstimmen.

#### 2. Funktionsfähige Produkte haben Vorrang vor umfassender Dokumentation

In agil arbeitenden Teams gilt komplizierte Dokumentation eher als lähmend, sie wird deshalb auf das Notwendige reduziert. Die Daten, Berichte und Updates, die Teammitglieder gerade für ihre Arbeit brauchen, werden schnell und dafür weniger detailliert weitergegeben.

#### 3. Zusammenarbeit mit den Kunden hat Vorrang vor starren Verträgen

In vielen Branchen stehen zu Beginn eines Projekts Vertragsverhandlungen, die mit der Abnahme durch den Kunden enden. Bei agilen Projekten hingegen wird der Kunde von Anfang an miteinbezogen, der Projektverlauf wird in regelmäßigen Feedbackrunden überprüft und angepasst.

**Der Schlüssel zum Erfolg liegt in einem kooperativen, interdisziplinären und eigenständigen Arbeiten.**

#### 4. Reagieren auf Veränderung hat Vorrang vor strikter Planverfolgung

Dieses Prinzip bildet eine Art Klammer um all das, was agiles Projektmanagement ausmacht. Agile Teams zeichnen sich dadurch aus, schnell und flexibel auf neue An- und Herausforderungen reagieren zu können. Strikte Pläne hingegen widersprechen dem Ansatz des agilen Arbeitens.

#### Stetige Verbesserung

Auch, wenn sich das zugegebenermaßen etwas unstrukturiert anhört, folgt das agile Arbeiten durchaus festen Prinzipien. So garantiert eine klare Kommunikation, dass alle Mitarbeitenden hinter einer Entscheidung stehen. Ein wichtiger Aspekt ist zudem die Transparenz. Das Team sollte wissen, wie die Situation der Branche und des eigenen Betriebes ist. Um Kundenbedürfnisse frühzeitig erkennen zu können, wird darauf Wert gelegt, auch außerhalb von Projekten mit Kunden im Gespräch zu bleiben. Ein weiteres Prinzip des agilen Arbeitens ist das Bestreben, den eigenen Betrieb stetig zu verbessern. Prozesse werden deshalb regelmäßig hinterfragt.

Die Kernpunkte des agilen Arbeitens sind in den meisten Handwerksbetrieben längst verankert: Das Arbeiten in einem Handwerksbetrieb ist immer ein Gemeinschaftsprojekt, es geht nur im Team. Einer der schwierigsten Punkte ist sicherlich, auch eigene Entscheidungen von den Mitarbeitenden treffen zu lassen. Doch gerade dies kann der Schlüssel zum Erfolg sein.



**30 Jahre Garantie auf Material- und Frostbeständigkeit**

# ZUKUNFT BAUT AUF DACHSTEIN

„Denn meine Kunden sollen nicht nur jetzt glücklich sein. Sondern auch in 30 Jahren.“

**Das Dachsystem, das Ihre Kunden überzeugt – Sie haben es in der Hand.**

Mehr erfahren unter [www.bmigroup.com/de/zukunftdachstein/profis](http://www.bmigroup.com/de/zukunftdachstein/profis)





Betriebliches  
Gesundheits-  
management

# Tipps, um fit und gesund zu bleiben

**Wer körperlich arbeitet, belastet damit seine Gelenke. Wer am Schreibtisch sitzt, setzt der Wirbelsäule zu. Wer im Berufsleben gesund bleiben möchte, muss etwas dafür tun. Dabei helfen Tipps und Tricks für das persönliche und betriebliche Gesundheitsmanagement.**

Sie schleppen, wuchten und hauen dem Nagel auf den Kopf: Schwere körperliche Arbeit gehört zum Alltag eines Handwerkers dazu. Das wirkt sich auch auf die Gesundheit aus. Wer sich falsch bewegt und wem Hilfsmittel fehlen, um die körperliche Tätigkeiten zu erleichtern, ist nicht nur stärker verletzungsgefährdet. Häufig wirkt sich dies auch auf die Muskulatur oder das Skelett aus. Vor allem Hände, Arme oder auch der Schulter-Nacken-Bereich machen sich dann schmerzhaft bemerkbar. Beispielsweise können Montagearbeiten, die stets

mit den gleichen Bewegungen ausgeführt werden, zum Karpaltunnelsyndrom führen, zu einer Sehnenscheidenentzündung oder zu der im Volksmund Tennisarm genannten Epikondylitis.

## **Auch sitzende Tätigkeit belastet**

Auch wer manuelle Arbeiten im Sitzen ausführt, ist gefährdet. Fehlen die Bewegungspausen, ermüden die Muskeln. Dies kann dazu führen, dass sich der Körper hängen lässt. Rundrücken entstehen, die Beschwerden im Lendenwirbelsäulenbereich und chronische Verspannungen nach sich ziehen. Bewegungsmangel verringert zudem die Durchblutung der Beine. Diese schwellen an, sodass es langfristig zu Durchblutungsstörungen und Gefäßschäden kommen kann. Um derartiges zu verhindern, gilt es, gesündere Bewegungsabläufe zu trainieren und im Alltag umzusetzen. ►

# LOKAL DÄMMEN. GLOBAL WIRKEN.



URSA bietet Ihnen die nachhaltigste Dämmlösung für das ganze Haus. Unsere Produkte werden ressourcenschonend hergestellt und sorgen für eine dauerhafte Energieeinsparung. Insbesondere mit unseren Produktlinien URSA PUREONE und URSA XPS ECO leisten wir damit einen wirkungsvollen Beitrag zum Klimaschutz. Starten Sie gemeinsam mit uns in eine bessere Zukunft.

[www.ursa.jetzt](http://www.ursa.jetzt)





© Photo by Tyler Nix on Unsplash



© stock.adobe.com/dusanpetkovic1

#### Krankenkassen zahlen mit

So beteiligen sich die gesetzlichen Krankenkassen mit durchschnittlich 80 Prozent der Kursgebühr pro Mitarbeiter an Präventionsangeboten wie Kursen zur Stressreduzierung oder Ernährungsberatung sowie zur Bewegungsschulung. In der Regel listen die Kassen Angebote auf ihren Webseiten auf, bei denen der Zuschuss bereits bewilligt ist. Wer daran interessiert ist, muss sich nur noch anmelden und die Rechnung einreichen. Voraussetzung ist in den meisten Fällen allerdings eine regelmäßige Teilnahme an den Kursen. Wer zu häufig fehlt, verliert damit möglicherweise auch den Zuschuss.

#### Handwerkskammern und Innungen unterstützen

Nicht nur die Krankenkassen, auch die Handwerkskammern und Innungen fördern mit Aktionen wie regelmäßigen Gesundheitstagen oder Wettbewerben die Gesundheit der Kollegen. Darüber hinaus bieten sie ebenfalls Workshops und Kooperationen, die ihren Mitgliedern unter anderem vergünstigte Vertragskonditionen im Fitnessstudio ermöglichen. Beispielsweise hat die Handwerkskammer Potsdam mit der IKK Brandenburg und Berlin eine Kooperationsvereinbarung, die das Ziel verfolgt, Mitglieder über Präventions- und sonstige Gesundheitsmaßnahmen zu informieren und zu unterstützen, ohne dass Kosten anfallen.

Mit professionellem Gesundheitsmanagement können Handwerksbetriebe ihre Belegschaft jedoch auch selbst dabei unterstützen, sich gesünder zu verhalten und damit auch gesünder zu werden. Größere Betriebe können in Eigenregie Kurse und Informationsveranstaltungen initiieren. Kleinere Firmen haben eventuell die Möglichkeit, sich am Betriebssport eines größeren Unternehmens zu beteiligen. Bei Fragen unterstützt der Deutsche Betriebssportverband e.V.

# WIR KÖNNEN DIE ZEIT NICHT STOPPEN. ABER NEU DEFINIEREN.

Bewiesene Langlebigkeit. Garantierte Performance. DELTA® Unterdeckbahnen.



Jetzt die Mission XX entdecken

**DELTA®**

» **Reinhören**  
Der Podcast zum Artikel

Reinhören in den BAUREPORT Podcast Folge #19 „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ bei Spotify und Apple.

» **Exklusiv**  
im Podcast  
15 Tipps zur Körperschonung.

# Auch digital gilt: Safety first

**Die Digitalisierung ist längst im Handwerk angekommen – digitale Prozesse, mobiler Datenzugriff und Cloud Computing gehören in vielen Betrieben inzwischen zum Arbeitsalltag. Das bedeutet: neue Chancen, aber auch neue Risiken. Denn jeder Digitalisierungsschritt öffnet Cyberkriminellen ein weiteres potenzielles Einfallstor. Kaum verwunderlich, dass Attacken aus dem Cyberraum seit Jahren zunehmen. Sich davor bestmöglich zu wappnen, ist deshalb das Gebot der Stunde.**

Stellen Sie sich vor, Sie kommen eines Morgens in Ihren Betrieb und sämtliche Daten auf dem Server sind nicht mehr zugreifbar. Das alpträumliche Szenario hat sich tatsächlich 2020 in einem Augsburger Handwerksbetrieb mit 20 Mitarbeitenden zugetragen. Hacker waren in das Netzwerk der Firma eingedrungen und hatten die Daten aus gut 30-jähriger Geschäftstätigkeit verschlüsselt. Es ging um eine Erpressung: Geld gegen Daten.

## **Cyberangriffe verursachen hohe Schadenssummen**

Immer häufiger stehen nicht nur Konzerne und Behörden im Visier von Angreifern aus dem Cyberraum, sondern auch kleinere Betriebe, darunter das Handwerk. Nach Angaben des Digitalverbandes

Bitkom entstehen pro Jahr 203 Milliarden Euro Schaden durch Angriffe auf deutsche Unternehmen. Besonders häufig wurde Schadsoftware wie Viren, Würmer und Trojanische Pferde eingeschleust, um die IT-Systeme der betroffenen Betriebe zu beschädigen. Auch Erpressungsvorfälle in Verbindung mit sogenannten Ransomware-Angriffen haben stark zugenommen. Durch sie werden Daten verschlüsselt, Systeme blockiert und die Betreiber im Anschluss erpresst. Die Folgen sind im besten Fall unangenehm und mit Stress verbunden. Nicht selten endet der Angriff jedoch auch mit einem kompletten Datenverlust und immensen Kosten. Laut Bitkom haben sich 2021 die durch Cyberangriffen verursachten Schäden im Vergleich zu den Vorjahren mehr als vervierfacht, jedes zehnte Unternehmen sieht dadurch sogar seine geschäftliche Existenz bedroht.

## **IT-Sicherheit ist Chefsache**

Je komplexer das System, desto anfälliger ist es für einen Angriff. Weil digitale Geräte, Gebäudetechnik und Apps heute immer stärker miteinander vernetzt werden, sind Schutzmaßnahmen unerlässlich – das gilt für Einzellösungen ebenso wie für die Arbeit in der Cloud. Die folgenden Basismaßnahmen der IT-Sicherheit setzen auf technischer und organisatorischer Ebene an, verantwortlich für ihre Umsetzung ist die Geschäftsführung.

- Statten Sie Computer, Laptops, Smartphones und auch alle anderen Geräte, die mit dem Internet vernetzt sind, mit einer Antivirensoftware und Firewalls aus. Diese sollten ebenso wie die genutzte Software stets auf dem aktuellen Stand gehalten werden.
- Veröffentlichen Sie niemals unüberlegt personenbezogene Daten.
- Öffnen Sie keine Anhänge von verdächtigen Mails oder Links von unbekanntem Absendern.
- Wählen Sie sichere Passwörter aus und wechseln diese regelmäßig. Zur Kontrolle, wie stark das gewählte Passwort wirklich ist, dient eine Überprüfung z. B. auf [www.passwortcheck.ch](http://www.passwortcheck.ch).
- Nutzen Sie immer das aktuelle Betriebssystem und sorgen Sie für zeitige Updates. Dies gilt auch für mobile Endgeräte.
- Schützen Sie Ihre „Kronjuwelen“: Nicht alle Daten sind gleich wichtig, klassifizieren Sie deshalb die vorhandenen Daten nach ihrer Wichtigkeit und schützen die wertvollsten Daten am besten.
- Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter. Die beste technische Lösung hilft nichts, wenn Angreifer die „Schwachstelle Mensch“ ausnutzen können, z. B. mit schädlichen E-Mail-Anhängen oder über manipulierte Webseiten.
- Lassen Sie Ihre Systeme und Geräte von IT-Experten regelmäßig auf Schwachstellen untersuchen und beheben Sie etwaige Mängel sofort.
- Beschäftigen Sie sich mit möglichen Angriffsszenarien und entwickeln Sie einen Notfallplan, in dem unter anderem festgehalten wird, wer befugt ist, im Angriffsfall Entscheidungen zu treffen.
- Schließen Sie eine Cyberversicherung ab.
- Der Einsatz kryptographischer Verfahren schützt Daten vor unbefugtem Zugriff.
- Nutzen Sie die Angebote des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI), um Ihre IT-Sicherheit nachhaltig aufzustellen. Unter [www.bsi.bund.de](http://www.bsi.bund.de) bietet die Behörde Standards, Lagebericht, Empfehlungen und vertiefende Publikationen. ▶

***Auch kleinere Firmen geraten zunehmend ins Visier von Cyberkriminellen. IT-Sicherheit ist deshalb nichts weniger als Existenzschutz.***





### Sichere Nutzung von Cloud-Speicherdiensten

Im Zeitalter des digitalen Wandels setzen viele Unternehmen auf Cloud-Services, um auch mobil effektiv arbeiten zu können. Auch bei den Handwerksbetrieben liegen Cloud-Lösungen im Trend – sparen sie doch teure IT-Anschaffungen. Im Hinblick auf die Gefahr vor Hackerangriffen gelten die Cloud-Dienste als vergleichsweise sicher. Seriöse Cloud-Anbieter setzen zum Schutz vor Cyberangriffen modernste Technologien ein und beschäftigen erfahrene Sicherheitsexperten, um die eigene Infrastruktur, die darauf laufenden Anwendungen, Daten und Verbindungen abzusichern. Zu empfehlen ist jedoch, sich von einem Cloud-Anbieter schriftlich zusichern zu lassen, ...

- ... dass die Verträge Service Level Agreements (SLA) hinsichtlich der Qualität und Verfügbarkeit der angebotenen Dienste dem deutschen Recht entsprechen.
- ... dass die Daten auf Servern in Deutschland gespeichert werden – ohne Umwege über internationale Knoten.
- ... dass die Datenverbindungen so gesichert sind, dass kein Unbefugter sie lesen kann.
- ... dass die offerierten Infrastrukturen und Dienstleistungen durch anerkannte Stellen wie das BSI zertifiziert sind.

Weil es jedoch keine hundertprozentige Cybersicherheit geben kann, gehört zum Sicherheitskonzept auch ein Notfallmanagement, mit dem idealerweise ein oder zwei Personen betraut sind. Sie können im Ernstfall sofort die erforderlichen Maßnahmen einleiten.

**Produktionsausfall, hohe Kosten und schlimmstenfalls sogar der Konkurs – Ein Cyberangriff kann fatale Folgen für ein Unternehmen haben. Ausreichende IT- und Datensicherheit ist deshalb unerlässlich.**

### To-do-Liste für den Ernstfall

- Nutzen Sie die Systeme nicht, bis der Schaden analysiert und geklärt ist.
- Sammeln Sie Informationen, die den IT-Experten bei der Schadensanalyse helfen.
- Versuchen Sie nicht, das Problem selbst zu lösen.
- Reagieren Sie nicht auf Erpressungsversuche und nehmen Sie stattdessen Kontakt mit dem IT-Dienstleister, der Cyberversicherung oder der Polizei auf.

Das Thema IT-Sicherheit erfreut sich in vielen Betrieben keiner großen Beliebtheit: Die Materie ist komplex, im Alltagsgeschäft bleibt oft kaum Zeit dafür und schließlich ist damit – zumindest unmittelbar – auch kein Geld verdient. Und dennoch ist die hohe Bedeutung der IT-Sicherheit unbestritten. Denn fehlende Cybersecurity kann fatale Auswirkungen wie Produktionsstillstand, Imageschaden oder hohe finanzielle Verluste – bis hin zum Entzug der Geschäftsgrundlage – haben. Auf der anderen Seite genießen Betriebe einen Wettbewerbsvorteil, wenn sie nachweisen können, dass ihre Geschäftsprozesse adäquat abgesichert sind. Es lohnt sich also in vielfacher Hinsicht, die digitalen Fenster und Türen gut abzusichern.

## Die häufigsten Angriffsarten

### Malware:

Das Kunstwort aus „malicious“ und „ware“ bezeichnet Software, die mit dem Ziel entwickelt wurde, unerwünschte und meistens schädliche Funktionen auszuführen. Beispiele sind Computer-Viren, Würmer und Trojanische Pferde.

### DOS/DDoS-Angriffe:

„Denial of Service“-Angriffe richten sich gegen die Verfügbarkeit von Diensten und Webseiten – bis zu deren vollständiger „Dienstverweigerung“. Wird ein solcher Angriff mittels mehrerer Systeme parallel ausgeführt, spricht man von einem verteilten DoS- bzw. DDoS-Angriff.

### Spoofing:

Damit werden Täuschungsversuche verschiedener Art bezeichnet, bei denen sich Cyberkriminelle als vertrauenswürdig „tarnen“, um ihr Angriffsoffer zu Handlungen zu bewegen, die dem Angreifer nützen.

### Injection-Angriff:

Dabei handelt es sich um den Angriff auf eine Datenbank – in der Regel auf Datenbanken in Contentmanagement-Systemen. Das Ziel des Angreifers besteht darin, eigene Befehle in die Datenbank einzuschleusen, um Daten auszuspähen, zu verändern oder die komplette Kontrolle über die Datenbank zu erhalten.

### Ransomware:

Als Ransomware werden Schadprogramme bezeichnet, die den Zugriff auf Daten und Systeme einschränken oder verhindern und diese nur gegen Zahlung eines Lösegeldes wieder freigeben.

### Phishing:

Beim Phishing wird mithilfe gefälschter E-Mails und/oder Webseiten versucht, Zugangsdaten für einen Dienst oder eine Webseite zu erlangen.

### Cross-Site Scripting (XSS):

Dabei nutzt der Angreifer Schwachstellen, die entstehen, wenn Benutzereingaben in einer Webanwendung ungefiltert durch den Server verarbeitet und an andere Clients zurückgegeben werden. Der Angreifer versucht, einen Programmcode im Kontext des Benutzers einer Webseite auszuführen. Dadurch kann der Inhalt der Webseite geändert oder beispielsweise auf Cookies zugegriffen werden, um an Session-Informationen zu gelangen.

### Man-In-The-Middle-Angriff:

Hierbei schleicht sich der Hacker unbemerkt in eine Kommunikation zwischen zwei oder mehr Partnern ein, um beispielsweise Informationen mitzulesen oder zu manipulieren.

# Qualität managen, Zukunft sichern

© stock.adobe.com/A Stockphoto

**Das Handwerk in Deutschland wird digitaler: Einer aktuellen Umfrage des Digitalverbandes Bitkom zufolge nutzen inzwischen zwei Drittel aller Handwerksbetriebe in Deutschland digitale Technologien und Anwendungen. Auch das Qualitätsmanagement als wichtiger Bestandteil der unternehmerischen Tätigkeit wird von immer mehr Betrieben digitalisiert. Dadurch ergeben sich viele Vorteile.**

Ein gutes, auf neuestem Stand befindliches Qualitätsmanagement (QM) ist wichtig, um langfristig im Wettbewerb bestehen zu können. Denn die kontinuierliche Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen erhöht die Effizienz, verbessert Produkte und Leistungen und hilft außerdem dabei, möglichen Risiken rechtzeitig begegnen zu können. Mit „Fileserver-Lösungen“ oder gar Papierordnern lassen sich jedoch die Anforderungen an ein modernes Qualitätsmanagement kaum mehr erfüllen. Die Anschaffung einer QM-Software empfiehlt sich heute nahezu für alle Unternehmen – auch für Handwerksbetriebe jeder Größe.

Die Einführung ist zwar durchaus zeitintensiv, lohnt sich aber in vielfacher Hinsicht. Denn sind erst einmal sämtliche Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen und Informationen zentral auf dem Unternehmensserver oder in einer Cloud

abgespeichert, wirkt sich das positiv auf den Arbeitsalltag jedes einzelnen Mitarbeiters sowie auf die Zusammenarbeit im Betrieb aus. Ob es um die Versionierung von Dokumenten geht, das Versenden von Erinnerungen oder einfach um schnelle Informationsbeschaffung – eine digitale QM-Dokumentation erhöht die Schlagkraft und erschließt neues Potenzial.

## **Einführung sorgfältig vorbereiten**

Doch wie gelingt die Einführung einer QM-Software? Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist nach Angaben des Deutschen Handwerksblatts die Vorbereitung beziehungsweise Bestandsaufnahme: Es gilt, die individuellen QM-Themen und -Ziele zu erfassen und zu sortieren sowie alle Arbeitsabläufe im Betrieb in einzelne Prozesse zu splitten und diese in Dokumenten zu verschriftlichen. Mit dieser Aufgabe sollte ein Projektteam betraut werden, das zum einen aus permanenten Mitgliedern besteht, die über Qualitätsmanagement-Kompetenzen verfügen, sowie zum anderen aus temporären Mitgliedern, die sich mit den zu dokumentierenden Prozessen auskennen. Verfügt ein Betrieb nicht über die entsprechende Methodenkompetenz, so kann diese auch in Form externer Berater hinzugezogen werden. Wichtig bei der Zusammenstellung der Prozesse ist es, nur tatsächliche betriebliche Abläufe zu erfassen, um eine Überfrachtung des Systems zu vermeiden.

Bei der Auswahl der Software sollte neben dem Funktionsumfang und der Verfügbarkeit als Cloud- oder Inhouse-Lösung vor allem die Bedienbarkeit im Fokus stehen. Denn ein QM-System ist erst dann effizient, wenn es von den Mitarbeitenden akzeptiert und gerne genutzt wird. Dazu muss es intuitiv bedienbar und der Pflegeaufwand überschaubar sein. Da in der QM-Dokumentation auch sensible personenbezogene und unternehmerische Daten gespeichert werden, muss das System außerdem höchsten Datenschutz-Standards genügen.

## **Kernaufgaben: Dokumentenlenkung und Prozessmanagement**

Grundsätzlich erfüllt eine QM-Software in Handwerksbetrieben zwei Kernaufgaben – die Dokumentenlenkung und das Prozessmanagement. Erstere bedeutet, dass jedes Dokument mit Prozessbeschreibungen eindeutig benannt und abgespeichert ist, etwaige Änderungen dokumentiert werden und alle Mitarbeiter, für die es relevant ist, jederzeit darauf zugreifen können. Die zweite wichtige Funktion der QM-Software besteht darin, zusammenhängende – insbesondere vor- und nachgelagerte – Prozesse aufzuzeigen. Eine QM-Software vereinfacht darüber hinaus auch die Dokumentation von Kundenrückmeldungen oder Reklamationen sowie das Risikomanagement. So können beispielsweise für Aufgaben, die nur selten anfallen oder besondere Risiken bergen, Checklisten im System hinterlegt werden. Und nicht zuletzt lässt sich mit einer QM-Software eine Wissensdatenbank aufbauen, die neben textlichen Informationen und Anleitungen auch Visualisierungen von Abläufen und Prozessen enthalten kann. Auf diese Weise

kann ein QM-System auch das Onboarding neuer Mitarbeiter deutlich erleichtern. Darüber hinaus können hier auch Informationen hinterlegt werden, die über den klassischen QM-Inhalt hinausgehen und Mitarbeitende zur Nutzung anregen, beispielsweise Unternehmensnews oder Kantinenpläne.

Die Ziele, die mit der Prozessoptimierung beziehungsweise mit der Einführung eines QM-Systems verbunden werden, richten sich natürlich immer an den individuellen Anforderungen eines Betriebs aus. Im Allgemeinen geht es um Kostenreduktion, Optimierung des Ressourceneinsatzes, schnellere Durchlaufzeiten und Steigerung der Produktqualität. Aber auch Nachhaltigkeitsziele oder Ziele im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements werden von einer QM-Software unterstützt.

## **Investition in die eigene Wettbewerbsfähigkeit**

Fakt ist: Die digitale Transformation des Qualitätsmanagements erleichtert den betrieblichen Arbeitsalltag, unterstützt die Automatisierung von Prozessen und sichert langfristig die Wettbewerbsfähigkeit. Denn im Zuge der Digitalisierung verschwimmen die Branchengrenzen zunehmend, Wettbewerber aus anderen Sektoren platzieren ihre digitalen Angebote entlang der handwerklichen Wertschöpfungsketten. Digital innovative Handwerksbetriebe können auf diese Veränderungen flexibel reagieren, die Wertschöpfungskette durch eigene digitale Services „verteidigen“ und sich im Markt differenzieren. Somit ist ein gezieltes, softwarebasiertes Qualitätsmanagement eine sinnvolle Investition in die Zukunft eines jeden Handwerksbetriebs.

**Höhere Effizienz, bessere Produkte und reduzierte Risiken: Die Digitalisierung des Qualitätsmanagements eröffnet neues Potenzial – auch für kleinere Betriebe.**

**Die sieben Grundsätze des Qualitätsmanagements machen das Thema greifbar und ermöglichen einem Unternehmen, die Qualität seiner Produkte und Dienstleistungen zu heben.**

© stock.adobe.com/WrightStudio

## Die Prinzipien des Qualitätsmanagements

### 1. Kundenorientierung

Im Fokus des modernen Qualitätsmanagements steht der Kunde beziehungsweise die Erfüllung der Kundenerwartung. Dadurch wird der nachhaltige Erfolg eines Unternehmens gesichert.

### 2. Führung

Die Unternehmensführung agiert als Vorbild und sorgt dafür, dass eine qualitätsorientierte Arbeitsweise auf allen Ebenen umgesetzt wird.

### 3. Mitarbeiter-Engagement

Kompetente und motivierte Mitarbeiter sind ein wichtiger Schlüssel, um die Qualitätsziele zu erreichen. Sie müssen deshalb in das Qualitätsmanagement einbezogen werden.

### 4. Prozessorientierter Ansatz

Alle Arbeitsabläufe im Betrieb werden in einzelne Prozesse unterteilt und bestmöglich aufeinander abgestimmt. Dazu gehört es, Schnittstellen, Ziele, Vorgehensweisen und Verantwortungen zu definieren.

### 5. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Die ständige Optimierung von Prozessen, Produkten und Leistungen ist eines der wichtigsten QM-Themen. Nur so kann die Leistungsfähigkeit aufrechterhalten und schnell auf Veränderungen reagiert werden.

### 6. Faktengestützte Entscheidungsfindung

Fakten sind die entscheidende Voraussetzung, um eine fundierte Entscheidung treffen zu können. Aus diesem Grund sollten möglichst alle Aspekte, Wirkungen, Ursachen und Risiken analysiert und abgewogen werden.

### 7. Beziehungsmanagement

Neben der Kundenorientierung ist es ein wichtiges QM-Prinzip, auch die Anforderungen von Stakeholdern wie Lieferanten, Nachbarn oder Institutionen zu berücksichtigen.



# Besser Roto.

## Mit dem Testsieger auf der sicheren Seite.

Vorgefertigte Bohrlöcher und die ab Werk mitgelieferten Montageschrauben sparen Zeit und gewährleisten einen sicheren und fachgerechten Einbau. Der serienmäßig umlaufende Wärmedämmblock (WDL) garantiert einen fachgerechten Anschluss ans Bauwerk – somit entfallen zusätzliche Abdichtungsarbeiten. Die umlaufende Fensterdichtung hält garantiert dicht – dank Luftdichtheit Klasse 4 (geprüft durch ift Rosenheim). Die Roto Stufenengel mit Antirutschbelag garantieren vollen Stufen- und Schmutzschutz und können mehrmals verwendet werden.

**Mehr Montagefreundlichkeit. Mehr Energieeffizienz. Mehr Produktqualität.**



**Roto Frank Treppen GmbH**  
www.roto-treppen.de



UNTERNEHMEN

Auslaufmodell oder zukunftssicher?

# Familienbetriebe im Handwerk



**Familienbetriebe schreiben weiter Geschichte: modern geführt, traditionsbewusst gelebt.**

**Deutschland ist das Land der Familienbetriebe: Über 80 Prozent sind familiengeführt, ein Großteil davon im Handwerk. Somit sind sie die größte Wirtschaftsform und damit der größte Arbeitgeber Deutschlands. Diese hohe Zahl alleine belegt bereits, dass Familienbetriebe wettbewerbsfähig sind. Dennoch darf die Frage gestellt werden: Haben die traditionellen Strukturen überhaupt noch einen Platz in unserer sich immer schneller drehenden Welt? Durchaus!**

Umso globaler wir uns bewegen, desto mehr sehnt man sich nach persönlichen Kontakten – die man

unter anderem in der regionalen Wirtschaft findet. Gerade gegenüber großen Konzernen haben Familienbetriebe Vorteile, da sie den Wert des „ehrbaren Kaufmanns“ vermitteln. Auch, wenn es sehr verstaubt klingt, gilt das auch heute noch. Durch die regionale Tätigkeit sind familiengeführte Handwerksbetriebe darauf angewiesen, ihren Ruf nicht zu beschädigen. Darum werden die Werte Verantwortung, Haftung und Kapital hochgehalten. Nur durch nachhaltiges Wirtschaften kann die Marktposition gehalten werden, sodass Fortschritt und Tradition Hand in Hand gehen müssen. Diese Werte verschaffen Familienbetrieben ebenfalls häufig Wettbewerbsvorteile bei potenziellen Mitarbeitenden, weil diese auch von ihnen geschätzt werden. ►

**PROTEKTOR POWERGRIP**

FÜR EINEN SICHEREN HALT

**PROTEKTOR**

**POWER GRIP**

Neue Profilgeneration mit Power für ein sicheres Putzergebnis. Profile mit Oberflächenprägung für den Außenputz.

[www.protektor.com](http://www.protektor.com)



**Ich kann mir nichts Schöneres vorstellen, als in Zukunft dieses schöne und vielfältige Handwerk weiterzuführen.**

Sandra Mayer-Wörner, Rolladen Mayer

© 4zig GmbH

#### Gemeinsam erfolgreich

Sandra Mayer-Wörner ist mittendrin in so einem Familienbetrieb. Sie leitet gemeinsam mit ihren Eltern das Unternehmen Rolladen Mayer im schwäbischen Pfullingen. 1961 wurde der Handwerksbetrieb für Sonnenschutzsysteme von ihrem Urgroßvater gegründet, 1980 von ihrem Großvater und 1990 von ihren Eltern übernommen. Seit 2007 ist Sandra Mayer-Wörner nun mit an Bord. „Ich bin in der Werkstatt meines Vater großgeworden“, berichtet sie. Trotzdem war nicht von Anfang an klar, dass sie irgendwann selbst im Handwerk aktiv sein wird. Nach einer kaufmännischen Ausbildung merkte sie mit der Zeit, dass das nicht das Richtige für sie ist. Als sie dann übergangsweise bei ihrem Vater im Betrieb aushalf, ging es ganz schnell: Sie machte die Ausbildung zur Rollladen- und Sonnenschutzmechatronikerin und besuchte danach die Meisterschule. „Ein Familienbetrieb ist immer ein besonders enges Bündnis. Das gemeinsame Arbeiten schweißt sehr zusammen“, so Sandra Mayer-Wörner. Sie hat die Erfahrung gemacht, dass Familienbetriebe für Arbeitnehmende sehr attraktiv sind: „Das Einstehen füreinander überträgt sich auf das gesamte Team. Zudem wird in unserem Fall sehr geschätzt, dass die Unternehmensnachfolge mit mir gesichert ist, sodass sich niemand um seinen Arbeitsplatz sorgen muss.“

#### Offenheit als Basis

Und wie gelingt das erfolgreiche Miteinander im Arbeitsalltag? Ohne Toleranz und Offenheit geht es sicher nicht. Sandra Mayer-Wörner: „Kommunikation ist besonders wichtig, man sollte stets über alles sprechen. Dabei muss man nicht immer einer Meinung sein und kann sich auch mal streiten, aber man darf in keinem Fall nachtragend sein und alles persönlich nehmen.“ Ein weiterer Aspekt ist zudem die rechtliche Seite – nicht wenige Betriebe scheitern bei der Nachfolge daran, dass es zwar irgendwie läuft, aber offiziell nichts geregelt ist. Rolladen Mayer ist auch hier bereits aktiv geworden, die Betriebsübernahme durch Sandra Mayer-Wörner kann sukzessive erfolgen. „Auch hier muss alles jederzeit offen angesprochen werden – und zwar innerhalb der gesamten Familie. Es darf niemand übervorteilt werden und alles muss juristisch fixiert werden, damit es nicht irgendwann doch ein böses Erwachen gibt“, so Sandra Mayer-Wörner. Die Familie hat sich deshalb bereits vor längerer Zeit einen kompetenten Berater an die Seite geholt, der alles in die Wege geleitet und begleitet hat. „Das war eine große Hilfe für uns. Der Blick von außen auf einen Betrieb ist eben ein grundsätzlich anderer als von innen heraus“, hat Sandra Mayer-Wörner festgestellt.

#### Unterstützung ist wichtig

Dass professionelle Unterstützung von außen für Familienbetriebe eine große Hilfe sein kann, wissen auch Yvonne und Christian Simon. Sie führen gemeinsam erfolgreich die SIMONMETALL GmbH & Co. KG in Tann (Rhön). Das vor über 100 Jahren gegründete Unternehmen widmet sich dem Stahl- und Metallbau – und das sowohl in Gebäuden, an Fassaden sowie in Außenbereichen. „Mein Mann und ich haben uns im Studium kennengelernt und sind 2004 ziemlich spontan in den Betrieb meiner Schwiegereltern eingestiegen“, berichtet Yvonne Simon. 2013 haben sie dann die SIMONMETALL GmbH & Co. KG gemeinsam übernommen. „Wir haben uns von Anfang an externe Beratung durch einen Coach geholt“, berichtet Christian Simon. Es wurden sowohl Einzel- als auch Gruppengespräche geführt, sodass beide Generationen eng in diesen Prozess eingebunden waren und sind. „Auch heute schätzen wir die externe Beratung noch sehr“, sind sich Yvonne und Christian Simon einig. Die jeweiligen Tätigkeitsbereiche haben sich aufgrund ihrer Interessen und individuellen Stärken ergeben, sie kümmert sich um das Marketing und den Vertrieb, er ist für die Betriebsleitung und das Personal verantwortlich. „Jeder von uns hat einen klaren Aufgabenbereich, was ich sehr wichtig finde“, so Yvonne Simon. Auch die Eltern von Christian Simon bringen sich noch mit ein, insgesamt funktioniert das Familien-Gefüge sehr gut. „Rat ist immer willkommen, zu viel Einmischung jedoch nicht“, so Christian Simon. ►



**Wir empfehlen Supervisionen, also von Externen moderierte Gespräche über wichtige Themen im Unternehmerleben. So bekommt man das zurückspiegelt, was man selbst erst einmal nicht sieht.**

Yvonne und Christian Simon, SIMONMETALL

© SIMONMETALL



© stock.adobe.com/nataliy\_gleb

### Viel Flexibilität

Für sich persönlich sieht die Familie Simon vor allem die mögliche Flexibilität als großen Vorteil eines Familienunternehmens. „Wir wohnen direkt neben der Firma. So können wir zum Beispiel gemeinsam Mittagessen und bekommen Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Für uns bedeutet die Möglichkeit, dass alle am Familienleben teilhaben können, ein hohes Maß an Lebensqualität“, so Yvonne Simon. Auf der anderen Seite verstärkt es den Zusammenhalt auch gravierend, wenn gemeinsam beruflich etwas geschafft und aufgebaut wird.

### Die Familie im Blick halten

Selbstverständlich bringt es auch Nachteile mit sich, wenn die Familie gemeinsam in einem Betrieb aktiv ist: Privates und Berufliches vermischt sich stark. „Auch hier ist es unumgänglich, dass Grenzen gezogen werden und das ist zugegebenermaßen nicht immer ganz einfach“, so Christian Simon.

Geschäftliche Diskussionen sollten möglichst im Betrieb geführt werden und nicht zuhause – was aber nicht garantiert, dass eventuelle Uneinigkeiten vor der Haustür verpuffen. „Manchmal ärgert man sich über den anderen, das ist in jeder Geschäftsbeziehung so. Da bewirkt nach unseren Erfahrungen etwas Abstand wahre Wunder, zum Beispiel durch einen kurzen Spaziergang“, sagt Yvonne Simon. Abstand zueinander muss also durchaus möglich sein – zu allen Seiten. Deshalb ist es für die beiden sehr wichtig, sich auch Zeit als Familie, als Paar und auch jeder für sich zu nehmen.

### Herausforderungen meistern

Auch bei SIMONMETALL haben die letzten schwierigen Jahre Spuren hinterlassen, das gesamte Team musste sich stetig neuen Herausforderungen stellen. Der Fachkräftemangel ist hier ein Dauerthema, wie in den meisten anderen handwerklichen Betrieben auch. Trotzdem bewerten die Simons das Unternehmen als zukunftssicher: „Wer einen Betrieb langfristig führen will, muss nachhaltig agieren. Und das ist nirgendwo so gut möglich, wie in einem Familienbetrieb. Denn hier werden Entscheidungen grundsätzlich langfristig getroffen und auch entsprechend umgesetzt.“ Das gilt für die Balance zwischen Beruf und Familie ebenso, wie für den Umgang mit den Mitarbeitenden und den klugen Einsatz von Ressourcen. Familienbetriebe sind also zweifelsohne ein Zukunftsmodell, in das es sich jederzeit zu investieren lohnt.

## Fördermöglichkeiten

Einen Überblick über Programme und Hilfen bietet die Förderdatenbank des Bundeswirtschaftsministeriums. Beratung und Informationen gibt es auch bei der INTES Akademie, der Stiftung Familienunternehmen, beim Bundesfamilienministerium, dem Wittener Institut für Familienunternehmen und bei den zuständigen Handwerkskammern.



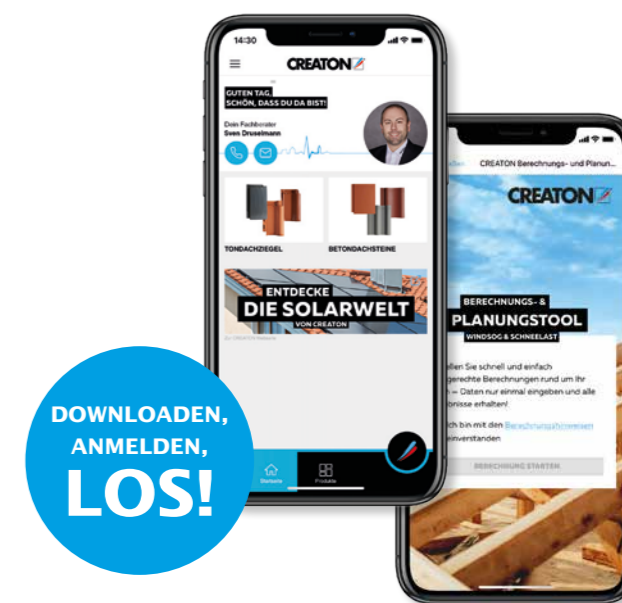
CREATON

## CREATONMOBILE DIE SMARTER LÖSUNG FÜR DIE TÄGLICHE ARBEIT AUF DEM DACH

- Überall und jederzeit Zugriff auf das komplette CREATON Sortiment
- Technische Informationen und Zeichnungen auf einen Blick
- Schnelle Kontaktaufnahme zum persönlichen Fachberater durch den Direktbutton
- Berechnungs- & Planungstool zur Berechnung von Windsog- und Schneelastsicherung



Jetzt kostenlos herunterladen unter:  
[www.creaton.de/creatonmobile](http://www.creaton.de/creatonmobile)



DOWNLOADEN,  
ANMELDEN,  
LOS!

#dachchecker | [www.creaton.de](http://www.creaton.de)

Wasser predigen, Wein trinken?

# Der Chef als Vorbild



**Der Nachwuchs will von Vorgesetzten ernst genommen werden.**

© stock.adobe.com/Kzenon

**Mit dem Generationenwandel verändert sich auch die Führungskultur. Statt Befehle erwartet der Nachwuchs Vorbilder, an denen er sich orientieren kann. Ein Leitfaden durch die Führungskultur.**

„Sie wollen lieber reisen als tagtäglich in den Betrieb. Es fehlt an Respekt – und leistungsorientiert sind sie ebenfalls nicht.“ Wer mit langjährigen Führungskräften über den Nachwuchs spricht, hört häufig Klagen über das Verhalten der jungen Generation. Wer deren Anforderungen, Bedürfnisse und Herausforderungen allerdings versteht und entsprechend reagiert, wird als Vorbild bald zum geschätzten Chef, der seine Ziele erreicht und dabei noch ein gutes Betriebsklima schafft.

## **Von Y bis Z – so denkt die junge Generation**

Es ist richtig, dass die Generationen Y (geboren von 1980 bis 1994) und Z (geboren von 1995 bis 2010) anders denken und reagieren als die Generationen zuvor. Während jene dazu erzogen wurden, ältere Personen und Führungskräfte per se zu respektieren und auf deren Anordnungen zu hören,

ist das bei den Jüngeren nicht so. Sie brauchen stattdessen einen Führungsstil, der den Persönlichkeitsstrukturen von heute entspricht. Von Kindheit an mit der Digitalisierung konfrontiert, von Helikopter-Eltern umsorgt und von der Vielzahl der immer schnelleren Veränderungen verunsichert, lehnen die Jungen klassische Führungskarrieren eher ab. Statt Überstunden zu machen, möchten sie lieber Zeit mit Freunden und ihren Hobbys verbringen. Zudem wollen sie Familie und Beruf gleichberechtigt miteinander vereinbaren – und daher möglichst flexible Arbeitszeiten haben. Eingebunden in ein gut funktionierendes Team mit gegenseitiger Wertschätzung wollen sie am liebsten selbstständig und eigenverantwortlich arbeiten, wobei die Tätigkeit interessant und abwechslungsreich sein soll. Für ihre Leistungen erwarten sie darüber hinaus Anerkennung und spätestens seit der Pandemie gehört auch das Home-Office zur Wunschliste dazu.

Dabei ist die junge Generation durchaus bereit, sich auf ihrem beruflichen Weg anleiten, korrigieren und führen zu lassen – allerdings nur, wenn derjenige, der korrigiert und führt, die gewünschten Ansprüche auch selbst erfüllt. Wer also beispielsweise Pünktlichkeit verlangt, aber selbst ständig zu spät kommt, wird ebenso wenig geachtet wie derjenige, der positive Unternehmenswerte auf dem Papier dokumentiert, gleichzeitig aber brüllt und unterdrückt. Mit anderen Worten: Der Chef muss Vorbild sein, dann wird er auch als Führungsperson respektiert und führt sein Team auf diesem Weg zum Erfolg.

***Eine Führungskraft, deren Worte und Handlungen übereinstimmen – das ist, was sich die junge Generation wünscht und woran sie sich orientiert.***

## **Von der Leitfigur zur Respektperson**

Egal ob Y oder Z: Der Nachwuchs von heute erscheint wesentlich selbstsicherer als frühere Generationen. Er weiß, wie er sich positiv darstellt und ihm wurde beigebracht, bei ungerechten Forderungen Stopp zu sagen. Doch wer in der Familie immer behütet und angeleitet wurde, dem fällt es häufig schwer, sich den Herausforderungen der Arbeitswelt zu stellen. Unter Druck ausdauernd zu arbeiten und Prioritäten zu setzen sowie Krisen durchzustehen, haben die Jungen häufig einfach nicht gelernt. Daher brauchen sie Menschen, die ihnen zeigen, wie sie Herausforderungen positiv angehen, die ihnen Aufmerksamkeit schenken und die fürsorglich sind, aber trotzdem ein Mitspracherecht einräumen. Sie brauchen Leitfiguren, die Rahmen schaffen, in denen sich ihr Team wohl fühlt, und die Ziele setzen, an denen sich dieses orientiert.

Doch während eine Führungskraft früher nur auf ihr Alter verweisen musste, ihre langjährige Betriebszugehörigkeit oder die Position, fordert der Nachwuchs von heute mehr, bevor er den Chef als Leitfigur respektiert. Dies liegt zum einen daran, dass auch Berufsanfänger in der Regel schon über eine hervorragende Ausbildung und ein entsprechendes Selbstbewusstsein verfügen. Zum anderen sind sie den Älteren im Umgang mit den neuen Medien häufig sogar überlegen und können fehlende Kenntnisse über das Internet schnell und kostenlos beziehen. Respekt schenkt der Nachwuchs daher

nur demjenigen, der ihn durch sein Wissen, seine Fähigkeiten und seine Erfahrungen überzeugt – und nicht durch Alter und Position.

## **Anordnen – die Erklärung macht den Unterschied**

Auch die Verteilung von Arbeitsaufträgen erfordert heute andere Wege als noch vor einem Jahrzehnt. Genügte es damals, einfach zu sagen, was gemacht werden soll, so werden Anweisungen ohne Erklärungen inzwischen nur mehr ungern befolgt. Wer es gewohnt ist, jederzeit – im Netz – auf Wissen zugreifen zu können, will auch wissen, warum er eine spezielle Arbeit erledigen soll. Aufträge an die Generationen Y und Z sollten daher grundsätzlich mit Erklärungen gekoppelt werden, damit die Jungen verstehen, warum etwas getan werden soll. Führungskräfte, die auf Augenhöhe kommunizieren und ihre Mitarbeitenden in ihre Entscheidung mit einbeziehen, erreichen ebenfalls mehr als solche, die ihre Anweisungen auf Befehle reduzieren. Neben einer Führung, die den Geführten ein Mitspracherecht einräumt, braucht die junge Generation zudem eine Unternehmenskultur, die Fehler erlaubt. Denn wer Angst davor hat, zu scheitern, macht lieber nichts, statt etwas zu riskieren. Werden Fehler jedoch als Lernfeld gesehen und analysiert statt bestraft, so führen sie letztlich dazu, dass sich der Nachwuchs gerne an größere Aufgaben heranwagt – und diese nach und nach immer besser erfüllt. ►



© Photo by Scott Blake on Unsplash

ERFAHREN SIE MEHR  
[www.fermacell.de/boden](http://www.fermacell.de/boden)



NEU

fermacell® Therm25 Fußbodenheizelemente

# Mehr Baustellen. Weniger Zeitverlust.

## Überzeugende Vorteile

- 100 % trockene Lösung
- Geringe Aufbauhöhe
- Am nächsten Tag weiterarbeiten



## Kommunizieren und motivieren

Um wirklich motiviert zu sein, brauchen die Jungen allerdings noch mehr. Während die Generationen früherer Zeit Fleißbildchen noch als etwas Außergewöhnliches wahrgenommen haben, sind sie nämlich mit täglichen Likes, Herzchen und „Daumen hoch“ aufgewachsen. Entsprechend erwarten sie im Berufsalltag ebenfalls Feedback und regelmäßige Rückmeldungen. Vorbildliche Chefs zeigen ihre Anerkennung daher in regelmäßigen Abständen und flechten dabei ein, wo sie Verbesserungspotenzial sehen. So bieten sie ihren jungen Kollegen Orientierung und können zudem rechtzeitig eingreifen, wenn sich Probleme anbahnen. Darüber hinaus schaffen sie so ein Umfeld, in dem gegenseitiges Vertrauen regiert, und das ihnen die Loyalität ihrer Mitarbeitenden garantiert.

Finanzielle Werte genügen als alleinige Motivationsfaktoren hingegen schon lange nicht mehr. Denn auch wenn die Generationen X und Y natürlich ebenso gern im Wohlstand leben wie die Generationen zuvor, andere Werte wie Lebensfreude oder persönliche Entfaltung und nicht zuletzt das Gefühl, zu einem Team zu gehören, schätzen sie genauso hoch. Verständnisvolles Management, wechselseitige Unterstützung, Kommunikation auf Augenhöhe, Zugehörigkeitsgefühl, gegenseitiger Respekt und Eigenverantwortung: Wer diese Eigenschaften in seinen Führungsstil integriert und neben Gehaltserhöhungen auch spannende Projekte und

interessante Weiterbildungen sowie Teamevents offeriert, der ist nicht nur auf dem besten Weg, als Chef eine positive Vorbildfunktion einzunehmen. Indem er den Balanceakt zwischen Leistungsanforderung und einem respektvollen Umgang mit und zwischen der Belegschaft schafft, fördert er auch die Motivation und schafft gleichzeitig eine positive Arbeitsatmosphäre, in der alle nur gewinnen können, vom Mitarbeitenden bis zum Führungsteam.

## Vorbild Chef – so gelingt es

Gute Chefs ...

- ... weisen selbst die Eigenschaften auf, die sie von ihrem Team einfordern – von der Ordnungsliebe bis zur Pünktlichkeit.
- ... überzeugen durch Fähigkeiten, Wissen und Erfahrung statt durch Alter und Position – und schaffen sich so Respekt.
- ... sind Leitfiguren, die Rahmen schaffen, in denen sich ihr Team wohl fühlt, und die Ziele setzen, an denen sich dieses orientiert.
- ... erklären und ordnen nicht nur an.
- ... kommunizieren auf Augenhöhe und beziehen ihre Mitarbeitenden in ihre Entscheidung mit ein.
- ... bieten eine Unternehmenskultur, die Fehler erlaubt.
- ... geben Feedback und regelmäßige Rückmeldungen.
- ... schaffen eine Atmosphäre des Vertrauens.
- ... motivieren – nicht nur finanziell, sondern auch mit Fortbildungen, Teamevents und vielem mehr.



## » Reinhören Der Podcast zum Artikel

Reinhören in  
den BAUREPORT  
Podcast Folge  
#20 „Der Chef  
als Vorbild“  
bei Spotify  
und Apple.

## » Exklusiv im Podcast

Im Interview  
spricht Elektriker  
Alexander  
Schmid über  
seine Erfahrungen  
im Umgang mit der  
Belegschaft.



Erfolg dank Integration

# Stolz und Vorurteil

**Interkulturelle Vielfalt in unserer Gesellschaft bringt jede Menge Chancen und Möglichkeiten mit sich. Dabei ist die berufliche Integration der Schlüssel zur gesellschaftlichen Integration. Das Handwerk nimmt hier eine zentrale Rolle ein, denn Diversität ist in vielen Betrieben längst Alltag.**

Die Wirtschaftsmacht Handwerk zeigt eine beeindruckende Expertise, wenn es um Integration geht. Seit jeher werden Azubis mit Migrationshintergrund oder ausländischem Pass ausgebildet, wobei das Bau- gemeinsam mit dem Elektro- und Metallgewerbe in diesem Punkt besonders erfolgreich ist.

## Vorteile nutzen

Längst wurde im Handwerk erkannt, dass Mitarbeitende mit Migrationshintergrund einen erheblichen Beitrag zur Wirtschaftlichkeit leisten.

Über ihre handwerkliche Qualifikation hinaus können auch sprachliche und interkulturelle Kompetenzen zugunsten des Betriebes eingebracht werden. In puncto Arbeitsweisen und Produktentwicklungen entstehen wertvolle Impulse, da

das vorhandene Wissen durch Kenntnisse anderer Kulturen bereichert wird. Das gilt auch für verschiedene Mentalitäten, die sich beispielsweise in der Arbeitsauffassung oder in dem Umgang der Generationen untereinander widerspiegeln. Im Zuge der rasanten, immer globaler werdenden Entwicklungen ist genau das ein entscheidender Vorteil für einen Betrieb: weitestmöglich über den Tellerrand zu schauen.

Bekanntermaßen kann die erfolgreiche Integration von Migranten das Handwerk wirkungsvoll dabei unterstützen, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Zahlreiche Handwerksorganisationen bieten Unterstützung bei der Suche nach Ausbildungsplätzen oder zusätzlichen Qualifizierungen. Netzwerke können aufgebaut und Sprachbarrieren gemeinsam überwunden werden. Übrigens: Handwerksbetriebe, die bereits Mitarbeitende oder Auszubildende mit Migrationshintergrund beschäftigen, berichten über einen rasanten Anstieg an Bewerbungen in ihrem Betrieb – Erfolg spricht sich nämlich schnell rum.

## Und in der Praxis?

Für die meisten Handwerksbetriebe ist Integration längst Arbeitsalltag. Neben allen positiven Effekten, treten selbstverständlich auch Problematiken auf. ►

© FULLHAUS GmbH

## KLIMAPAKET — PACKEN WIR ES AN



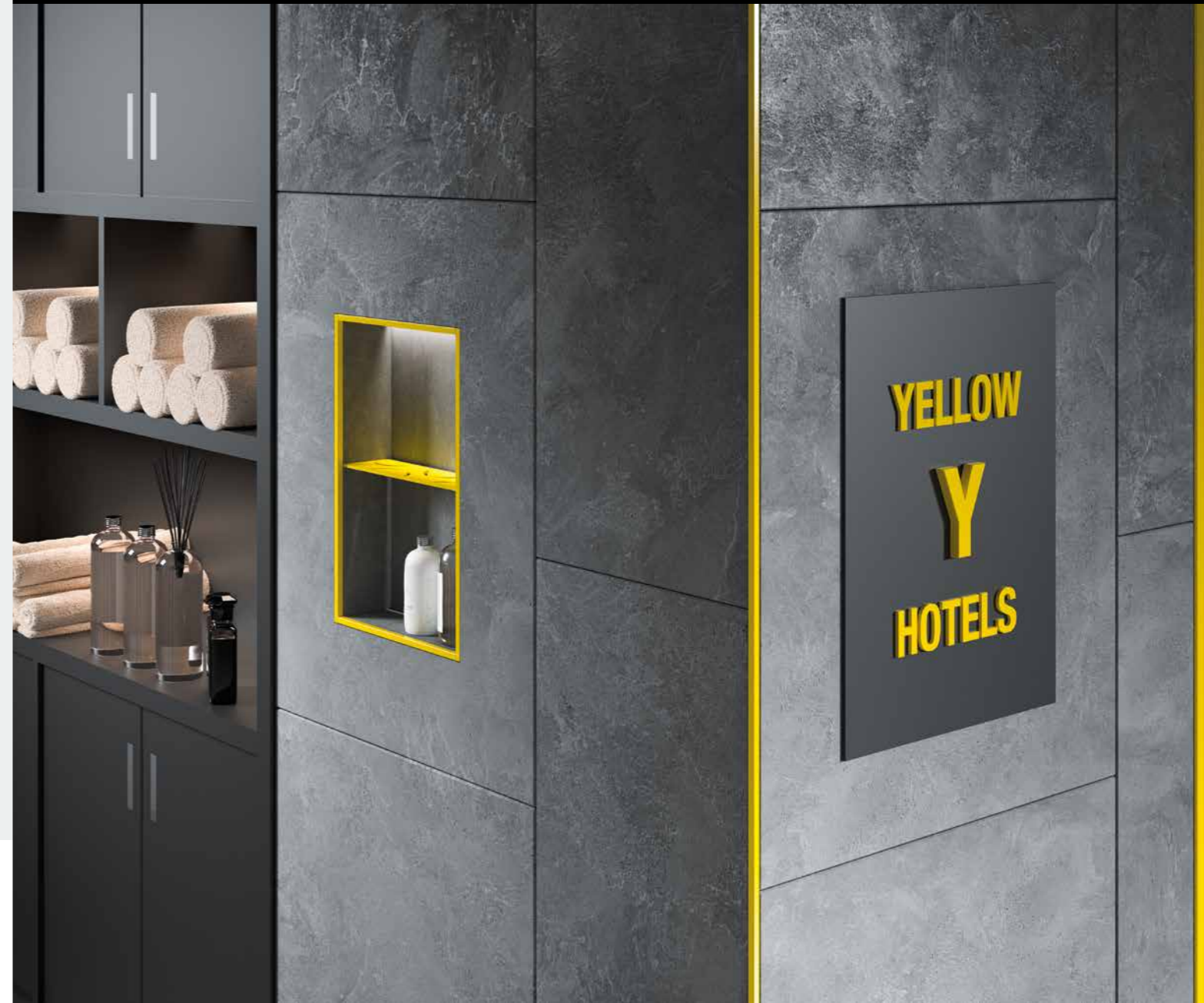
Attraktive Förderungen für energetische Gebäudemodernisierungen sind ein starkes Argument für Ihre Kunden, jetzt aktiv zu werden!

Nutzen Sie die Chance: Überzeugen Sie Bauherren und gewerbliche Auftraggeber mit den hochwertigen Marken-Dämmstoffen von Knauf Insulation für zeitgemäßes, wohngesundes und umweltbewusstes Bauen und Modernisieren.

**KNAUF**INSULATION  
[www.knaufinsulation.de/klimapaket](http://www.knaufinsulation.de/klimapaket)

# Profile und Ablagen exklusiv in Ihrer Farbe

## MyDesign by Schlüter®-Systems



Gestalten Sie Ihre Schlüter-Produkte in Ihrer persönlichen Lieblingsfarbe oder in der Farbe Ihres Unternehmens. MyDesign by Schlüter-Systems lässt individuelle Farbwünsche wahr werden!

190 Farbtöne der RAL-Classic-Farbpalette stehen für verschiedene Schlüter-Profile und die Wandablagen Schlüter-SHELF zur Verfügung – von Goldgelb über Smaragdgrün bis zu Blaugrau. So können Sie die Schlüter-Produkte exakt nach Ihren Wünschen individualisieren. Ob es eine Küche im Corporate Design, ein Badezimmer in Ihrer Wunschfarbe oder ein Außenbereich mit bunten Abschlussprofilen sein soll – Sie haben die Wahl!



[www.schluerter.de](http://www.schluerter.de)



Um diese erfolgreich zu lösen, muss das gesamte Team an einem Strang ziehen und sich der Vorteile bewusst sein, die neue Kollegen mit einem anderen kulturellen Hintergrund mit sich bringen. Bestehende Vorurteile können vorab thematisiert und so im besten Fall abgelegt werden. Offenheit ist immer oberstes Gebot: Probleme, die in der Zusammenarbeit auftreten, müssen konsequent besprochen werden.

Besonders erfolgreich gelingt die Integration für beide Seiten, wenn zum Start ein Pate zur Seite steht, der als stetiger Ansprechpartner vor Ort ist. Dieser kann sich einen Überblick über die kulturellen Werte machen und weiß so verschiedene Ansichten sowie Verhaltensweisen besser zu deuten. Zudem ist es wichtig, dem neuen Mitarbeitenden zu zeigen, was das jeweilige Gewerk für ein gutes Ansehen innerhalb Deutschlands aufgrund der guten Qualifizierungen hat – schließlich ist die Einschätzung in anderen Ländern oft eine ganz andere.

### Wie sagt man...?

Eine der größten Hürden ist natürlich die Sprachbarriere, dabei liegt gerade in einer erfolgreichen Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg. Grundsätzlich berichten viele Handwerksbetriebe, dass der Wille, die deutsche Sprache zu lernen, bei Migranten sehr hoch ist. Ein Grund dafür liegt unter anderem sicherlich darin, dass in den meisten Betrieben im Team und auch mit den Kunden ausschließlich deutsch gesprochen wird. Nur wenige

Mitarbeitende beherrschen weitere Fremdsprachen, sodass es selten Ausweichmöglichkeiten gibt. Viele Handwerksbetriebe haben sich deshalb bereits Unterstützung geholt und vermitteln weiterführende Sprachkurse, um mangelnde Sprachkenntnisse auszugleichen.

Natürlich ist es ein etwas längerer Weg, bis die deutsche Sprache vollständig erlernt werden kann. Probleme tauchen besonders häufig auf, wenn Arbeitsanweisungen nicht richtig verstanden und dadurch falsch ausgeführt werden. Oft wird aus Scham nicht nachgefragt, wenn nicht alles begriffen wurde. Abhilfe und Sprachtraining zugleich bietet der Automatismus, den Mitarbeitenden direkt wiederholen zu lassen, was zu tun ist. Bei technisch besonders anspruchsvollen Anforderungen können Übersetzungs-Apps selbstverständlich gerade in den Anfängen eine wertvolle Hilfe sein.

### Einsatz lohnt sich

Insgesamt gibt es viele gute Beispiele, wie erfolgreich und zufrieden interkulturelle Teams miteinander arbeiten können und zu einem „Wir“ geworden sind. Damit das gelingt, sind Engagement, Vertrauen und sicherlich auch ein langer Atem von beiden Seiten erforderlich. Das Ziel, Migranten erfolgreich zu integrieren und die Gesellschaft vielfältiger zu machen ist aber allemal lohnenswert, weil es insbesondere das Handwerk zukunftsorientiert voranbringt.

### » Reinhören Der Podcast zum Artikel

Reinhören in den BAUREPORT Podcast Folge #21 „Stolz und Vorurteil“ bei Spotify und Apple.

### » Exklusiv im Podcast

Im Interview berichtet der Bauschreiner Thomas Stadler über seine „Multi-Kulti-Truppe“.

Bildnachweis: Titel: [stock.adobe.com/romul014](https://stock.adobe.com/romul014) | S. 3 Kopfhörer-Icon: [stock.adobe.com/robert6666](https://stock.adobe.com/robert6666) | S. 52 Kopfhörer: [stock.adobe.com/lvan](https://stock.adobe.com/lvan)

**Haftungsausschuss:** Herausgeber, Verlag und Redaktion übernehmen keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit und Qualität der bereitgestellten Informationen. Haftungsansprüche gegen Herausgeber, Verlag oder Redaktion, welche sich auf Schäden materieller oder ideeller Art beziehen, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen bzw. durch die Nutzung fehlerhafter und unvollständiger Informationen verursacht wurden, sind – soweit gesetzlich zulässig – ausgeschlossen, sofern seitens Herausgeber, Verlag oder Redaktion kein nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden vorliegt. Nachdruck sowie Wiedergaben, auch auszugsweise, sind nicht gestattet.

**Herausgeber:** EUROBAUSTOFF Handelsgesellschaft mbH & Co. KG | Auf dem Hohenstein 2 | 61231 Bad Nauheim | Tel. +49 6032 805-0 | Fax +49 6032 805-265 | [kontakt@eurobaustoff.de](mailto:kontakt@eurobaustoff.de) | [www.eurobaustoff.com](http://www.eurobaustoff.com)  
**Redaktion:** Yvonne Egberink, Köln | Maren Meyerling, Sprockhövel | Christine Ryll, München  
**Grafische Umsetzung & Lektorat:** FULLHAUS GmbH | Maxhüttenstraße 12 | 93055 Regensburg | [www.fullhaus.de](http://www.fullhaus.de)



Hier gibts was auf die Ohren

# BAUREPORT – der Podcast

*Mehr Hintergrundwissen.*

*Mehr Inhalt.*

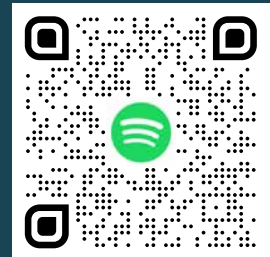
*Mehr Persönlichkeit.*

*Für alle, die den Baureport auch während der Arbeit, beim Fahren oder mit geschlossenen Augen genießen wollen. Erscheint in regelmäßigen Abständen nach Ausgaben geordnet.*

Jetzt hier Reinhören:



Apple Podcasts



Spotify