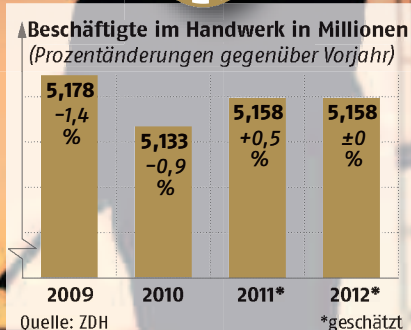


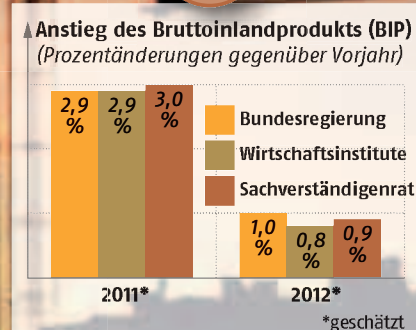
Umsatz

Das Handwerk hat 2011 mit einer außergewöhnlichen Aufholjagd wieder den Stand der Vorkrisenzeit im Jahr 2008 erreicht. Das Umsatzplus wird bei mindestens fünf Prozent erwartet. 2012 ist ein Wachstum von mindestens 1,5 Prozent erreichbar, schätzt der ZDH.



Arbeitsmarkt

Für die Beschäftigung im Handwerk erwartet der ZDH 2011 eine Zunahme von 25 000 Mitarbeitern. Das entspricht einem Plus von 0,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. 2012 wird die Mitarbeiterzahl stabil bleiben, die Betriebe werden mit dem Bestand auskommen.



Wirtschaftswachstum

Das Bruttoinlandsprodukt als Maßstab für Wirtschaftswachstum in Deutschland ist 2011 um rund drei Prozent gestiegen. Für 2012 differieren die Prognosen von Bundesregierung, Sachverständigenrat und Wirtschaftsinstituten gering zwischen 0,8 und einem Prozent.

So verlängern Sie den Aufschwung

Handwerkskonjunktur 2011 war ein Superjahr für das Handwerk. Die Schuldenkrise trübt die Erwartungen für das Jahr 2012. Doch mit der richtigen Strategie können Handwerker weiter gute Umsätze erzielen.

Text Reinhold Mulatz Foto Fritz Beck Infocharts Peter Diehl



Mit einer Umsatzsteigerung von 20 Prozent war 2011 für Laura Lammel „ein tolles Jahr“. Die geschäftsführende Gesellschafterin der Lammel Bau GmbH & Co.KG in München hat wie viele Bauunternehmen von den Konjunkturpaketen profitiert, aber auch vom robusten Aufschwung, der Deutschland insgesamt im abgelaufenen Jahr 2011 ein Wachstum von drei Prozent beschert hat.

Bauunternehmerin Lammel liegt mit ihrer Geschäftsentwicklung voll im Trend, denn für das Handwerk war 2011 ein Rekordjahr. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) erwartet ein Umsatzplus von mindestens fünf Prozent und ein Steigerung der Beschäftigten im Handwerk um ein halbes Prozent. Damit dürfte das Handwerk das größte Wachstum seit dem Einheitsboom vor 20 Jahren erzielen. Auch für 2012 sind die Aussichten für die Handwerksunternehmen positiv. „Ein nominales Plus bei den Umsätzen von mindestens 1,5 Prozent ist erreichbar“, prognostiziert der ZDH-Generalsekretär Holger Schwannecke die Erwartungen.

„Sich nur auf ein Tätigkeitsfeld zu fixieren ist riskant, ich bin lieber breiter aufgestellt.“

Eine breite Angebotspalette schützt Laura Lammel vor Konjunkturschwankungen. Die Bauunternehmerin hat die Lammel Bau GmbH & Co. KG in München zum Spezialisten für schlüsselfertige Tiefgaragen, Neu- und Umbauten sowie für Altbaumodernisierungen entwickelt. Mit einem Kundenmix von 70 Prozent Gewerbe- und 30 Prozent Privatklientel sorgt sie für ein ausgeglichenes Auftragspolster. Das Unternehmen ist schlank aufgestellt und arbeitet mit ausgesuchten Partnern, „auf die ich mich absolut verlassen kann“, so Laura Lammel.

Allerdings steht hinter allen Vorhersagen ein großes Fragezeichen: Was passiert, wenn sich die Staatsschuldenkrise in der EU auf die reale Wirtschaft ausweitet, wenn EU-Länder immer mehr Finanzhilfen brauchen oder gar in den Staatsbankrott schlittern? Trotz dieser Unsicherheiten können Handwerksunternehmer den Aufschwung verlängern, das zeigen die Praxisbeispiele in diesem Titelthema und die Strategien gegen die Risiken der Schuldenkrise (siehe Seite 14).



Foto: Fritz Stockmeier

„Wer Qualitätsführer ist, muss sich nicht in einem Preiskampf verschleißen.“

Mit **Leuchtturmprojekten** zeigt Arnulf Piepenbrock, dass er schwierige Aufträge mit höchster Qualität bewältigt. Deutschlands zweitgrößter Gebäudereiniger setzt auf Wachstum mit Top-Service. Er hat damit Erfolg, wie seine Leuchtturmprojekte Deutscher Bundestag oder Flughäfen beweisen. Sein Ziel, in seiner Branche Qualitätsführer zu sein, unterstreicht er auch damit, dass er als erster Gebäudereiniger einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hat. Hohe Kundenzufriedenheit macht sein Unternehmen konjunkturunabhängiger.

Denn mit der richtigen Strategie bleibt das Handwerk auch 2012 auf Wachstumskurs.

Das zeigt Bauunternehmerin Laura Lammel. „Ich merke schon, dass die Bauherren zögerlicher werden“, sagt Lammel, die als stellvertretende Innungsoberrmeisterin auch die Stimmung in anderen Münchner Baubetrieben kennt. Doch sie hat ihr Unternehmen krisenfest gemacht: Beschäftigte Lammel Bau vor 15 Jahren noch 150 Mitarbeiter, sind es heute nur noch 12. „Trotzdem bleibe ich mit meinen handverlesenen Partnern flexibel und kann auch größere Projekte abwickeln“, erklärt Lammel die Vorzüge ihres schlanken Managements. Auftragsrückgänge könne sie so leichter verkraften. Ein weiterer Pfeiler ihrer krisenfesten Strategie ist die Angebotsvielfalt. Neu- und Umbauten, Sanierungen sowie die Spezialitäten schlüsselfertige Tiefgaragen und Baustellen mit Sicherheitsstufe, zum Beispiel Strafvollzugsanstalten, schützen das Unternehmen vor Konjunkturschwankungen, die gerade am Bau sehr kurzfristig auftreten können.

Das Ende des Aufschwungs

Schließlich sind sich alle Wirtschaftsforscher einig, dass 2012 der Aufschwung nach zwei Jahren zu Ende gehen wird. So erwartet die Bundesregierung nur noch ein Prozent plus beim Bruttoinlandsprodukt. Die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute rechnen in ihrem Gemeinschaftsgutachten mit 0,8 Prozent Wachstum, das Jahresgutachten der fünf Wirtschaftsweisen lässt mit plus 0,9 Prozent das Bruttoinlandsprodukt ebenfalls nicht in den Himmel wachsen. Da hilft es auch wenig, wenn Handwerkspräsident Otto Kentzler das Herbstgutachten mit dem Appell kritisierte, Deutschland sollte sich höhere Wachstumsziele setzen.

Breit aufgestellt

Arnulf Piepenbrock macht sich um Wachstum keine Sorgen. Sein Unternehmen, die Piepenbrock Unternehmensgruppe GmbH mit Sitz in Osnabrück, zählt mit 800 Standorten, 25000 Mitarbeitern und 400 Millionen Umsatz zu den Top Ten des deutschen Handwerks. Für 2012 peilt Piepenbrock 7,5 Prozent mehr Umsatz an. Die Schuldenkrise kann dem Gebäudereiniger wenig anhaben, er ist gut gerüstet. Mit sogenannten Leuchtturmprojekten will er zum Qualitätsführer in seiner Branche avancieren, damit muss er sich nicht auf ruinöse Preiskämpfe einlassen.

Seine zweite Strategie gegen den Abschwung ist die Diversifizierung: Wer zusätzlich zur Gebäudereinigung auch die Lohnbuchhaltung, die Instandhaltung von Gebäuden oder den Sicherheitsdienst ordern möchte, ist bei Piepenbrock an der

richtigen Adresse. „Wir haben sukzessive neue Dienstleistungen dazugenommen, weil unsere Kunden danach gefragt haben“, erklärt der Firmenchef. Die Vielfalt macht krisenresistent, deshalb bleibt das Unternehmen Piepenbrock wachstumsorientiert.

Gewinner und Verlierer

Nicht alle Handwerksbranchen werden das Jahr 2012 ohne Auftragsdellen überstehen (siehe Branchenübersicht auf dieser Seite). „Das handwerkliche Konjunkturohoch ist vor allem dem Binnenmarkt geschuldet“, erklärte ZDH-Generalsekretär Schwannecke bei der Präsentation des Konjunkturberichts des deutschen Handwerks. Ange-

sichts niedriger Zinsen und drohender Preissteigerungen sowie der Unsicherheiten aufgrund der Entwicklung in der Eurozone investieren mehr Menschen in nachhaltige Anlagegüter wie Immobilien, so Schwannecke.

Auf der anderen Seite könnten – wenn sich die Schuldenkrise verschärft – Handwerker mit vorwiegend Kunden aus der Industrie in Schwierigkeiten kommen, auch wenn Hans-Peter Keitel, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), erklärt: „Im Moment haben wir noch keine Krise und wir sollten nicht so tun, als sei das so.“ Doch der Exportboom schwächt sich schon ab, meldet Creditreform im aktuellen Wirtschaftsindikator, das könnte zuerst die Maschi-

→ Branchenübersicht

Ihre Auftragschancen für 2012

Das sehr erfolgreiche Jahr 2011 hat nahezu allen Branchen im Handwerk satte Umsatzzuwächse gebracht. Besonders profitierten die Gewerke, die

Bau. Nach einem sehr guten ersten Halbjahr bleibt das Bauhandwerk auf Wachstumskurs. Dank kräftiger Nachfrageimpulse ist die Auslastung weiter gestiegen, die Betriebe stellen vermehrt ein.

! **Chancen:** Das Konjunkturpaket läuft aus, doch im privaten Bereich werden die Investitionen steigen, weil Kunden Sicherheit mit Immobilien suchen.

Ausbau. Betriebsauslastung und Auftragspolster sind gestiegen; die Betriebe haben Personal aufgebaut.

! **Chancen:** Viel hängt von der weiteren Förderung der Gebäudesanierung ab. Lösungen für Energieeffizienz und Klimaschutz, seniorengerechter Umbau und Renovierungen bleiben Trends.

Gewerblicher Bedarf. Dank hoher Investitionsnachfrage aus dem In- und Ausland sind die Umsätze der handwerklichen Zulieferer kräftig gestiegen, das Auftragspolster liegt im Schnitt bei acht Wochen.

! **Chancen:** Der Preisdruck im internationalen Wettbewerb wird härter, aber im Inlandsgeschäft sind die Unternehmen auch 2012 weiterhin investitionsfreudig.

Kraftfahrzeuggewerbe. Das Neuwagengeschäft bei Pkw und Nutzfahrzeugen steigerte die Umsätze. Das Servicegeschäft blieb stabil auf hohem Niveau.

! **Chancen:** Neuzulassungen werden leicht zurückgehen, das Gebrauchtwagen- sowie das Servicegeschäft wird dafür wachsen.

Lebensmittel. Die Konsumneigung der Verbraucher sorgte für eine gute Geschäftslage bei Bäckern, Konditoren und Fleischern.

! **Chancen:** Die Perspektiven bleiben insgesamt gut, denn die Erwerbstätigkeit steigt, und die Konsumneigung bleibt durch gestiegene Löhne hoch.

im Binnenmarkt aktiv sind. 2012 werden die Umsätze weiter steigen, wenn auch moderater. Diese Wachstumsmöglichkeiten sollten Sie nutzen.



Foto: imago/Getty

Chancen: Hochwertige Produkte werden sich gegen den Wettbewerb mit Discountern behaupten.

Gesundheit. Die Konjunktorentwicklung verlief langsamer, Augenoptiker und Zahntechniker beurteilen die Lage schlechter als vor einem Jahr.

! **Chancen:** Immer mehr Senioren in Deutschland bleiben eine attraktive Zielgruppe, wenn sie mit kundenfreundlichen Angeboten versorgt werden.

Persönliche Dienstleistungen. Die Geschäftslage wird von den meist kleinen Betrieben gut beurteilt.

! **Chancen:** Die Perspektiven bleiben insgesamt gut, denn die Erwerbstätigkeit steigt, und die Konsumneigung bleibt durch gestiegene Löhne hoch.



Foto: Stephan Minix

„Wir ergänzen unser Team je nach Auftragslage mit Aushilfen und bleiben so flexibel.“

Mit flexibler Personalplanung reagiert Martina Volkmar auf mögliche Auftragschwankungen im Jahr 2012. Die Volkmar Maschinenbau GmbH, die sie zusammen mit Ehemann Reiner im bayerischen Sennfeld führt, beschäftigt 15 bis 20 Aushilfen, die jederzeit kurzfristig einspringen können. Das sind ehemalige Mitarbeiter, Studenten und Rentner. Über Arbeitszeitkonten lassen sich außerdem die festen Mitarbeiter flexibler einsetzen. Von einigen Auftraggebern erhält sie auch eine Auftragsvorschau.

→ Risiko Wirtschaftskrise

Ihre Erfolgsstrategie für 2012

Die günstige Konjunkturprognose für das Handwerk mit einem Umsatzplus von 1,5 Prozent für 2012 steht unter dem Vorbehalt, dass die EU-Schul-

Risiko Investitionszurückhaltung. Weitet sich die Staatsschuldenkrise auf die Realwirtschaft aus, werden sich Industrieunternehmen mit Investitionen in Maschinen oder Bauvorhaben zurückhalten.

⚠ **Strategie:** Handwerkliche Zulieferer sollten längerfristige Lieferverträge aushandeln und ihren Kundenstamm erweitern. Baubetriebe sollten neben dem Wirtschaftsbau weitere Märkte abdecken.

Risiko Konsumverzicht. Die Gesellschaft für Konsumforschung sieht die Deutschen noch im Kaufrausch. Niedrige Lohnabschlüsse und Sorge um den Arbeitsplatz könnten den privaten Konsum drücken.

⚠ **Strategie:** Hochwertiges ist gefragt, wenn Kunden in unsicheren Zeiten mehr in Sachwerte investieren. Das gilt vor allem im Bau und Ausbau. Handwerker müssen Kunden klarmachen, dass Handwerksarbeit wertstabil ist.

Risiko Kreditklemme. Geraten die Banken im Zuge der Schuldenkrise stärker unter Druck, werden sie bei der Kreditvergabe restriktiver agieren.

⚠ **Strategie:** Wer in Wachstumszeiten Eigenkapital ansammelt, ist vor einer Kreditklemme sicher. Ein gutes Rating hilft zusätzlich, für gut begründete Investitionen eine Finanzierung zu finden.

Risiko Inflation. Macht die Europäische Zentralbank den Geldhahn auf, um Staatsanleihen zu kaufen und damit die Schuldenkrise einzudämmen, könnte

denkrise nicht auf die Realwirtschaft durchschlägt. Doch selbst in diesem Fall gibt es für Handwerker Gegenstrategien, den Aufschwung zu verlängern.



Foto: iStockphoto

Hochwertige Handwerksprodukte werden auch in der Konsumzurückhaltung gern gekauft.

das zu einer Inflation führen. Das macht Wirtschaftsprozesse unsicher.

⚠ **Strategie:** Eine Flucht in feste Werte wie Immobilien könnte Bau- und Ausbaubetriebe begünstigen, kosumnahe Handwerke hätten das Nachsehen. Experten erwarten aber keine großen Auswirkungen.

Risiko Exportschwäche. Krisengeschüttelte EU-Länder fahren ihre Exporte jetzt schon zurück. Das könnte sich noch auf weitere Länder ausdehnen.

⚠ **Strategie:** Exportorientierte Handwerker sollten sich vor Ausfällen schützen, zum Beispiel durch Ausfuhrdeckungen des Bundes oder Versicherungen.

nen- und Anlagenbauer treffen. Doch selbst in diesem schwierigen Markt gelingt es Handwerksbetrieben, die Auslastung zu verstetigen.

Langfristig planen

Ein Beispiel dafür ist die Volkmar Maschinenbau GmbH in Sennfeld. Martina Volkmar und Ehemann Reiner arbeiten für Kunden aus der Großindustrie. Von einigen Auftraggebern erhält der Handwerksbetrieb eine Kapazitätenvorschau für drei Monate. „Damit können wir gut planen“, erklärt Martina Volkmar. Und mit einem festen Stamm an Aushilfskräften, die kurzfristig einspringen können, sowie Arbeitszeitkonten bei den festen Mitarbeitern können Aufträge fristgerecht abgearbeitet werden. Gleichzeitig geht das Unternehmen nicht das Risiko ein, bei Auftragsrückgängen hohe Lohnkosten zahlen zu müssen. Mit dieser Strategie bewältigten die Volkmars 2011 ein durchschnittliches Auftragsvolumen von 130 Prozent. „Werden es 2012 nur noch 100 Prozent, bin ich immer noch zufrieden“, weiß Martina Volkmar.

Politik ist gefordert

Bauunternehmerin Laura Lammel, Gebäudereiniger-Chef Arnulf Piepenbrock und Maschinenbauer Volkmar sind mit ihren Unternehmen alle gut gerüstet für das unsichere Jahr 2012. Sie haben aus der letzten Wirtschaftskrise gelernt, reagieren flexibel auf Marktveränderungen, überzeugen durch Qualität und verfügen über eine vernünftige Eigenkapitalquote. Doch sie können genauso wenig wie alle anderen Handwerksunternehmer die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflussen.

Das bleibt Sache der Politik, und hier mahnt das Handwerk mehr Verlässlichkeit an. ZDH-Generalsekretär Schwannecke nennt ein Beispiel (siehe Interview): Das Gezerre um die Förderung der energetischen Gebäudesanierung, ein attraktives Konjunkturprogramm für große Teile des Handwerks, sei für Bürger und Unternehmer nicht mehr verständlich und setze unerwünschte Bremssignale. ■

reinhold.mulatz@handwerk-magazin.de



Foto: Axel Grifesch

Autor: Reinhold Mulatz

Online exklusiv

Den ausführlichen Konjunkturbericht des Handwerks finden Sie im Internet. Hier können Sie uns auch sagen, wie Sie das Jahr 2012 sehen.

handwerk-magazin.de/wirtschaft



Konjunkturbericht



Konjunkturumfrage

→ Interview

Mehr Investitionen

Positive Aussichten sieht ZDH-Generalsekretär Holger Schwannecke für 2012, vorausgesetzt die Bundesregierung unterstützt das Handwerk.

handwerk magazin: Was muss die Politik leisten, damit die Binnennachfrage weiterhin Konjunkturmotor für das Handwerk bleibt?

Holger Schwannecke: Das Handwerk erwartet Verlässlichkeit. Erst sagen alle „ja“ zur Energiewende und sind sich einig, dass die Umsetzung Investitionen in Energieeffizienz mit entsprechenden Anreizen erfordert. Doch dann bremsen die Länder das Gesetz zur steuerlichen Förderung der Gebäudesanierung aus. Wer soll das verstehen?

Dreht sich alles nur um die Gebäudesanierung?

Die Koalition muss auch ihre weiteren Entscheidungen umsetzen: Mehr Investitionen in Infrastruktur, Absenkung des Rentenbeitrages, Reformen bei der Pflegeversicherung, entlastende Korrekturen bei der Einkommensteuer.



Foto: ZDH

Was muss geschehen, damit Handwerker weiter günstige Kredite für ihre Betriebe bekommen?

Mit Basel III droht eine Verschärfung der aufsichtsrechtlichen Regelungen für die Kreditvergabe sowie zusätzlich für systemrelevante Banken eine Erhöhung der Eigenkapitalvorschriften. Zinssteigerungen und eine Einschränkung des Kreditvolumens wären mögliche Folgen. Die Bundesregierung muss dafür Sorge tragen, dass für die Mittelstandsfinanzierung zumindest der Status quo bleibt. Es wäre ein Witz, wenn im Zuge der Stabilisierung der Finanzmärkte das grundsätzliche Kreditgeschäft mit dem Mittelstand verteuert oder eingeschränkt würde.

Holger Schwannecke, Generalsekretär des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks.

Was muss die Politik zur Fachkräftesicherung für das Handwerk leisten?

Für die bessere Ausbildungsreife von Schulabgängern muss mehr getan werden. Immerhin werden die Angebote des Handwerks zur Zusammenarbeit bei der Berufsorientierung von immer mehr Schulen angenommen. Außerdem muss die berufliche Bildung attraktiv bleiben. Dafür müssen sich nach dem Bund auch die Länder für die gleichwertige Einstufung von beruflicher und akademischer Bildung im Deutschen Qualifikationsrahmen einsetzen.