

Mut zur Veränderung

Die Innungen gelten seit Jahrhunderten als wichtiges Sprachrohr des Handwerks. Doch der anhaltende Mitgliederschwund gefährdet ihren Status. Mit neuen Köpfen, frischen Ideen und einer zeitgemäßen Ansprache soll die Trendwende gelingen **VON STEFFEN GUTHARDT**

Vor dreieinhalb Jahren berichte-te Johann Fuchs, damaliger Obermeister der Schuhmacher-Innung Landsberg am Lech, in der Deutschen Handwerks Zeitung, wie bedeutend und zugleich herausfordernd das Fortbestehen der Innungen als Interessenvertretung des Handwerks sei. Die Innungen brauche es für den Erfahrungsaustausch, eine gut organisierte Ausbildung, die fachliche Beratung und als Repräsentanten der Berufsstände. Auf der anderen Seite, so Fuchs, sei es zunehmend schwierig eine schlagkräftige Einheit zu bilden, die sich dem rückläufigen Interesse am Ehrenamt entgegenstelle.

Bis heute hat sich nichts an diesen widrigen Umständen für das Innungswesen geändert. Im Gegenteil: Der Organisationsgrad nimmt weiter ab und eine Wende ist nicht in Sicht (siehe Studie Seite 5). Dennoch gibt es überall im Land engagierte Obermeisterinnen und Obermeister, die sich für die Werte der Innungen einsetzen. Darunter neue, junge und weibliche Köpfe, die es nach Ansicht von Markus Glasl, Geschäftsführer des Ludwig-Fröhler-Instituts, dringend braucht, damit eine Trendwende gelingen kann (siehe Kommentar Seite 5). Vier von ihnen erzählen, was Innungen für sie bedeuten.



Engagierte Obermeisterinnen und Obermeister (v. l. o. n. r. u.): Luisa Bredschneider (Schuhmacher-Innung Landsberg am Lech), Stefania Baier (Fliesenleger-Innung Freiburg), Sandra Wolf (Mechaniker-Innung Rems-Murr), Laura Lammel (Bauinnung München-Ebersberg). Fotos: Felicitas Radmüller/Innungen

„Nur Mehrwerte überzeugen neue Mitglieder“

Innungsgeschäftsführer Michael Frikell über Dienstleistungen, Fusionen und politischen Einfluss

Herr Frikell, viele Innungen benötigen neue Mitglieder, um weiter bestehen zu können. Wie lassen sich Betriebe gewinnen?
Die Zukunft der Innungen liegt im Dienstleistungsgeschäft. Künftige Generationen lassen sich nur durch echte Mehrwerte für den eigenen Betrieb von einer Mitgliedschaft überzeugen. Das ist nicht nur der monatliche Stammtisch, sondern etwa die Rechtsberatung, die bei einem konkreten Thema helfen kann oder ein innovatives Format mit praktischem Nutzen für die Handwerksunternehmer. Solche Leistungen können auch durch Kooperationen der Innungen untereinander oder vom Verband angeboten werden. Es muss für den Betrieb klar ersichtlich sein, welche Dienstleistungen er für seinen Mitgliedsbeitrag bekommt. Am Ende muss das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmen.“



Es muss für den Betrieb ersichtlich sein, welche Dienstleistungen er bei der Innung für seinen Mitgliedsbeitrag bekommt. Am Ende muss das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmen.“

Michael Frikell Geschäftsführer der Bauinnung München-Ebersberg Foto: Bauinnung

Kann ich als Betrieb ausprobieren, ob sich eine Mitgliedschaft in der Innung für mich lohnt?
Die Bauinnung München-Ebersberg bietet eine dreimonatige Schnuppermitgliedschaft an. Diese ist kostenlos, mit einem eingeschränkten Leistungsumfang, nurbar. Wer zu uns kommt, hat meistens ein konkretes Problem und möchte wissen,

ob wir ihn professionell unterstützen können. Schaffen wir es ihm bei seinem Anliegen zu helfen, interessiert sich der Betrieb oftmals auch für die weiteren Leistungen der Innung und bleibt bei uns. Auch andere Innungen bieten solche Möglichkeiten bereits an.

Sind die Mitgliederzahlen in der Bauinnung stabil?

Auch wir haben, wie die meisten Innungen in Deutschland, mit weniger Mitgliedern zu kämpfen und verzeichnen etwa ein Minus von zwei bis drei Prozent im Jahr. Allerdings ist fast niemand dabei, der wegen Unzufriedenheit aus der Innung austritt, sondern meistens ist der Renteneintritt verbunden mit einer Betriebsaufgabe der Grund. Viele Unternehmen finden keine Nachfolger. Und damit endet leider auch die Innungsmitgliedschaft. Erschwerend kommt für unsere Mitglieder zukünftig die Baukrise hinzu, die den Betrieben zu schaffen macht und manche an den Rand der Existenz bringt.

Wären Fusionen mit anderen Innungen eine Option für Sie?
Grundsätzlich sind wir dafür offen und haben bei der zurückliegenden Fusion mit der Bauinnung Wasserburg-Ebersberg sehr gute Erfahrungen gemacht. Wir haben 40 neue Mitglieder gewonnen. Davon haben wir auch wirtschaftlich profitiert. Von einem leichten Defizit haben wir es zu einer schwarzen Null geschafft. Allerdings sind wir bereits eine sehr große Innung und verhalten uns zurückhaltend bei Fusionen. Für kleinere Innungen bieten sich auch Fusionen oder Kooperationen untereinander an,

um attraktiv für die Mitglieder zu bleiben.

Wie beschreiben Sie das Verhältnis zwischen den Innungen?
Wir pflegen einen engen und regelmäßigen Austausch zu den anderen. Unser Netzwerk umfasst auch Innungen anderer Gewerke hier in der Region. Als Geschäftsführer bespreche ich mich mit den Kolleginnen und Kollegen und wir nehmen gegenseitig Anregungen mit. Allerdings lässt sich aufgrund der heterogenen Struktur und Größe der Innungen nicht alles einfach auf den eigenen Geschäftsbereich übertragen.

Werden die Innungen von der Politik beachtet?
Man nimmt uns definitiv wahr und wir verleihen unseren Interessen Gehör bei Politikern der Stadt München. Dabei profitieren wir auch von unserem sehr guten Draht zur Handwerkskammer. Allerdings wird bei politischen Entscheidungen eher selten die Meinung der Innung berücksichtigt. Das ist bedauerlich, weil wir durchaus eine gewichtige Stimme sind, wenn man sich allein anschaut, welche Wertschöpfung unsere mehr als 230 Mitgliedsbetriebe für die Region schaffen.

überzeugt. Schon in der nächsten Sitzung wurde ich in den Vorstand gewählt“, sagt der Fliesen-, Platten- und Mosaiklegermeister.

Er schätzt die flachen Hierarchien und die entspannte Atmosphäre im Team, die wesentlich dazubei-tragen, dass die Fliesenleger-Innung Freiburg in den vergangenen zehn Jahren sämtliche strukturell bedingten Abgänge durch Neumitgliedschaften ausgleichen konnte. Baier ist es wichtig zu vermitteln, dass Innungsarbeit Spaß macht. So hat er zuletzt auf eine Innungsversammlung den Malermeister und Witze erzählenden YouTube-Star Oli Gimber eingeladen. Gute Lobbyarbeit, Nachwuchswerbung, kostenfreie Rechtsberatungen und zusätzliche Leistungen wie ein Fitnessangebot für Firmen seien sichtbare Mehrwerte einer Innungsmitgliedschaft.

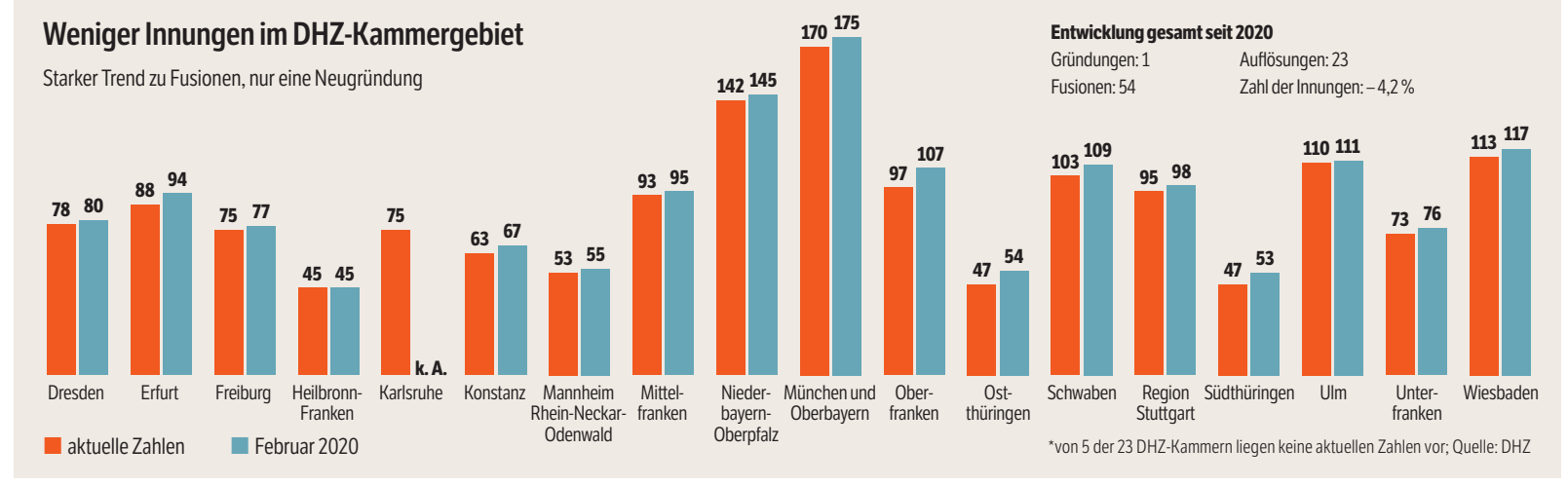
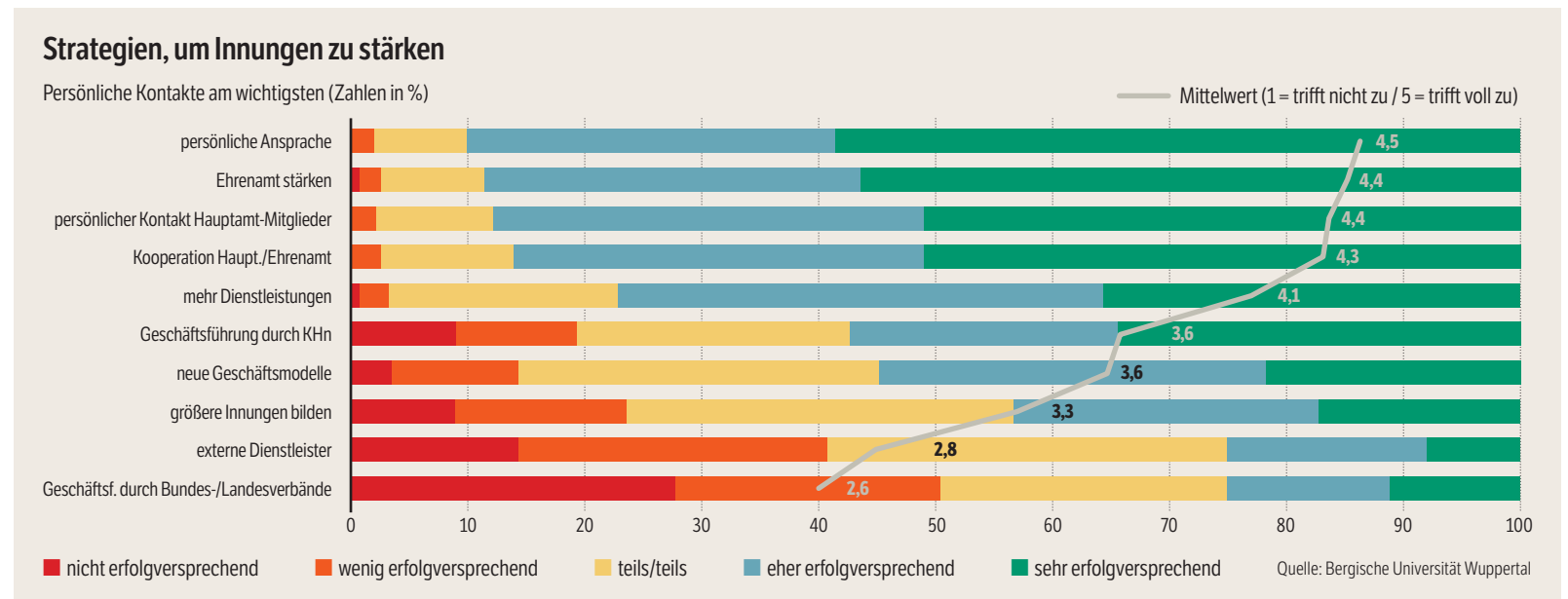
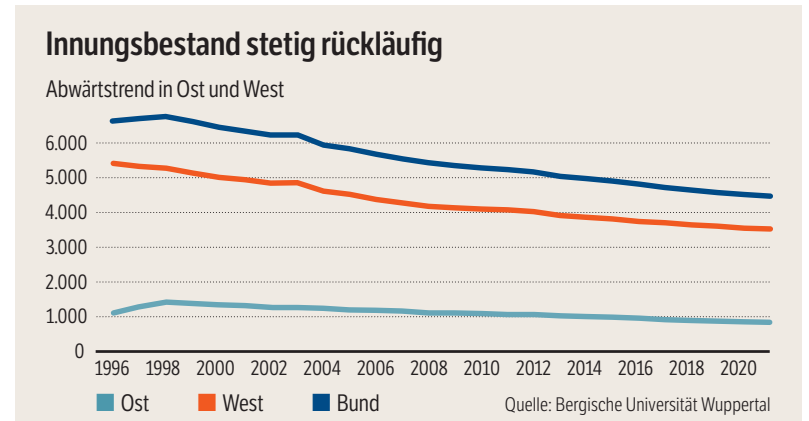
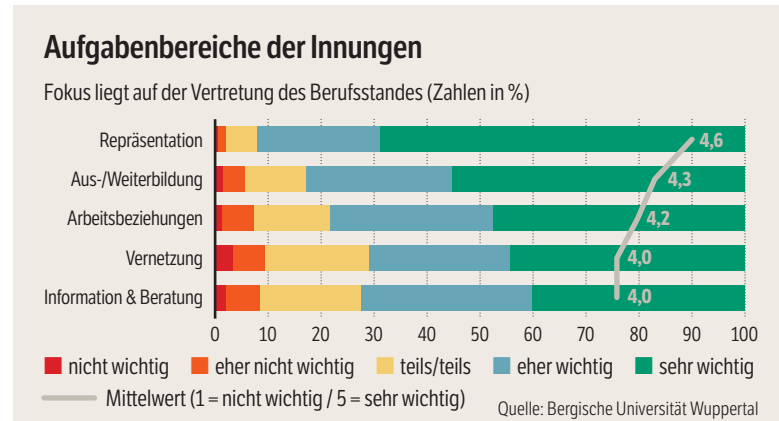
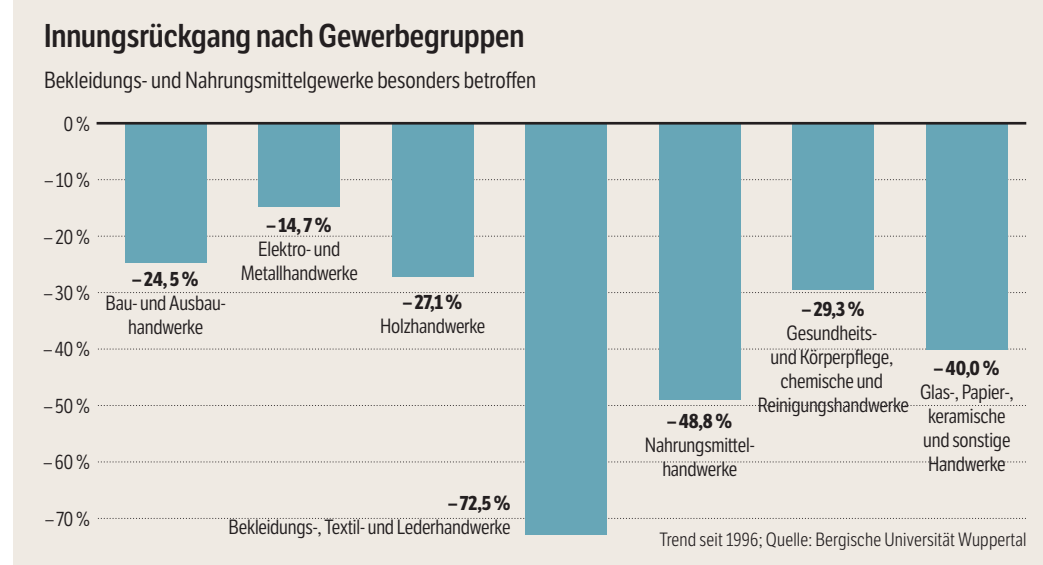
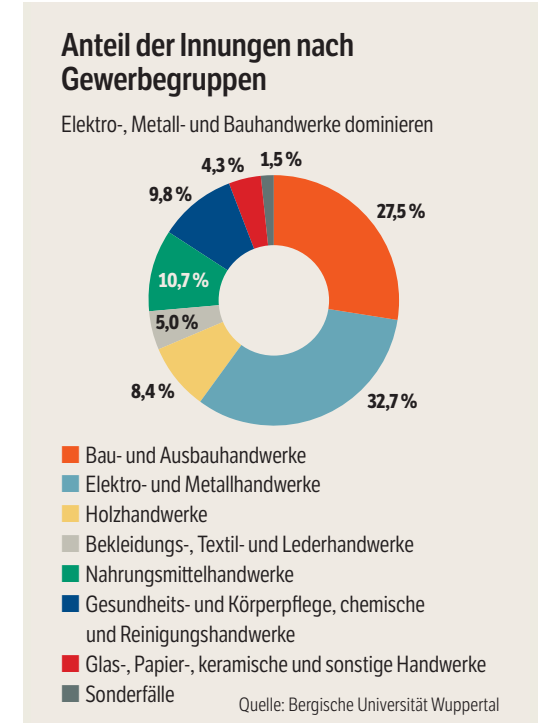
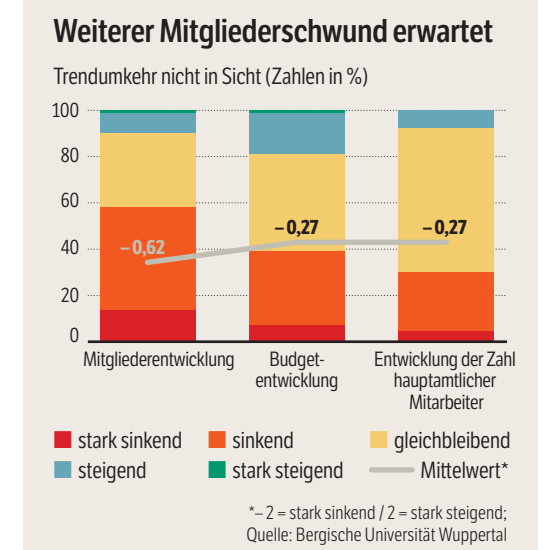
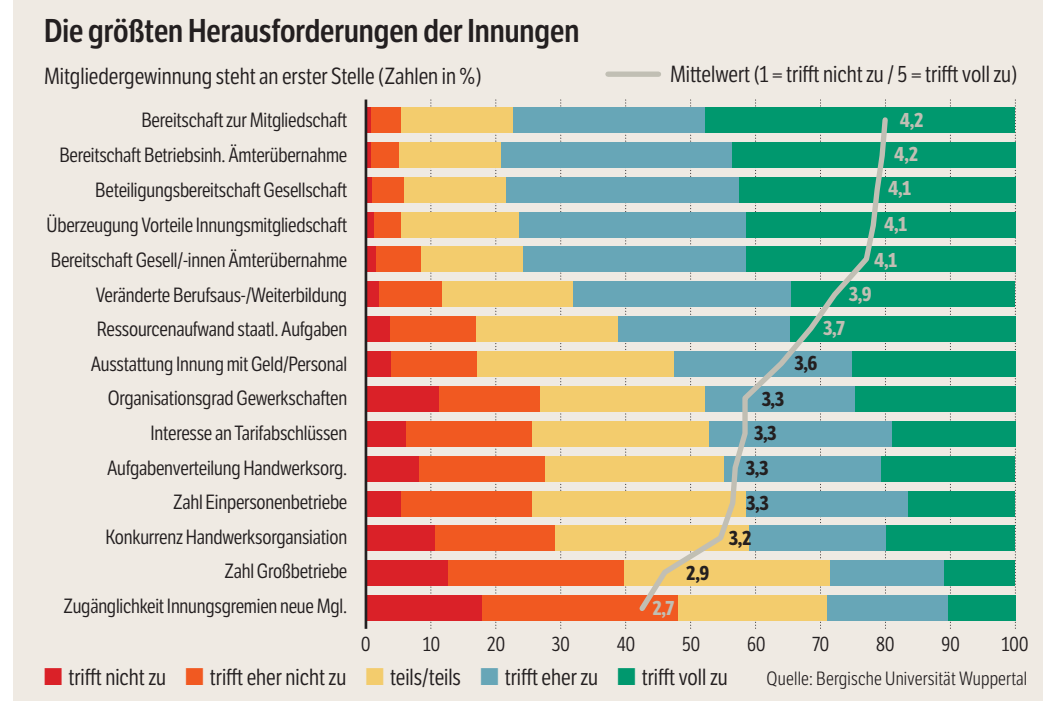
3 Sandra Wolf Obermeisterin, Mechaniker-Innung Rems-Murr
Sandra Wolf lernte die Innungsarbeit schon früh durch ihren Vater kennen, der selbst Mitglied war. Für die Obermeisterin der Mechaniker-Innung Rems-Murr ist es eine ganz wichtige Institution, um den eigenen Horizont zu erweitern, andere Leute kennenzulernen und sich fachlich auszutauschen. „Ich wüsste nicht, wo ich privat ein solches Netzwerk mit Mehrwerten für meinen Betrieb aufbauen könnte, wie in der Innung“, sagt Wolf.

Gemeinsam mit ihrer stellvertretenden Obermeisterin seien sie ein starkes Team und fühlten sich als Frauen in der männerdominierten Branche voll akzeptiert und anerkannt. Dennoch beobachtet auch sie den rückläufigen Organisationsgrad mit Sorge. Dabei stellt sie fest, dass viele Unternehmen sich heute gar nicht mehr mit dem Handwerk identifizieren wollen, sondern sich ihren Kunden als etwas anderes verkaufen möchten. Das sei auf ein Imageproblem des Handwerks zurückzuführen. Fusionen seien deshalb eine natürliche Entwicklung, um dem Mitgliederschwund zu entgegen und handlungsfähig bleiben zu können. Wolf plädiert an Handwerksunternehmer, über ihre Haltung zum Ehrenamt nachzudenken. „Man sollte sich nicht nur fragen, was die Innung für mich tut, sondern auch, wie ich mich selbst für den Erhalt meiner Interessenvertretung einbringen kann.“

4 Laura Lammel Obermeisterin, Bauinnung München-Ebersberg
Laura Lammel ist überzeugt, dass sich die Innungen verändern müssen, um neue Generationen überhaupt noch erreichen zu können. „Ich kann nicht an alten Dingen festhalten, wenn sich um mich herum alles bewegt“, sagt die Obermeisterin der Bauinnung München-Ebersberg. Sie hegt große Zweifel daran, ob junge Menschen heute noch das große Bedürfnis nach Stammtischgesprächen haben und sich dafür in der Innung engagieren. Deshalb sei es wichtig, weg von der Stammtischkultur zu kommen und neue, digitale Formate zu entwickeln. „Seit ein paar Jahren findet bei uns ein digitales Hoffest mit Kurzvorträgen zu digitalen Erneuerungen/Apps rund um das Baugewerbe statt.“ Zudem biete die Innung umfangreiche Veranstaltungen zu denen Fortbildungen, Sachvorträge aber auch Öffentlichkeitsveranstaltungen gehören. Innerhalb der Innung brauche es zeitgemäße Ansprachen, die von flachen Hierarchien und einer teamorientierten Arbeitsweise geprägt seien. Ihre Innung sieht sie dabei auf einem guten Weg. „Ohne diese Gestaltungschancen würde ich meine Zeit nicht für die Innung opfern“, so Lammel.

Weniger Innungen, Budget und Personal

Die Zahl der Innungen ist seit Mitte der 1990er-Jahre dramatisch eingebrochen. Besonders die Lebensmittel- und Textilhandwerke sind davon betroffen. Eine Studie zeigt, wie die Innungen dem Abwärtstrend entgegentreten wollen **VON STEFFEN GUTHARDT**



GASTKOMMENTAR Innovative Formate gefragt

Die Innungen sind eine wichtige und tragende Säule der Handwerksorganisation. Ihr Beitrag zur berufsspezifischen Aus- und Weiterbildung ist gar nicht hoch genug einzuschätzen. Auch im Bereich der Interessenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit kommt den Innungen eine bedeutende Rolle zu. Trotzdem gehen die Mitgliederzahlen seit Jahrzehnten kontinuierlich zurück, weil von diesen Kollektivleistungen auch Nichtmitglieder profitieren können. In der Konsequenz sinken die Beitragseinnahmen und die Innungen verlieren kontinuierlich an Schlagkraft.

Dieser Trend muss durchbrochen werden. Dazu braucht es neue Ideen und moderne Konzepte, die insbesondere auf die Bedürfnisse der jungen Unternehmensgeneration zugeschnitten sind. Junge Existenzgründer sind die Zukunft, sie gilt es zu begeistern und in die Innungsarbeit zu integrieren. Dazu müssen Leistungsangebote geschaffen werden, die aktuelle Probleme der Jungunternehmer adressieren und deren Mehrwert damit unmittelbar ersichtlich ist.



Ein Wandel gelingt erfahrungsgemäß am besten mit neuen Köpfen. So hilfreich Erfahrung und Routine sind, so stehen sie Veränderungsprozessen doch oftmals im Weg.“

Markus Glasl Geschäftsführer Ludwig-Fröhler-Institut

Beispielsweise sind viele Unternehmer in den ersten Berufsjahren von Zweifeln und Unsicherheit geplagt. In dieser Situation wünschen sich die meisten den Austausch mit Gleichgesinnten wie auch erfahrenen Kollegen, um Bestätigung zu erfahren oder Unterstützung zu erhalten. Aufgabe der Innungen ist es folglich, Plattformen für diesen Erfahrungsaustausch bereitzustellen sowie Netzwerke aufzubauen und zu pflegen. Darüber hinaus sollten sie mit Beratungs- und Coachingleistungen den Einstieg in die Selbstständigkeit erleichtern. Ebenso wichtig wie die Leistung selbst sind innovative Formate und Kommunikationskonzepte, die zu einer besseren Wahrnehmung und einem moderneren Image der Innungen beitragen. Die klassischen Stammtische haben damit keinesfalls ausgedient, aber sie bedürfen der Ergänzung. In der Folge kann ein Zugehörigkeitsgefühl entstehen und so etwas wie „berufliche Heimat“, die identitätsstiftend wirkt und Halt gibt.

Ein Wandel gelingt erfahrungsgemäß am besten mit neuen Köpfen. So hilfreich Erfahrung und Routine sind, so stehen sie Veränderungsprozessen doch oftmals im Weg. Außerdem bringen neue Köpfe auch neue Perspektiven und Denkhaltungen ein. Deshalb kann ein Führungswechsel der erste Schritt zu einer neuen Strategie sein. Dieser wird nicht leicht, denn Loslassen ist gewiss nicht einfach und die Übernahme von Verantwortung braucht viel Mut. Darum kann die Empfehlung nur lauten: Nehmen Sie die Zukunft in die Hand, es lohnt sich!