



Handwerk ins Cluster!

Handlungsempfehlungen für Clustermanagement
und Handwerk

Vorwort



Clusterpolitik und Clusterförderung sind wichtige Bestandteile der baden-württembergischen Innovations- und Wirtschaftspolitik sowie der Mittelstandspolitik. Eine Teilnahme in Clustern kann gerade für kleine und mittelständische Unternehmen Innovationsprozesse und Technologietransfer beschleunigen.

Allerdings ist bis jetzt die Beteiligung von innovativen Handwerksbetrieben in Clusterinitiativen nur punktuell feststellbar. Deshalb wurde vom Baden-Württembergischen Handwerkstag mit Unterstützung des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft eine Studie in Auftrag gegeben, die zeigen soll, wie Handwerksbetriebe besser in regionale Clusterinitiativen und landesweiten Netzwerken integriert werden können.

Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen und das Karlsruher Institut für Technik und Betriebsführung haben in ihrem Abschlussbericht ganz konkrete Handlungsempfehlungen für die Clustermanager/-innen und die Handwerksorganisationen entwickelt. Mit der vorgelegten Broschüre wollen wir nunmehr diese Empfehlungen einem breiteren Kreis zugänglich machen. Dadurch soll eine vermehrte Beteiligung von Handwerksbetrieben in Clusterinitiativen angeregt werden.

Wir ermuntern sowohl die Handwerksorganisationen als auch die Clustermanager/-innen, aufeinander zuzugehen, um die Chance für eine weitergehende Zusammenarbeit zu ergreifen.

Dr. Nils Schmid MdL

Stellvertretender Ministerpräsident und Minister für Finanzen und Wirtschaft

Joachim Möhrle

Präsident
Baden-Württembergischer
Handwerkstag e.V.

Auch Handwerker müssen clustern – wir zeigen Ihnen wie!	4
Das sagen die Akteure	6
1. Schritt: Machen Sie sich schlau – lernen Sie sich kennen!	8
2. Schritt: Sprechen Sie die Akteure an – aber richtig!	10
3. Schritt: Bleiben Sie im Dialog – am besten systematisch!	12
4. Schritt: Richten Sie sich langfristig aus – und bleiben Sie am Ball!	14
Praktische Hilfe – so können Sie überzeugen	16
Starten Sie jetzt – Veranstaltungsvorschläge	18
Weiterführende Links und Informationen	22
Verteilerhinweis und Impressum	23



Auch Handwerker müssen clustern –

Gemeinsam mehr erreichen – so lautet ein Motto von Clusterinitiativen.

Betriebe, die sich in Clusterinitiativen organisieren, kooperieren nicht nur untereinander, sondern auch mit Forschungs- und Bildungseinrichtungen sowie Wirtschaftsorganisationen. Sie alle haben ein Ziel, das sie verbindet: gemeinsam innovative Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, mit denen sie sich im Markt etablieren und neue Märkte erschließen können, wettbewerbsfähig bleiben und langfristig erfolgreich werden.

Das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg unterstützt im Rahmen seiner Clusterpolitik auch Clusterinitiativen. In den letzten 10 bis 15 Jahren sind in Baden-Württemberg viele Clusterinitiativen unterschiedlicher Branchen entstanden und tragen dazu bei, dass unser Bundesland bis weit über die Grenzen Deutschlands hinaus als High-Tech-Standort bekannt ist.

Wir alle profitieren von Clustern – durch die im Cluster entwickelten Innovationen entsteht Wachstum. Für die einzelnen Unternehmen bringt die Mitarbeit an einem Cluster immer einen monetären Nutzen. Diese Vorteile wurden bereits vor langer Zeit erkannt – man denke nur an die Handwerkskilden im Mittelalter oder aber die Schneidwarenindustrie in und um Solingen. Oft waren es sogar die Handwerksbetriebe selbst, die den Grundstein für eine solch regionale Kooperation gelegt haben, wie die Holzverarbeitung im Schwarzwald oder die Uhren- und Schmuckmacher in Pforzheim. Leider sind heutzutage in den bestehenden Clusterinitiativen nur wenige Handwerksbetriebe involviert, obwohl es viele innovative Betriebe gibt, für die eine Mitarbeit in Clusterinitiativen sinnvoll und gewinnbringend wäre. Ohne Handwerksbetriebe ist oft die Wertschöpfungskette einer Clusterinitiative nicht vollständig – auch Handwerker müssen clustern!

Aus diesem Grund hat der Baden-Württembergische Handwerkstag (BWHT), gefördert vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg, eine Studie in Auftrag gegeben, die untersuchen sollte, warum nur so wenige Handwerksbetriebe in Clustern organisiert sind. Die Studie wurde vom Institut für Technik der Betriebsführung (itb) in Karlsruhe und vom Volkswirtschaftlichen Institut für

Mittelstand und Handwerk der Universität Göttingen (ifh) durchgeführt¹.

In der Studie wurden Handwerksbetriebe und Clusterinitiativen intensiv befragt. Dabei kam heraus, dass das Handwerk von dem Clustermanagement noch zu wenig oder gar nicht berücksichtigt wird, und dass aber auch umgekehrt den Handwerksorganisationen die Bedeutung und das Potenzial von Clustern noch viel zu wenig bekannt ist. Ein weiteres Ergebnis ist, dass den Handwerksbetrieben die Clusterinitiativen gar nicht oder nur wenig bekannt sind, obwohl prinzipielles Interesse besteht. Viele Betriebe sehen nicht den Mehrwert einer Clusterteilnahme. Desweiteren deckte die Studie den geringen Austausch zwischen Handwerksorganisationen und Clustermanagement auf – es gibt bislang kaum gemeinsame Aktivitäten. Die Studie zeigt auch, dass die Handwerksbetriebe zwar konkrete Themen und Leistungen benennen können, die sie sich von einer Clusterteilnahme wünschen, müssen aber von diesen und deren Nutzen erst noch überzeugt werden.

Aufgrund dieser Erkenntnisse wurden vier zentrale Handlungsfelder definiert, die die in der Studie erkannten Defizite ausräumen sollen. Diese Broschüre stellt die Handlungsfelder mit den daraus einhergehenden Handlungsempfehlungen in kurzer, gut lesbarer Form dar. Sie richtet sich einerseits an das Clustermanagement sowie an Geschäftsführungen und Beschäftigte von Handwerksorganisationen (Kammern, Fachverbände, Kreishandwerkerschaften und Innungen), die im Kontakt zu den Betrieben stehen, wie z.B. Innovationsberater und -beraterinnen oder Beschäftigte von Bildungszentren.

¹ Die komplette Studie kann unter www.handwerk-bw.de/tagseiten/handwerk-und-cluster/ und www.mfw.baden-wuerttemberg.de/cluster-und-handwerk/299598.html eingesehen werden.

Handwerk ins Cluster! – Das ist die Devise. Die in Auftrag gegebene Studie gibt dafür konkrete Handlungsempfehlungen für das Clustermanagement und die Handwerksorganisationen. Diese Broschüre fasst die wichtigsten Handlungsfelder zusammen und gibt konkrete Vorschläge. Sie finden kurzfristige, praktische Hilfestellungen, die Sie schnell und einfach umsetzen können, wie auch Tipps für mittelfristige Maßnahmen. Hinzu kommen Empfehlungen für eine langfristige und strategische Ausrichtung.

Das wichtigste Ergebnis der Studie lautet: Nur eine Kooperation zwischen Clustermanagement und Vertretung der Handwerksorganisation kann es möglich machen, dass mehr Handwerksbetriebe an Clusterinitiativen teilnehmen. An erster Stelle stehen deshalb die gegenseitige Kontaktaufnahme und das Kennenlernen. Erst dann kann ein Austausch

stattfinden, der in eine erfolgreiche Kooperation mündet.

Dabei ist es wichtig, zu verstehen, wie der Partner strukturiert und organisiert ist – das Projekt „Handwerk ins Cluster!“ kann nur gemeinsam gelingen.

Lernen Sie sich kennen, machen Sie sich schlau und gehen Sie aufeinander zu, das ist das A und O! Aus diesem Grund haben wir die Broschüre auch so aufgebaut, dass immer beide Seiten, also Clustermanagement und Handwerk, angesprochen werden. Sollten sich einige Empfehlungen explizit nur an eine Seite richten, dann haben wir dies kenntlich gemacht.

Zum Schluss der Broschüre finden Sie noch einige Anregungen für gemeinsame Veranstaltungen, die gerne – natürlich auch an die jeweiligen Gegebenheiten entsprechend angepasst – ausprobiert werden dürfen.



Das sagen die Akteure

„In einer globalisierten Wirtschaft können Clusterinitiativen für Handwerks- und Kleinbetriebe den Zugang zu neuen Kundengruppen in der Region eröffnen und darüber hinaus das Tor zu einem über die eigene Region hinausgehenden Aktionsradius darstellen. Umgekehrt können Handwerks- und Kleinbetriebe Clusterinitiativen bereichern, indem durch sie erst die vollständige Wertschöpfungskette verbessert werden kann. Diese gegenseitigen Nutzenpotentiale gilt es in Zukunft stärker zu erkennen und umzusetzen.“

Dr. Giuseppe Strina M.A., itb - Institut für Technik der Betriebsführung im Dt. Handwerksinstitut e.V., Karlsruhe



„Ich engagiere mich im Cluster Forst und Holz, weil das Cluster eine tolle Sache ist. Im Cluster ist die gesamte regionale Holzwirtschaft vertreten, vom Förster über die Sägereien bis zum Handwerk. Ich kann den Weg des Holzes, das ich verwende, genau nachvollziehen. Ich weiß, wo es gewachsen ist, und für welchen Zweck ich es einsetzen kann. Der Kunde erhält dadurch eine Spitzenqualität.“

Paul Ziganke, Geschäftsführer Schreinerei Nakowitsch, Hilzingen

„Im Zuge der weiter fortschreitenden Globalisierung und des weltweiten Anstiegs der regulatorischen Anforderungen die den Wettbewerbsdruck ständig in die Höhe treiben, nutzen wir als Familienbetrieb, RUDOLF Medical, die Möglichkeiten innerhalb des Clusters TechnologyMountains e.V. Durch die Kooperation mit unseren mittelständischen Mitbewerbern bewirken wir eine Stärkung der Marktposition für den Mittelstand, wie es sonst nur für Großunternehmen möglich ist.“

Dick Marcel Boxem, Leitung RA & QA, RUDOLF Medical GmbH + Co. KG, Fridingen



„Durch den Austausch der Betriebe untereinander, der im Rahmen der diversen Clusterveranstaltungen stattfindet, lernen die Betriebe viel über Betriebsorganisation, erfolgsversprechende Marketingansätze und vieles mehr. Ein Cluster wirkt hier wie ein Business-Club. Darüber hinaus können über ein Cluster Kontakte zu den Entscheidungsträgern aus Wirtschaft und Verwaltung der Region geknüpft werden. Der Handwerksbetrieb wird bekannter und besser wahrgenommen. Letztlich steigert er dadurch auch seine Attraktivität als Arbeitgeber.“

Dr. Klaus Müller, Geschäftsführer Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand u. Handwerk a. d. Universität Göttingen (ifh)

„Baden-Württemberg zählt zu den wirtschaftsstärksten Regionen in Europa. Neben Investitions- und Konsumgütern werden seit einigen Jahren auch verstärkt Dienstleistungen exportiert. Den hochwertigen Planungsleistungen folgt jedoch häufig keine adäquate Ausführung im Ausland. Die großen Erwartungen der Auftraggeber an deutsche Bauqualität können daher oftmals nicht erfüllt werden. Deshalb wurde dieses Netzwerk begründet, um qualitativ hochwertige Ausführung im Ausland bieten zu können. 12 auslandserfahrene Handwerksunternehmen bieten gemeinsam Bau- und Ausbauleistungen an. Die Mitglieds-Unternehmen verpflichten sich zu hoher Effizienz und neuesten Anwendungen – Bauqualität „Made in Germany.“





„Zur Erreichung der Ziele unserer Clusterinitiative Energie & Umwelt ist das Handwerk als fachkundiger und innovativer Partner vor Ort unverzichtbar. Im Clusternetzwerk setzen wir auf Zusammenarbeit statt Konkurrenz, bieten den Rahmen für einen vertrauensvollen Austausch zu innovativen Produkten, Techniken und Dienstleistungen und fördern die Sichtbarkeit der Clustermitglieder in der Öffentlichkeit. Die Mehrwerte der Zusammenarbeit entsprechen dem Motto: Wenn Du schnell gehen willst, geh allein. Wenn Du weit gehen willst, geh mit anderen.“

Bernd Kappenstein, Leitung Fachbereich Energie & Umwelt, Metropolregion Rhein-Neckar GmbH

„Wir als RUDOLF Medical möchten an dieser Stelle ein herzliches Dankeschön an alle beteiligten Unternehmen sowie auch an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Cluster Team weitergeben. Als Unternehmen werden wir uns auch weiterhin in diesem Arbeitskreis engagieren.“

Peter Schilling, Chief Operating Officer, RUDOLF Medical GmbH + Co. KG, Fridingen



„Wir als mittelständisches Unternehmen nutzen das Cluster als ein Forum für den Austausch und die Vernetzung untereinander.“

Martina Ziegler, Marketing/EDV, Keuerleber GmbH, Pforzheim

„Eine Clusterinitiative lebt durch die vielen kleinen Unternehmen. Gerade in der Medizintechnik besteht unser Cluster überwiegend aus kleinen Unternehmen, die oft Handwerksbetriebe sind. Besonders die können durch MedicalMountains profitieren. Denn bei uns können die Argumente der vielen kleinen Unternehmen gesammelt werden, die einzeln vielfach kein Gewicht hätten. Aber in der Summe stellen diese Betriebe auch eine Größe dar und werden gehört. Die Unternehmen können gemeinsam stark sein, Risiken und Kosten teilen und auf umfangreiche Informationen und Kontakte zurückgreifen.“

Yvonne Glienke, Clustermanagerin, TechnologyMountains e. V.



„Mein Unternehmen beschäftigt 45 Mitarbeiter, wir sind vor allem im High End Bereich tätig. Auch sind wir seit vielen Jahren immer wieder im Ausland tätig gewesen, unsere Kunden werden immer anspruchsvoller, die Architekten kommen aus allen Teilen der Welt. Durch das Engagement in Clustern geben wir Informationen über unser Schaffen, bekommen aber dafür neue Ansätze, neue Ideen, neue Blickrichtungen für unsere Geschäfte. Wir blicken gemeinsam über den Tellerrand unseres Tagesgeschäft und präsentieren uns als offenes, internationales Handwerksunternehmen.“

Wolfgang Roszkopf, Geschäftsführer Alfred Kiess GmbH Innenausbau

1. Schritt: Machen Sie sich schlau –

Grundlage jeder erfolgreichen Zusammenarbeit ist gegenseitiges Verstehen und Aufeinandereingehen. Zu wissen, wie der Partner tickt, schafft Verständnis und erleichtert die gemeinsame Arbeit. So kommen Sie schneller und für beide Seiten erfolgreicher ans Ziel – und aus der Zusammenarbeit wird eine echte Partnerschaft!

Konkret heißt das: Grundlage für eine bessere Einbindung von Handwerksbetrieben in Clusterorganisationen ist eine kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen Clustermanagement und Handwerksorganisation. Damit diese beiden Seiten gut und erfolgreich zusammenarbeiten können, ist ein gegenseitiges Kennenlernen, Aufeinanderzugehen und Verstehen unerlässlich. Nur so kann langfristig eine dauerhafte Zusammenarbeit aufgebaut werden, die für die einzelnen Betriebe Erfolg verspricht.

Clustermanagement und Handwerk: Kurzfristige Maßnahmen

▶ **Initiativgespräch zum Sammeln und Bereitstellen von Basisinformationen**

Treffen Sie sich zu einer ersten Kontaktaufnahme. Klären Sie in diesem Gespräch:

- Wie sind die Gewerke, die für das Cluster interessant sind, organisiert?
- Wer sind die relevanten Ansprechpersonen für Beratung, Schulung, Existenzgründung, clusterrelevante Themen wie Innovationen

bei den Handwerksorganisationen und umgekehrt?

- Gibt es weitere formale Organisationsstrukturen oder Netzwerke?
Wer sind hier die Ansprechpersonen?

Ergebnis eines solchen Initiativgesprächs könnte ein Infopakete sein, in dem alle relevanten Infos wie Ansprechpersonen und E-Mail-Adressen hinterlegt sind. Auf dieser Basis können dann weitere Treffen initiiert, Kontakte geknüpft und die Zusammenarbeit aufgenommen werden.

Clustermanagement: Kurzfristige Maßnahmen

▶ **Besichtigung von Handwerksbetrieben**

Besuchen Sie zusammen mit einem Berater oder einer Beraterin der Handwerksorganisation mindestens fünf Betriebe, die für Ihr Cluster relevant sein können. Machen Sie sich vor Ort ein Bild über die Art und Weise, wie diese Gewerke arbeiten und entdecken Sie deren Leistungsspektrum. Sprechen Sie gemeinsam mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin von der Handwerksorganisation den Betrieb auf eine Teilnahme im Cluster an und zeigen Sie die Vorteile auf.

▶ **Recherchieren Sie in Ihrer Region**

- Machen Sie eine Bestandsaufnahme: Welche Mitglieder Ihres Clusters sind Handwerksbetriebe?
- Recherchieren Sie im Netz nach relevanten Handwerksorganisationen und nehmen Sie Kontakt auf.
- Suchen Sie nach Handwerksunternehmen, deren Führungskräfte den „Betriebswirt/-in (HWK)“ gemacht haben. Diese Betriebe gelten als besonders innovativ und aufgeschlossen.
- Sichten Sie den Zulieferkatalog (www.zulieferkatalog.de) und schauen Sie, welche darin aufgeführten Betriebe für eine Teilnahme in Ihrem Cluster in Frage kommen könnten.

Handwerk: Mittelfristige Maßnahmen

- ▶ **Erweitern Sie das Spektrum der unternehmerischen Fortbildung um das Thema Cluster**

Mit der Aufnahme der Clusterthematik in Ihre Weiterbildungsprogramme können Sie die Handwerks- und Kleinbetriebe dafür sensibilisieren und so den Grundstein für eine zukünftige Teilnahme am Cluster legen.

- ▶ **Regen Sie bei den Dachorganisationen an, dass die Clusterthematik in das Seminarprogramm für die Berater und Beraterinnen mit aufgenommen wird.**

So werden die Berater und Beraterinnen auf die Thematik aufmerksam, lernen die Vorteile der Clusterorganisation kennen und können dann die Betriebe, die Sie beraten, von einer Teilnahme an einem Cluster überzeugen.

- ▶ **Regen Sie bei den Dachorganisationen an, dass die Clusterthematik in das Curriculum für die Weiterbildung zum „Betriebswirt/-in des Handwerks“ aufgenommen wird.**

So werden langfristig die Handwerksbetriebe für die strategische Bedeutung von Clustern und Clusterinitiativen sensibilisiert.



Clustermanagement und Handwerk: Strategische Maßnahmen

- ▶ **Arbeiten Sie eng zusammen, indem Sie gegenseitig Mitglied in einem Gremium des jeweils anderen werden:**

- Eine Vertretung des Clusters sollte an einem Gremium der regionalen Handwerksorganisation teilnehmen. Sie kann hier direkt über die neuesten Entwicklungen und Trends aus dem Cluster berichten.

- Gleichzeitig sollte jemand aus der Handwerksorganisation in eines der Clustergremien aufgenommen werden. So können die Bedürfnisse und Interessen der Handwerks- und Kleinbetriebe unkompliziert mit eingebracht werden.

Die kurzfristigen Maßnahmen können sofort umgesetzt werden. Dadurch erhalten Sie eine Fülle an Informationen, auf deren Basis Sie eine erfolgreiche Zusammenarbeit aufbauen können!

Mit den mittelfristigen Maßnahmen wird sichergestellt, dass sich beide Parteien gegenseitig über aktuelle Entwicklungen informieren und sich über ihre Belange und Bedürfnisse austauschen können. So kann eine dauerhafte Partnerschaft auf Augenhöhe ausgebaut werden.

2. Schritt: Sprechen Sie die Akteure an –

Der Grundstein ist gelegt – Clustermanagement und Handwerksorganisationen stehen im Austausch. Jetzt geht's ans Eingemachte: Wie können Handwerksbetriebe für die Teilnahme an Clustern begeistert werden? Welchen Nutzen haben Handwerksbetriebe für Clusterinitiativen?

Handwerksbetriebe erhoffen sich von einer Teilnahme an Clustern, dass sie frühzeitig über etwaige Technologietrends informiert werden. Gleichzeitig sind sie meist hochspezialisiert und könnten so zu Problemlösern für große Unternehmen werden. Clusterinitiativen können hier Brücken schlagen und somit allen einen großen Nutzen bringen.

Wir zeigen Ihnen, wie Sie diese Vorteile den Akteuren näherbringen und die Betriebe von einer Teilnahme am Cluster überzeugen können.

Clustermanagement und Handwerk: Kurzfristige Maßnahmen

► Durchführung von gemeinsamen Veranstaltungen

Die von uns vorgestellten Veranstaltungen (siehe Kapitel „Starten Sie jetzt – Veranstaltungsvorschläge“) dienen nur zur Anregung und sollen Sie dazu animieren, gemeinsam weitere Veranstaltungsformate zu entwickeln.

- Bitte achten Sie bei der Konzeption und Organisation von Veranstaltungen immer darauf, dass diese sowohl inhaltlich als auch organisatorisch auf die Handwerksbetriebe ausgerichtet sind.
- Als Thema sollte ein Schwerpunkt gewählt werden, dessen Nutzen sich den Betrieben sofort erschließt, beispielsweise „Technologietrends für Handwerks- und

Kleinunternehmen“ oder eine „Projektbörse“, auf der idealerweise bereits über mögliche Kooperationen nachgedacht werden kann.

- Inhaltlich und organisatorisch sollten die Handwerksorganisationen das Clustermanagement unterstützen, so dass die Zielgruppe optimal angesprochen wird:
 - Beratung über das Veranstaltungsformat (Zeitpunkt, Dauer)
 - Aufbereitung der Inhalte (sprachlich verständlich, keine Anglizismen)
 - Bereitstellung von Adressdaten für den Verteiler der Einladungen

Dabei können sowohl die Handwerksorganisationen als auch das Clustermanagement Hauptorganisator der Veranstaltung sein – wichtig ist nur, dass die Konzeption gegenseitig abgestimmt wird.

Clustermanagement: Mittelfristige Maßnahmen

► Sichtung der Erfa-Kreise

Informieren Sie sich über die in Ihrer Region bestehenden Erfahrungsaustauschkreise und nutzen Sie diese, um Ihre Clusterinitiative bekannter zu machen. Die Handwerksorganisationen können Ihnen bei der Recherche und Kontaktaufnahme behilflich sein.

► Durchführung einer Veranstaltung „Fachkräfteentwicklung in Handwerks- und Kleinbetrieben“

Auch bei den Handwerks- und Kleinbetrieben ist der Fachkräftemangel ein immer akuter werdendes Problem. Mit einer solchen Veranstaltung könnten die Betriebe direkt angesprochen werden, um ihnen dann die Vorteile einer Clusterteilnahme aufzuzeigen.

Handwerk: Mittelfristige Maßnahmen

► Differenzierte Kontaktaufnahme und regelmäßiger Austausch mit den Vertretern und Vertreterinnen der regionalen Clusterinitiativen

Pflegen Sie regelmäßig Kontakt zu den verschiedenen Clusterinitiativen in Ihrer

Region. Gehen Sie hier systematisch vor – stellen Sie Personen ab, die sich gezielt um den regelmäßigen Austausch kümmern, Grundlage ist das in Schritt 1 erwähnte Infopaket.



Veranstaltungen sind eine gute Plattform, um mit Menschen in Kontakt zu kommen und sie für Themen zu begeistern. Nutzen Sie die Möglichkeit, Veranstaltungsformate zu konzipieren und durchzuführen, die Handwerksbetriebe ansprechen. Sie haben dann die Chance, die Betriebe vor Ort direkt von einer Teilnahme am Cluster zu überzeugen!

3. Schritt: Bleiben Sie im Dialog –

Sie haben schon viel geschafft – der erste Kontakt ist hergestellt und die Handwerksbetriebe wurden idealerweise schon mit einer Veranstaltung angesprochen. Lassen Sie den Kontakt nicht abreißen, stellen Sie sicher, dass – am besten durch definierte Prozesse – ein fortwährender Informationsaustausch stattfindet.

Wenn die Handwerksbetriebe immer wieder mit Informationen und Neuigkeiten über die Clusteraktivitäten ihrer Region versorgt werden, bleibt der Austausch lebendig und die Betriebe fühlen sich gut ins Cluster integriert. Nutzen Sie dafür alle Möglichkeiten, die Ihnen zur Verfügung stehen: Mitteilungsblätter, Newsletter, Internetauftritt, Vorträge, und und und! Damit können Sie zeigen, dass das Thema „Handwerk ins Cluster!“ wichtig ist und Bestand hat. Sie motivieren somit die Handwerksbetriebe, am Ball zu bleiben und die Vorteile des Clusters zu sehen und zu nutzen!

Clustermanagement und Handwerk: Kurzfristige Maßnahmen

- ▶ **Einführung der Rubrik „Mitteilungen aus den Clustern der Region“ in die Organe der Handwerkskammern, Fachverbände und Innungen**

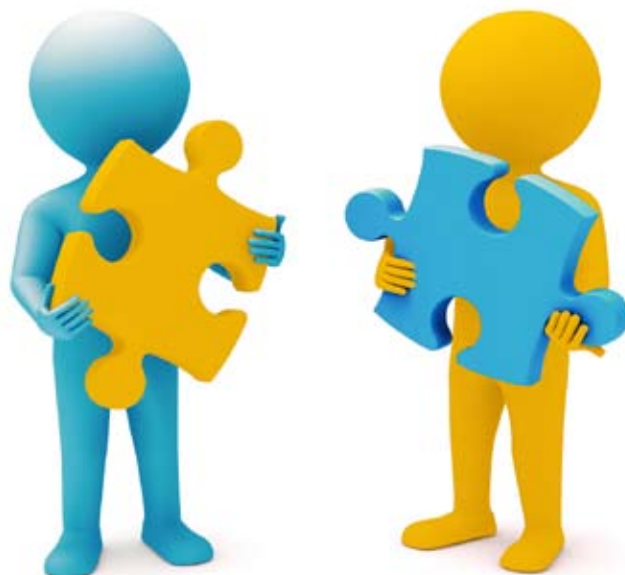
Mit dieser Rubrik können Sie die Handwerksbetriebe regelmäßig über die Aktivitäten der Clusterinitiativen informieren. Dafür ist es wichtig, dass das Clustermanagement in Kontakt mit den

Organen der Handwerksorganisationen steht und regelmäßig relevante Informationen liefert. Idealerweise erfolgt dies in einem automatisierten Prozess, in dem Sie gemeinsam definieren, in welcher Form und in welchen Abständen die Informationen geliefert werden sollen – am besten mit Erinnerungsfunktion! Bei der Aufbereitung der Informationen sollten Sie darauf achten, diese an die Zielgruppe anzupassen.

Clustermanagement: Kurzfristige Maßnahmen

- ▶ **Einführung der Rubrik „Für unsere Handwerks- und Kleinbetriebe“ im Cluster-Newsletter**

Bestimmt versendet auch Ihre Clusterinitiative einen Newsletter. Mit der Aufnahme der oben genannten Rubrik zeigen Sie, dass Ihnen die Zielgruppe Handwerksbetriebe am Herzen liegt und Ihnen deren Teilnahme am Cluster wichtig ist. Gleichzeitig werden Sie dazu angehalten, darüber nachzudenken, welche News denn tatsächlich für diese Zielgruppe relevant sind und wie Sie diese am besten zielgruppengerecht aufbereiten. Diese können Sie dann auch nutzen, um sie an die Organe der Handwerksorganisationen weiterzugeben.



Clustermanagement und Handwerk: Mittelfristige Maßnahmen

▶ Halten Sie gegenseitig Vorträge

Die meisten Clusterinitiativen bieten regelmäßige Info-Veranstaltungen für ihre Mitglieder an. Dafür werden immer wieder interessante Referenten und Referentinnen gesucht.

Hier können **Sie als Vertreter oder Vertreterin einer Handwerksorganisation** diese Plattform nutzen, die Belange der Handwerksunternehmen bei den Clustermitgliedern darzustellen und den Nutzen aufzuzeigen, der durch eine stärkere Integration dieser Betriebe ins Cluster entsteht.

Ebenso bieten die meisten Handwerks- und Unternehmensverbände immer wieder Veranstaltungen für ihre Klientel an. Gleichfalls ist auch hier ein guter Vortragender immer willkommen. Eine ideale Möglichkeit für **Sie als Clustermanager oder Clustermanagerin**, für die Teilnahme an Clusterinitiativen zu werben.

▶ Integration von „Clusterthemen“ in den Webauftritt

Handwerksorganisationen sollten das „Clusterthema“ auf ihrer Internetseite aufnehmen: Informieren Sie über interessante Themen und Termine der Clusterinitiativen und stellen Sie den Nutzen einer Clustermitwirkung anschaulich dar (am besten anhand von positiven Best-Practice-Beispielen).

Das Clustermanagement sollte gleichfalls seinen Internetauftritt auch für Handwerksbetriebe attraktiv gestalten: Lassen Sie diese Betriebe Akteure Ihrer Seite sein, indem Sie beispielsweise für Best-Practice-Beispiele Handwerksbetriebe auswählen. Wählen Sie eine zielgruppengerechte Sprache und Themenaufbereitung.

Verlinken Sie sich gegenseitig

Setzen Sie gegenseitig Links an geeigneten Stellen auf Ihrer Homepage, so dass Ihre Besucher zwangsläufig darauf stoßen müssen. Eine systematische Verlinkung ist ein wichtiges Signal für die Zielgruppe!

Clustermanagement und Handwerk: Strategische Maßnahmen

▶ Erstellung von „Argumentationshilfen“

Bereiten Sie die wichtigsten Informationen und zentralen Botschaften zum Thema „Handwerk und Cluster“ in einem knappen Leitfaden auf. Hierbei sollten Sie die wichtigsten Gründe für eine Clusterteilnahme zusammenfassen. So sind Sie für alle Arten der Kommunikation (Vorträge, Diskussionen, Webauftritt und

Veröffentlichungen) bestens gerüstet! Im Kapitel „Praktische Hilfe – So können Sie überzeugen“ haben wir Ihnen einen ersten Formulierungsentwurf ausgearbeitet.

Ein regelmäßiger Informationsaustausch ist wichtig – er vertieft die Beziehung, motiviert und überzeugt!

4. Schritt: Richten Sie sich langfristig aus –

Machen Sie das Thema „Handwerk und Cluster“ zum festen Bestandteil Ihrer strategischen Ausrichtung. Nur wenn dieses Thema in Ihrer grundlegenden Strategie verankert ist, sehen Sie und Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch tatsächlich den Bedarf, Informationen zielgruppengerecht aufzubereiten und darüber zu berichten (Schritt 2 und 3).

Clustermanagement und Handwerk: Mittelfristige Maßnahmen

► **Gemeinsame Überarbeitung der Clusterstrategie**

Jede Strategie sollte von Zeit zu Zeit auf den Prüfstand – so auch die strategische Ausrichtung von Clusterinitiativen. Dieser Vorgang sollte nicht hinter verschlossenen Türen stattfinden sondern in einem offenen und moderierten Prozess geschehen. Dabei darf auf keinen Fall eine Vertretung

der Handwerksorganisation fehlen – so wird sichergestellt, dass die Perspektive der Zielgruppe Handwerksbetriebe in die Strategiefindung mit eingebracht und dort verankert wird.

Clustermanagement: Mittelfristige Maßnahmen

► **Weiterentwicklung der Clusterstrategie hinsichtlich Mehrwertdienstleistungen**

Ziel jeder Clusterinitiative ist es, sich langfristig selbst zu tragen und nicht auf Fördermittel angewiesen zu sein. Sie sind also gefordert, ein tragfähiges Geschäftsmodell zu entwickeln. Dafür müssen Sie klar definieren, wer Ihre Kunden sind, welche Leistungen Ihre Clusterinitiative anbietet und was diese kosten. In diesem Zuge ist es sinnvoll, wenn Sie sich fragen, welche zum eigentlichen Dienstleistungsportfolio zusätzlichen Mehrwertdienstleistungen Sie anbieten können. Das heißt konkret: Mit welchen zusätzlichen Dienstleistungen

können die Kernleistungen der Clusterinitiative kombiniert werden, damit den einzelnen Handwerksbetrieben, die Mitglied sind, ein Mehrwert, also ein zusätzlicher Nutzen entsteht? Ist dieser Nutzen für die Betriebe klar ersichtlich, erscheint eine Clustermitgliedschaft auch äußerst attraktiv.



Handwerk: Mittelfristige Maßnahmen

► Benennung eines „Cluster-Beauftragten“

Die meisten Kammern und Fachverbände haben einen Innovationsberater oder eine Innovationsberaterin, die Kontaktperson für die

Betriebe ist. Hier könnte man überlegen, ob man nicht den Aufgabenbereich dieser Person um das Thema Cluster erweitert. Diese könnte dann als Ansprechperson für alle Fragen rund um das Thema Cluster fungieren.

Clustermanagement – Strategische Maßnahmen

► Formulierung von konkreten Zielen

Sie wollen tatsächlich etwas erreichen? Dann ist es wichtig, dass Sie dieses Ziel so konkret wie möglich formulieren, einen Zeitplan zur Umsetzung machen und messen, ob Sie dieses Ziel auch erreicht haben.
Das heißt konkret: Statt bloßer Lippen-

bekennnisse à la „Wir sind offen für das Handwerk!“ sollten Sie entsprechende Zielvorgaben wie „Wir wollen in den nächsten 3 Jahren xx Handwerksbetriebe als neue Mitglieder generieren!“ formulieren.
So setzen Sie ein klares Signal nach innen und außen, dass Sie ernsthaftes Interesse an den Handwerksbetrieben haben.

Handwerk – strategische Maßnahmen

► Erweiterung der Regionalstrategie um das Thema „Cluster als ergänzende Kooperationsform“

Die Regionalstrategien der Handwerksorganisationen definieren auch, mit wem Kooperationen eingegangen werden sollen. Bislang tauchen hier Cluster als Kooperationsform eher selten auf. Um

zukünftig mehr Handwerksbetriebe in Cluster einbinden zu können, ist es wichtig, dass Sie in Ihrer Regionalstrategie Clusterinitiativen als zusätzliche Kooperationsform aufnehmen und empfehlen. Stellen Sie die Vorteile von Clusterinitiativen dar und formulieren Sie möglichst klar die Rolle und Aufgabe des Clusters als Kooperationsform, damit Sie falschen Erwartungen vorbeugen.

Eine langfristig strategische Ausrichtung bildet die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit, die von Erfolg gekrönt ist.

Was sind die wichtigsten Argumente für eine stärkere Einbindung von Handwerksbetrieben in Clusterinitiativen? Wie können Sie bei Diskussionen, Vorträgen, Veranstaltungen oder auch im Gespräch überzeugen?

Wir haben Ihnen hier „7 gute Gründe“ zusammengefasst, die selbstverständlich keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit haben. Im Gegenteil – sehen Sie diese Formulierungen als Anregung und individualisieren Sie die Argumente je nach Situation und Gegenüber.

Clustermanagement: 7 gute Gründe für das Handwerk

- ▶ **Vervollständigung der Wertschöpfungskette:** Ohne Handwerks- und Kleinbetriebe ist die Wertschöpfungskette des Clusters unvollständig.
- ▶ **Strategische Stärke Spezialistentum:** Die strategischen Vorteile von Handwerks- und Kleinbetrieben (Einzelfertigung, individuelle Anpassung, Prototypenfertigung) sollten Cluster besser nutzen.
- ▶ **Flexibilität:** Dank schlankeren Strukturen und flacheren Hierarchien können Handwerks- und Kleinbetriebe schnell auf Kundenwünsche und veränderte Rahmenbedingungen reagieren. Durch die Kooperationen in Clusterinitiativen können davon auch die größeren Unternehmen profitieren.
- ▶ **Kundennähe / Dienstleistungsorientierung des Handwerks:** Handwerksbetriebe pflegen einen direkten und engen persönlichen Kundenkontakt – sie haben das Ohr nah am Kunden und verfügen so über wertvolle Informationen.
- ▶ **Standortvorteile und Standortstärkung durch das Handwerk:** Handwerksbetriebe sind regional verankert. Durch die Vergabe von Aufträgen in die Region kann aktive Standortstärkung und regionale Wirtschaftsförderung betrieben werden.
- ▶ **After-Sales vor-Ort:** Handwerksbetriebe am Ende der Lieferkette ermöglichen den Global Players, Wartung, Instandhaltung und Reparaturen überall im Land durchführen zu lassen.
- ▶ **Think global – act local:** Handwerksbetriebe zeigen zunehmend globale Orientierung bei gleichzeitig fester Verwurzelung in der Region.



Handwerk: 7 gute Gründe für das Cluster

- ▶ Unterstützung und Dienstleistungen durch das Clustermanagement: Clusterinitiativen bieten Leistungen wie Kontaktvermittlung, Informationen, Beratungen auch außerhalb des Handwerks an.
- ▶ Clusterinitiativen bieten einen Kompetenzpool (Kontakt – Austausch – Kooperation): Durch die systematische Vernetzung in Clusterinitiativen entsteht ein erleichterter Zugang zu zusätzlichen Ressourcen.
- ▶ Clusterinitiativen bieten verstärkt Kontakte zu regionalen Entscheidungsträgern: In Clusterinitiativen ist auch die regionale Verwaltung mit eingebunden. Im Cluster agierende Handwerksbetriebe werden daher von dieser auch besser wahrgenommen.
- ▶ Clusterinitiativen tragen zu mehr Transparenz des regionalen Wirtschaftsgefüges bei: Daraus ergeben sich für die Mitglieder Zugang zu neuen Kundengruppen und Märkten, auch außerhalb der Region und über Partner außerhalb des Handwerks.
- ▶ Clusterinitiativen erleichtern die regionale Zusammenarbeit: Im Cluster bilden sich leistungsfähige Partnerschaften, in denen Herausforderungen und Probleme besser gelöst werden können. Dies hilft dabei, sich auf die eigenen Stärken zu konzentrieren.
- ▶ Clusterinitiativen steigern die Attraktivität der Arbeitgeber und helfen somit, den Fachkräftemangel zu reduzieren: Durch die Vielzahl potenzieller Arbeitgeber wird eine Region mit Clusterinitiativen für regionale und überregionale Fachkräfte attraktiv. Davon profitiert auch das regionale Handwerk.
- ▶ Clusterinitiativen bieten Möglichkeiten gemeinsamer Vermarktungs- und Internationalisierungsaktivitäten: Für Handwerksbetriebe sind Messeauftritte oder Unternehmerreisen ins Ausland alleine oft nicht zu realisieren – im Cluster wird dies möglich!



Starten Sie jetzt –

Damit Sie gleich loslegen können, möchten wir Ihnen drei Veranstaltungsformate vorstellen, die dazu gedacht sind, Handwerksbetriebe von einer Clusterteilnahme zu überzeugen.

Die Vorschläge dienen als Anregung. Greifen Sie diese auf und bauen Sie die Vorschläge aus, um sie an die individuelle Gegebenheiten anzupassen. Gerne können Sie mit den vorgeschlagenen Formaten experimentieren und Neues ausprobieren – viel Spaß!

Veranstaltung: Technologietrends für Handwerksbetriebe im Themenfeld eines Clusters

Diese Veranstaltung können Clusterinitiativen ausrichten, um Handwerksbetriebe zu einer Mitgliedschaft zu animieren.

▶ **Idee:**

Klassischer Unternehmerabend, der durch die Referierenden und Inhalte sehr bewusst auf die Zielgruppe Handwerksbetriebe ausgerichtet wird.

▶ **Ziel:**

Die Betriebe über die neuesten Entwicklungen im Technologiefeld des Clusters zu informieren und dabei die Potenziale hinsichtlich dieser Entwicklungen als Teilnehmende in einer Clusterinitiative aufzuzeigen.

▶ **Umsetzung:**

Zwei oder drei Impulsvorträge, danach offene Frage- und Diskussionsrunde.

▶ **Zu beachten:**

Die Einladung muss gezielt und selektiv vorgenommen werden, da der Fokus der Veranstaltung auf ein Technologiefeld, nämlich das des jeweiligen Clusters, gelegt wird. Bei der Auswahl der Adressaten sollte Hilfe von den Handwerksorganisationen, insbesondere von den Innovationsberatern und Innovationsberaterinnen, eingeholt werden.

AUF EINEN BLICK

Thema:	Neue Technologietrends im Themenfeld des Clusters, Beispiel: Medizintechnikcluster: Neueste Entwicklungen biobasierter Materialien und ihre Anwendung in der Medizintechnik Automotive-Cluster: Technologietrends bei Speicherlösungen für Elektromobilität
Ausrichter:	Clusterinitiative in Zusammenarbeit mit der regionalen Handwerkskammer oder Innung
Format:	Unternehmerabend
Zeit:	Später Nachmittag, früher Abend; Dauer: 3 Stunden
Inhalte:	Zwei bis drei Impulsvorträge, davon mindestens einer von einem Handwerks- und KMU-Unternehmen und höchstens einer von einem Vertreter oder einer Vertreterin aus der anwendungsnahen Forschung, anschließend Diskussion
Rahmenprogramm:	Abschließend informeller Erfahrungsaustausch bei Snacks und Getränken, Möglichkeit zu Gesprächen mit den Vortragenden und zwischen den Teilnehmenden
Optional:	Sofern es das Thema hergibt und entsprechende Angebote aktuell vorliegen, kann auch über Fördermöglichkeiten von Seiten des Landes, des Bundes oder der EU informiert werden sowie auf Unterstützung bei der Antragsstellung hingewiesen werden

Veranstaltung: Cluster in einem Kammerbezirk suchen Handwerksbetriebe

Diese Veranstaltung können Handwerksorganisationen ausrichten, um ihre Betriebe auf das Thema Cluster aufmerksam zu machen.

► **Idee:**

Bei einem Unternehmerabend wird ausgesuchten Clusterinitiativen die Möglichkeit gegeben, sich zu präsentieren.

► **Ziel:**

Die Handwerksbetriebe über die regional ansässigen Clusterinitiativen zu informieren (Informationspart) und ihnen gleichzeitig die Möglichkeit geben, sich mit anderen Unternehmen und Vertretern und Vertreterinnen der Clusterinitiativen auszutauschen (Networkingpart).

► **Umsetzung:**

Unternehmerabend mit zwei bis drei Präsentationen sowie anschließender Diskussion, danach eine organisierte Networking-Phase ähnlich dem Speed-Dating.

► **Zu beachten:**

Um den inhaltlichen Radius zu fokussieren, ist es ratsam, dass bei der Auswahl der sich vorstellenden Clusterinitiativen nur eine begrenzte Anzahl von Gewerken angesprochen wird.

AUF EINEN BLICK

Thema:	Clusterinitiativen in einem Kammerbezirk suchen Handwerksbetriebe – künftige Projekte nicht ausgeschlossen
Ausrichter:	Handwerksorganisation in Kooperation mit den relevanten Clusterinitiativen aus dem Kammerbezirk
Format:	Unternehmerabend
Zeit:	Später Nachmittag, früher Abend; Dauer: 3 Stunden
Inhalte:	<ul style="list-style-type: none">• Zwei bis drei Präsentationen von Vertretern oder Vertreterinnen von Clusterinitiativen zu den Möglichkeiten und Vorteilen einer Mitgliedschaft, anschließende Diskussion• Organisierte Networking-Phase (z.B. in Form des Speed-Datings: Vertreter und Vertreterinnen aus den Clustern in kurzen Gesprächen mit den Handwerksbetrieben)
Rahmenprogramm:	Abschließender Übergang in informellen Erfahrungsaustausch bei Snacks und Getränken, Möglichkeit zu Gesprächen mit den Vortragenden und zwischen den Teilnehmenden
Optional:	Sofern es das Thema hergibt und entsprechende Angebote aktuell vorliegen, kann auch über Fördermöglichkeiten von Seiten des Landes, des Bundes oder der EU informiert werden sowie auf Unterstützung bei der Antragsstellung hingewiesen werden

Projektbörse für Handwerksbetriebe im Themenfeld eines Clusters

Diese Veranstaltung dient ebenfalls dazu, Handwerksbetriebe von der Clusterthematik zu überzeugen. Gleichzeitig sollen in diesem Format bereits über mögliche Kooperationen und mögliche Innovationen nachgedacht werden.

► **Idee:**

Workshop, der zum einen informiert und zum anderen aktiviert.

► **Ziel:**

Der Workshop besitzt drei Zielstellungen:

- Die Betriebe sollen über die neuesten Technologieentwicklungen und den damit zu erwartenden Technologietrends informiert werden.
- Die teilnehmenden Betriebe sollen dazu angeregt werden, über mögliche Innovationen in den skizzierten Anwendungsfeldern nachzudenken.

- Desweiteren sollen die teilnehmenden Betriebe dazu angeregt werden, über mögliche Kooperationen nachzudenken.

► **Umsetzung:**

In einer Präsentation mit anschließender Frage- und Diskussionsmöglichkeit werden die Betriebe über die zu erwartenden Technologieentwicklungen informiert. Entweder wurden die Unternehmen bereits im Vorfeld schriftlich über die Technologietrends informiert mit der Bitte, sich in die Thematik einzuarbeiten („Wo sehen Sie vor dem Hintergrund des skizzierten Technologietrends Innovationspotenziale Ihres Unternehmens?“) oder sie werden gebeten, sich während des Workshops in einer stillen Arbeitsphase zu dem Thema Gedanken zu machen. Bei der Ideenfindung sollten die Betriebe schon dazu animiert werden, an mögliche Kooperationen zu denken. Mögliche Leitfragen könnten sein: „Welche unserer Stärken

AUF EINEN BLICK

Thema:	Projektbörse für Handwerksbetriebe im Themenfeld eines Clusters
Ausrichter:	Clusterinitiative in Zusammenarbeit mit der regionalen Handwerkskammer oder einem regional angesiedelten Fachverband
Format:	Unternehmerabend
Zeit:	Später Nachmittag, früher Abend; Dauer: 4 Stunden
Inhalte:	<ul style="list-style-type: none">• Ein Impulsvortrag zum Überblick über das Technologiefeld und die neuesten Technologietrends in diesem Feld durch einen Vertreter oder eine Vertreterin aus der anwendungsnahen Forschung; anschließende Diskussion• Kreativphase zur Beförderung und Konkretisierung von Innovationsideen• Projektbörse zur Anbahnung von Kooperationen
Rahmenprogramm:	Abschließend informeller Erfahrungsaustausch bei Snacks und Getränken, Möglichkeit zu Gesprächen mit den Vortragenden und zwischen den Teilnehmenden
Optional:	Sofern es das Thema hergibt und entsprechende Angebote aktuell vorliegen, kann auch über Fördermöglichkeiten von Seiten des Landes, des Bundes oder der EU informiert werden sowie auf Unterstützung bei der Antragsstellung hingewiesen werden

und Kompetenzen sind für die Umsetzung der Innovationsidee besonders gute Voraussetzungen?“ und „An welcher Stelle der Umsetzung meiner Innovationsidee könnte mir jemand mit einem spezifischen Know-how nützlich sein?“

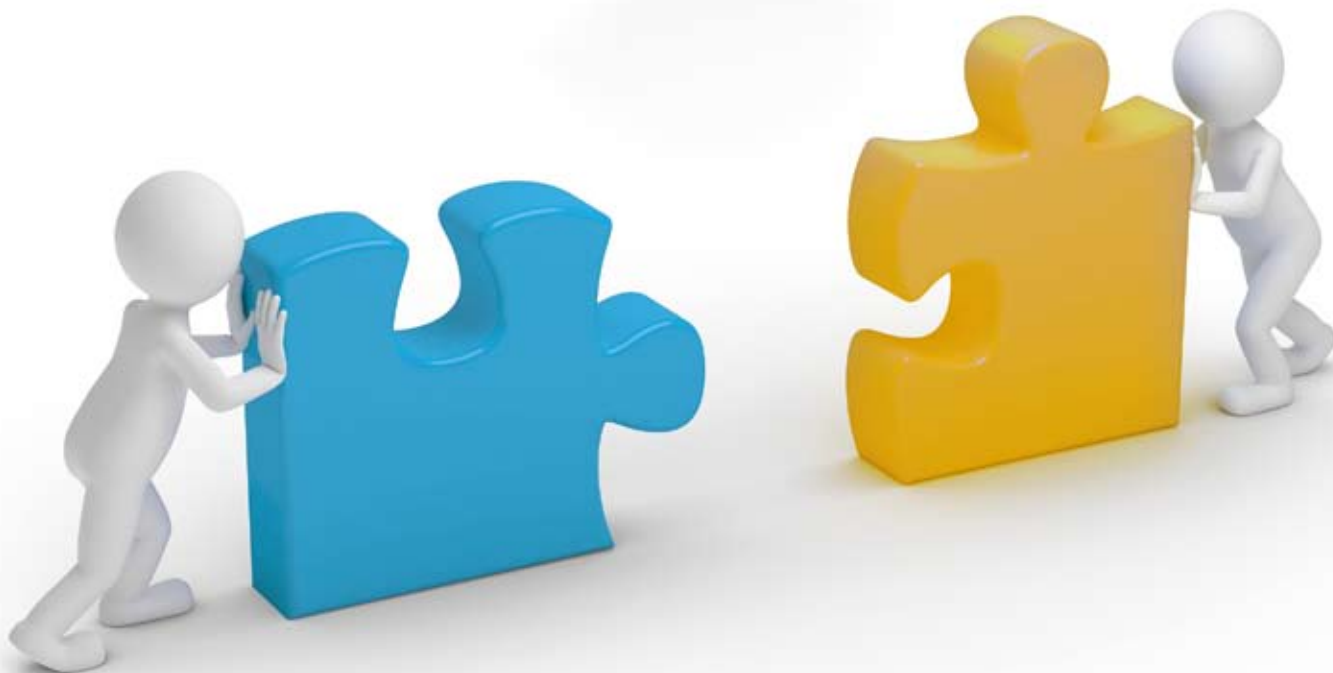
Im nächsten Schritt wird dann gemeinsam eine „Innovationslandkarte“ erarbeitet, in der die Teilnehmenden in Form von Bildern oder Schlagworten ihre Ideen in verschlüsselter Form einbringen. Auf Basis dieser Karte können dann mögliche Kooperationen in Form von Projekten herausgearbeitet und die Teilnehmenden hierfür zusammengebracht werden.

► **Zu beachten:**

Die Einladung muss gezielt und selektiv vorgenommen werden, da der Fokus der Veranstaltung auf ein Technologiefeld, nämlich

der des jeweiligen Clusters, gelegt wird. Bei der Auswahl der Adressaten sollte Hilfe von den Handwerksorganisationen, insbesondere von den Innovationsberatern, eingeholt werden.

Handwerksbetriebe tun sich schwer, über ihre Innovationsideen zu reden, da sie Angst vor Know-how Verlust haben. Bei der Durchführung einer solchen Veranstaltung sollten Sie dies im Hinterkopf behalten und sehr vorsichtig mit diesem Thema umgehen. So sollten die Unternehmen in der „Stillen Arbeitsphase“ von Clustermanagern und Clustermanagerinnen und Vertretern und Vertreterinnen der Handwerksorganisationen (Innovationsberater und –beraterinnen) beraten werden. Damit es hier zu verwertbaren Ergebnissen kommt, sollten Sie diese Phase mittels Fragen oder Checklisten methodisch unterstützen.



Weiterführende Informationen, Adressen, Links

Wir haben Ihnen hier einige Informationen und Links zum Thema Cluster zusammengestellt.

Hier können Sie sich vorab über Cluster und Clusterinitiativen informieren. Ebenso finden Sie hier Adressen von relevanten Handwerksorganisationen, die Ihnen bei der Kontaktaufnahme helfen.

Links zum Thema Cluster

- ▶ www.cluster-bw.de
- ▶ www.clusterdatenbank-bw.de
- ▶ www.go-cluster.de
- ▶ www.clusterplattform.de

Links zum Thema Handwerk

- ▶ www.handwerk-bw.de
- ▶ www.handwerk-bw.de/tagseiten/handwerk-und-cluster
- ▶ www.ifh.wiwi.uni-goettingen.de
- ▶ www.itb.de

Adressen

Baden-Württembergischer-Handwerkstag e.V.

Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart
Telefon 07 11/26 37 09-0
info@handwerk-bw.de
www.handwerk-bw.de

Handwerkskammer Mannheim Rhein-Neckar-Odenwald

B 1, 1-2, 68159 Mannheim
Telefon 06 21/180 02-0
info@hwk-mannheim.de
www.hwk-mannheim.de

Fachverband Elektro- und Informations-technik Baden-Württemberg

Voltastraße 12, 70376 Stuttgart
Telefon 07 11/95 59 06-66
info@fv-eit-bw.de
www.fv-eit-bw.de

Handwerkskammern

Handwerkskammer Freiburg

Bismarckallee 6, 79098 Freiburg i. Br.
Telefon 07 61/21 800-0
info@hwk-freiburg.de
www.hwk-freiburg.de

Handwerkskammer Region Stuttgart

Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart
Telefon 07 11/16 57-0
info@hwk-stuttgart.de
www.hwk-stuttgart.de

Verband des Kraftfahrzeuggewerbes Baden-Württemberg e.V.

Motorstraße 1, 70499 Stuttgart
Telefon 07 11/83 98 63-0
kfz-verband@kfz-bw.de
www.kfz-bw.de

Handwerkskammer Heilbronn-Franken

Allee 76, 74072 Heilbronn
Telefon 071 31/791-0
info@hwk-heilbronn.de
www.hwk-heilbronn.de

Handwerkskammer Reutlingen

Hindenburgstraße 58, 72762 Reutlingen
Telefon 071 21/24 12-0
handwerk@hwk-reutlingen.de
www.hwk-reutlingen.de

Unternehmerverband Metall Baden-Württemberg

Schönestraße 35/I, 70372 Stuttgart
Telefon 07 11/95 47 29-0
info@metall-verband.de
www.metall-verband.de

Handwerkskammer Karlsruhe

Friedrichsplatz 4-5, 76133 Karlsruhe
Telefon 07 21/16 00-0
info@hwk-karlsruhe.de
www.hwk-karlsruhe.de

Handwerkskammer Ulm

Olgastraße 72, 89073 Ulm
Telefon 07 31/14 25-0
info@hk-ulm.de
www.hk-ulm.de

Landesfachverband Schreinerhandwerk Baden-Württemberg

Danneckerstraße 35, 70182 Stuttgart
Telefon 07 11/1 64 41-0
info@schreiner-bw.de
www.schreiner-bw.de

Handwerkskammer Konstanz

Webersteig 3, 78462 Konstanz
Telefon 075 31/205-0
info@hwk-konstanz.de
www.hwk-konstanz.de

Fachverbände

Landesinnung Chirurgiemechanik Baden-Württemberg

Moltkestraße 7, 78532 Tuttlingen
Telefon 074 61/22 01
info@kh-tuttlingen.de
www.chirurgiemechanik.de

Verband des Zimmerer- und Holzbaugewerbes Baden-Württemberg

Helmuth-Hirth-Straße 7, 73760 Ostfildern
Telefon 07 11/239 96 50
info@holzbau-online.de
www.holzbau-online.de

Diese Informationsschrift wird von der Landesregierung Baden-Württemberg im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Unterrichtung der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf während eines Wahlkampfes weder von Parteien noch von deren Kandidaten und Kandidatinnen oder Hilfskräften zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen. Missbräuchlich sind insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel.

Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinahme des Herausgebers bzw. der Herausgeberin zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Diese Beschränkungen gelten unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift verbreitet wurde. Erlaubt ist es jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.

Impressum

Herausgeber und Redaktion

Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg
Ref. Clusterpolitik, regionale Wirtschaftspolitik
Telefon 07 11/1 23-22 40
E-Mail: cluster@mfw.bwl.de

Baden-Württembergischer-Handwerkstag e.V.
Telefon 07 11/26 37 09-0
info@handwerk-bw.de

Gestaltet und getextet von

ars agendi
Tuchbleiche 1, 70439 Stuttgart
Telefon 07 11/8 38 25 18
www.arsagendi.de

Druck

Walter Druck, Korntal-Münchingen

Auflage

500

Stand

Juli 2013

Diese Broschüre kann bezogen werden vom
Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg
Pressestelle
Schlossplatz 4 (Neues Schloss)
70173 Stuttgart
Telefon 07 11/1 23-45 77
E-Mail: pressestelle@mfw.bwl.de

Die Broschüre steht im Informationsservice des
Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft unter
www.mfw.baden-wuerttemberg.de zum Download
zur Verfügung.

Ebenfalls kann die Broschüre unter
www.handwerk-bw.de/tagseiten/handwerk-und-cluster
heruntergeladen werden.

