



Nachhaltige Unternehmenszukunft

Handbuch für Berater



gefördert durch
Bayerisches Staatsministerium für
Umwelt und Verbraucherschutz



für ein starkes
Handwerk

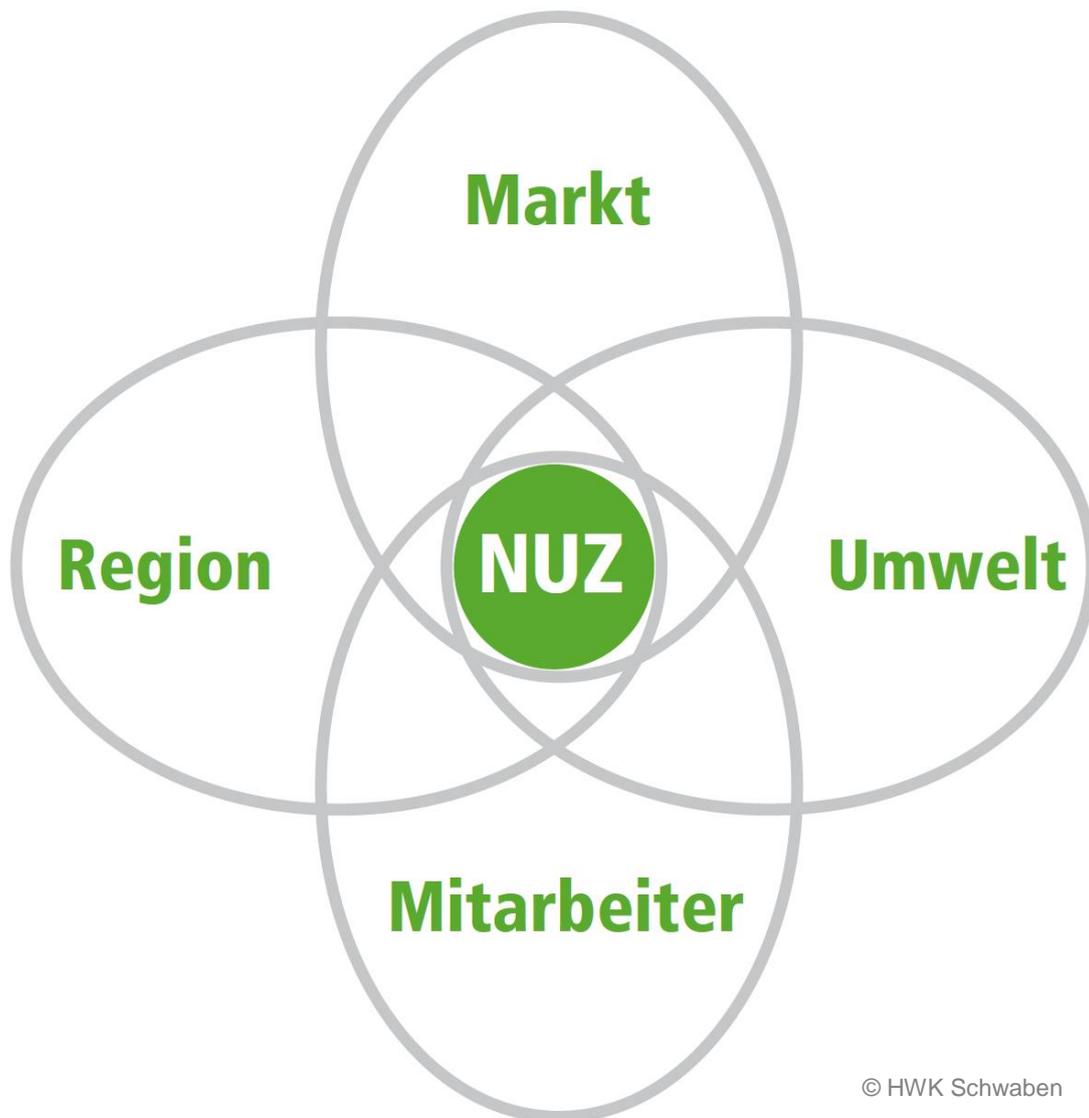
DAS HANDBWERK
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

Unsere Bildungszentren sind zertifiziert nach DIN EN ISO 9001

Der HWK-Beratungsansatz

Nachhaltige Unternehmenszukunft

– Handbuch für Berater –



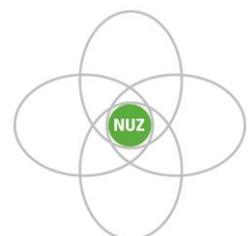
© HWK Schwaben

Inhaltsverzeichnis

1. VORWORT	3
2. EINFÜHRUNG IN DAS THEMA	4
2. PROZESSABLAUF	7
2.1. Entwicklungserkenntnis schaffen	8
2.2. Individuelle Beratungsinhalte planen.....	8
2.3. Veränderung im Unternehmen erreichen.....	9
2.4. Erfolgskontrolle durchführen.....	10
3. UNTERLAGEN ZU DEN VIER BERATUNGSSCHRITTEN	11
3.1 Anlage 1 - Erhebungsbogen Erstgespräch.....	12
3.2 Anlage 2 - Beratungsempfehlung.....	23
3.3 Anlage 3 - Detailfragebögen zu den Zukunftsfeldern	25
3.4 Anlage 4 - Anschreiben Erfolgskontrolle.....	56
3.5 Anlage 5 - Fragebogen Beratung.....	58
4. WERBEMATERIALIEN (NUR ELEKTRONISCH)	61

Hinweise:

Um die Lesbarkeit des Handbuches zu vereinfachen, wird auf die zusätzliche Formulierung der weiblichen Form verzichtet. Selbstverständlich ist die jeweils weibliche Form eingeschlossen.



1. Vorwort

Die Handwerkskammer für Schwaben setzt sich seit dem Jahr 2013 gezielt damit auseinander, wie sich Nachhaltiges Wirtschaften auf die Zukunftsfähigkeit des Handwerks auswirkt. Um die Wichtigkeit des Themas gegenüber den Mitgliedsbetrieben deutlich zu machen, gründete die Handwerkskammer intern einen Nachhaltigkeitsbeirat, welcher sich mit nachhaltigen Aktivitäten innerhalb des Kammerlebens beschäftigt.

Zusätzlich wurde eine Projektgruppe ins Leben gerufen, die in mehreren Workshops einen neuen Ansatz für Berater erarbeitete, welcher Handwerksunternehmen erfolgreich in die Zukunft führen soll. Die Projektgruppe setzte sich aus Kammerberatern unterschiedlicher Fachrichtungen zusammen. Dadurch soll im Beratungsansatz ein ganzheitlicher Blick auf unternehmerische Herausforderungen erreicht werden.

Während der einjährigen Projektlaufzeit wurden zunächst alle zukunftsrelevanten Themen für Handwerksbetriebe zusammengetragen. Im Anschluss wurde analysiert, bei welchen dieser Themen die Handwerkskammer Unterstützung für die Betriebe anbieten kann. Auf Grundlage dieser Themensammlung wurden die Beratungsunterlagen erarbeitet und in mehreren Betrieben erprobt.

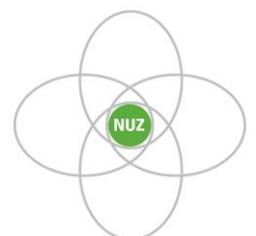
Die Projektarbeit wurde finanziell unterstützt durch das Bayerische Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz im Rahmen des Umweltpakt Bayern.

Bitte beachten Sie, dass die vorliegenden Beratungsunterlagen speziell auf die Beratungsangebote der Handwerkskammer für Schwaben abgestimmt wurden. Es werden zwar für alle Themen, die angesprochen werden, entsprechende Beratungsstellen genannt, auf denen ein Ansprechpartner gefunden werden kann. Diese werden sich jedoch nicht in jeder Kammer wiederfinden aufgrund unterschiedlicher Schwerpunktsetzung der Häuser. Bevor Sie also diesen Beratungsansatz in Ihrem Haus einsetzen, prüfen Sie bitte vorab, ob alle genannten Beratungsthemen abgedeckt werden können.

Augsburg, im März 2015



Ulrich Wagner, Hauptgeschäftsführer



2. Einführung in das Thema

Warum Nachhaltigkeit in Handwerksbetrieben?

Die Zusammenhänge und positiven Wechselwirkungen zwischen Umweltschutz, langfristig wirtschaftlichem Erfolg und sozialer Verantwortung sind bisher erst wenigen Unternehmern bekannt. Vor allem im Umweltbereich ist große Überzeugungsarbeit zu leisten, wenn der Blick des Entscheiders lediglich auf die einmalig hohen Investitionskosten gerichtet ist, ohne Aspekte wie Rentabilität, Marketingeffekte, Kundennutzen oder eine langfristige Erfolgsprognose in die Entscheidungsfindung miteinzubeziehen. Daher ist es dringend notwendig, Unternehmern die Wichtigkeit und Vorteile einer dauerhaften, zukunftsfähigen Entwicklung aufzuzeigen.

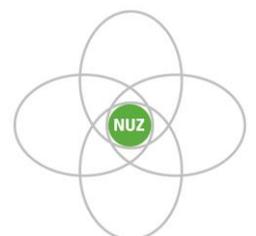
Oft ist Unternehmern aber auch gar nicht bewusst, wie sehr sie sich bereits für Nachhaltigkeit einsetzen. Besonders im Handwerk bringt das Tagesgeschäft bereits Nachhaltigkeitsaspekte mit sich, denn Handwerk steht für Regionalität, Ressourcenschonung, Tradition, persönlichen Kontakt und noch vieles mehr. Doch gerade für Handwerksbetriebe ist es, im Hinblick auf den Fachkräftemangel und das steigende Interesse der Kunden an ökologischen und fair gehandelten Produkten, zwingend notwendig, mit diesen Wettbewerbsvorteilen zu werben und somit ihre Attraktivität zu steigern.

Die Rolle der Handwerkskammern

Als kleines oder mittleres Unternehmen einen Einstieg in die Nachhaltigkeitsarbeit zu finden ist allerdings schwer. Die Erfahrung von Handwerkskammerberatern zeigt, dass ein Selbsthilfelinstrument, wie die Bereitstellung von Checklisten, welche die Unternehmer selbstständig abarbeiten sollen, häufig nicht die gewünschte Akzeptanz eines Themas bringt. Mit solch einem Werkzeug fühlen sich die Verantwortlichen oft überfordert und setzen Nachhaltigkeitsstrategien deshalb nicht um, weil ein monetärer Vorteil nicht direkt sichtbar ist. Engagement für nachhaltiges Wirtschaften und die Vorteile, die sich hieraus ergeben, erfordern einen hohen Erklärungsbedarf bei jenen Unternehmen, welche die Vorteile von Managementsystemen noch nicht kennen.

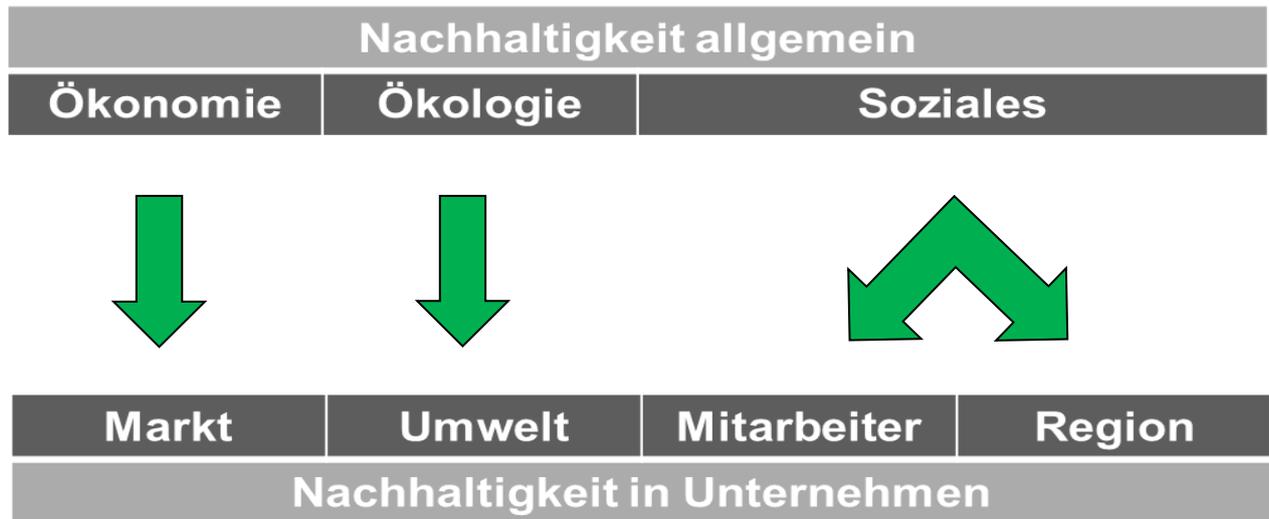
Anhand dieses Beratungsansatzes können die Betriebe auf ihrem Weg zu einer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie beratend unterstützt werden. Passend für Handwerksbetriebe ist das Beratungsinstrument einfach, pragmatisch und individuell an der jeweiligen Organisationsstruktur orientiert gestaltet.

Aufgrund der interdisziplinären Ausrichtung ihres Beratungsangebots sind Handwerkskammern prädestiniert für diesen Beratungsansatz. Sie sind in der Lage Themen der Betriebswirtschaft, Rechtsfragen, des Sozialen und der Umwelt im Beratungsalltag kompetent zu vermitteln und zu integrieren. Die jahrzehntelange Erfahrung bietet die Chance, den tatsächlichen Nutzen für die Betriebe herauszuarbeiten und damit eine breite Akzeptanz zu erzeugen. Dieser Beratungsansatz bündelt sämtliche Beratungskompetenzen des Hauses und bietet so dem beratenen Betrieb die Möglichkeit, eine ganzheitliche Sicht auf seinen Betrieb zu schaffen.



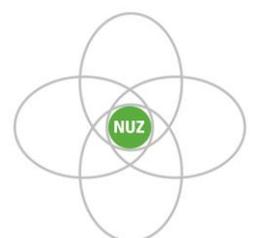
Nachhaltigkeit aus Sicht eines Handwerksbetriebs

Der Nutzen von nachhaltiger Entwicklung wird deshalb oft bei Unternehmern nicht sichtbar, weil die Definition von Nachhaltigkeit mehr die Erwartungen von Staat und Einzelpersonen widerspiegelt. Dabei muss ein Unternehmen nicht selbstlos sein um nachhaltig zu handeln. Im Rahmen dieses Projektes konnten die Vorteile nachhaltigen Wirtschaftens für Unternehmer herausgearbeitet werden. Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit wurden aus diesem Grund auf die Sichtweise von Betriebsinhabern übersetzt und erscheinen in diesem Beratungsansatz als die vier Zukunftsfelder Markt, Umwelt, Mitarbeiter und Region:



Eingesetzt wird das Modell bei Betrieben, die zwar am Thema Nachhaltigkeit interessiert sind, aber keine Vorkenntnisse in der Thematik benötigen. Es setzt nur Basiskenntnisse der Unternehmensführung voraus. Eine Evaluation der Beratung durch die Betriebe schafft die Möglichkeit einer kontinuierlichen Verbesserung der Beratungsleistung.

Die folgende Darstellung zeigt, wie der Beratungsansatz aufgebaut ist:



Der HWK-Beratungsansatz „Nachhaltige Unternehmenszukunft“ (NUZ)

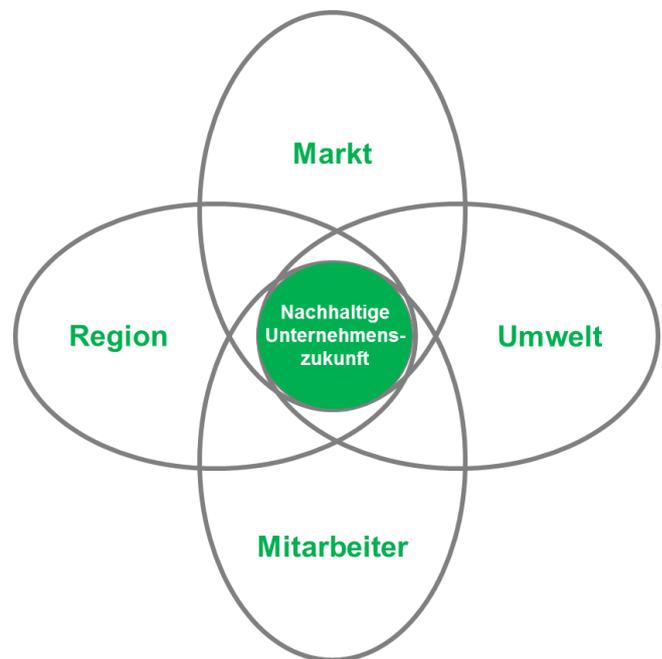
Marketing:
Zukunftsbewusstsein schaffen

Veranstaltung „1 Stunde für Ihre Zukunft“

Schritt 1:
Entwicklungserkenntnis schaffen

Persönliches Gespräch mit HWK Berater

Schritt 2:
Individuelle Beratungsinhalte planen

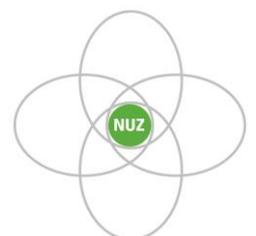


Schritt 3:
Veränderung im Unternehmen erreichen

Konkrete Fachberatung durch HWK Experten

Schritt 4:
Erfolgskontrolle durchführen

Soll /Ist Gespräch mit HWK Berater



2. Prozessablauf

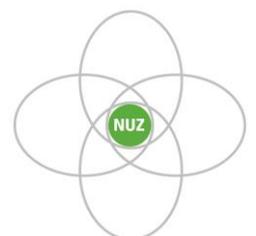
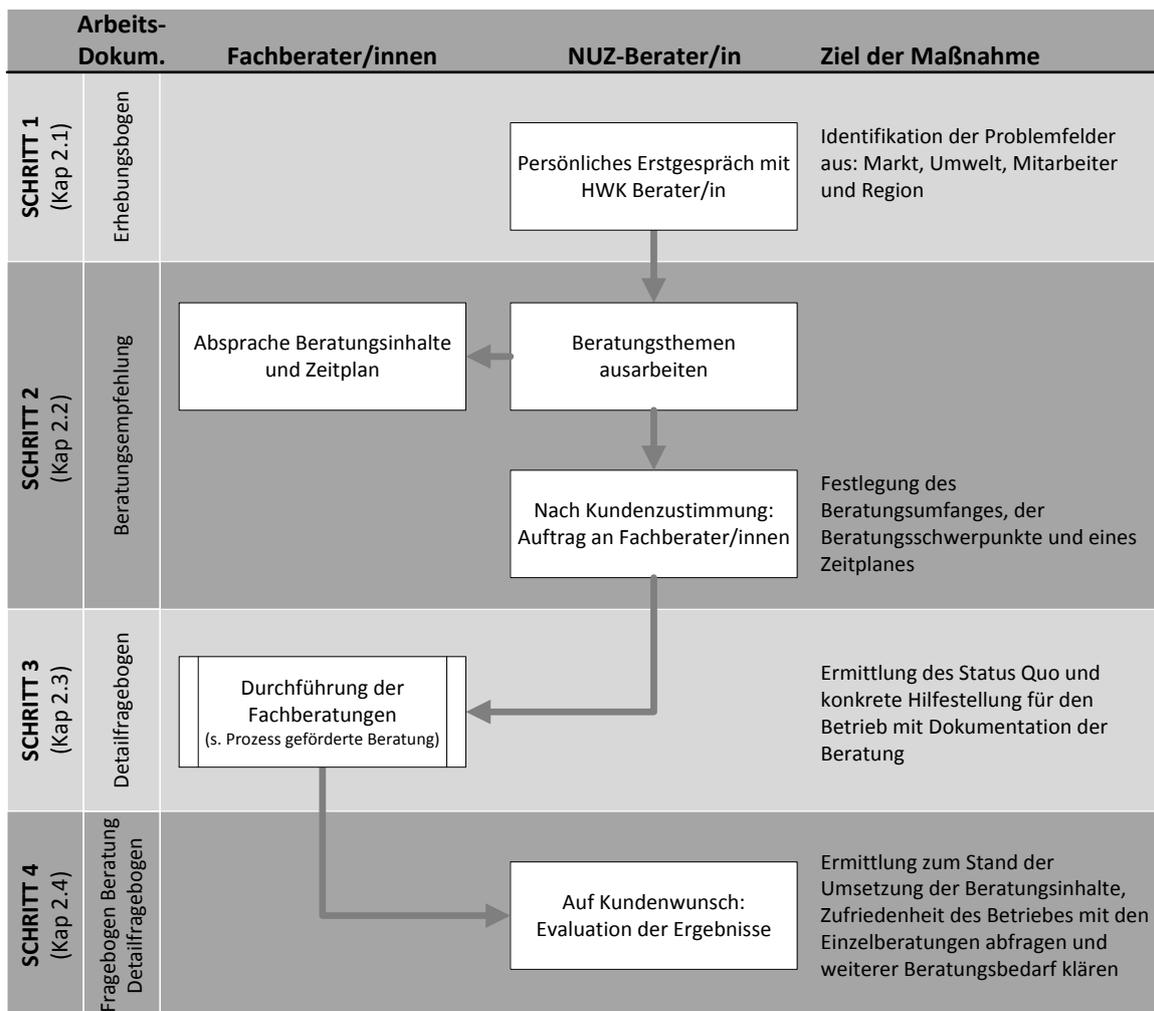
Wie das Ablaufdiagramm im Folgenden zeigt, ist das Beratungsmodell in vier Schritte aufgeteilt. Die Koordination des gesamten Beratungsablaufs wird von einem sog. „NUZ-Berater“ übernommen, welcher sich im Detail mit dem Beratungsansatz auseinandergesetzt hat.

Aufgabe des NUZ-Beraters ist es, den Betrieb von Beginn bis Ende der Beratungen zu begleiten. Er führt sowohl das Erstgespräch zu Beginn als auch das Soll-/Ist-Gespräch als Abschluss der Betreuung vor Ort im Betrieb durch.

Die Funktion des NUZ-Beraters können mehrere Personen übernehmen. Es sind hierfür keine speziellen Fachkenntnisse notwendig, dafür detaillierte Kenntnisse des Beratungsansatzes sowie ein fachübergreifender Blick auf das Unternehmen.

Mit „Fachberater“ hingegen sind alle Berater der Handwerkskammer gemeint, die spezielles Fachwissen besitzen und zu diesem speziellen Themengebiet Betriebe beraten.

Ablaufdiagramm:



2.1. Entwicklungserkenntnis schaffen

Zu verwendende Unterlagen:

 Erhebungsbogen Erstgespräch

Im ersten Schritt macht sich der NUZ-Berater ein erstes Bild vom Betrieb. Für das Gespräch sind ca. zwei Stunden einzuplanen. Ziel des Gesprächs ist es, die Problemfelder des Betriebs zu identifizieren und diese den Nachhaltigkeitsdimensionen „Markt, Umwelt, Mitarbeiter oder Region“ zuordnen zu können.

Der Erhebungsbogen **Erstgespräch** dient als Hilfestellung für das erste Gespräch mit dem Betrieb vor Ort. Der Bogen besteht im Wesentlichen aus zwei Teilen:

- Im ersten Teil wird ein offenes Gespräch mit dem Betrieb geführt. Durch die offenen Fragen soll der Gesprächspartner die Gelegenheit haben, über Themen zu sprechen, die ihn beschäftigen und die ihn stark interessieren.
- Der zweite Teil des Bogens besteht aus einem Katalog geschlossener Fragen. Zu jedem der vier Zukunftsfelder (Markt, Umwelt, Mitarbeiter, Region) stellt der Berater ausgewählte ja/nein-Fragen. Durch diese Fragen soll sichergestellt werden, dass alle relevanten Themen der Nachhaltigkeit angesprochen werden, auch wenn sie im vorherigen offenen Gespräch noch nicht zur Sprache kamen. Stellt sich bei einer Frage heraus, dass der Betrieb Handlungsbedarf hat, kann der Berater anhand der darunter stehenden Stichpunkte etwas detaillierter nachhaken, um ein grobes Bild der Problematik zu erhalten.

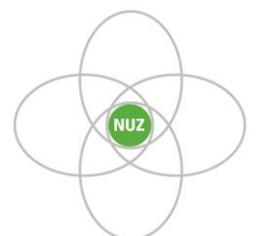
2.2. Individuelle Beratungsinhalte planen

Zu verwendende Unterlagen:

 Ausgefüllter Erhebungsbogen Erstgespräch
 Beratungsempfehlung
 Detailfragebögen, Blätter „Allgemein“

Im zweiten Schritt erarbeitet der NUZ-Berater aus den Ergebnissen des Erstgesprächs eine „**Beratungsempfehlung**“. Die Leitfragen aus dem Erstgespräch stehen jeweils für eine oder mehrere fachspezifische Beratungsleistungen der Handwerkskammer. Deshalb werden nun jene Themen weiterverfolgt, bei denen der Betrieb die Leitfrage negativ beantwortet hat.

Der zuständige Fachberater bzw. Fachbereich für ein Thema kann den **Blättern** „**Allgemein**“ aus den „**Detailfragebögen**“ entnommen werden. Die Empfehlung entsteht in Absprache mit den Kollegen aus den jeweiligen Fachbereichen, die für die entsprechenden Leitfragen genannt sind. Sie sind auch in der Beratungsempfehlung in der Spalte „Ansprechpartner“ zu nennen.



Neben dem Beratungsinhalt legt der Berater in Absprache mit den Fachberatern auch einen Zeitplan für die Beratung fest. Dieser wird ebenfalls in der Beratungsempfehlung festgehalten in der Spalte „Beratungszeitraum“.

Die vollständig ausgefüllte Beratungsempfehlung wird dem Betrieb mit der Bitte um Durchsicht zugesandt. Der Kunde hat anschließend eine Woche Zeit, Ergänzungs- oder Änderungswünsche zu äußern oder direkt zuzustimmen.

Ist die Zustimmung durch den Kunden erfolgt, gibt der NUZ-Berater die notwendigen Fachberatungen bei seinen Fachkollegen in Auftrag. Hierzu wird ein Scan bzw. eine Kopie des „Erhebungsbogen Erstgespräch“ zusammen mit der Datei „Beratungsempfehlung“ an die Kollegen weitergegeben.

2.3. Veränderung im Unternehmen erreichen

Zu verwendende Unterlagen:

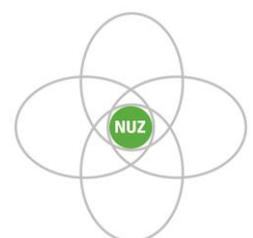
-  Scan/Kopie von Erhebungsbogen Erstgespräch
-  Ausgefüllte Beratungsempfehlung
-  Detailfragebögen

Schritt drei entspricht weitgehend der täglichen Arbeit der Fachberater. Es sind allerdings einige Besonderheiten zu beachten.

Ziel der Fachberatung ist zum einen, dem Betrieb (wie immer) konkrete Hilfestellung zur Umsetzung der Handlungsbedarfe zu geben. Zum anderen soll auch ein detaillierter Status Quo erfasst werden, um eine Grundlage für die Erfolgskontrolle in Beratungsschritt vier zu schaffen.

Zur Erfassung des „Status Quo“ sind die „**Detailfragebögen**“ zu verwenden. Zu jeder Leitfrage aus dem „Erhebungsbogen Erstgespräch“ gibt es einen Detailfragebogen. Hier beurteilt der Fachberater gemeinsam mit dem Kunden, wo der Betrieb momentan einzustufen ist. Außerdem wird in der Spalte „Handlungsempfehlung“ in kurzen Worten festgehalten, ob und durch welche Maßnahmen eine Veränderung im Betrieb erreicht werden soll.

Die gemeinsam ausgefüllten Detailfragebögen sind durch die Fachberater in geeigneter Weise (z.B. Scan, Kopie) dem NUZ-Berater zugänglich zu machen.



2.4. Erfolgskontrolle durchführen

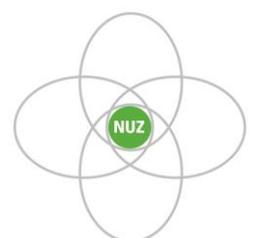
Zu verwendende Unterlagen:

-  Anschreiben Erfolgskontrolle
-  Fragebogen Beratung
-  Scan/Kopie der ausgefüllten Detailfragebögen

Ca. 6 Monate nach dem Erstgespräch wird dem Betrieb die Möglichkeit geboten, zum einen die gesamte Beratungsleistung zu beurteilen und zum anderen sich in einem erneuten Gespräch mit dem Erstberater über erreichte Veränderungen zu unterhalten.

Hierzu erhält der Betrieb zunächst postalisch das „**Anschreiben Erfolgskontrolle**“, dem der „**Fragebogen Beratung**“ beigefügt ist. Im Anschreiben wird der Betrieb darauf hingewiesen, dass die Möglichkeit einer Erfolgskontrolle angeboten wird. Dieses kann er durch Terminvereinbarung mit seinem NUZ-Berater in Anspruch nehmen.

Für dieses Gespräch kommt der NUZ-Berater erneut zum Betrieb. Gesprächsunterlagen sind sämtliche Detailfragebögen, die im Rahmen der Fachberatungen ausgefüllt wurden (Schritt 3). Sie werden erneut mit einem Stift einer anderen Farbe ausgefüllt, um Veränderungen sichtbar darzustellen. Gemeinsam mit dem Kunden wird die zwischenzeitliche Weiterentwicklung des Betriebs besprochen und geklärt, ob es noch weiteren Beratungsbedarf gibt.



3. Unterlagen zu den vier Beratungsschritten

In diesem Kapitel finden Sie alle Unterlagen, die für die Durchführung dieses Beratungsansatzes notwendig sind. Diese sind im Einzelnen:

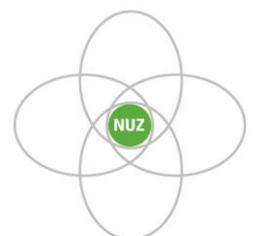
- Erhebungsbogen Erstgespräch
- Beratungsempfehlung
- Detailfragebögen zu den Zukunftsfeldern
- Anschreiben Erfolgskontrolle
- Fragebogen Beratung

Alle Arbeitsunterlagen finden Sie ebenfalls als Datei elektronisch im Internet unter:

<http://www.bistech.de> (geschützte Ansicht für Berater)

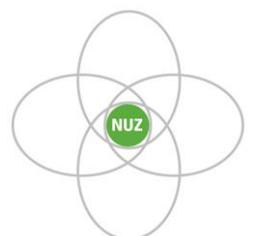
Im Reiter: Materialien

- ↳ *Unterpunkt: Fachübergreifende Informationen*
 - ↳ *Unterpunkt: Broschüren/Vorträge der HWKn/FVn*
 - ↳ *Unterpunkt: Beratungsansatz "Nachhaltige Unternehmenszukunft"*



3.1 Anlage 1 - Erhebungsbogen Erstgespräch

Erhebungsbogen Erstgespräch



„Nachhaltige Unternehmenszukunft“

Erhebungsbogen Erstgespräch – Betrieb _____

Inhalte des Gesprächs:

- Erste Bestandsaufnahme des Betriebes
- Vorstellung der NUZ-Beratung und Analyse der Zukunftsfelder im Betrieb

I. Allgemeine Angaben

Datum & Uhrzeit: _____

Ort: _____

Teilnehmer: _____

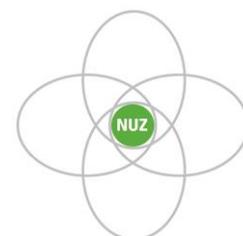
Profil des Betriebs

- Gründung / Geschichte
 - Gründung: _____
 - Wie kam es dazu?

- Mitarbeiter:
 - Insgesamt: _____
 - Azubis: _____ Produktiv: _____
 - Zeitarbeiter: _____ Verwaltung: _____

- Produktpalette / Sortiment / Dienstleistungen (Prospekt?)

- Kunden:
 - Privatkunden
 - Geschäftskunden
 - Öffentliche Auftraggeber
- _____



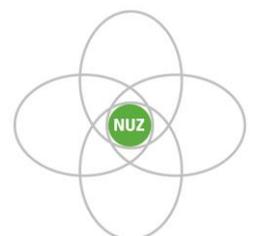
- Partner / Kooperation mit anderen Gewerken / Netzwerke?

- Wirtschaftliche Situation / Marktposition
- Welche Monate sind auftragsintensiv? Wie gut sind Sie ausgelastet?

- Werte: Was zeichnet den Betrieb aus? Unternehmensphilosophie / -Motto / -Leitbild?

- Wie sehen Sie die Zukunft Ihres Betriebs (Vision)? Wo sehen Sie zukünftig Herausforderungen? Was für Pläne haben Sie in den nächsten 3- 5 Jahren?

II. Leitfragenkatalog



Zukunftsfeld Markt

MA 1. Sind Sie mit dem Ertrag Ihres Unternehmens zufrieden?

Ja Nein

(Finanzielle Stabilität)

- Ertragslage: Gewinn/Verlust
- Altersvorsorge
- Ermittlung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen
- Angebotskalkulation
- Nachkalkulation

MA 2. Haben Sie konkrete Ziele in Ihrem Unternehmen?

Ja Nein

(Vorausschauendes Wirtschaften)

- Zielsystem im Betrieb
- Controllingsystem
- Eingehen auf Trends
- Nachfolgeregelung

MA 3. Sind Sie gut organisiert?

Ja Nein

(Stabile Unternehmensorganisation)

- Schutzmaßnahmen für geistiges und materielles Eigentum
- Büroorganisation
- Notfallordner
- Regelung der Verantwortlichkeiten
- Vertragsmanagement

MA 4. Wissen Sie ob Ihre Kunden zufrieden sind?

Ja Nein

(Kundenzufriedenheit/Kundenorientierung)

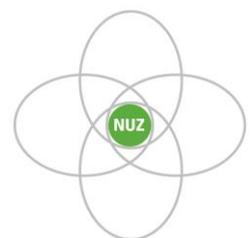
- Umgang mit Reklamationen
- Forderungsmanagement
- Kundenstruktur
- kundenorientierte Angebote
- Produktinformationen für Kunden

MA 5. Betreiben Sie gezielt Marketing?

Ja Nein

(Marketing)

- Werbeplanung
- Unternehmensauftritt, Außenwirkung
- Bestandskundenpflege
- Neugewinnung von Kunden
- Kontrolle Marketingerfolg
- Konkurrenzsituation
- Nutzung neuer Medien
- Angebote nachfassen



Zukunftsfeld Markt

MA 6. Verkaufen Sie erfolgreich innovative Produkte an Ihre Kunden? Ja Nein

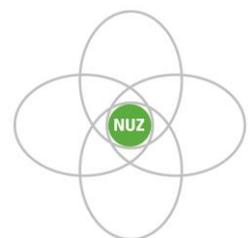
(Innovationsfähigkeit)

- Innovationsbereitschaft
- Inanspruchnahme Innovationsförderprogramme
- Nachfrage nach neuen Produkten und Dienstleistungen
- Vermarktungsmöglichkeiten
- Schutzmaßnahmen für geistiges Eigentum
- Nutzen von innovativen Produkten
- Kooperation mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen

MA 7. Haben Sie Probleme bei der Sicherstellung gleichbleibender Qualität Ihrer Produkte? Ja Nein

(Produktgestaltung und Qualität)

- Qualitätskontrolle
- Qualitätsmanagement (ISO 9001)
- Produktsicherheit
- Kennzeichnungspflichten (Verbraucherschutz)
- Umgang mit Reklamationen
- Produktlebensdauer
- Kriterien für Lieferantenauswahl
- Gütesiegel Beschaffung



Zukunftsfeld Umwelt

UM 1. Kennen Sie die Einsparpotenziale im Bereich Energie für Ihr Unternehmen?

(Energie)

Ja Nein

- Energieverbräuche kennen und bewerten (Kennzahlen)
- Reduzierung CO₂-Emissionen
- Nutzung erneuerbarer Energien
- Verbrauchsverhalten Mitarbeiter
- Steigerung der Energieeffizienz
- Verbrauch Betriebsfahrzeuge

UM 2. Ergreifen Sie Maßnahmen zur Abfall- und Abwasservermeidung in Ihrem Unternehmen?

(Ressourceneffizienz)

Ja Nein

- Abhängigkeit von endlichen/knappen Ressourcen
- Senkung Abfallaufkommen
- Anteil gefährlicher Abfälle
- Materialsubstitution
- Effizienz der Produktionsprozesse
- Senkung Wasserverbrauch
- Recyclinganteil Reststoffe
- Überblick über Stoffströme im Unternehmen

UM 3. Fühlen Sie sich sicher im Umgang mit Ihren Gefahrstoffen?

(Gefahrstoffe)

Ja Nein

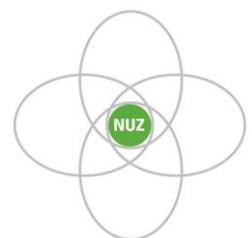
- Gefahrstoffkataster (Überblick über eingesetzte Gefahrstoffe)
- Reduzierung eingesetzte Gefahrstoffe
- Umweltverträglichkeit der Produkte und Dienstleistungen
- Kenntnis relevanter Vorschriften
- Kundeninformation Inhaltsstoffe
- Schulung der Mitarbeiter zu Gefahrstoffen
- Gefahrstoffmanagement

UM 4. Haben Sie einen gesicherten Standort?

(Standort)

Ja Nein

- Baurecht
- erforderliche Genehmigungen
- Anforderungen für bauliche Erweiterungen
- Einhaltung relevanter Umweltvorschriften
- Probleme mit Nachbarn
- Probleme mit Ämtern
- vertragliche Grundlagen (Pacht, Miete, Kauf)



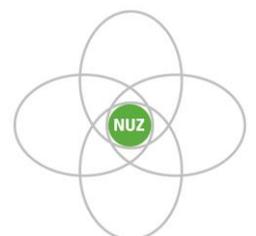
Zukunftsfeld Umwelt

UM 5. Würden Sie das Umweltbewusstsein in Ihrem Unternehmen gerne steigern?

(Umweltbewusstsein im Unternehmen)

Ja Nein

- Kommunikation Umweltengagement
- Raum für Verbesserungsvorschläge
- Kundeninteresse an Umweltengagement
- Umweltmanagementsysteme
- Umweltmarketing
- Umweltpakt Bayern



Zukunftsfeld Mitarbeiter

MI 1. Sind Sie mit dem Mitarbeiternachwuchs in Ihrem Unternehmen zufrieden?

(Fachkräfte-/ Mitarbeitergewinnung)

Ja Nein

- Fachkräfte gewinnen
- Arbeitsqualität der Belegschaft
- Bewerbungsverfahren
- Ausbildung
- Azubis werben
- Umgang mit Auszubildenden

MI 2. Sind Sie zufrieden mit Ihren Mitarbeitern (Motivation, Loyalität, Leistungsfähigkeit)?

(Mitarbeiterbindung und -motivation)

Ja Nein

- Personalfuktuation
- Durchführung von Mitarbeitergesprächen
- Zielvereinbarungen mit Mitarbeitern
- Möglichkeiten zur Weiterbildung
- Bezahlung
- Vorschlagswesen, Beteiligung
- Arbeitnehmer- und Arbeitgeberechte

MI 3. Haben Ihre Mitarbeiter hohe Fehltag?

Ja Nein

(Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement)

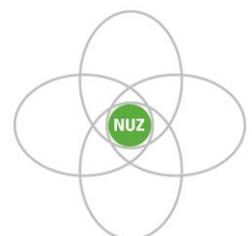
- gesetzlicher Arbeitsschutz
- Gefährdungsbeurteilung
- Mitarbeiterunterweisung
- Arbeitsmedizinische Vorsorge
- präventive Gesundheitsaktionen
- Umgang mit gesundheitlicher Einschränkung

MI 4. Wenn Sie Mitarbeiter mit Handicap oder gesundheitlicher Einschränkung beschäftigen, kennen Sie Unterstützungsmöglichkeiten (finanziell / nicht finanziell)?

(Gesundheitliche Einschränkung)

Ja Nein

- Einschränkung der Leistungsfähigkeit
- Betriebswirtschaftlicher Aspekt
- Qualifizierungsmöglichkeiten
- Optimierung des Arbeitsplatzes
- Rehabilitationsträger
- Integrationsamt



Zukunftsfeld Mitarbeiter

MI 5. Würden Sie die Zusammensetzung Ihrer Belegschaft als vielfältig bezeichnen?

(Vielfalt in der Belegschaft)

Ja Nein

- Frauen mit handwerklicher Qualifikation
- Beschäftigte mit Migrationshintergrund
- Durchschnittsalter der Belegschaft
- Quereinsteiger
- Interkulturelles Verständnis
- Nicht konventionelle Mitarbeitersuche

MI 6. Kennen Sie die Möglichkeiten flexibler Arbeitszeitmodelle?

(Vereinbarkeit Beruf und Familie)

Ja Nein

- Teilzeitarbeitsplätze
- Vereinbarkeit Beruf und Familie
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Langzeitarbeitskonten
- Handling Lohnabrechnung

MI 7. Entwickeln Sie Ihr Personal weiter (fachlich, persönlich)?

(Personalentwicklung)

Ja Nein

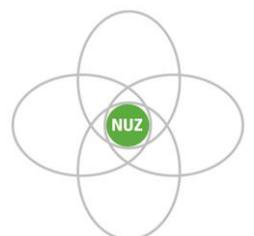
- Qualifikationsgrad der Mitarbeiter
- nachhaltiges Personalwesen
- Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterbildung
- Konkurrenzfähigkeit
- Vorsprung durch Know-How

MI 8. Ergreifen Sie Maßnahmen zur Wissensweitergabe?

(Wissenssicherung und –weitergabe)

Ja Nein

- Wissensweitergabe unter Mitarbeitern
- Methoden der Wissenssicherung
- Einbindung der Mitarbeiter
- Nutzung neuer Medien



Zukunftsfeld Region

RE 1. Sind Sie mit Ihrer Wertschöpfungskette in der Region verankert und vernetzt?

(Wertschöpfungskette und Vernetzung)

Ja Nein

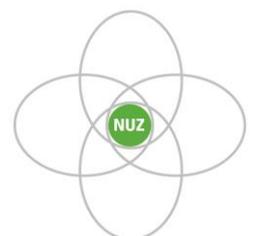
- Warenbezug aus der Region
- Kriterien für Lieferantenauswahl
- Kundenstruktur nach Regionalität
- regionale Vernetzung
- Wissenstransfer mit Hochschulen und Bildungseinrichtungen

RE 2. Sind Sie zufrieden mit dem Stand an Bekanntheit und Wertschätzung Ihres Unternehmens in der Region?

(Förderung der Region)

Ja Nein

- Ehrenamt
- Förderung kultureller Austausch und gegenseitiges Verständnis
- Spenden und Sponsoring
- Auftragsvergabe an gemeinnützige Einrichtungen
- Gütesiegel für sozialverträgliche Beschaffung
- Kontakt zu Migranten und Asylbewerbern



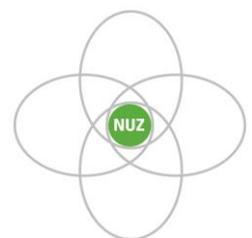
III. Weiteres Vorgehen

(wird dem Betrieb zum Ende des Erstgesprächs erläutert)

- Der NUZ-Berater analysiert innerhalb der nächsten 14 Tage die Ergebnisse aus dem Erstgespräch. Hieraus werden Beratungsbedarfe individuell für den Betrieb definiert.
- In hausinterner Absprache mit den Fachberatern werden Beratungsleistungen und Beratungsabfolge individuell für den Betrieb festgelegt.
- Erstellung einer Beratungsempfehlung, die dem Betrieb per E-Mail/Post zugestellt wird; in der Beratungsempfehlung werden der Zeitrahmenplan und der jeweilige Ansprechpartner für die Detailberatungen aufgeführt.
- Es folgt eine vertiefende Bestandsaufnahme und Analyse der betrieblichen Herausforderungen durch Fachberater anhand der Detailfragebögen.
- Gemeinsam mit den Fachberatern werden Herausforderungen definiert und Themenfelder priorisiert.
- Möglichkeit zur Erfolgskontrolle & Evaluation ca. 6 Monate nach dem Erstgespräch.
- **Der beratene Betrieb wird zukünftig über Veranstaltungen zu Nachhaltigkeitsthemen informiert.** (Falls nicht zutreffend, bitte streichen)

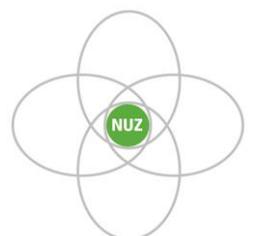
(Name des Beraters)

(Datum)



3.2 Anlage 2 - Beratungsempfehlung

Beratungsempfehlung



„Nachhaltige Unternehmenszukunft“

Beratungsempfehlung

Berater: _____

Firma

Anrede/Vorname/Name

Straße, Hausnr.

PLZ/Ort

Sehr geehrter Herr/Frau *Name*,

am *Datum*

hat das Erstgespräch zur Nachhaltigen Unternehmenszukunft stattgefunden. Aus meiner Sicht ergab sich folgender Beratungsbedarf:

Themen	HWK-Fachberater	Beratungszeitraum

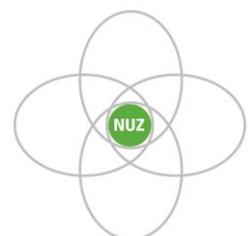
Sind Sie mit den Themen nicht einverstanden oder gibt es aus Ihrer Sicht noch weitere Themen, zu denen wir Sie beraten können, dann melden Sie sich bitte innerhalb einer Woche bei mir. Anschließend werde ich meine oben genannten Kollegen/innen bitten, sich mit Ihnen in Verbindung zu setzen.

Freundliche Grüße

Berater

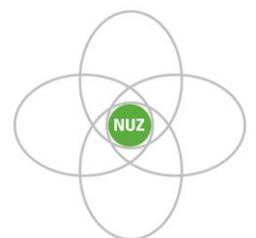
Tel. -

Wir sichern Ihnen zu, Ihre Daten vertraulich zu behandeln und nicht an unberechtigte Dritte weiterzugeben - lediglich an die Zuschussgeber zur Prüfung oder in Fällen, in denen wir gesetzlich dazu verpflichtet sind.



3.3 Anlage 3 - Detailfragebögen zu den Zukunftsfeldern

Detailfragebögen zu den Zukunftsfeldern

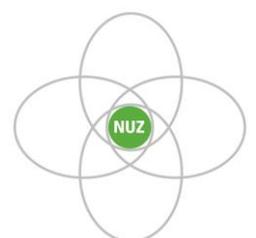


Zukunftsfeld Markt

Themenbereiche:

Es werden Fragen zu folgenden Bereichen gestellt:

1. **Finanzielle Stabilität** (*Betriebswirtschaftliche Beratung*)
2. **Vorausschauendes Wirtschaften** (*Betriebswirtschaftliche Beratung*)
3. **Stabile Unternehmensorganisation** (*Betriebswirtschaftliche Beratung*)
4. **Kundenzufriedenheit / Kundenorientierung** (*Betriebswirtschaftliche Beratung*)
5. **Marketing** (*Betriebswirtschaftliche Beratung*)
6. **Innovationsfähigkeit** (*Technische Beratung BIT*)
7. **Produktgestaltung / Qualität** (*Technische Beratung BIT*)



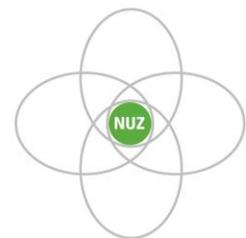
1. Finanzielle Stabilität

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Sind Sie mit dem Ertrag Ihres Unternehmens zufrieden?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Erwirtschaften Sie nachhaltig ausreichende Gewinne?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Sind Sie in der Lage eine Altersvorsorge aus Ihren Gewinnen aufzubauen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Kennen Sie die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen Ihres Betriebes?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Kalkulieren Sie Ihre Angebote (schriftlich/per Programm)?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Erfolgt bei größeren Aufträgen i.d.R. eine Nachkalkulation?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Kennen Sie die aktuellen BWA Ihres Betriebes und können Sie diese deuten?	<input type="checkbox"/>	_____				



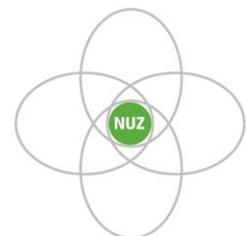
2. Vorausschauendes Wirtschaften

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Haben Sie konkrete Ziele in Ihrem Unternehmen?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Werden konkrete Unternehmensziele schriftlich festgehalten?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Werden konkrete Maßnahmen zur Zielerreichung festgelegt?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Erfolgt eine regelmäßige Kontrolle zur Zielerreichung?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Erstellen sie Planrechnungen bei großen betrieblichen Veränderungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Beobachten Sie gesellschaftliche und technologische Trends und deren Nutzen für Ihr Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Ist Ihre Nachfolge geregelt?	<input type="checkbox"/>	_____				



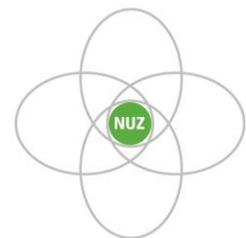
3. Stabile Unternehmensorganisation

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Sind Sie gut organisiert?

		[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
		1	2	3	4	5	
1	Haben Sie einen Überblick über die Schutzvorkehrungen Ihres geistigen Eigentums?	<input type="checkbox"/>	_____				
2	Sind Ihre Vermögenswerte und Risiken ausreichend versichert?	<input type="checkbox"/>	_____				
3	Besteht eine gute Büroorganisation? (transparent, effizient)	<input type="checkbox"/>	_____				
4	Sind alle Verantwortlichkeiten eindeutig geregelt?	<input type="checkbox"/>	_____				
5	Haben Sie Regelungen für Krisensituationen? (Krankheit, Vertretungsregeln, Notfallordner)	<input type="checkbox"/>	_____				
6	Überprüfen Sie regelmäßig Ihre Vertragsvorlagen?	<input type="checkbox"/>	_____				



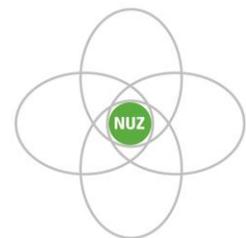
4. Kundenzufriedenheit/Kundenorientierung

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Wissen Sie ob Ihre Kunden zufrieden sind?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Kommt es oft zu Reklamationen oder Nacharbeit?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Ist geregelt wer, was, wie mit Reklamationen macht?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Haben Sie Zahlungsausfälle?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Sind Sie von einzelnen Kunden abhängig (prozentualer Anteil am Umsatz)?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Haben Sie einen hohen Anteil von Stammkunden?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Bieten Sie Leistungen aus einer Hand an?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Stellen Sie Ihren Kunden Produktinformationen zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	_____				



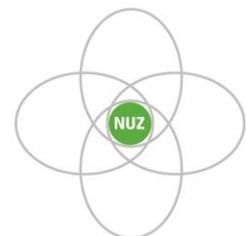
5. Marketing

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Betreiben Sie gezielt Marketing?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Erstellen Sie eine jährliche Werbeplanung?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Haben Sie einen einheitlichen Marktauftritt (CI)?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Betreiben Sie gezielte Bestandskundenpflege (inklusive aktueller Kundendatei)?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Legen Sie Maßnahmen zur Neukundengewinnung fest?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Führen Sie eine Marketingerfolgskontrolle durch?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Wie gut kennen Sie Ihre Konkurrenz?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Ist Ihr Betrieb im Internet aktuell (Google Maps, Homepage, Facebook, Bewertungsplattformen) präsent?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Fassen Sie gezielt abgegebenen Angeboten nach?	<input type="checkbox"/>	_____				



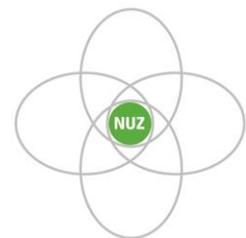
6. Innovationsfähigkeit

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Verkaufen Sie erfolgreich innovative Produkte an Ihre Kunden?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Wie innovativ ist Ihr Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Wie beurteilen Sie Ihre Bereitschaft zu Innovationen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Wie stark/häufig nutzen Sie Innovationsförderprogramme?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Haben Sie sich bereits mit dem Thema gewerbliche Schutzrechte beschäftigt?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie beurteilen Sie die Nachfrage nach Ihren Produkten und Dienstleistungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Wie beurteilen Sie die Notwendigkeit von Innovationen für Ihr Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Wie beurteilen Sie den Nutzen Ihrer bisherigen (falls vorhanden) Innovationen für Ihr Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Wie stark/häufig nutzen Sie die Möglichkeiten zu Kooperationen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
9 Wie beurteilen Sie Ihre Möglichkeiten zur Vermarktung potenzieller Innovationen?	<input type="checkbox"/>	_____				



7. Produktgestaltung / Qualität

- Zukunftsfeld Markt -

Leitfrage:

Haben Sie Probleme bei der Sicherstellung gleichbleibender Qualität Ihrer Produkte?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Ist die Qualitätskontrolle in Ihrem Unternehmensablauf fest verankert? (z. B. durch QM)	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Würden Sie Ihre Produkte/Dienstleistungen als konstant hochwertig bezeichnen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Spielen Zertifizierungen im Qualitätsmanagement in Ihrer Branche eine Rolle?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Haben Sie sich bereits mit dem Thema "Produktsicherheit" auseinandergesetzt?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Sind alle Ihre Produkte und Dienstleistungen mit den erforderlichen Kennzeichnungen und Prüfsiegeln versehen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Führen Reklamationen zu einer Verbesserung der Produktqualität?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Haben Ihre Produkte eine vergleichsweise hohe Lebensdauer?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Haben Kriterien wie Qualität, Regionalität, Zuverlässigkeit einen hohen Stellenwert für Sie bei der Auswahl der Lieferanten?	<input type="checkbox"/>	_____				
9 Achten Sie auf Gütesiegel bei Auswahl der Zulieferprodukte?	<input type="checkbox"/>	_____				



Zusammenfassung - Zukunftsfeld Markt

(kann vom NUZ-Berater optional ausgefüllt werden)

1 **Finanzielle Stabilität**

2 **Vorausschauendes Wirtschaften**

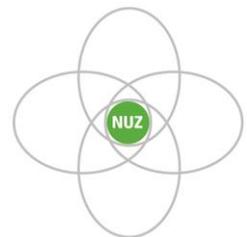
3 **Stabile Unternehmensorganisation**

4 **Kundenzufriedenheit/Kundenorientierung**

5 **Marketing**

6 **Innovationsfähigkeit**

7 **Produktgestaltung/Qualität**

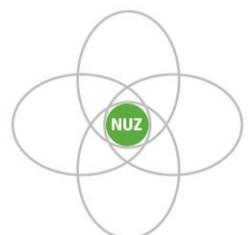


Zukunftsfeld Umwelt

Themenbereiche:

Es werden Fragen zu folgenden Bereichen gestellt:

1. **Energie** (*Technische Beratung Umwelt + Energie*)
2. **Ressourceneffizienz** (*Technische Beratung Umwelt + Energie*)
3. **Gefahrstoffe** (*Technische Beratung Umwelt + Energie*)
4. **Standort** (*Rechtsberatung Standort-, Miet- und Pachtrecht*)
5. **Umweltbewusstsein im Unternehmen** (*Technische Beratung Umwelt + Energie*)



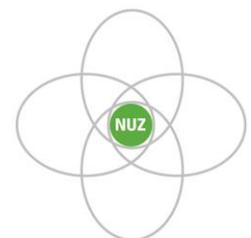
1. Energie

- Zukunftsfeld Umwelt -

Leitfrage:

Kennen Sie die Einsparpotenziale im Bereich Energie für Ihr Unternehmen?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Wie gut kennen Sie Ihre Energieverbräuche?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Nutzen Sie erneuerbare Energien in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Reduzieren Sie Ihre CO ₂ -Emissionen kontinuierlich?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Achten Sie auf sparsames Verbrauchsverhalten Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Kennen Sie Möglichkeiten der Energieeffizienzsteigerung für Ihre Branche?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Kennen Sie Möglichkeiten der Förderung von Energieeffizienzmaßnahmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Achten Sie auf Verbrauchszahlen beim Kauf neuer Betriebsfahrzeuge?	<input type="checkbox"/>	_____				



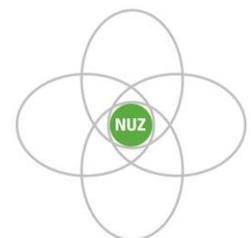
2. Ressourceneffizienz

- Zukunftsfeld Umwelt -

Leitfrage:

Ergreifen Sie Maßnahmen zur Abfall- und Abwasservermeidung in Ihrem Unternehmen?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Ist Ihr Unternehmen abhängig von knappen Ressourcen?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Versuchen Sie aktiv, Ihr Abfallaufkommen zu senken?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Kennen Sie den Anteil gefährlicher Abfälle an Ihrem Abfallaufkommen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Nutzen Sie Möglichkeiten der Materialsubstitution durch umweltverträgliche Rohstoffe?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Überprüfen Sie in regelmäßigen Abständen die Effizienz Ihrer Produktionsprozesse?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Ergreifen Sie aktiv Maßnahmen zur Senkung Ihres Wasserverbrauchs?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Legen Sie Wert auf das Recycling Ihrer Rohstoffe?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Haben Sie einen Überblick über die Stoffströme in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				



3. Gefahrstoffe

- Zukunftsfeld Umwelt -

Leitfrage:

Fühlen Sie sich sicher im Umgang mit Ihren Gefahrstoffen?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Haben Sie einen Überblick über die in Ihrem Betrieb eingesetzten Gefahrstoffe?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Kennen Sie alle für Sie relevanten Vorschriften zum Umgang mit Gefahrstoffe?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Sind Ihre Mitarbeiter ausreichend im Umgang mit Gefahrstoffen unterwiesen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Prüfen Sie regelmäßig die Möglichkeiten, den Gefahrstoffeinsatz zu reduzieren / Gefahrstoffe zu substituieren?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Betreiben Sie ein Gefahrstoffmanagement?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Wie beurteilen Sie die Umweltverträglichkeit Ihrer Produkte/Leistungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Informieren Sie Kunden über alle bei der Herstellung eingesetzten Stoffe?	<input type="checkbox"/>	_____				



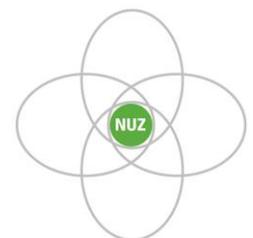
4. Standort

- Zukunftsfeld Umwelt -

Leitfrage:

Haben Sie einen gesicherten Standort?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Sind alle erforderlichen Genehmigungen für Ihren Standort vorhanden?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Planen Sie bauliche Erweiterungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Haben Sie einen Überblick über relevante Umweltvorschriften für Ihr Gewerbe an Ihrem Standort?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Haben oder hatten Sie bereits Probleme mit Nachbarn z. B. aufgrund von Lärm oder Gerüche, die von Ihrem Betrieb ausgehen?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Haben oder hatten Sie Probleme mit Ämtern bezüglich Ihrer betrieblichen Genehmigungen? (z. B. Berufsgenossenschaft, Gewerbeaufsicht etc.)	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Stimmen die vertraglichen Grundlagen? (Miete, Pacht, Kauf)	<input type="checkbox"/>	_____				



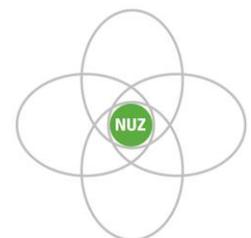
5. Umweltbewusstsein im Unternehmen

- Zukunftsfeld Umwelt -

Leitfrage:

Würden Sie das Umweltbewusstsein in Ihrem Unternehmen gerne steigern?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Kommunizieren Sie Ihren Mitarbeitern Ihr Umweltschutzengagement?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Schaffen Sie für Mitarbeiter Raum, Verbesserungsvorschläge einzubringen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Wird Umweltengagement von Ihren Kunden gefordert/nachgefragt?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Kennen Sie die Inhalte und Vorteile eines Umweltmanagementsystems?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Nutzen Sie Ihr Umweltengagement zu Werbezwecken?	<input type="checkbox"/>	_____				



Zusammenfassung - Zukunftsfeld Umwelt

(kann vom NUZ-Berater optional ausgefüllt werden)

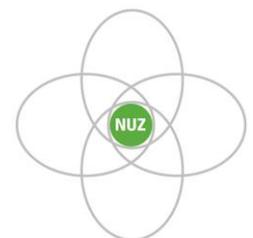
1 Energie

2 Ressourceneffizienz

3 Gefahrstoffe

4 Standort

5 Umweltbewusstsein im Unternehmen

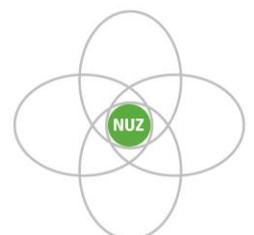


Zukunftsfeld Mitarbeiter

Themenbereiche:

Es werden Fragen zu folgenden Bereichen gestellt:

1. **Fachkräfte-/Mitarbeitergewinnung** (*Betriebswirtschaftliche Beratung/Ausbildungsberatung*)
2. **Mitarbeiterbindung und -motivation** (*Betriebswirtschaftliche Beratung, Rechtsberatung Arbeitsrecht*)
3. **Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement** (*Technische Beratung, Betriebswirtschaftliche Beratung für gesundheitliche Einschränkung*)
4. **Gesundheitliche Einschränkung** (*Betriebswirtschaftliche Beratung für gesundheitliche Einschränkung*)
5. **Vielfalt in der Belegschaft** (*Laufbahnberatung Migration/Interkulturelles Training*)
6. **Vereinbarkeit Beruf und Familie** (*Betriebswirtschaftliche Beratung Demografieberater, Rechtsberatung Arbeitsrecht*)
7. **Personalentwicklung** (*Weiterbildungsberatung, Technische Beratung BIT*)
8. **Wissenssicherung und -weitergabe** (*Technische Beratung BIT*)



1. Fachkräfte-/Mitarbeitergewinnung

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Sind Sie mit dem Mitarbeiternachwuchs in Ihrem Unternehmen zufrieden?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Haben Sie genügend qualifizierte Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Wie beurteilen Sie die Arbeitsqualität Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Wie beurteilen Sie die Menge an Bewerbungen, die auf eine Stellenanzeige bei Ihnen eingehen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Wie beurteilen Sie die Qualität an Bewerbungen, die auf eine Stellenanzeige bei Ihnen eingehen?	<input type="checkbox"/>	_____				
Abfrage nur durch die Berufsausbildung						
5 Bilden Sie regelmäßig aus?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Ergreifen Sie Maßnahmen, um geeignete Azubis für Ihr Unternehmen zu gewinnen?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Bieten Sie Anreize für Jugendliche, um Ihren Betrieb zu arbeiten?	<input type="checkbox"/>	_____				



2. Mitarbeiterbindung und -motivation

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Sind Sie zufrieden mit Ihren Mitarbeitern
(Motivation, Loyalität, Leistungsfähigkeit)?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Haben Sie einen häufigen Personalwechsel im Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Führen Sie regelmäßig Mitarbeitergespräche durch?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Besuchen Ihre Mitarbeiter regelmäßig Fortbildungsveranstaltungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Wie beurteilen Sie Ihr Lohnsystem bzgl. der Motivation Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie stark fördern Sie, dass Ihre Mitarbeiter Verbesserungsvorschläge für das Unternehmen einbringen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Welche Maßnahmen bestehen bzgl. des Fachkräftemangels?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Sind Sie mit den wesentlichen Arbeitsgesetzen vertraut und sicher im Umgang mit diesen?	<input type="checkbox"/>	_____				



3. Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement

Leitfrage:

Haben Ihre Mitarbeiter hohe Fehltage?

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

		[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
		1	2	3	4	5	
Bereich Arbeitssicherheit:							
1	Wie gut ist die Arbeitssicherheit in Ihrem Betrieb organisiert? (Regel-/Alternativbetreuung)	<input type="checkbox"/>	_____				
2	Existieren Gefährdungsbeurteilungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
3	Unterweisen Sie jeden Mitarbeiter über Arbeitssicherheit mindestens einmal jährlich?	<input type="checkbox"/>	_____				
4	Ist die arbeitsmedizinische Vorsorge in Ihrem Betrieb geregelt?	<input type="checkbox"/>	_____				
5	Wird die Persönliche Schutzausrüstung von allen Mitarbeitern getragen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6	Sind alle Vorkehrungen zum Brandschutz getroffen? (Fluchtweg, Feuerlöscher....)	<input type="checkbox"/>	_____				
Bereich Gesundheitsmanagement:							
7	Engagieren Sie sich, die Gesundheit Ihrer Belegschaft zu erhalten?	<input type="checkbox"/>	_____				
8	Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter bei Fragen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement mit ein?	<input type="checkbox"/>	_____				
9	Entlasten Sie ältere Mitarbeiter im täglichen Arbeitsvollzug bei Bedarf aktiv?	<input type="checkbox"/>	_____				
10	Führen Sie Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) durch?	<input type="checkbox"/>	_____				
11	Gehen Sie bei der Arbeitsorganisation in besonderer Weise auf Ihre Mitarbeiter mit gesundheitlicher Einschränkung ein?	<input type="checkbox"/>	_____				



4. Gesundheitliche Einschränkung

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Wenn Sie Mitarbeiter mit Handicap oder gesundheitlicher Einschränkung beschäftigen,...

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Beschäftigen Sie Mitarbeiter mit dauerhaften gesundheitlichen Einschränkungen?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Beschäftigen Sie Mitarbeiter mit Handicap?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Sind diese Mitarbeiter in Ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Kennen Sie Förderungen und Fördervoraussetzungen bei der Beschäftigung von Mitarbeitern mit Handicap?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Kennen Sie die Leistungen des Integrationsamtes bei der Beschäftigung von Mitarbeitern mit Handicap?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Haben Sie die Erfahrung gemacht, dass sich die Beschäftigung von Personen mit Handicap betriebswirtschaftlich rechnet?	<input type="checkbox"/>	_____				



5. Vielfalt in der Belegschaft

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Würden Sie die Zusammensetzung Ihrer Belegschaft als vielfältig bezeichnen?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Ist Ihr Betrieb attraktiv für Frauen mit handwerklicher Qualifikation?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Wie sind Ihre Erfahrungen mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Werden in Ihrem Unternehmen mehr als 4 Sprachen gesprochen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Haben Sie sich bereits mit der Möglichkeit der Anerkennung von beruflichen Abschlüssen aus dem Ausland auseinandergesetzt?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie hoch ist Ihr Beschäftigtenanteil an über 50-jährigen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Wären Sie dazu bereit, jemandem für eine Zweitausbildung eine Chance zu geben? (Quereinsteiger)	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Engagieren Sie sich für interkulturelles Verständnis der Mitarbeiter untereinander?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Haben Sie positive Erfahrungen mit einem unterschiedlich zusammengesetzten Team gemacht?	<input type="checkbox"/>	_____				
9 Suchen Sie auch auf nicht konventionellen Wegen nach passenden Mitarbeitern?	<input type="checkbox"/>	_____				



6. Vereinbarkeit Beruf und Familie

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Kennen Sie die Möglichkeiten flexibler Arbeitszeitmodelle?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Haben Sie in Ihrem Betrieb die Möglichkeit geschaffen, in Teilzeit zu arbeiten?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Lassen sich Beruf und Familie für Ihre Mitarbeiter gut vereinbaren?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Kennen Sie die Ausprägungen und Vorteile flexibler Arbeitszeitmodelle?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Nutzen Sie die Vorteile von Langzeitarbeitskonten?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie beurteilen Sie Ihr Know-How in der Berechnung tariflicher Entgelte und Auslegung arbeitsrechtlicher Vorschriften für moderne Arbeitszeitmodelle?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Gestalten Sie mit Ihren Mitarbeitern den Wiedereinstig nach der Elternzeit aktiv?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter bezüglich der Kinderbetreuung?	<input type="checkbox"/>	_____				



7. Personalentwicklung

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Entwickeln Sie Ihr Personal weiter (fachlich, persönlich)?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Wie beurteilen Sie die fachliche Qualifikation Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Wie beurteilen Sie die Bereitschaft Ihrer Mitarbeiter zur Weiterbildung?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Wie aktiv kümmern Sie sich um das Thema Personalentwicklung?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Wie beurteilen Sie das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie beurteilen Sie die Personalfuktuation in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
6 Wie stark spüren Sie den verbreiteten Fachkräftemangel in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
7 Gibt es Anfragen vom Markt zur Qualifikation Ihrer Mitarbeiter, z. B. Forderungen von Kunden, Lieferanten?	<input type="checkbox"/>	_____				
8 Gibt es in Ihrem Unternehmen Kennwerte zur Ermittlung/Bewertung der Qualifikation?	<input type="checkbox"/>	_____				



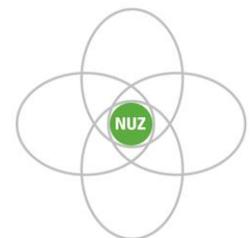
8. Wissenssicherung und -weitergabe

- Zukunftsfeld Mitarbeiter -

Leitfrage:

Ergreifen Sie Maßnahmen zur Wissensweitergabe?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Wie beurteilen Sie Ihre Bestrebungen, Mitarbeiter und das mit ihnen verbundene Wissen im Unternehmen zu halten?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Wie gut kennen Sie die verschiedenen Möglichkeiten zur Wissenssicherung?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Wie beurteilen Sie den Grad der Wissensweitergabe in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Wie stark binden Sie Ihre Mitarbeiter in die Themen Wissenssicherung und Wissensweitergabe ein?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Wie stark nutzen Sie die neuen Medien zur Wissenssicherung und Wissensweitergabe?	<input type="checkbox"/>	_____				



Zusammenfassung - Zukunftsfeld Mitarbeiter

(kann vom NUZ-Berater optional ausgefüllt werden)

1 **Fachkräfte-/ Mitarbeitergewinnung**

2 **Mitarbeiterbindung und -motivation**

3 **Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement**

4 **Gesundheitliche Einschränkung**

5 **Vielfalt in der Belegschaft**

6 **Vereinbarkeit Beruf und Familie**

7 **Personalentwicklung**

8 **Wissenssicherung und -weitergabe**



Zukunftsfeld Region

Themenbereiche:

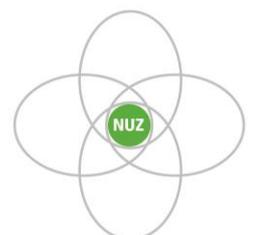
Es werden Fragen zu folgenden Bereichen gestellt:

1. Wertschöpfungskette und Vernetzung

- ↔ **Warenbezug aus der Region** (Vermittlung zu Regionalmanagement, z. B. Regio Augsburg, Allgäu GmbH)
- ↔ **Kundenstruktur nach Regionalität** (Betriebswirtschaftliche Beratung)
- ↔ **Regionale Vernetzung** (Technische Beratung BIT, Klimaschutznetzwerk, Ausbildungsberatung)
- ↔ **Wissenstransfer mit Hochschulen und Bildungseinrichtungen** (Technische Beratung BIT)

2. Förderung der Region

- ↔ **Ehrenamt** (*HWK Kommunikation, Ausbildungsberatung*)
- ↔ **Förderung kultureller Austausch und gegenseitiges** (*Laufbahnberatung Migration / Interkulturelles Training, Ausbildungsberatung Mobilitätsberatung und Ausbilderseminare*)
- ↔ **Spenden und Sponsoring**
- ↔ **Auftragsvergabe an gemeinnützige Einrichtungen** (*z. B. Augsburg „Marktplatz gute Geschäfte“*)
- ↔ **Kontakt zu Migranten und Asylbewerbern** (*Interkulturelle Laufbahnberatung*)



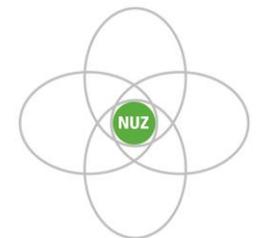
1. Wertschöpfungskette und Vernetzung

- Zukunftsfeld Region -

Leitfrage:

Sind Sie mit Ihrer Wertschöpfungskette in der Region verankert und vernetzt?

	[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
	1	2	3	4	5	
1 Beziehen Sie Ihre Waren mehrheitlich aus regionalen Zulieferfirmen?	<input type="checkbox"/>	_____				
2 Haben Kriterien wie Qualität, Regionalität, Zuverlässigkeit einen hohen Stellenwert für Sie bei der Auswahl der Lieferanten?	<input type="checkbox"/>	_____				
3 Sind Sie zufrieden mit dem Anteil an Kunden aus Ihrer näheren Umgebung?	<input type="checkbox"/>	_____				
4 Beteiligen Sie sich aktiv an regionalen Netzwerken?	<input type="checkbox"/>	_____				
5 Nutzen Sie Möglichkeiten des Wissenstransfers über Netzwerke, Hochschulen, Ausbildung?	<input type="checkbox"/>	_____				



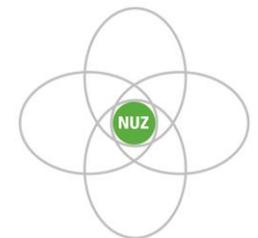
2. Förderung der Region

- Zukunftsfeld Region -

Leitfrage:

Sind Sie zufrieden mit dem Stand an Bekanntheit und Wertschätzung Ihres Unternehmens...

		[gut/ja/mehr]		[schlecht/nein/weniger]			Handlungsempfehlung (Sollkonzept)
		1	2	3	4	5	
1	Engagieren Sie sich ehrenamtlich in der Region?	<input type="checkbox"/>	_____				
2	Fördern Sie das ehrenamtliche Engagement Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	_____				
3	Engagieren Sie sich für interkulturelles Verständnis der Mitarbeiter im Kontakt mit Kunden?	<input type="checkbox"/>	_____				
4	In welchem Umfang unterstützen Sie regionale Einrichtungen durch Spenden und Sponsoring?	<input type="checkbox"/>	_____				
5	Achten Sie auf Gütesiegel für eine sozialverträgliche Beschaffung bei der Auswahl der Zulieferprodukte?	<input type="checkbox"/>	_____				
6	Kooperieren Sie mit gemeinnützigen Einrichtungen bei der Wahl Ihrer Zulieferer?	<input type="checkbox"/>	_____				
7	Haben Sie Einblick in Migrantenvereine und Asylbewerberunterkünfte vor Ort?	<input type="checkbox"/>	_____				

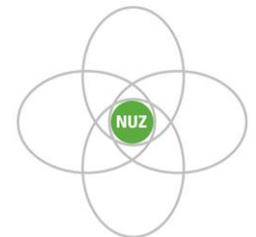


Zusammenfassung - Zukunftsfeld Region

(kann vom NUZ-Berater optional ausgefüllt werden)

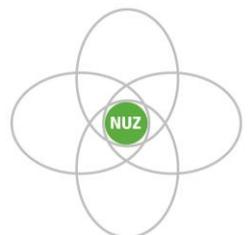
1 Wertschöpfungskette und Vernetzung

2 Förderung der Region



3.4 Anlage 4 - Anschreiben Erfolgskontrolle

Anschreiben Erfolgskontrolle



*Firma/ Anrede
Anrede/ Titel
Vorname Name
Straße Hausnummer
PLZ Ort*

Vorname Name
Tel. 0821 3259-....
Fax: 0821 3259-....
.....@hwk-schwaben.de
Aktenzeichen: HA/-....

01.04.15

Beratung „Nachhaltige Unternehmenszukunft“

Sehr geehrte Damen und Herren,

Sie haben die Beratung „Nachhaltige Unternehmenszukunft“ in Anspruch genommen.

Ihre Meinung zu dieser Beratungsleistung ist uns sehr wichtig, um auch in Zukunft zielgerichtet auf Ihre Bedürfnisse eingehen zu können und um die Beratung zu optimieren.

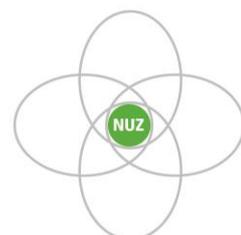
Bitte füllen Sie den beiliegenden Fragebogen aus und schicken ihn per Post oder per Fax (0821 3259-1568) an uns zurück.

Wünschen Sie eine persönliche Erfolgskontrolle? Wenn ja, rufen Sie mich an, damit wir einen Termin für das Soll-Ist-Gespräch vereinbaren können.

Freundliche Grüße

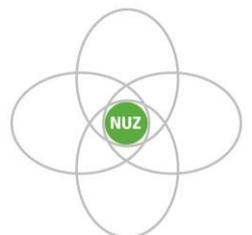
Handwerkskammer für Schwaben
Geschäftsbereich Beratung und Recht

*Name
Titel*



3.5 Anlage 5 - Fragebogen Beratung

Fragebogen Beratung



Kundenbefragung

Ihre Betriebsnummer: «Betriebsnummer»

Sehr geehrtes Mitglied,

Sie haben im vergangenen halben Jahr das Beratungsangebot „Nachhaltige Unternehmenszukunft“ der Handwerkskammer für Schwaben in Anspruch genommen. Wir sind ständig bemüht unseren Service zu verbessern, um Sie jederzeit optimal betreuen zu können. Damit wir Ihren Erwartungen auch in Zukunft gerecht werden, bitten wir Sie um Ihre Mithilfe, indem Sie nachfolgenden Fragebogen ausfüllen.

Den ausgefüllten Fragebogen senden Sie bitte per FAX (0821-3259-1568) oder im beiliegenden Freikuvert an uns zurück. Herzlichen Dank.

1. Statistische Daten:

a) Wie viele Mitarbeiter haben Sie:

- keine
- 1 – 4 Beschäftigte
- 5 – 9 Beschäftigte
- 10 – 19 Beschäftigte
- ab 20 Beschäftigte

b) Wie lange haben Sie Ihren Betrieb bereits?

- bis 2 Jahre nach Gründung
- 3 bis 5 Jahre nach Gründung
- 6 und mehr Jahre nach Gründung

2. Wie wurden Sie auf uns aufmerksam? (Mehrfachnennungen möglich)

- Empfehlung
- HWK-Veranstaltung / Bildungszentrum
- Internet
- Presse
- Deutsche Handwerkszeitung
- Messe
- Sonstiges:

4. Wie beurteilen Sie die Beratung insgesamt?

- sehr gut
- gut
- weniger gut
- unbefriedigend

5. Wie schätzen Sie das fachliche und handwerksspezifische Wissen ein?

- sehr kompetent
- kompetent
- weniger kompetent
- gar nicht kompetent

6. Waren die Vorschläge und Empfehlungen für Sie verständlich?

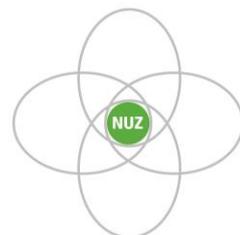
- ja
- nein

7. Wie schätzen Sie die Beratungsdauer ein?

- zu kurz
- genau richtig
- zu lang
- nicht beurteilbar

8. Aufgrund der Beratung wurden betriebliche Maßnahmen ...

- durchgeführt
- eingeleitet/geplant
- nicht verfolgt
- Antwort nicht möglich



9. Würden Sie die Beratung wieder in Anspruch nehmen?

- ja, sicher ja, vermutlich eher nicht nein

10. Ich wünsche

- weitere Informationen zu nachhaltigem Wirtschaften
- Unterstützungsangebote zur Berichterstattung meiner Nachhaltigkeitsaktivitäten
- Informationen zur Teilnahme am Umweltpakt Bayern
- in den Verteiler für das Weiterbildungsangebot der HWK Schwaben aufgenommen zu werden

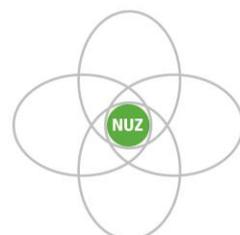
11. Wie würden Sie den Service der Beratung weiter verbessern?

- inhaltlich ausbauen zeitlich ausweiten unverändert lassen Sonstiges

.....
.....
.....
.....

Vielen Dank für Ihre Mithilfe!

MUSTER



4. Werbematerialien (nur elektronisch)

Im Rahmen des Projektes wurden auch einige Werbematerialien entwickelt, mithilfe derer der Beratungsansatz bei Betrieben beworben werden kann. Dies sind im Einzelnen:

- Ein Flyer im PDF-Format
- Eine PowerPoint-Präsentation mit Vorstellung des Konzepts im Rahmen einer Veranstaltung mit dem Titel „1 Stunde für Ihre Zukunft“
- Das „Logo“ NUZ-Beratung als Bilddatei
- Die Darstellung des Beratungsansatz im Word-Format

Alle Arbeitsunterlagen finden Sie ebenfalls als Datei elektronisch im Internet unter:

<http://www.bistech.de> (geschützte Ansicht für Berater)

Im Reiter: Materialien

- ↳ *Unterpunkt: Fachübergreifende Informationen*
 - ↳ *Unterpunkt: Broschüren/Vorträge der HWKn/FVn*
 - ↳ *Unterpunkt: Beratungsansatz "Nachhaltige Unternehmenszukunft"*

Sollten Sie weitere Materialien benötigen, so wenden Sie sich bitte an:

Melanie Keller M.Eng.

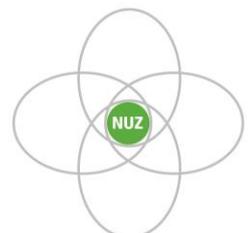
Handwerkskammer für Schwaben

Unternehmensberatung Umwelt und Energie

Tel. 0821 3259-1570

Fax 0821 3259-1568

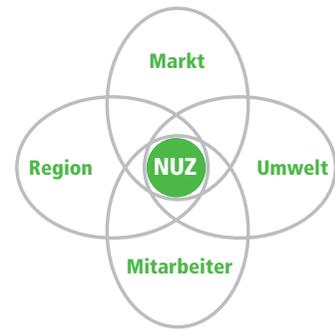
E-Mail: mkeller@hwk-schwaben.de



Für Fragen zum Beratungsansatz „Nachhaltige Unternehmenszukunft“
oder speziell zu diesem Handbuch wenden Sie sich bitte an:

Melanie Keller, M.Eng.

Handwerkskammer für Schwaben
Unternehmensberatung Umwelt und Energie
Tel. 0821 3259-1570
Fax 0821 3259-1568
E-Mail: mkeller@hwk-schwaben.de



gefördert durch
Bayerisches Staatsministerium für
Umwelt und Verbraucherschutz



Impressum

Herausgeber: **Handwerkskammer für Schwaben**
Geschäftsbereich Beratung und Recht
Alfred Kailing
Siebentischstr. 52 - 58 · 86161 Augsburg
Tel. 0821 3259-0 · Fax 0821 3259-1568
info@hwk-schwaben.de · www.hwk-schwaben.de

Umschlag: okconcept, Augsburg
Druck: Der Andruck –
Offset Andruck GmbH
Stand: 03/2015
Bildnachweise: fotolia.de