

***Abschlussbericht zum
Modellprojekt
Handwerk für nachhaltiges Wirtschaften***

***Nachhaltigkeit und Ressourcenschutz
in Gewerbegebieten des Kreises Stormarn
mit dem Handwerk***

20.02.2007

Projektbearbeiter	HRS AG, Lübeck Herr Bernd Schweers Dr. Andreas Below, Kiel Managementsysteme und Seminare
Projektträger	Kreis Stormarn Fachbereich Umwelt
Projektpartner	Handwerkskammer Lübeck Umweltbera- tungsstelle des S.-H. Handwerks Kreishandwerkerschaft Stormarn WAS – Wirtschafts- und Aufbaugesell- schaft Stormarn mbH gefördert durch das Land Schleswig- Holstein

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	1
2	Zielsetzung	3
3	Die 4 Stufen des Projektes	3
3.1	Projektbeginn	4
3.2	Stufe 1	5
3.3	Stufe 2	6
3.4	Stufe 3	8
3.5	Stufe 4	9
4	Ergebnis und Ausblick	10
5	Ausblick für den methodischen Ansatz	12
6	Anhang	14
	- <u>beteiligte Betriebe</u>	
	- <u>Finanzierung</u>	

1 Zusammenfassung

Das Modellprojekt „Handwerk für nachhaltiges Wirtschaften“ wurde mit Betrieben aus dem Gewerbegebiet Grootkoppel der Stadt Reinfeld (Kreis Stormarn) in den Jahren 2004 bis 2006 durchgeführt. Grundlage war der Aufbau von Kooperationen zwischen den Betrieben, um durch Nachhaltigkeit und mehr Umweltschutz eine bessere Wirtschaftlichkeit zu erreichen. Das Projekt wurde von einem Lenkungsausschuss, bestehend aus den Mitgliedern Kreis Stormarn, Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume, Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr, Investitionsbank Schleswig-Holstein, Handwerkskammer Lübeck, Kreishandwerkerschaft Stormarn und Wirtschafts- und Aufbaugesellschaft Stormarn, inhaltlich begleitet. Die Realisierung des Projektes wurde durch Fördermittel des Landes Schleswig-Holstein in Höhe von 112.500,- € (75% der förderfähigen Kosten) ermöglicht.

Die Auswahl des Gewerbegebietes Grootkoppel erfolgte durch die Wirtschafts- und Aufbaugesellschaft Stormarn (WAS) insbesondere anhand der Kriterien Alter der angesiedelten Betriebe und hoher Anteil an Handwerksbetrieben und kleinen Gewerbebetrieben.

Das Modellprojekt wurde ursprünglich für die Dauer von 2 Jahren ausgelegt und umfasste dabei die vier Stufen:

- Handwerksbetriebe über einen Erstcheck umweltrelevanter Größen für die Idee zu begeistern,
- Kooperationen zwischen den Betrieben aufzubauen,
- diese Kooperationen in betrieblichen Schnittstellen zu verankern und
- Managementsysteme zur weiteren dauerhaften Optimierung der Umweltleistungen aufzubauen.

Bereits zur Halbzeit des Projektes musste festgestellt werden, dass der Weg von der Datenerfassung über die Etablierung einer Arbeitsgruppe bis zur ersten Kooperation mehr Zeit benötigt als ursprünglich geplant. Die wesentlichen Gründe waren:

- Eine wirtschaftlich schwierige Situation vieler Betriebe und nach dem Anziehen der Konjunktur Konzentration auf das Kerngeschäft
- Die wirtschaftliche Lage bestimmt die Kooperationsbereitschaft
- Zurückhaltung der Betriebsinhaber gegenüber Verpflichtungen
- Unterschiedliche Größen oder Wirtschaftskraft der Unternehmen behindern die Kooperation
- Kooperation muss geübt werden
- Mangelnde Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Unternehmensberatern
- Teilweise keine ausreichendes betriebswirtschaftliches Wissen bei den Betrieben für mittelfristige Aktionen und Investitionen
- Zwischenmenschliche Schwierigkeiten bei potentiellen Kooperationspartnern

Durch eine Modifikation der Methoden auf die o.g. Hemmnisse und Probleme, die in den verschiedenen Stufen auftraten, wurde durch die Berater reagiert. Die Folge war ein erheblicher Mehraufwand und eine kostenneutrale Verlängerung des Modellprojektes um 12 Monate.

Auf der Grundlage von Betriebsbefragungen wurden alle Themenbereiche auf Realisierbarkeit geprüft und vorgestellt. Dazu wurden vier Veranstaltungen mit allen Betrieben durchgeführt, in denen Kooperationsvorschläge diskutiert wurden. Des Weiteren fanden Treffen mit kleineren Gruppen und Einzelgespräche zu speziellen Themen statt. Nach einer längeren Anlaufphase erfolgte erst mit den Verhandlungen zum gemeinsamen Energieeinkauf eine Initialzündung für den Aufbau von Netzwerken.

Während der Projektlaufzeit entstanden zahlreiche Kooperationen, die sich in Form bilateraler Zusammenarbeit oder als kleine Netzwerke etabliert haben. Zurzeit sind 20 Betriebe in verschiedenen Kooperationen miteinander vernetzt. 6 Betriebe haben ein Umweltmanagementsystem eingeführt.

Von den Zielsetzungen des Modellprojektes konnten trotz der guten Projektideen nur Teilziele mit den Betrieben verwirklicht werden. Insbesondere im Bereich der umweltfreundlichen Energieerzeugung und der damit verbundenen Reduzierung der CO₂-Emissionen gab es zahlreiche Projektideen wie die Photovoltaikanlage oder das BHKW, die jedoch durch unternehmerische Entscheidungen letztlich nicht realisiert wurden. Die bestehenden Kooperationen sind in der Einzelbetrachtung nicht von hervorragender ökologischer Bedeutung, jedoch haben sich viele Betriebsinhaber im Rahmen des Modellprojektes kennen und schätzen gelernt. Darauf aufbauend entstanden und entstehen die Netzwerke im Gewerbegebiet.

Die Lebensfähigkeit der Netzwerke über die Projektlaufzeit hinaus beruht auf drei Säulen:

- In der Aufbauphase wurden einzelne Betriebsinhaber in die Netzwerke eingebunden, die aufgrund des hohen Nutzens für ihren Betrieb ein gesteigertes Interesse am Erhalt des Netzwerks besitzen. Diese Personen sollen auch langfristig das Netzwerk vorantreiben.

- In der 3. Stufe des Projektes wurde durch den Aufbau von Schnittstellen die Beteiligung an den Netzwerken in der Organisation der Betriebe verankert.
- Durch den Aufbau von Managementsystemen in 6 Betrieben (Stufe 4) wurde eine grundlegende Basis und Struktur für die Langfristigkeit gelegt.

Aus der Analyse des Modellprojektes ergeben sich einige Verbesserungsvorschläge für das methodische Vorgehen, die Auswahl des Gewerbegebietes und der Betriebe, die im Kapitel 5 zusammengestellt sind.

2 Zielsetzung

Eine nachhaltige Wirtschaftsweise wie auch die ökologische und soziale Entwicklung sind zentraler Bestandteil der Agenda 21 Prozesses. Nachhaltige Entwicklung folgt dem Ziel, einen Ausgleich zwischen den ökonomischen, ökologischen und sozialen Interessen der einzelnen Menschen zu erreichen. Mit diesem zukunftsfähigen Ansatz geht auch eine Stärkung der Konkurrenzfähigkeit einher.

Das Modellprojekt zielte auf die Stärkung des Handwerks im Kreis Stormarn. Im Mittelpunkt stand dabei: Nachhaltigkeit durch mehr Umweltschutz für mehr Wirtschaftlichkeit.

Mit der Verbesserung der betrieblichen Umweltleistungen durch Energie- und Wassereinsparung sowie Abfallvermeidung bzw. –verminderung sollten die Handwerksbetriebe entlastet und gestärkt werden.

Neben der Reduzierung der CO₂-Emissionen als Beitrag zum Schutz des globalen Klimas wurde die Vernetzung der Betriebe vorgetrieben, um Synergieeffekte aufzuzeigen und zu nutzen.

Die Integration des Umweltschutzes und des Netzwerkgedankens in die innerbetrieblichen Managementsysteme stellt dabei einen wesentlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit des Handwerks im Kreis Stormarn dar. Zusätzlich sollte der Gewerbebestandort Kreis Stormarn gestärkt werden. Besonders die Betrachtung des Vernetzungsaspektes innerhalb eines Gewerbegebietes ermöglicht grundsätzlich auch die Einbeziehung sozialer Aspekte (z.B. ÖPNV, Kantinennutzung, gemeinsame Nutzung von Sozialräumen, Arbeitsschutzaspekte etc.).

3 Die 4 Stufen des Projektes

Für das Modellprojekt wurde ein „reifes“ Gewerbegebiet gesucht, in dem zahlreiche Betriebe bereits 10 bis 15 Jahre ansässig sind und ein breites Spektrum an Handwerksbetrieben und kleinen Gewerbebetrieben vorhanden ist. Aufgrund des Gewerbegebietsalters wurde impliziert, dass die Notwendigkeit von Investitionen in eine neue Energieversorgung oder andere Infrastrukturmaßnahmen wahrscheinlich ist und durch die längeren nachbarschaftlichen Beziehungen der Betriebe eine gute Kooperationsbasis besteht.

Das Modellprojekt gliederte sich in vier Stufen. In der Abbildung 1 ist die Abfolge der Stufen dargestellt. Mit jeder Stufe, die die Betriebe durchlaufen, nimmt die Nachhaltigkeit der betrieblichen Maßnahmen und die Vernetzung zu.

Begleitend zu den Stufen 1 bis 4 fanden zur Koordination und Unterstützung des Modellprojektes Sitzungen des Lenkungsausschusses statt. Der Lenkungsausschuss setzte sich aus Vertretern des Landes Schleswig-Holstein, der Investitionsbank Schleswig-Holstein, des Kreises Stormarn, der Wirtschafts- und Aufbaugesellschaft Stormarn (WAS), der Handwerkskammer Lübeck, der Kreishandwerkerschaft Stormarn und den Beratern zusammen.

3.1 Projektbeginn

Nach dem Projektbeginn wurden zwischen Januar und Juni 2004 18 Betriebe aus dem Gewerbegebiet Grootkoppel der Stadt Reinfeld für eine Teilnahme am Modellprojekt gewonnen. Die Betriebe setzen sich aus einem breiten Spektrum von Gewerkeren zusammen, wobei die überwiegende Anzahl der Betriebe im Baubereich tätig ist.

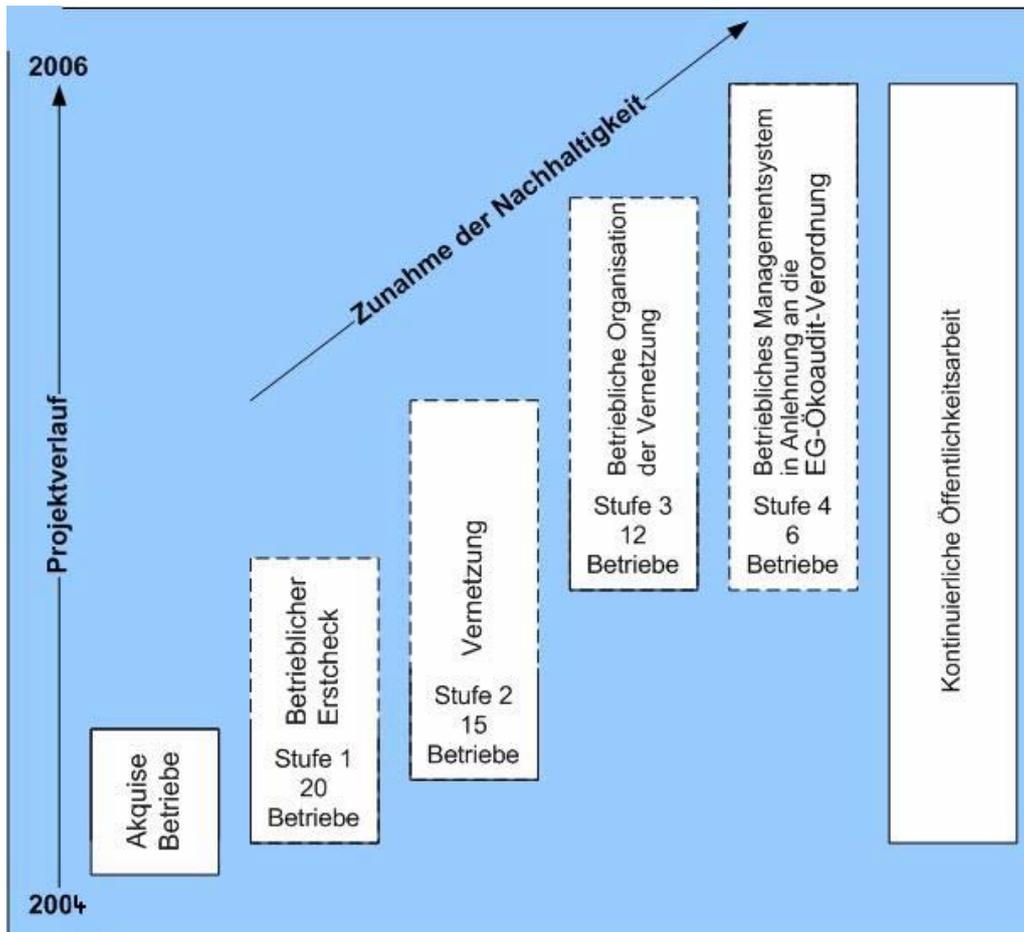


Abbildung 1: Stufen des Projektverlaufs

Die erfolgreiche Akquisition der Betriebe innerhalb von 6 Monaten war u. a. der guten Zusammenarbeit aller am Projekt beteiligten Institutionen und der Unterstützung aus dem Handelsverein Reinfeld zu verdanken.

Am 22.04.2004 fand die Auftaktveranstaltung des Modellprojektes bei der Firma Metallbau Zwiebelmann in Anwesenheit des Umweltministers Klaus Müller statt.



Abbildung 2: Vertreter der Reinfelder Betriebe bei der Auftaktveranstaltung mit Umweltminister Müller, Landrat Plöger und Bürgermeister Horn

Die Vorstellung des Modellprojektes fand in der Politik, den Medien und den Handwerksbetrieben ein positives Echo. Auf der Veranstaltung konnten weitere Betriebe für die Teilnahme gewonnen werden.

3.2 Stufe 1

Die Stufe 1 fokussierte mit dem betrieblichen Erstcheck die Datenerfassung von umweltrelevanten Größen (Energie- und Wasserverbräuche, die Abfall- und Abwasser-situation, den Einkauf, die Gefahrstoffe und den Transport) sowie die Schnittstellen zu anderen Betrieben im Gewerbegebiet Grootkoppel der Stadt Reinfeld.

Die Datenerfassung erfolgte im Rahmen eines Betriebsrundgangs und anschließender Bearbeitung einer Checkliste. Die Checkliste erfragte die wichtigsten Umweltdaten der Betriebe und erfasste gezielt die Wünsche und Kooperationsmöglichkeiten. Die Auswertung der Checklisten hat im Juli 2004 erste Ansätze für Kooperationen ergeben.

Folgende Themenbereiche fanden das besondere Interesse der Betriebe:

- gemeinsamer Materialeinkauf (Transportreduzierung)
- Substitutionsprüfung Gefahrstoffe und Aufbereitung Gefahrstoffkataster
- Abfall Verwendung (Holzspäne als Festbrennstoff) – gemeinsame Sammlung in Containern – gemeinsame Beauftragung von Entsorgern
- Regenwassernutzung
- Gemeinsame Nutzung von Spezialfahrzeugen und Geräten
- Gemeinsamer Einkauf von Dienstleistungen (Energie, Telefon, Versicherungen)
- Gemeinsame Schulungsveranstaltung zu den Themen Arbeitssicherheit, ökologische Fahrweise, Umgang mit Gefahrstoffen

- Zahlreiche Betriebe äußerten den Wunsch nach einer engeren Kooperation der Betriebe auf den Baustellen und bei der Angebotsabgabe. Diese Idee wurde unter dem Projektnamen „Handwerkerhaus“ aufgegriffen. Zu diesem Thema haben mehrere Workshops mit verschiedenen Betriebsinhabern stattgefunden, die der gemeinsamen Zieldefinition dienten.
- Aufgrund des Engagements von Herrn Bürgermeister Horn wurde geprüft, wie der Bauhof der Stadt Reinfeld in das Projekt eingebunden werden könne. Im Juni 2004 wurde die Erstbegehung durchgeführt und die Checkliste ausgefüllt. Auch hier gab es verschiedene Ansätze für die Vernetzung mit den Betrieben des Gewerbegebietes und der Stadt Reinfeld. Aufgrund der zwischenzeitlich erfolgten Umstrukturierung des Bauhofes konnten diese Ideen nicht umgesetzt werden.

Aus dem Erstcheck wurde allerdings auch deutlich, dass die Themenvielfalt, insbesondere für technische Kooperationen nicht in dem Maße vorhanden war, wie es sich alle Beteiligten bei der Auswahl des Gewerbegebiets erhofft hatten. Die Gründe hierfür lagen u.a. in der mangelnden Umweltrelevanz einiger teilnehmender Betriebe. Des Weiteren musste festgestellt werden, dass viele Betriebe trotz des Alters des Gewerbegebietes erst relativ kurz dort angesiedelt waren, so dass ihre technischen Ausstattungen (Heizungen etc.) noch relativ neu sind.

3.3 Stufe 2

Nach dem erfolgreichen Abschluss der 1. Stufe des Projektes wurden die Vernetzung der Betriebe zu bestimmten Themen und die Verbesserung der Umweltleistung fokussiert. Zu diesem Zweck wurde die Erhebung der Basisdaten ausgewertet und die Betriebe in weiteren Einzelgesprächen nach Wünschen und Potenzialen befragt. Dies geschah insbesondere im Zeitraum September 2004 bis Juli 2005.

Die gesamte Projektgruppe in Reinfeld wurde nach den Sommerferien 2004 zu vier Treffen eingeladen, bei denen verschiedene Projektideen vorgestellt und mit den Betriebsinhabern diskutiert wurden. Parallel dazu kam es zu Treffen mit einzelnen Unternehmern bzw. kleineren Gruppen von Unternehmen, um Projektideen gezielt bearbeiten zu können. Als Ergebnis des 2. Treffens wurden im November und Dezember 2004 erneut alle Projektteilnehmer in ihren Betrieben besucht und weiteres Datenmaterial gesammelt.

Bei der erneuten Befragung der Betriebe besaßen der gemeinsame Einkauf von Material, Energie, Papier sowie Telekommunikation und die gemeinsame Abfallentsorgung erste Priorität.

- Zu diesem Zweck setzte sich eine kleine Arbeitsgruppe zum Thema Materialeinkauf im August 2004 zusammen und legte Einkaufsschwerpunkte (Edelstahl, Beschlagstechnik und Kleinwerkzeuge) fest, die für einige Betriebe interessant sind. Der erste gemeinsame Einkauf war für November geplant, konnte aber aufgrund fehlender Mengenangaben zu den einzukaufenden Materialien nicht realisiert werden. Trotz mehrmaligen Nachfassens durch die Berater wurden diese Zahlen nicht geliefert. Nach wiederholter Rücksprache mit den einzelnen am Netzwerk teilnehmenden Unternehmern wurde klar, dass die persönlichen Ressentiments zwischen den teilnehmenden Firmen zu groß waren und somit keine Vertrauensbasis hergestellt werden konnte.
- Im Dezember 2004 wurden von den letzten Betrieben die Energiedaten zur Verfügung gestellt. Auf dieser Grundlage wurde im Januar 2005 ein Mengengerüst

erstellt, das Grundlage für die Verhandlung mit Energieversorgern war. Die Energieversorger wurden im Rahmen der Angebotserstellung gebeten, ihre Umweltaktivitäten und die Zusammensetzung der Stromerzeugung (fossil und regenerativ) darzustellen. Der Strompreis, die Zuverlässigkeit und die Umwelleistungen sollten in die Entscheidung einfließen.

- Alle teilnehmenden Betriebe haben seit Dezember 2004 die Möglichkeit, Kopierpapier bei der Druckerei Masuhr zu beziehen. Die Druckerei kauft größere Mengen ein und gibt den Preisvorteil an die Betriebe weiter. Das Papier besitzt im Gegensatz zu den meisten „Billigpapieren“ ein skandinavisches Umweltlabel.
- Die in den Betrieben und auf den Baustellen anfallenden Abfälle sind vielfältig in ihrer Zusammensetzung. Einzelnen Betrieben wurden von den Entsorgern kostenlose Container zur Verfügung gestellt, die nun durch andere mit genutzt werden können. Zur Zeit bestehen folgende Kooperationen:
 - Bauschutt rein
 - Pappe und Papier
 - Verpackungsfolie
 - Holz
 - Leuchtstoffröhren
- Betrieb einer mobilen Brikettpresse für Holzspäne von Tischlereien aus dem Gewerbegebiet und Vermarktung über Ofenbauer und Baumärkte in der Region.

Im Kapitel 4 wird ausführlich beschrieben, welche dieser Ideen am Projektende Bestand haben und welche darüber hinaus entstanden sind.

Verschiedene Ideen, die bis zur Realisierungsreife von den Beratern vorangetrieben wurden, konnten mit den Betrieben nicht realisiert werden.

- Die Vernetzungsideen im Bereich der Wärmeversorgung konnten nicht umgesetzt werden, da die Betriebe zum Teil einen geringen Wärmebedarf haben oder moderne umweltfreundliche Erdgasheizungen betreiben. Somit konnte die Installation eines Mini-Blockheizkraftwerks in einem Nahversorgungsnetz für drei Wohngebäude und einem Gewerbebetrieb auf einem Grundstück nicht realisiert werden.
- Der Bau einer größeren Photovoltaikanlage auf dem Flachdach einer Halle im Gewerbegebiet wurde durch die Berater bis zur Realisierungsreife vorangetrieben. Trotz des wirtschaftlich interessanten Angebots fiel die unternehmerische Entscheidung gegen die Anlage.
- Die Idee eines gemeinsamen Waschplatzes für Spezialfahrzeuge war aufgrund der Kosten und der preiswerten Nutzung anderer Waschplätze nicht wirtschaftlich darstellbar und wurde deswegen zurück gestellt. Damit wurde von diesem Betrieb die Nutzung von Regenwasser ebenfalls zurück gestellt, da ein Großteil des gesammelten Regenwassers für die Fahrzeugwäsche verwendet worden wäre.
- Die Kooperation der Handwerksbetriebe im Rahmen eines Handwerkerhauses wurde weiterhin mit Interesse durch die Betriebe begleitet. Die Idee des Handwerkerhauses war aus dem Grundgedanken des Modellprojektes, durch Vernetzen des Handelns gemeinsam stark zu sein, entstanden. Ein Handwerksbetrieb

hatte sich einer derartigen Kooperation über die Grenzen von Reinfeld hinweg bereits angeschlossen. Aufbauend auf den Erfahrungen des Betriebes sollte diese Idee im Sommer 2005 neu aufgegriffen werden. Vision war ein gemeinsamer Standort zur Darstellung der Leistungen. Darüber hinaus könnte ein gemeinsamer Standort die Möglichkeit bieten, moderne und umweltfreundliche Techniken in Zusammenarbeit der verschiedenen Gewerke dem Endkunden anschaulich vorzuführen. Die Realisierung der Vision wird jedoch weit über die Laufzeit des Projektes hinausgehen.

Der Anschub dieser dargestellten Netzwerke und weiterer an dieser Stelle nicht vorgestellter Ideen, war mit sehr hohem Arbeitsaufwand von Seiten der Berater verbunden. Aufgrund der wirtschaftlich schwierigen Lage der Unternehmen im Gewerbegebiet, kam von dieser Seite relativ wenig Eigeninitiative. Zwar gab es hier auch positive Ausnahmen, jedoch konnten und sollten nicht alle Ideen auf deren Schultern abgeladen werden.

3.4 Stufe 3

Um die Nachhaltigkeit der Vernetzung zu gewährleisten, wurde die Verankerung der Schnittstellen in der betrieblichen Organisation vorgenommen. Da nicht alle Themen der Netzwerke für alle Betriebe interessant waren, bildeten sich Netzwerke mit unterschiedlichen Schwerpunkten. In allen Fällen bildet ein besonders engagierter Betriebsinhaber die Keimzelle und integriert Betriebe aus der Nachbarschaft.

Aufgrund der Erfahrungen aus dem Projekt Energieeinkauf wurde die Vorgehensweise beim Aufbau und Implementierung der Netzwerke verändert. Die Kooperations Themen wurden für die Betriebe stärker aufbereitet und durch detaillierte Vorschläge und Vergleichsangebote konkretisiert. Das führte zu schnelleren und zuverlässigen Entscheidungsprozessen in den Betrieben. So konnte ein Teil der Kooperationsthemen während der Laufzeit der Stufe 3 bis Juni 2006 in wenigen Monaten realisiert werden.

Durch die Beteiligung am Handwerkertag 2005, bei dem die Berater das Projekt auch der interessierten Öffentlichkeit und weiteren Betriebsinhabern vorstellten, wurde die Projektidee öffentlichkeitswirksam verbreitet.



Abbildung 3: Umweltminister Dr. von Bötticher beim symbolischen Aufstellen des gemeinsamen Schildes der Projektteilnehmer am 05.09.2005

3.5 Stufe 4

Für die 4. Stufe wurden 6 Betriebe eingeplant, die, basierend auf dem Erstcheck, ein Managementsystem angelehnt an den Vorgaben der EG-Ökoaudit-Verordnung aufbauen und ihre betriebliche Organisation sowie Umweltschutzleistung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten weiter optimieren. Managementsysteme systematisieren die tägliche Arbeit, stärken die strategische Ausrichtung der Betriebe und helfen bei der ständigen Verbesserung der Leistung. Mit der Einführung eines Managementsystems ist die höchste Stufe der betrieblichen Nachhaltigkeit erreicht.

Die Stufe 4 wurde mit der Zertifizierung der Betriebe Holz- und Dachbau Raddatz und Rosenau Elektrotechnik erfolgreich begonnen. Der Aufbau der integrierten Qualitäts- und Umweltmanagementsysteme wurde von der HRS AG betreut. Weitere Betriebe in denen diese Systeme etabliert wurden, sind:

- Druck- und Verlags GmbH Masuhr,
- Elektro Schmidt,
- und die Firma von Elling.

Neben den „großen“ Umweltmanagementsystemen etabliert sich zurzeit das System QuB – Qualitätsverbund umweltbewusster Betriebe in Schleswig-Holstein. In Kooperation mit Hamburg wurde durch das Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume für kleinere Betriebe ein praxisorientierter Zugang zum Thema Umweltschutz und Verbesserung der betrieblichen Umweltleistung geschaffen. Ende 2006 hat der Betrieb Hoog & Sohn als Pilotbetrieb ein derartiges System mit Unter-

stützung des Beraters Dr. Below aufgebaut. Die Zertifizierung wird im 1. Quartal 2007 erfolgen.

Somit haben entsprechend der Projektplanung 6 Betriebe ein Umweltmanagementsystem bis Dezember 2006 implementiert.

4 Ergebnis und Ausblick

Die grundsätzliche Akzeptanz des Modellprojektes durch die Reinfelder Betriebe zeigt die - entgegen der Planung im Projektverlauf - weiter gestiegene Anzahl an teilnehmenden Betrieben. Die Wertschätzung der Betriebe durch die beiden Ministerbesuche und die positive Berichterstattung in der Presse hat zu der Aktivierung von neuen Betrieben beigetragen. Für die Stufe 3 geht die Projektplanung von 12 verbliebenen Betrieben aus. Letztendlich waren aber sogar 20 Betriebe am Projekt beteiligt (siehe Anhang). Die geplanten und realisierten Netzwerke sind hier kurz mit dem aktuellen Status im Folgenden zusammengestellt:

- **Stromversorgung:**

Nach der Präsentation verschiedener Energieversorger haben 75 % der Betriebe des Pilotprojekts den Versorger gewechselt. Die Kreishandwerkerschaft hat sich dankenswerter Weise dazu bereit erklärt, den notwendigen Rahmenvertrag abzuschließen.

- **Einkauf von Büropapier**

Nach der Einführung des gemeinsamen Papiereinkaufs über die Druck und Verlags GmbH Masuhr deckt auch weiterhin die Hälfte aller Betriebe ihren Bedarf an Büropapier über diesen Weg.

- **Abfallentsorgung:**

Die am Projekt teilnehmenden Betriebe wurden in persönlichen Gesprächen auf die neue Möglichkeit hingewiesen, ihre in kleinen Mengen anfallenden Abfälle bei der Annahmestelle der AWS in Reinfeld abzugeben. Von dieser Möglichkeit machen die Betriebe nach eigener Aussage regen Gebrauch.

Parallel dazu läuft die Zusammenfassung/Kanalisierung identischer, nicht gefährlicher Abfallarten auf dem Gelände der Holz- und Dachbau Raddatz GmbH weiterhin gut.

- **Bau und Betrieb einer mobilen Brikettpresse**

Die Firma Trave Antik wird im 1. Quartal 2007 die Idee einer mobilen Brikettpresse mit Hilfe einer Anschubfinanzierung durch das Land realisieren. Somit haben Tischlereien und andere Holzverarbeiter die Möglichkeit aus den Spänen unbehandelter Hölzer an Ihrem Betriebsstandort Holzbriketts für den Festbrennstoffofen in Lohnarbeit produzieren zu lassen. Briketts über den Eigenbedarf sollen über den Handel und Ofenbauer verkauft werden. Es ist für den Betrieb der Anlage die Einstellung eines Langzeitarbeitslosen aus Reinfeld geplant.

- **Werbung / Marketing – Schildaufstellung Eingang Grootkoppel:**

Die am Projekt teilnehmenden Betriebe und weitere Betriebe des Handelsvereins beteiligen sich an einem Werbeschild als Wegweiser zu den verschiedenen Be-

trieben in der Grootkoppel und der Feldstraße. Für die Aufstellung wird am Eingang der Grootkoppel nach einem geeigneten Aufstellungsort gemeinsam mit der Bauverwaltung gesucht.

- **EDV-Dienstleistungen:**

Bei dem Elektro-Vertrieb Wegener werden von überwiegend allen Betrieben EDV-Artikel eingekauft. Es hat sich aber herausgestellt, dass das EDV-Betreuungsangebot (Administrator-Leistungen) von Herrn Wegener an die Netzwerk-Teilnehmer bisher noch nicht ausreichend in Anspruch genommen wird.

- **Gebäudereinigung / Wachdienste:**

Die HRS AG hat in Einzelgesprächen den Bedarf und die Größe der zu reinigenden bzw. zu bewachenden Gebäudeeinheiten ermittelt. Mit Hilfe dieser Unterlagen wurden von verschiedenen Anbietern Angebote eingeholt und an die Betriebe weitergeleitet. Aufgrund der geringen Resonanz auf die Angebote wurde darauf verzichtet, mögliche Anbieter für eine Vorstellung ihrer Leistungen einzuladen.

- **Buchhaltung:**

Ein Workshop zu diesem Thema wurde organisiert und durchgeführt. Dabei haben sich sowohl eine Softwarefirma für Buchhaltungsprogramme als auch ein Buchhaltungsverein vorgestellt. Auf reges Interesse ist das Angebot an Software-Produkten gestoßen. Ein Unternehmen wird diese Möglichkeit der verbesserten Buch- und Finanzhaltung in Anspruch nehmen.

- **Neue Projekte / Netzwerke:**

Die HRS AG betreut die Firma Raddatz als federführenden Betrieb des Norddeutschen Handwerkerrings. Dabei wurde eine Reihe von Maßnahmen angedacht, die sowohl den NDHR-Betrieben als auch den weiteren am Projekt beteiligten Betrieben zur Verfügung stehen sollen. Hierzu gehört u.a. ein gemeinsamer Ausstellungs- und Präsentationsraum sowie gemeinsame Telefondienstleistungen in Form eines Call-Centers.

- **Arbeitsschutz/Gesundheitsschutz:**

Guten Anklang fanden die von der Handwerkskammer verteilten WINGIS CD der Bauberufsgenossenschaft zum Thema Gefahrstoff-Informationssystem. Jeder Unternehmer kann sich nun anhand der in seinem Betrieb vorhandenen Stoffe ein geeignetes Schutzkonzept aufbauen. Das Thema wurde von der Handwerkskammer und der Bau-BG in einem Workshop weiter vertieft.

Die Langfristigkeit der betrieblichen Netzwerke wird unter anderem durch die Implementierung der oben beschriebenen Managementsystemstrukturen in den Betrieben sichergestellt. Zusätzlich sollten Anregungen für neue Netzwerke mit der Unterstützung durch die Kreishandwerkerschaft und anderer interessierter Institutionen in das Gewerbegebiet Grootkoppel der Stadt Reinfeld getragen werden.

5 Ausblick für den methodischen Ansatz

Nach Abschluss des Projekts kann festgestellt werden, dass der methodische Ansatz über die 4 aufeinander aufbauenden Stufen und der Implementierung eines integrierten Managementsystems als Motor für ein selbständiges Gewerbegebietsmanagement vom Prinzip her funktioniert.

Das Modellprojekt hat den Beratern die Möglichkeit geboten, nachdem die Beteiligung der Betriebe an den Netzwerken verhalten war, die Methodik während des Projektes zu verändern. Weg von der Themensammlung potenzieller Netzwerke oder technischer Innovationen für alle Betriebe, hin zu konkret geplanten Netzwerkideen für bestimmte Gruppen von Betrieben.

Es muss deswegen festgestellt werden, dass der durch die Berater betriebene Aufwand im Rahmen des Modellprojekts aufgrund der veränderten Vorgehensweise sehr hoch war, da wie beschrieben, selbst wirtschaftlich sinnvolle Projekte von den Betrieben dann doch nicht realisiert wurden. Somit erscheint auf dem ersten Blick der Aufwand nicht im Verhältnis zu den erzielten Ergebnissen zu stehen, was aber bei Modellprojekten öfter der Fall ist.

Jedoch wurde durch das Zusammenführen der Betriebsinhaber auf den gemeinsamen Treffen, die sich in vielen Fällen nicht kannten, die Basis für gemeinsame Aktivitäten geschaffen, die sich in vielen kleinen alltäglichen Kooperationen zeigen, die nicht im Fokus des Projektes standen.

Weiterhin konnte den Betriebsinhabern durch die konkreten Projektvorschläge der Blick für gemeinsame Fragestellungen und Probleme geöffnet werden. Der Blick über den berühmten „Tellerrand“ wurde für einzelne Betriebsinhaber geöffnet.

Die Gründe für den Methodenwechsel und die teilweise verhaltene Beteiligung an den Projekten waren:

- Die wirtschaftliche Lage bestimmt die Kooperationsbereitschaft der Betriebe in einem starken Maß
- Die gesamtwirtschaftliche Lage war zur Zeit des Pilotprojekts insbesondere für Handwerksbetriebe angespannt
- Da die Themen der Netzwerke in der Regel nicht das Kerngeschäft der Unternehmen darstellten, schreckten viele vor einem zu großen Einsatz zurück
- Unterschiedliche Größen oder Wirtschaftskraft der Unternehmen, so dass nicht auf „Augenhöhe“ miteinander verhandelt und kooperiert wurde
- Die Datenverfügbarkeit in den Betrieben ist durch die weitgehend ausgelagerte Buchhaltung aufwändiger
- Kooperation muss geübt werden, da sich die Betriebe in der Regel gegen Mitbewerber durchsetzen müssen und nicht die Kooperation suchen
- Mangelnde Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Unternehmensberatern
- Handwerker denken oftmals nicht betriebswirtschaftlich genug, die Entscheidung aus dem „Bauch“ verhindert wirtschaftliche Verbesserungen. Netzwerke rechnen sich häufig erst mittelfristig
- Zwischenmenschliche Spannungen bei einigen beteiligten Betriebsinhabern, die erst im Verlauf des Projektes sichtbar wurden

- Die teilnehmenden Betriebe sind größtenteils noch nicht lange genug im Gewerbegebiet angesiedelt. Deshalb stehen keine Ersatzinvestitionen der technischen Infrastruktur an

Für ein weiteres Projekt mit Handwerksbetrieben und kleinen Gewerbebetrieben müssten die oben genannten Punkte berücksichtigt werden. So sollten z. B. Gewerbegebietsübergreifende regionale Netzwerke etabliert werden, um auf eine größere Anzahl an Betrieben zurück zu greifen und die zwischenbetrieblichen Schwierigkeiten zu minimieren. Gleichzeitig könnte aus der größeren Anzahl potentieller Betriebe eine gezielte Auswahl für die Netzwerke stattfinden. Dann wäre auch eine stärkere Berücksichtigung der betrieblichen Umweltrelevanz und der technischen Infrastruktur als Kriterium der Netzwerkpartizipation möglich.

6 Anhang

**Betriebe des Modellprojektes
„Handwerk für nachhaltiges Wirtschaften“**

Stand Dezember 2006

Nr.	Firma	Adresse
1	Zwiebelmann Schlosserei Metallbau GmbH	Grootkoppel 45
2	Rosenau Elektrotechnik	Grottkoppel 53
3	Uschkurat Fliesenlegermeister	Grootkoppel 37
4	Masuhr Druck- und Verlags GmbH	Holländerkoppel 14
5	LIWEBA Lichtwerbeanlagenbau GmbH	Grootkoppel 7
6	Elektro- Kälte- Melktechnik	Grootkoppel 5
7	Parkett-Schnack GmbH	Grootkoppel 21
8	Novatech GmbH	Holländerkoppel 23-25
9	Trave Antik	Grootkoppel 26
10	A. Beuck Tiefbau KG	Feldstr. 12
11	EVW Elektronik Vertrieb Wegener	Feldstr. 27
12	Teletronic	Grootkoppel 53a
13	Dachdeckerei Michael Schäfer GmbH	Grootkoppel 28
14	T + B Treppenbau GmbH	Grootkoppel 10
15	Holz- und Dachbau GmbH Raddatz	Messingmühle 5
16	Treppenbau Voß GmbH & Co. KG	Grootkoppel 25
17	Elektro Schmidt	Grootkoppel 57
18	Tischlerei Rosenke	Eichbergstr. 4 a
19	Carl von Elling GmbH	Holländerkoppel 13-15
20	Hoog & Sohn GmbH & Co. KG	Feldstr. 19-21

Finanzierung des Modellprojektes „Handwerk für nachhaltiges Wirtschaften“

	Anzahl d. Betriebe	Kreis Stormarn	WAS	HWK Lübeck	Land Schleswig-Holstein	Betriebe	Berater	Summen
Akquisition		Akquisition		Akquisition	-	-	Akquisition	-
Stufe 1	20	10.000 €	Projektkoordination Personal- und Sachkosten Agenda Büro 1250 €	-	30.000 € 3750 €	-	-	45.000 €
Stufe 2	15	7.500 €	Projektkoordination Personal- und Sachkosten Agenda Büro 500 €	-	22.500 € 1500 €	-	-	32.000 €
Stufe 3	12	3.750 €	Projektkoordination Personal- und Sachkosten Agenda Büro 500 €	-	11.250 € 1500 €	-	-	17.000 €
Stufe 4	6		Projektkoordination	-	40.000 € (75%)	13.333 € (25%)	-	53.333 €
Öffentlichkeitsarbeit			Öffentlichkeitsarbeit	Öffentlichkeitsarbeit	2.000,- €	-	Öffentlichkeitsarbeit	2.000,- €
Summen		23.500 €		-	112.500 €	13.333 €	-	

Impressum: Kreis Stormarn
 Fachbereich Umwelt
 Mommsenstraße 13
 23840 Bad Oldesloe
 04531 / 160 – 349
 mail: umwelt@kreis-stormarn.de
www.kreis-stormarn.de