BWHM

BERATUNG IST UNSER HANDWERK

Digitalisierungs-Werkstatt

Transferleitfaden

Gewerkeübergreifende digitale Baumappe

ZUKUNFTSINITIATIVE HANDWERK 2025

Inhalt

Einleitung 3

Einsatz der digitalen Baumappe 4
Ziel 1: Fehler vermeiden 4
Ziel 2: Unterlagen immer verfügbar 4
Ziel 3: Kommunikation strukturieren 4
Voraussetzungen für die digitale Baumappe 4

Der Informationsfluss im Projekt 5
Zwei Perspektiven 5
Konsequenzen, sobald der Informationsfluss systematisiert ist 5

Notwendige Bausteine 6
Voraussetzungen 6
Prozesse schaffen und Projekte strukturieren 6
Verantwortung definieren und Aufgaben abgeben 6
Vom Foto zum Bericht – Dokumentation als Leistung 6
Digitale Unterstützung für Aufmaß, Bautagesbericht und Rapportzettel 7
Kommunikation zwischen Baustelle und Kunde 7
Mitarbeiter einbinden und fokussiert loslegen 7

Empfehlungen der Experten 8
Umsetzungszeitpunkt wählen 8
Sichere Daten, sichere Prozesse 8-9
Richtiger Umgang mit Mitarbeiterkritik 10
Bewusste Wahl der Tools und Software 11
Warum Projektvorbereitung so wichtig ist 12

Checkliste 13
Prüfen Sie, ob eine Baumappe einen Mehrwert in Ihrem Unternehmen bringen kann 13

Résumé 14
Workshop-Einblicke 15

Auf den folgenden Seiten wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form verwendet. Sie bezieht sich auf Personen des männlichen, weiblichen und diversen Geschlechts.

1. Einleitung

Von Beginn eines Bauvorhabens, also bereits bei der Ausschreibung, werden zwischen den beteiligten Firmen und Personen Dokumente, Zeichnungen und andere Informationen ausgetauscht. Im Laufe eines Projektes wird die Datenmenge immer größer, das Projekt wird schneller und in gewissen Phasen auch hektischer.

Für eine geregelte und erfolgreiche Projektabwicklung ist die Dokumentation und die Kommunikation enorm wichtig. Anstatt der Weitergabe von Änderungen auf Zuruf oder Projektfortschrittsmeldungen und Fotos per Messenger, kann das Projekt in einer digitalen Baumappe strukturiert werden.

Damit kann die Zusammenarbeit innerhalb eines Unternehmens verbessert werden, aber darüber hinaus auch die Kommunikation mit dem Kunden lebhafter gestaltet werden und die Kooperation mit den anderen Gewerken verbessert werden.

Innerhalb dieser Digitalisierungs-Werkstatt im Rahmen der „Zukunftsinitiative Handwerk 2025“ haben sechs Handwerksbetriebe eng mit fünf Beratern zusammengearbeitet. Es wurden sechs Unternehmen aus unterschiedlichen Gewerken ausgewählt. Dabei wurden in den Betrieben die Voraussetzungen zur Einführung einer gewerkeübergreifenden Baumappe geschaffen und dabei sowohl die organisatorische, als auch die technische Dimension betrachtet.

2. Einsatz der digitalen Baumappe

Zum Start der Digitalisierungs-Werkstatt wurden die Anforderungen an die gewerkeübergreifende Baumappe der Teilnehmer analysiert. Dabei wurden eindeutige Schnittmengen identifiziert. Diese lassen sich in drei Zielen zusammenfassen, die mit der Einführung einer solchen Baumappe erreicht werden sollen.

Ziel 1: Fehler vermeiden

Ziel 2: Projektunterlagen immer zur Verfügung haben

Ziel 3: Kommunikation strukturieren

Risiken bei Projekten:

Diese Fehler kosten uns am meisten Geld und Zeit!

- Nacharbeiten werden nicht erfasst
- Zu wenig Kontrolle
- Falsche Mitarbeiter einstellen
- Falsche Arbeitsvorbereitung
- Haftung für Fehler anderer Gewerke
- Opportunitätskosten
- Kontrollen bei der Fertigstellung
- Mitarbeiter nicht richtig einweisen
- Problemlösungskompetenz bei Mitarbeitern fehlt
- Planungsfehler (eigene und von Dritten)
- Wenn Mitarbeiter nicht untereinander kommunizieren
- Warenlieferungen werden bei Eingang nicht kontrolliert
- Abstimmungen sind mangelhaft > Übergaben nicht systematisch
- Übernahme von Gewerken ohne Kenntnis
- Baustellentourismus
- Nichteinhalten von Organisationsvorgaben
- Fehlende Führung
- Gewerkeabstimmung mangelhaft
- Unzufriedene Mitarbeiter > Kündigungen
- Material ist nicht auf der Baustelle (Thema Einkauf)
- Ausführungsfehler aufgrund technischer Unfähigkeiten
- Planungsleistungen werden kostenlos verschenkt
- Wartezeiten durch mangelnde Projektzeiten-Einhaltung
- Arbeitsanweisungen werden nicht genau gelesen

Voraussetzungen für die digitale Baumappe

Der Dreh- und Angelpunkt sind die Mitarbeiter und der Kommunikationsfluss. Der Austausch zwischen Büro, Werkstatt, Montage und der Führungsebene kann nur dann verbessert werden, wenn alle mit einem System arbeiten und klare Regeln unter allen Beteiligten herrschen und angenommen werden.

Die Ergebnisse des ersten Workshops sind daher sehr interessant für jeden Unternehmer, der vor ähnlichen Herausforderungen steht: Legt den Fokus am Anfang auf die Mitarbeiterkommunikation. Wie klärt man die anstehenden Fragen so, dass es als Chance wahrgenommen wird und die Mitarbeiter mitziehen?

2. Der Informationsfluss im Projekt

Es kommen immer mehr Informationen über immer mehr Kanäle. Struktur fehlt, Konzepte zur Ablage sind nicht vorhanden – da vieles reine Kommunikation ist. Jedes Unternehmen und alle Mitarbeiter im Unternehmen organisieren sich, wie es für den einzelnen im Augenblick am sinnvollsten bzw. am einfachsten fällt. Das bedeutet: aus Fehlern kann kaum gelernt werden und der Projektverlauf kann nur schwer nachvollzogen werden. Die Betrachtung des Informationsfluss aus zwei Blickwinkeln hilft, um diese Herausforderung zu meistern:

„Extrem gut fand ich, dass wir über den Tellerrand unseres Gewerks geschaut haben."

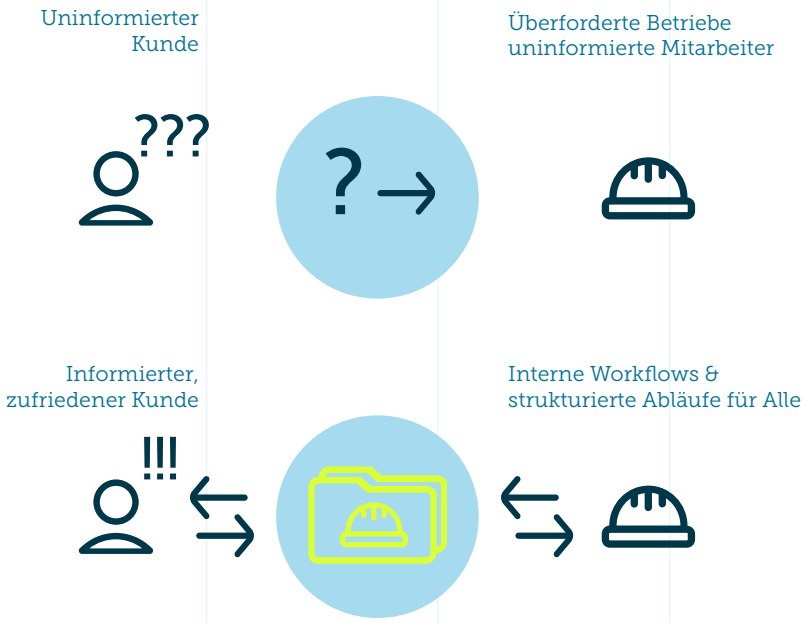
Alex Sachsenmaier,
Sachsenmaier GmbH,
Flaschnerei - Sanitär - Heizung

Der Blick von außen

Kunden, Lieferanten, Partner oder mögliche neue Mitarbeiter betrachten den Betrieb von außen. Das Bild nach außen formt das Image und prägt den Ruf eines Unternehmens. Die Außenstehenden bilden sich ihre Meinung über die Zuverlässigkeit und die Qualität des Unternehmens anhand dessen, wie und welche Informationen nach außen gelangen.

Der Blick von innen

Innerhalb des Betriebes müssen Informationen schnell zu finden sein. Ein strukturiertes Ablagesystem vereinfacht den Mitarbeitern die Abwicklung von Prozessen. Die Mitarbeiter müssen in die Struktur eingearbeitet werden und Ängste vor neuen Anwendungen müssen genommen werden. Eine vorgegebene Struktur führt zu einer Transparenz in den Projekten, da die Fortschritte durch Meilensteine nachvollziehbar sind.



Konsequenzen, sobald der Informationsfluss systematisiert ist

Außen: Höhere Kundenzufriedenheit, reduzierte Fehlerrate, schnellere Projektlaufzeiten, bessere Planbarkeit

Innen: höhere Mitarbeiterzufriedenheit, klare Abstimmung, weniger Stress und Arbeitsunterbrechung bei den Projektleitern

3. Notwendige Bausteine

Voraussetzungen

- Klare Ziele, die das Unternehmen erreichen möchte
- Bereitschaft für Investition
- Klare Definition der wichtigsten Prozesse
- Der Wille eine Kommunikationskultur zu entwickeln
- Bereitschaft, Wissen zu strukturieren
- Beschaffung von Technologie, schnellem Internet und Schulung
- Weiterentwicklung von Führungsqualitäten

Kommunikationskultur intern und extern zielführend aufbauen und richtig nutzen.

Prozesse schaffen und Projekte strukturieren

Handwerker brauchen kreative Freiheit, denn es läuft nicht alles nach Schema F ab. Baustellen sind nicht standardisiert. Trotzdem soll ein System vorhanden sein, dass tägliche Strukturierung in den Betrieb bringt, sodass die Umsetzung reibungslos abläuft und die Kreativität der Mitarbeiter für den Kunden entfaltet werden kann. Dabei ist die Projektstrukturierung das wichtigste Instrument. Jeder im Unternehmen hat Zugriff auf Projekte und v.a. den aktuellen Projektstand. Das System wird dabei helfen, einen besseren Überblick zu behalten und den Informationsfluss zu steuern. Aufgaben die zuverlässig erledigt und dokumentiert werden, dienen zudem der strukturierten Kundenkommunikation.

„Vor der Werkstatt dachte ich, dass wir ganz gut aufgestellt sind. Mittlerweile weiß ich, dass wir noch ziemlich am Anfang stehen."

Satyama Nowotny,
Budweiser-Rank Möbel &
Türen GmbH & Co. KG

Verantwortung definieren und Aufgaben abgeben

Eine sinnvolle Abgrenzung von Aufgabenbereichen und Zuständigkeiten schafft Klarheit und kann die Führungskräfte entlasten. Wenn die Verantwortungen auf die Fähigkeiten und Vorlieben der Mitarbeiter abgestimmt ist, kann das auch auf die Entwicklung des Mitarbeiters eine positive Entwicklung haben. In einer Baumappe können die Aufgaben zugeteilt werden und Zuständigkeitsbereiche abgegrenzt werden.

Vom Foto zum Bericht – Dokumentation als Leistung

Die laufende Projektdokumentation anhand von Fotos ist ein wichtiger Bestandteil in der Projektabwicklung. Anhand dieser Fotos kann abgerechnet werden, dem Kunden der tägliche Fortschritt gezeigt werden und Abstimmungen erfolgen. Diese Baudokumentation kann dem Kunden als Leistung angeboten und verkauft werden. Die digitale Baumappe vereinfacht die Dokumentation und Bereitstellung der Informationen.

Digitale Unterstützung für Aufmaß, Bautagesbericht und Rapportzettel

In einer digitalen Baumappe kann die Struktur eines Berichtes vorgegeben werden, sodass der Monteur beim Schreiben Hilfestellung hat. Die digitalen Berichte sind immer verfügbar und somit Fertigstellungsgrade einfach ermittelbar. Durch die digitale Erfassung der Rapportzettel, können diese vor der Vorlage beim Kunden geprüft werden.

Wird das Aufmaß digital genommen, kann für die spätere Prüfung eine 360°-Dokumentation vorgenommen werden, also eine Rundumaufnahme, die in der Baumappe abgelegt wird.

„Der Workshop war für mich gut, weil ich in Tools und Programme, die mir in der heutigen Zeit das Leben erleichtern können, einen guten Einblick bekommen habe."

Tilo Bergmann,
Bergmann Elektrotechnik GmbH

Kommunikation zwischen Baustelle und Kunde

Tagesberichte oder Abnahmeprotokolle werden in der Regel in den Projekten bereits erstellt, oftmals in Papierform und etablierten Prozessen. Bei der Umstellung ins digitale Format können die bewährten Inhalte und Prozesse integriert werden. Die Herausforderung besteht darin, diese in den Gewohnheiten der Mitarbeiter unterzubringen und durch die digitale Unterstützung die Arbeit zu erleichtern.

Mitarbeiter einbinden und fokussiert loslegen

Die Einführung der digitalen Baumappe sollte mit einem „Team der Willigen" gestartet werden. In diesem Team können die Vorteile für das Unternehmen herausgearbeitet werden und dadurch das Motiv für die Einführung klar gemacht werden. Die Vorteile und der Nutzen der digitalen Baumappe können durch die Durchführung eines Kundenprojekts mit der Baumappe erlebbar gemacht werden.

Im nächsten Schritt dann klar mit diesem Team aktiv herausarbeiten, dass der Grundstein des Projekterfolgs mit der Planung und der richtigen Projektübergabe, bzw. dem Projektstart beginnt. **Dieses Team muss erkennen:** je besser alle am Projekt beteiligten (Interne und Externe) das Projekt kennen, desto reduzierter sind die Abstimmungsprobleme während des Projektverlaufs.

Ergebnis: Projekterfolg ist Teamerfolg.

4. Empfehlungen der Experten

Umsetzungszeitpunkt wählen

Achim Maisenbacher - MemoMeister

Die Baumappe im Unternehmen einzuführen ist ein wichtiges Projekt, das man nicht nebenher durchführen sollte. Die Baumappe wird ein wichtiger Baustein für viele Abläufe im Unternehmen. Sie hilft dabei, dass Mitarbeiter die Abläufe später komplett eigenständig durchführen können. Damit ist es ein Instrument um Aufgaben abzugeben bzw. zu delegieren (und ein System um den Chef zu entlasten). Je mehr in die Einführung investiert werden muss, desto zuverlässiger greifen später die Prozesse Hand in Hand. Das bedeutet: Der Chef und wichtige Anwender müssen sich Zeit nehmen können, die geplanten Prozessschritte nicht nur aufzubauen sondern auch kontrollierbar zu machen und Zeit haben die Umsetzung zu begleiten.

Kommunikationswege bei Arbeitsabläufen

Aufgabenüberprüfung

Aufgabenabgabe

Feedback über Dritte

Sichere Daten, sichere Prozesse

Anke Hofmeyer - Hofmeyer Consulting + Training

Um mit den Risiken im Unternehmen sinnvoll umgehen zu können, müssen sich Unternehmer folgende Fragen stellen:

- Welche Risiken sind durch die Branche, Unternehmensgröße, Prozesse, Produkte, Dienstleistungen zu erwarten?
- Wie können welche Risiken rechtzeitig identifiziert und Chancen angemessen genutzt werden?
- Wie können welche eigenen Schwächen ausgeglichen und Stärken zielorientiert eingesetzt werden?
- Welche Maßnahmen entsprechen den Risikoauswirkungen und den eigenen Möglichkeiten (Ressourcen)?

siehe Grafik auf nächster Seite

Auswirkung auf das Unternehmen	sehr unwahrscheinlich	unwahrscheinlich	möglich	wahrscheinlich	sehr wahrscheinlich
Existenzbedrohend				Fehlende DSGVO Dokumentation	Hackerangriffe Datensicherheit
schwerwiegend		Produktivität?	Haftungsrisikio Stromanhängig	Fachkräftemangel (steigende Anforderungen)	
mittel	Anbieterabhängigkeit	MA Akzeptanz	Corona	Spezialisierung Verzögerte Materialienfertigung	Störungen im techn. Ablauf Höhere Weiterbildungs-Notwendigkeit
gering		Nachwuchsmangel	Kontaktlose Bezahlung		Handyempfang Internet
unbedeutend					

Eintrittswahrscheinlichkeit

Legende

- Dringender Handlungsbedarf
- Erhöhter Handlungsbedarf
- Handlungsbedarf
- Geringer Handlungsbedarf
- Kein Handlungsbedarf

Richtiger Umgang mit Mitarbeiterkritik

Manuel Meya - Meya Consulting & Partner

Um die Mitarbeiter für ein solches Projekt begeistern zu können und nicht auf Widerstände zu stoßen ist es wichtig, dass wir verstehen, welche Fragen aber auch massiven Ängste ausgelöst werden können, wenn wir von der Einführung neuer Werkzeuge wie der digitalen Baumappe sprechen.

Ängste der Mitarbeiter verstehen und nehmen

- Heißt dies für Mitarbeiter, welche nicht sehr versiert im Umgang mit Tablet bzw. Computer sind, eine starke Veränderung in ihrem Alltag + die Angst etwas vielleicht nicht zu verstehen und "abgehängt" zu werden?
- Haben alle Mitarbeiter, je nach eigener Einstellung der Sache gegenüber, eine andere "Warum-Frage"? Warum diese Software? Warum diese Hardware?
- Warum erst jetzt? Warum überhaupt? Warum nicht anders?
- Sollten wir im Hinterkopf behalten, dass es auch bei den administrativen Kräften im Unternehmen schnell zu starken Widerständen kommen kann, wenn die Angst "Ersetzt zu werden" größer ist als die gesehenen Vorteile der Digitalisierung.

Werden diese Ängste und Fragen nicht adäquat beantwortet, ist das meist gewählte Mittel einen Widerstand aufzubauen, die heimliche Kritik auf allen Ebenen sowie das sture Verweigern. Um diesem entgegenzuwirken, ist es wichtig Schlüsselfiguren sogenannte "Key-User" oder auch "Power-User" im Unternehmen ausfindig zu machen und als Verbündete mit einzubeziehen. Die müssen nicht immer die jüngsten Mitarbeiter sein, wichtig sind z.B. Faktoren wie: Standing im Team - also wie viel Gewicht hat die Meinung des Mitarbeiters. Affinität für Entwicklung und Veränderung und als Letztes natürlich auch die Offenheit dem digitalen Arbeiten gegenüber. Sind diese Personen identifiziert, können Sie mit dem "Goldenen Kreis der Kommunikation" auf das Projekt eingeschworen werden und sind als "Tester und Meinungsmacher" in der Belegschaft mit klarem Auftrag unterwegs.

Von Innen nach Außen kommunizieren!

Das Produkt

Das Ergebnis ist, dass wir folgendes machen / produzieren / einsetzen ...

Die Art & Weise

Deshalb machen wir das Geplante so ...

Die Vision

Wir glauben, dass ....

Bewusste Wahl der Tools und Software

Thorsten Moortz, handwerk.live

Auf dem Markt gibt es eine Vielzahl von Planungs- und Projekt-steuerungs- und Kommunikations-software. Nicht jedes Produkt passt zu jedem Unternehmen.

Wichtige Punkte:

- Bietet die Lösung sofort eine Entlastung für alle Beteiligten, damit die Mitarbeiter ihren Vorteil sehen?
- Kann die Software mit den Anforderungen wachsen?
- Gibt es eine Ausstiegsoption? Wichtiges Ziel: Alle Daten müssen zwingend Eigentum bleiben (Phase Out)
- Passt sich die App an die Abläufe an oder muss man die Abläufe an die Software anpassen?
- Wie schafft man von vornherein Verbindlichkeit und verhindert die Sonderbehandlung für einzelne Mitarbeiter?
- Organisation ist dazu da „chaosfähig" zu sein

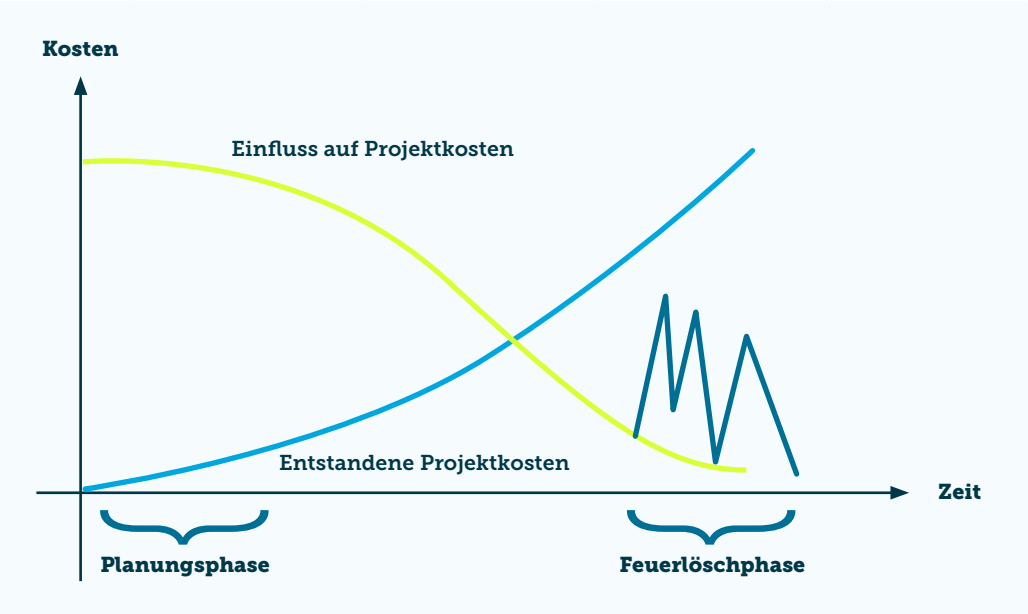
	Teams	Memomeister	Whatsapp	Branchen-software (Nicht represntativ)	DMS
Wie einfach ist der Start (Kaufen - Loslegen - Arbeiten Projekvorlagen für Handwerk)	✗	✓ ✓	✓	✗	✗
Übersichtlichkeit für die Monteure bei mittleren/ größeren Bauprojekten (Mehrstufig)	✗	✓ ✓	✗	✗	✓
Strukturiertes Archiv (Ablage, Data Phase out)	✗	✓	✗	✓	✓
Markierung und Kommen-tierung, Zeichnung auf Bilder und PDFs in der App	✗	✓	✗	✗	✗
Vorlagen für digitale Formulare (Rapport, Regie, Abnahme etc.)	✗	✓	✗	✓	✓
Chat & Chatgruppen (mit Push)	✓	✗ Echtzeit Kommentar & Markieren	✓	✗	✗
Versionierung von PDFs und Bildern	✗	✓	✗	✓ Über externe DMS Systeme	✓
Integrierte Zeiterfassung	✗	✓ Über Rapport Formulare	✗	✓	✗
Aufgaben	✓ Über externe App oder MS Plan/Projects	✓	✗	✓	✓
DSGVO	✓ Gewisse Einschränkungen gelten	✓	✓ Gewisse Einschrän-kungen gelten	✓	✓

Warum Projektvorbereitung so wichtig ist

Lars Brenner - Der-Handwerkscoach GmbH

Die Erfahrung zeigt, dass die Projektvorbereitung darüber entscheidet, ob das Projekt gut oder mäßig verläuft. 5% schnellere Projektabwicklung bedeutet in den meisten Handwerksunternehmen eine Verbesserung des Jahresergebnisses um 60%. Es lohnt sich, die Prozesse zu analysieren und Verbesserungen in der Baustellen- und Projektabwicklung anzugehen. Oft können mit kleinen Maßnahmen erhebliche Fortschritte erzielt werden. Hier greift auch die Zehnerregel: Je später im Ablauf Fehler erkannt werden, desto teurer wird es. Meist um den zehnfachen Faktor. Es lohnt sich also enorm, dieses Potenzial auszuschöpfen.

Kostenauswirkung im Projekt



„Vor der Werkstatt dachte ich, dass es schwer wird ein Unternehmen auf Digitalität umzustellen. Aber mit den nötigen Tipps ist es gut machbar und der organisatorische Aufwand ist tatsächlich geringer wie gedacht“

Janis Gentner,
Fliesen Abele GmbH & Co. KG

6. Checkliste

Finden Sie heraus, ob eine Baumappe einen Mehrwert in Ihrem Unternehmen bringen kann

- [ ] In unseren Projekten passieren Fehler, die eigentlich vermieden werden könnten
- [ ] Wichtige Informationen gehen verloren oder werden nicht weitergegeben
- [ ] Wir wollen die Arbeit in unserm Unternehmen für die Mitarbeiter attraktiver machen
- [ ] Uns ist es wichtig, von unseren Kunden als modernes Unternehmen wahrgenommen zu werden
- [ ] Wir wollen zentral Wissen zur Verfügung stellen
- [ ] Wir wollen Bedenken und Behinderungen einfacher managen
- [ ] Wir möchten die Kommunikation aller Projektbeteiligten vereinfachen
- [ ] Die Dokumentation für unsere Mitarbeiter soll vereinfacht werden
- [ ] Es ist uns wichtig, Risiko zu minimieren und mit unseren Daten sicher umzugehen
- [ ] Eine effiziente Abwicklung von Projekten ist uns wichtig

Ergebnis

Finden Sie sich bei vielen der Punkte wieder, sollten Sie sich eine digitale Baumappe für Ihr Unternehmen in Erwägung ziehen.

Die Einführung müssen Sie nicht alleine umsetzen. Wir unterstützen Sie gerne bei Ihrem Digitalisierungs-Projekt.

Sprechen Sie uns an!

Kontakt

Telefon 0711 26 37 09-151

info@bwhm-beratung.de
www.bwhm-beratung.de

Unser Résumé

„Die Digitalwerkstatt war gut für mich, weil es einen guten Austausch mit anderen Betrieben und den Coaches gab. Dadurch bekommt man einen guten Einblick über die persönliche digitale Entwicklung im eigenen Betrieb."

Satyama Nowotny,
Budweiser-Rank Möbel & Türen GmbH & Co. KG

„Ich empfehle anderen, die in einer ähnlichen Situation sind, mutig die Digitalisierung anzugehen und keine Angst davor zu haben. Für unser Unternehmen habe ich erkannt, dass es wichtig ist, die passenden und richtigen Partner an der Seite zu haben – alleine wäre es ein schwieriges Unterfangen."

Andreas Banzhaf,
Banzhaf Holzbau GmbH

„Extrem gut fand ich, dass wir über den Tellerrand unseres Gewerks geschaut haben."

Alex Sachsenmaier,
Sachsenmaier GmbH, Flaschnerei - Sanitär - Heizung

„Bevor der Workshop startete, dachte ich "ich bin schon digital", doch heute weiß ich, dass es noch vieles mehr gibt, was hilfreich ist und unterstützt. Und vor allem, dass alles papierlos ist."

Tilo Bergmann,
Bergmann Elektrotechnik GmbH

„Ich fand es sehr spannend, einen Einblick in andere Unternehmen bzw. deren Arbeitsabläufe und -strukturen zu erhalten, wie z.B. die Angebotsprozesse. Daraus kann ich mir etwas für zukünftige Projekte mitnehmen."

Martin Sauter,
Franz Sauter GmbH&Co. KG, Ausbau – Fassade – Gerüstbau

„Die Digitalisierungs-Werkstatt war für mich gut, um sich Tipps von Experten zu holen und sich mit anderen Gewerken außerhalb meines Umfelds in der Präsenz auszutauschen."

Janis Gentner,
Fliesen Abele GmbH & Co. KG

-lich
Willkommen
Baustellen- und
Projektmanag
Lars Brenner
Der-Handwerkscoach.de

BWHT

BWHM

BERATUNG IST UNSER HANDWERK

www.bwhm-beratung.de

Digitalisierungs-Werkstätten der „Zukunftsinitiative Handwerk 2025“

Heilbronner Straße 43
70191 Stuttgart

Telefon 0711 26 37 09-151

info@bwhm-beratung.de
www.bwhm-beratung.de

DEIN WERKZEUG FÜR MORGEN.

ZUKUNFTSINITIATIVE HANDWERK 2025

www.handwerk2025.de

Baden-Württemberg
MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND TOURISMUS

BWHT Baden-Württembergischer Handwerkstag e.V.

Ein Projekt des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg und des Baden-Württembergischen Handwerkstags e.V. in Kooperation mit den Handwerkskammern und den Landesinnungs- und Fachverbänden Baden-Württembergs.