



Prof. Dr. rer. nat. Ute Schröter-Bobsin

studierte Biologie mit Schwerpunkt Mikrobiologie an der Technischen Universität Dresden. Im Anschluss an die Promotion folgten Stationen als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Universitätsklinikum Carl Gustav Carus, Dresden. Seit 2007 ist sie als Dozentin für mikrobiologische und biotechnologische Fachgebiete im Studiengang Labor- und Verfahrenstechnik tätig und leitet seit 2014 die Staatliche Studienakademie Riesa als Direktorin.

Aktuelle Schwerpunkte der wissenschaftlichen Tätigkeit umfassen die Projektleitung und Koordination im Verbundvorhaben „InnoHandwerk“ (BMBF-Förderprogramm "WIR! – Wandel durch Innovation in der Region") sowie Herausforderungen und Lösungswege bei der Etablierung regionaler Innovations- und Transferstrukturen.

Kontakt: ute.schroeter-bobsin@ba-sachsen.de



Diplom-Betriebswirt (BA) Andreas Barth

studierte Handelsmanagement an der Staatlichen Studienakademie in Riesa. Im Anschluss arbeitete er in der weltweit agierenden Panasonic-Gruppe im internationalen Vertrieb und im Projektmanagement. Seit dem Jahr 2011 ist er als externer Dozent für betriebswirtschaftliche Grundlagen und Unternehmensführung an der Berufsakademie Sachsen tätig. Er vereinigt durch seine langjährigen Erfahrungen aus Industrie und Dienstleistung, wissenschaftliche Theorien mit praxistauglichen Instrumenten. Im WIR!-Projektvorhaben fungiert er als Projektkoordinator.

Kontakt: Andreas.Barth.WIR@ba-sachsen.de

Innovation im regionalen Handwerk – Chancenpotentiale durch das WIR!-Fördervorhaben und branchenübergreifende Kooperationen

Ute Schröter-Bobsin | Andreas Barth

Gegenstand des Forschungsprojektes „WIR! – Das Handwerk als Innovationsmotor in der Elberegion Meißen“ ist die Frage, welche Faktoren die Attraktivität und die Innovationsfähigkeit des regionalen Handwerks der Elberegion Meißen nachhaltig beeinflussen. Der Forschungsansatz beruht auf der Annahme, dass die Bildung von Kooperationen zwischen Handwerk und der Kreativwirtschaft die Innovationstätigkeit in der Region verstetigen und positiv beeinflussen kann. Entsprechende Dialogformate zwischen Handwerk und Kreativschaffenden werden ausgehend vom Projekt inhaltlich und methodisch erarbeitet und in der wissenschaftlichen Abhandlung eruiert. Der Artikel wird als dreiteiliger Beitrag zu den jeweiligen Projektständen im „Wissen im Markt“ veröffentlicht.

The research project "WIR! – Handwerk als Innovationsmotor in der Elberegion Meißen" (WIR! - Skilled Crafts as a Driver of Innovation in the Elbe Region Meißen) focuses on the question of which factors influence the attractiveness and innovative capacity of the regional skilled crafts sector in the Elbe Region Meißen in a sustainable manner. The research approach is based on the assumption that establishing collaborations between crafts and the creative industries can perpetuate and positively influence innovation activity in the region. The paper develops and evaluates the contents and methodology of appropriate dialog formats between the crafts sector and creative professionals.

1. WIR! – Wandel durch Innovation in der Region – ein BMBF-Förderprojekt

Im Jahr 2017 initiierte das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) das Innovationsförderprogramm „WIR! – Wandel durch Innovation in der Region“ als Pilot der Programmfamilie „Innovation & Strukturwandel“; es zielt auf strukturschwache Regionen jenseits der bestehenden Wirtschafts- und Innovationszentren. Es soll starke Impulse setzen, die regionale Innovationsfähigkeit erhöhen und langfristig Perspektiven für Wachstum und Beschäftigung schaffen. „WIR!“ adressiert Regionen, die noch kein national sichtbares Profil in ihren Innovationsfeldern entwickelt haben und über ungenutzte Innovationspotenziale verfügen. Diese Potenziale sollen durch geförderte Initiativen (WIR!-Bündnisse) neue Kooperationen zwischen Unternehmen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und weiteren Akteuren etablieren, dabei gemeinsam Branchen-, Institutionen- und Verwaltungsgrenzen überschreiten und auch zivilgesellschaftliche Organisationen und innovationsunerfahrene Akteure einbinden. „WIR!“ richtet sich an breit angelegte regionale Bündnisse verschiedenster Akteure, die gemeinsam Innovationsfelder identifizieren und einen nachhaltigen innovationsbasierten Strukturwandel in strukturschwachen Regionen Deutschlands vorantreiben. Langfristig zielt das BMBF auf Partnerschaften, die nachhaltige, selbsttragende Strukturen bilden.¹

1.1 Die Zielvorgaben des Projektträgers und ihre Umsetzung im Projektvorhaben "WIR! – Das Handwerk als Innovationsmotor in der Elberegion Meißen"

Unter den Prämissen der Steigerung der Innovationsfähigkeit und Wertschöpfung der Region sowie der Identifikation von regionalen Innovationsfeldern, formierte sich um die Kreishandwerkerschaft der Region Meißen ein regionales Bündnis, das eine Ideenskizze an das BMBF einreichte. 32 von 105 eingereichten Ideenskizzen wurden ausgewählt und durften strategische Konzepte für ihre Region entwickeln. In einem zweistufigen Bewertungsverfahren des Bundesministeriums wurde das Projekt „WIR! – Das Handwerk als Innovationsmotor in der Elberegion Meißen“ für eine zweijährige Umsetzungsphase ausgewählt; damit wurde der formale Projektstart des regionalen Bündnisses begründet. Die Projektziele werden unter Federführung der Kreishandwerkerschaft Region Meißen durch die Bündnispartner Berufsakademie Sachsen – Staatliche Studienakademie Riesa und durch die „SMILE Gründerinitiative“ der Universität Leipzig verfolgt, die die wissenschaftlichen Aspekte im Projekt vertreten. Der Bereich Aus- und Weiterbildung wird durch den Bündnispartner Qualifizierungszentrum Region Riesa GmbH unterstützt. Zuständig für die Regionalentwicklung und die Gesamtstrategie ist das mittelständische Beratungs- und Forschungsunternehmen CONOSCOPE GmbH mit Sitz in Leipzig.

Der Fokus auf die Elbe-Region Meißen resultiert vor allem aus den ausgeprägten Vernetzungsstrukturen der Kreishandwerkerschaft Meißen als Vertreter der Handwerksinnungen der Region, den lokalen Institutionen der beruflichen Aus- und Weiterbildung und vielen assoziierten Wirtschaftspartnern. Für das Vorhaben waren ebenso die Motivation und Offenheit der lokalen Handwerksbetriebe ein maßgeblicher Treiber, gemeinsam ein Innovationssystem des Handwerks aufzubauen (Abbildung 1).



Abbildung 1: Vorhabensziel, ein Innovationssystem des Handwerks

Für das Vorhaben, das Handwerk zu einem zentralen Innovationsmotor der Region zu entwickeln, wurden die folgenden Zielstellungen im Bündnis festgelegt:²

- Aufbau eines regionalen Innovationssystems des Handwerks als zentralem Beitrag für eine nachhaltige Regionalentwicklung
- Entwicklung und Implementierung neuer Konzepte zur Nachwuchsgewinnung, Berufsqualifizierung und Existenzgründung
- Etablierung von Innovationskooperationen zwischen Handwerk und Kreativwirtschaft zur Entwicklung neuer Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle
- Entwicklung und Etablierung von Innovationsnetzwerken zwischen Handwerksunternehmen, wissenschaftlichen Einrichtungen und weiteren Akteuren

„Mit Kreativität, Mut und Weitblick soll das Profil der Region gestärkt und neue Perspektiven für den Strukturwandel eröffnet werden.“³ Dazu braucht es integrierte strategische Ansätze, die Forschung, Entwicklung und Innovation in den Mittelpunkt stellen und deren großes Potenzial für Wirtschaftskraft und Lebensqualität nutzen. Bereits

¹ vgl. BMBF (September 2021): WIR!-Wandel durch Innovation in der Region. <https://www.innovation-strukturwandel.de/de/wir---wandel-durch-innovation-in-der-region-2061.html>

² vgl. Projektkonzept (2018): WIR! – Das Handwerk als Innovationsmotor in der Elberegion Meißen

³ vgl. BMBF (September 2021): WIR!-Wandel durch Innovation in der Region. <https://www.innovation-strukturwandel.de/de/wir---wandel-durch-innovation-in-der-region-2061.html>

vorhandene Stärken der Region sollen angemessen berücksichtigt und weiterentwickelt werden. Zudem ist es wichtig, dass möglichst viele verschiedene regionale Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft diesen Wandel aktiv mittragen.⁴ Im Verlauf der Konzeptphase entwickelten sich durch einen intensiven Dialog der Projektpartner und der beteiligten Handwerker die folgenden Innovationsfelder und ein gutes Verständnis für die Bedarfe des Handwerks vor Ort. Maßgebend dafür ist ein bestmögliches Zusammenspiel der Bündnispartner.

- Steigerung der Attraktivität des Handwerks für junge Menschen in Kooperation mit der Bildungswirtschaft
- Steigerung der Produktivität des Handwerks in Kooperation mit der Wissenschaft
- Geschäftsmodellinnovation und Entwicklung neuer Wertschöpfungsketten in Kooperation mit der Kreativwirtschaft

1.2 Der Strukturwandel in der Elbe-Region Meißen

Mit 36.445 Handwerksbetrieben (21,9% der sächsischen Unternehmen) und 220.981 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten⁵, zählt das sächsische Handwerk zu den Wirtschaftsmotoren des Freistaates. Heruntergebrochen auf die Elbe-Region Meißen stellen 3.744 Handwerksbetriebe mit ca. 22.000 Beschäftigten eine beträchtliche Wirtschaftsleistung im Landkreis Meißen dar.⁶

Die Elbe-Region Meißen ist von den typischen Herausforderungen ländlicher Regionen Ostdeutschlands gezeichnet. Am Beispiel peripherer ländlicher Räume wie dem Landkreis Meißen, werden vielfach die Probleme der demografischen Alterung und Schrumpfung, der Abwanderung sowie der wirtschaftlichen Strukturschwäche sichtbar.⁷ So verzeichnet der Landkreis Meißen einen Bevölkerungsrückgang von 13,5 % zwischen 1995 und 2020 und gehört zu den 50 Kreisen Deutschlands mit der höchsten prozentualen Verringerung der Einwohnerzahl in diesem Zeitraum. Mit einem Durchschnittsalter der Bevölkerung von 48,5 Jahren gehört der Landkreis zu den 10 Prozent aller Landkreise in Deutschland mit dem höchsten Durchschnittsalter.⁸ Bis 2030 wird ein weiterer Bevölkerungsrückgang von 6,0% in der Region prognostiziert. In den angrenzenden Landkreisen ist eine vergleichbare Entwicklung zu verzeichnen.⁹

Handwerksunternehmen werden mit ihrer Peripherieentwicklungsfunktion, Ausbildungsfunktion und Innovationsfunktion drei wesentliche Kernaspekte für die gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung von Regionen zugeschrieben. Die Herausforderungen der Regionalentwicklung in der Elbe-Region aus der Perspektive des Handwerks liegen somit insbesondere im Bevölkerungsrückgang, dem damit verbundenen Fachkräftemangel und der schwierigen Nachfolgeproblematik für die Betriebe. Ausgehend von Informationsquellen der Landesregierung Sachsen, werden etwa 600.000 Arbeitnehmer das aktive Arbeitsleben in dem benannten Zeitraum durch den regulären Renteneintritt verlassen.¹⁰ Lediglich die Hälfte kann in etwa mit Schulabgängern kompensiert werden. Durch die anhaltende „Landflucht“ der jungen Menschen wird die Fachkräftesituation im ländlichen Raum noch zusätzlich verschärft. Zunehmend klagen kleine Unternehmen, insbesondere im Handwerk, über unbesetzte Stellen, da sie keinen fachlich geeigneten und interessierten Jugendlichen für eine Ausbildung finden können.¹¹

Dem Fachkräftemangel gegenüber steht der hohe Anteil von Unternehmen im Handwerkssektor als ein spezifisches Phänomen in den neuen Bundesländern. Dieser ist auf die noch anhaltenden Folgen des Baubooms der Nachwendezeit begründet, in welcher Überkapazitäten im Handwerk aufgebaut wurden. Die Anzahl der Betriebe als auch die durchschnittliche Größe je Handwerksbetrieb ist in den neuen Bundesländern zwischen 2008 und 2016 relativ stark gesunken, verharrt aber im Vergleich zum Bundesdurchschnitt auf hohem Niveau.¹²

Zusammenfassend sind drei wesentliche Entwicklungstrends in der Elbe-Region Meißen zu verzeichnen, welche direkten Einfluss auf die Innovationstätigkeit im regionalen Handwerk haben:¹³

1. Die Abnahme der Landkreisbevölkerung wird bis 2030 weiter voranschreiten.
2. Es wird mit einer Erhöhung des Durchschnittsalters und einer deutlichen Zunahme der über 65-Jährigen gerechnet.
3. Personengruppen im erwerbsfähigen Alter werden durch Abwanderung und demografische Entwicklungen abnehmen.

4 Vgl. BMBF (11/2019): WIRI-Wandel durch Innovation in der Region. Programm: Zweite Förderrunde

5 Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (2019): Das Sächsische Handwerk 2019, Struktur- und Potentialanalyse, 7

6 Kreishandwerkerschaft Meißen (4/2019): Statistik des regionalen Handwerks

7 vgl. Kühn, Manfred (2013): Periphere Zentren – Städte in peripherisierten Regionen. Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung

8 Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR (2021): Bevölkerungsprognose 2040

9 Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2020) und DESTATIS (2021)

10 vgl. LAG der IHKS und HWKS im Freistaat Sachsen (2018): Fachkräftesituation der sächsischen Wirtschaft

11 vgl. KOFA-Studie (1/2021): Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.: Fachkräftemangel und Nachwuchsqualifizierung im Handwerk, 4f.

12 Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (2019): Das Sächsische Handwerk 2019, Struktur- und Potentialanalyse, 8

13 Regionales Handlungskonzept der Fachkräfteallianz Landkreis Meißen (2020), 20

1.3 Der fragmentarische Innovationsweg im Handwerk – Problemdefinition

Statistische Erhebungen zum sächsischen Handwerk zeigen, dass nur in seltenen Fällen wirtschaftlich verwertbare Marktneuheiten aus dem Handwerkssektor selbst heraus entstehen.¹⁴ Dafür spricht auch der hohe Anteil des Bau- und Ausbauhandwerks, welcher eher für Produktivität als für Innovation im Baugewerbe steht. Widerstände zeigen sich in zahlreichen Veröffentlichungen sowohl aufgrund mangelndem wirtschaftlichen Handlungsdrucks, mangelnden Zeitkapazitäten, fehlendem Fachpersonal und einem häufig nicht abgeschlossenen Generationswechsel. Widerstände im Innovationsprozess sind zudem für Handwerksbetriebe oft nicht selbstständig lösbar und bedürfen externer Kooperationen.¹⁵ Anzeichen deuten auch darauf hin, dass der Innovationsbegriff im Handwerk nicht nur in der Fachliteratur differierend geprägt ist, sondern sich in der Praxis häufig auf reine Produktinnovationen bezieht.¹⁶ Prozessinnovationen und neuartige Dienstleistungen sind eher untergeordnete Innovationsthemen.¹⁷ Diese These wird im weiteren Verlauf der wissenschaftlichen Analyse des Forschungsprojektes untersetzt oder widerlegt. Die Fragestellung ist spannend, ob es hier einen „blinden Fleck“ bzw. ein Spannungsfeld zwischen Fremd- und Eigenwahrnehmung von Handwerksunternehmern in Bezug auf die Innovationstätigkeit gibt.

1.4 Das Handwerk im Fokus der Forschung

Das sächsische Handwerk ist zunehmend Gegenstand der Forschung. Determinanten der Innovationstätigkeit wurden bereits in einer breit angelegten Struktur- und Potentialanalyse durch das Sächsische Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (SMWA) untersucht. Dabei zeigten sich in den Handlungsfeldern Innovationstätigkeit, Digitalisierung, Kooperationstätigkeit und Absatz- und regionale Wertschöpfungsstrukturen richtungsweisende Korrelationen zwischen dem „Bildungsgrad, dem Alter, sowie der Inhaber-Persönlichkeit“.¹⁸ Weiterführend wurden Handwerksbetriebe mittels einer Clusteranalyse in vier abstufende Kategorien von „kaum vernetzt“ bis „stark vernetzt“ eingeteilt und das unterschiedlich ausgeprägte Kooperationsverhalten von Handwerksbetrieben im Freistaat aufgezeigt. Gründe für Kooperationen in der Rubrik „stark vernetzt“ resultieren der Studie nach aus Aus- und Weiterbildungsbeziehungen (54,2%), aus Einkaufskooperationen (43,0%) und aus der gemeinsamen Auftragsabwicklung (38,3%). Dagegen spielen

Kooperationen zur Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen (10,8%) und Kooperationen im Vertrieb und Marketing (27,5%) in der umfangreichsten Befragung von ca. 17.000 sächsischen Handwerksunternehmen eher eine untergeordnete Rolle. Handwerksbetriebe, die weniger bis kaum vernetzt sind, zeigen demnach stark abnehmende Kooperationsaktivitäten.¹⁹ Kooperationserfahrungen sind zudem einer viel beachteten Studie im Auftrag des Leibniz-Informationszentrums Wirtschaft vor allem auch auf eine kurzfristige Zusammenarbeit („Kollegienhilfe“) beschränkt.²⁰ Allerdings sind die Themenbereiche Kooperationsverhalten und der Umgang mit Widerständen im Innovationsprozess bisher nicht abschließend erforscht worden. Hier setzt der neuartige Forschungsansatz im WIRI-Projektbündnis an, wissenschaftliche Innovationsexpertise mit kooperativer Unterstützung und Begleitung durch kreative Kommunikationsformate im regionalen Handwerk einzusetzen. Möglichkeiten und Perspektiven von Kooperationen zwischen Handwerk und der Kreativwirtschaft stehen im Fokus des vorliegenden Forschungsfeldes.

2. Die Bedeutung regionaler Schnittstellen von Wissenschaft und Praxis für Innovationsprozesse

Wissenschaftliche Einrichtungen erfüllen neben ihren originären akademischen Aufgaben der Forschung und Lehre weitere umfangreiche Leistungen und Aktivitäten, die in den letzten Jahren häufig mit dem Begriff Third Mission gebündelt und beschrieben werden. Wirtschaftskooperationen, Weiterbildung, gesellschaftliches Engagement sind zentrale Komponenten dieser dritten akademischen Leistungsdimension. Im Zentrum steht der Transfer von neuem Wissen und Technologien als treibendem Motor dieser Entwicklung, der zunehmenden Verflechtung der Hochschulen mit ihrer Umwelt.

Die Handlungsfelder der Third Mission sind dabei nicht eindimensional ausgerichtet, sondern erzeugen wechselseitig ihre Wirkungen. Sehr gut untersucht und beschrieben sind in diesem Kontext die förderlichen Prozesse zwischen Hochschulen und ihrem regionalen Umfeld. Bereits 2008 resümiert eine Studie der Hans-Böckler-Stiftung, dass Hochschulen einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung des wirtschaftlichen Umfeldes in der Region leisten.²¹ Die Autoren der IW-Regionalstudie 2019 sehen in der Ansiedlung und Stärkung von Hochschulen eine maßgebliche Handlungsoption für die Verbesserung der Innovationskraft und für die räumliche Entwicklung.²²

¹⁴ Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (2019): *Das Sächsische Handwerk 2019, Struktur- und Potentialanalyse*, 102

¹⁵ vgl. ebenda, 138

¹⁶ vgl. Lahner, Jörg (2004): *Innovationsprozesse im Handwerk*. In: *Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien* No. 69, 8f.

¹⁷ *Experteninterviews (8/2021): Leitfadengeführtes Interview mit Handwerksobereameistern der Region in Vorbereitung zur Primärdatenerhebung*

¹⁸ Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (2019): *Das Sächsische Handwerk 2019, Struktur- und Potentialanalyse*, 141

¹⁹ vgl. ebenda, 136f

²⁰ Lahner, Jörg (2004): *Innovationsprozesse im Handwerk*. In: *Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien* No. 69, 174f.: *Ausgewertet wurden zwei Befragungen mit 92 beteiligten Handwerksbetrieben sowie 148 abgeschlossene und auf Projektberichten basierende Projekte aus dem Innovationsförderprogramm des Landes Niedersachsen*.

²¹ *Arbeitspapier 158 (2008): Hochschulen als regionaler Innovationsmotor? Hans-Böckler-Stiftung*

²² Hüther, M.; Südekum, J.; Voigtländer, M. (2019): *Die Zukunft der Regionen in Deutschland. IW-Studie*

Anders herum prägen auch die Regionen ihre Hochschulen. Mit dem Input aus der Umgebung ergeben sich Potentiale und Auswirkungen auf die Ausgestaltung der Lehre und der Generierung neuer Forschungsideen.²³

Entscheidend für das Gelingen des Austausches ist dabei die wechselseitige niederschwellige Offenheit für Fragen, Bedarfe und Problemstellungen sowie das gemeinsame Interesse und die Bereitschaft, erforderliche Ressourcen für die Erarbeitung von Lösungsansätzen einzubringen.

2.1 Die Third Mission der Berufsakademie Sachsen

2.1.1 Chancen und Herausforderungen als Transfer- und Innovationsmittler

Im Rollenkontext des Wissens- und Technologietransfers (WTT) von Transfergebern (Grundlagen orientiert) und Transfernehmern (Nutzer, Anwender) sieht sich die Berufsakademie Sachsen in der strategischen Position des Transfer-Mittlers.²⁴

Die Berufsakademie Sachsen ist geprägt von einer großen Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft aufgrund ihrer dualen praxisintegrierenden Studienform. Die enge Kooperation basiert auf der Basis von Ausbildungsverträgen mit über 2.600 Praxispartnern. Der entscheidende Kontakt zwischen Wissenschaft und Praxis findet dabei auf der Ebene der Studiengänge statt. Die Studiengang- bzw. Studienrichtungsleiter führen studienorganisatorische und fachspezifische Absprachen mit den Praxis-Betreuern der Unternehmen. Neben diesen direkten Kontakten und dem allgemeinen Wissenstransfer über die in den Unternehmen tätigen Studenten stehen die Durchführung von Praxisprojekten und die Anfertigung der Abschlussarbeit im besonderen Fokus. In diesen Studienleistungen werden die Themenstellungen paritätisch, nach Vorschlag aus den Unternehmen und Bestätigung im Studiengang, festgelegt. Die zu bearbeitenden Themenfelder sind geprägt von aktuellen Fragestellungen bzw. Herausforderungen der Wirtschaftspartner und repräsentieren damit Innovationsfelder für den bedarfsgerechten Transfer. Über dieses Handlungsfeld hinaus markieren auch vielfältige Praxiskontakte der Laboringenieure der Lehlabore den operativen Kern bei der Vermittlung von Transferleistungen an der Berufsakademie Sachsen.

Wie die langjährige Zusammenarbeit gezeigt hat, sind für die Praxispartner der Berufsakademie, insbesondere für Handwerksunternehmen sowie kleine und mittlere Unternehmen, nicht nur gemeinsame Entwicklungs- und Forschungsergebnisse von Bedeutung, sondern auch die vielfältigen spezifischen Wissenschaftskontakte für eine lösungsorientierte Vermittlung von Wissen und Know-how.

Allerdings ist zur Unterstützung der Studiengänge und für die effektive Nutzung des Schnittstellenpotentials der Aufbau einer unterstützenden Transfermanagementstruktur erforderlich. Eine fehlende ad-

äquate Backoffice-Struktur führt momentan leider noch dazu, dass dieser erweiterte Aufgabenbereich mit Koordination und Kommunikation sowie Service- und Dienstleistung diese großen Potentiale im Wissens- und Technologietransfer nicht ausschöpft.

In die Zukunft blickend, lässt die Umsetzung der Transferstruktur und der damit verbundenen Hebung des Transferpotentials der Berufsakademie Sachsen erwarten, dass davon starke Innovationsimpulse, insbesondere im KMU- Wirtschaftsbereich des Freistaat Sachsen, resultieren werden.

2.1.2 Die Staatliche Studienakademie Riesa – regionale Rolle und Auftrag im WIR!-Projektvorhaben

Die Wirtschaft im regionalen Umfeld der Studienakademie Riesa ist durch Großbetriebe der Stahl-, Chemie-, Elektro- und Konsumgüterbranche industriell geprägt. Diese Branchen prägen bis heute maßgeblich die Studienfächer und damit die Profilentwicklung der Studienakademie. Zunehmend wird dieses Profil aufgrund von Anforderungen kleinerer Unternehmen der regionalen Wirtschaft ergänzt. Von ca. 300 mit der Riesaer Studienakademie kooperierenden Unternehmen sind 80 Prozent in Sachsen ansässig. Davon stammen 80 Unternehmen und Institutionen direkt aus dem Landkreis Meißen sowie dem Mittelzentrum Riesa. Verbunden mit den aufgezeigten Transferpotential fungiert die Akademie als enger Bildungspartner mit einem verlässlichen Beitrag zum bedarfsorientierten Wissenstransfer in die Wirtschaft und in die Gesellschaft der Region.

Im WIR!-Projektvorhaben wird die Staatliche Studienakademie Riesa den Dialog zwischen den regional ansässigen Handwerksbetrieben und der Kultur- und Kreativwirtschaft aufbauen, begleiten und verstetigen. Darüber hinaus werden neuartige und qualifizierungsdurchlässige Bildungsformate für das Handwerk entwickelt und umgesetzt. Im Innovationsfeld „Aufbau eines regionalen Innovationssystems des Handwerks“ und dem Dreiklang der involvierten Partner, nimmt die Staatliche Studienakademie Riesa die Rolle der wissenschaftlichen Bildungseinrichtung vor Ort ein, um sowohl die regionale Innovationsfähigkeit als auch die regionale Zusammenarbeit zu stärken und damit den innovationsbasierten regionalen Strukturwandel voranzutreiben.

2.2 Wissenstransfer im und mit dem Handwerk

2.2.1 Thesen und Datenerhebung im wissenschaftlichen Begleitprozess des Projektes

Der wissenschaftliche Begleitprozess beruht auf der Annahme, dass die Bildung von Kooperationen zwischen Handwerk und der Kreativwirtschaft die Innovationstätigkeit in der Region verstetigen und positiv beeinflussen kann. Daraufhin wurden die folgenden Arbeitshypothesen aufgestellt:

1. Die Innovationstätigkeit regionaler Handwerksbetriebe ist aufgrund voller Auftragsbücher und mangelnden Handlungsdrucks zurückgegangen.

²³ Borgwardt, A. (2018): Regionale Effekte von Hochschulen. Friedrich-Ebert-Stiftung

²⁴ Berufsakademie Sachsen: Struktur- und Entwicklungsplan 2020-2025

2. Der notwendige Generationswechsel und die erfolgreiche Geschäftsübergabe im regionalen Handwerk haben einen positiven Einfluss auf die Innovationstätigkeit eines Handwerksbetriebs.
3. Die umfangreichen Herausforderungen und Widerstände auf dem Innovationsweg können häufig nicht durch die betroffenen Handwerker selbst gelöst werden und führen zu einem Abbruch oder zu einer Verzögerung des Innovationsprozesses.
4. Handwerksbetriebe benötigen im Innovationsprozess externe Begleitung, um aktiv die zu erwartenden Widerstände aufzulösen und Innovationskompetenz aufzubauen.
5. Innovationskompetenz im Handwerk ist unklar definiert und unzureichend kommuniziert.
6. Bildungsangebote für das Handwerk sind eher auf technische Belange fokussiert. Angebote zur Stärkung der Innovationskompetenz sind zielgruppenunspezifisch und wenig sichtbar.
7. Kooperationen und geeignete Dialogformate zwischen Handwerksbetrieben und Kreativschaffenden fördern den Aufbau von Innovationskompetenz im Handwerk.
8. Das Potential der überregionalen Nachfrageseite und moderner Vertriebswege für innovative Dienstleistungen und Produkte sind dem regionalen Handwerk tendenziell nicht bekannt.

Bisherige Recherchen zu den Themen Innovation, Generationswechsel, Unternehmerpersönlichkeit, Kooperationen und Bildungswege im sächsischen Handwerk wiesen jedoch Datenlücken hinsichtlich des Untersuchungsfeldes branchenübergreifende Kooperationen im Handwerk auf. Aus diesem Grund wurde eine empirische Datenerhebung konzipiert und mit ca. 360 Handwerksbetrieben der Region eine Onlinebefragung durchgeführt. Erkenntnisse aus der Befragung sollen zum einen die aufgestellten Thesen validieren und ggf. als Ba-

sis für die Erstellung von Innovationsprofilen dienen (Abbildung 2: Wissenschaftlicher Begleitprozess im WIRI-Projektvorhaben).

2.2.2 Auf dem Innovationsweg – Handwerk trifft auf Kreativwirtschaft

Der Handlungsansatz ist, den Handwerksbetrieben kooperative Unterstützung durch Vertreter der Kreativwirtschaft und durch kreative Kommunikationsformate bereitzustellen und somit Innovationsimpulse zu generieren. In der Praxis zeigen sich dafür zwei Fragestellungen:

1. Inwieweit können Kooperationen und geeignete Dialogformate zwischen Handwerksbetrieben und Kreativschaffenden den Aufbau von Innovationskompetenz im Handwerk fördern?
2. Wie gelingt es Handwerksbetrieben, selbst die benannten Innovationswiderstände zu überwinden, um kontinuierlich an Innovationen zu arbeiten?

Geeignete Dialogformate („Kreativclubs“) sind die kommunikative Voraussetzung dafür, dass Inhaber von Handwerksbetrieben auf die Impulse der Kreativwirtschaft treffen können. Nach erfolgreichem Start in den gemeinsamen Dialog können die Ideen weiter im Workshop-Format („Kreativwerkstatt“) zu konkreten Innovationsprojekten entwickelt werden. Bestenfalls finden innovative Produkte, Dienstleistungen oder wertschöpfende Prozesse im parallel stattfindenden Kreativwettbewerb den Weg in die Öffentlichkeit oder an potentielle Nachfrager. Abbildung 3 zeigt die Grundlogik der Dialogformate und damit den Innovationsweg im Projektvorhaben.



Abbildung 2: Wissenschaftlicher Begleitprozess im WIRI-Projektvorhaben

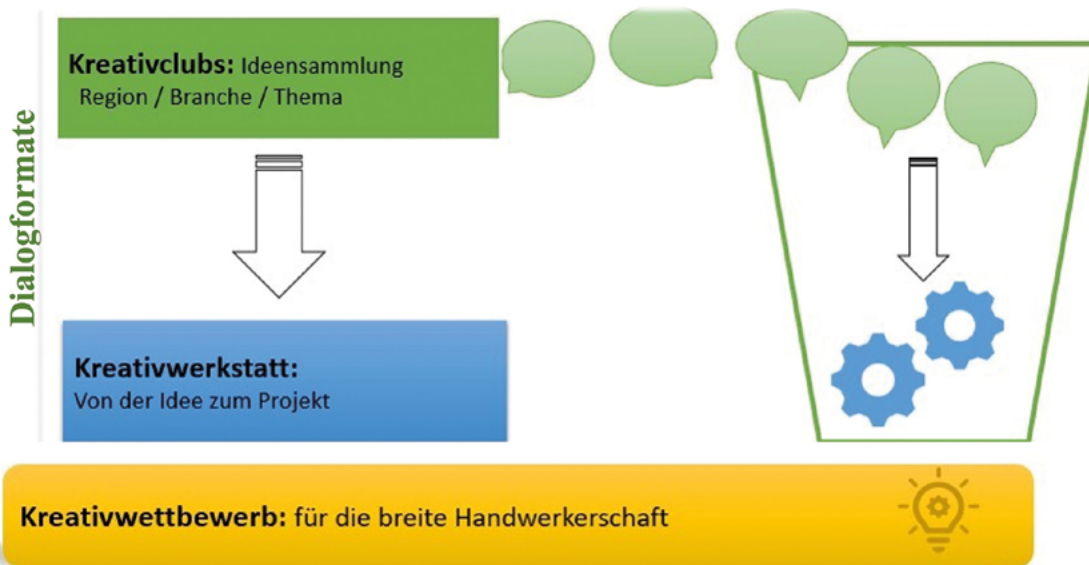


Abbildung 3: Innovationsweg: Vom Dialog zur Innovation

Der Dialogaufbau – „Kreativclubs“

In „handwerkerfreundlichen“ Abendveranstaltungen werden in regelmäßigem Turnus Akteure aus dem regionalen Handwerk und ausgewählte Vertreter der Kreativwirtschaft zu Innovationsthemen in Kreativclubs eingeladen. Kreative Ideen sollen den Innovationsprozess im Handwerk anregen, bereichern und den Fokus für Design, Kundenbedürfnisse, Usability (Gebrauchstauglichkeit und Benutzerfreundlichkeit) und für User Experience (ästhetische und emotionale Faktoren und begehrenswerte Gestaltung) schärfen. Vertreter der Kreativwirtschaft sind regional als auch überregional tätig, stark untereinander vernetzt und tendenziell softwareaffin. In Kreativclubs regen themenbezogene Impulsvorträge, ein moderierter offener Dialog zwischen dem Handwerk und der Kreativwirtschaft sowie ein lockerer Austausch zu neuen Ideen und bereichsübergreifenden Kooperationen an. Das Ziel, die Chancen und die Attraktivität des Handwerks herauszustellen, gleichzeitig neue Netzwerke zu bilden und bestenfalls innovative Ideen hervorzubringen, wird durch dieses Dialogformat strukturell verankert.

Von der Idee zum Innovationsprojekt – „Kreativwerkstätten“

In Kreativwerkstätten geht es anschließend direkt an die Umsetzung der Ideen. Im Workshop-Format werden konkrete Themen in Kooperation mit ausgewählten Vertretern der Kreativbranche bearbeitet. Dabei ist es wichtig, dem Kreativitätsprozess viel Freiraum zu gewähren und zeitgleich die verschiedensten Perspektiven aus Nutzer- und Kundensicht zu berücksichtigen. „DesignThinking“ (Abbildung 4) als Methodenformat kann genau diesen Anforderungen Rechnung tragen. Als Ergebnis und Perspektive des Prozesses soll für die Handwerker und ihre Partner, ein umsetzungsfähiges und durch Kreativschaffende reflektiertes Konzept, mit hohem Umsetzungspotential entstehen.



Abbildung 4: DesignThinking: Von der Idee zum Innovationsprojekt – Kreativwerkstatt mit Handwerkern und Kreativschaffenden (Quelle: Kreatives Sachsen 2018)

Regionale Sichtbarkeit von Innovationen – „Kreativwettbewerb“

Handwerker und Kreativschaffende sind aufgerufen, Ideen, Konzepte und Lösungen für ein zukunftsfähiges Handwerk einzubringen. Die Themenbereiche demografischer Wandel, Digitalisierung, Klima- und Umweltschutz, Globalisierung, aber auch Imagepflege und Bedürfnisänderungen bei Nutzern, eröffnen ein breites Fragespektrum (bspw. Wie kann das Handwerk auf den Fachkräftemangel der Region reagieren?) und bergen vielfältigen Raum für Innovationen im Handwerk. Ein zweistufig organisiertes Bewertungsverfahren mit einer Fachjury von ausgewählten Vertretern aus Handwerk, Kreativwirtschaft, Lokalpolitik und wissenschaftlichen Bildungseinrichtungen sichert den hohen Qualitätsanspruch an den Kreativwettbewerb

und damit an Innovationen im Handwerk. Die Prämierung der besten Einreichungen, verbunden mit einer medienwirksamen Öffentlichkeitsarbeit, ist für das Frühjahr 2022 geplant.

3. Erste Projekterkenntnisse und Ausblick

Nach ersten Erkenntnissen stoßen die Dialogformate und deren durchlässige Konzeption bis zu einem medienwirksamen Kreativwettbewerb auf reges Interesse in der Handwerkerschaft. Die Erwartungshaltung an einen Dialog mit Kreativschaffenden und deren Impulse zeigen sich in Neugierde und Aufgeschlossenheit bei repräsentativ ausgewählten Obermeistern verschiedener Innungen.²⁵

Mit dem derzeitigen Erhebungsstand zeigen sich erste Anzeichen von Kausalbeziehungen zwischen einem abgeschlossenen Generationswechsel und der erhöhten Innovationsbereitschaft im regionalen Handwerk.²⁶ Es deutet sich weiterhin an, dass weiterführende und vielfältige Bildungsaktivitäten der Mitarbeiter die Innovationsfähigkeit der Handwerksbetriebe positiv beeinflusst. Ebenso ist erkennbar, dass im Umgang mit Widerständen bestimmte Persönlichkeitsmerkmale fördernd bzw. hemmend auf Innovationsprozesse im Handwerksbetrieb wirken. Nach Abschluss der Datenerhebung und anschließender Validierung der Daten, erwarten wir erste Antworten auf die Forschungsfragen. Die Ergebnisse werden in der folgenden Ausgabe „Wissen im Markt“ veröffentlicht.

²⁵ Experteninterviews (8/2021): Leitfadengeführtes Interview mit Handwerksobermeistern der Region in Vorbereitung zur Primärdatenerhebung

²⁶ Empirische Studie WIR!-Projekt (10/2021): Auswertung von 20 Datensätzen der Primärdatenerhebung