

# Handwerk am Limit

Der Blick nach vorn

Sven Schäfer

LESEPROBE

# **Handwerk am Limit**

Der Blick nach vorn

Ein Werk über die verborgene Krise einer ganzen Branche  
und den Weg in eine neue Zeit

Sven Schäfer

## WIDMUNG

Dieses Buch ist jenen gewidmet, die tagtäglich dafür  
sorgen, dass dieses Land funktioniert.

Den Menschen, die aufstehen, anpacken, weitermachen  
– selbst dann, wenn niemand hinsieht.

Dem Handwerk, das seit Jahrhunderten trägt, schützt,  
baut, verbindet und Hoffnung stiftet.

Gleichzeitig gilt diese Widmung all denen, die den Weg  
ins Handwerk erst noch wählen.

Den jungen Menschen, die sich entscheiden, etwas  
Echtes zu schaffen.

Den Auszubildenden, die Mut zeigen, Haltung  
entwickeln und lernen, sich zu zeigen – auch dann,  
wenn der Weg holprig ist.

Möge dieses Buch ihnen Rückenwind geben.

# Vorwort – Zwischen Realität, Verantwortung und Zukunft

Das Handwerk steht an einem historischen Wendepunkt. Nicht, weil es seine Bedeutung verloren hätte – im Gegenteil. Die Bedeutung war selten größer. Doch der Alltag in den Werkstätten zeigt ein anderes Bild: steigende Belastungen, fehlende Fachkräfte, politische Entscheidungsketten fern jeder Realität und eine Gesellschaft, die das Handwerk lobt, ohne es zu verstehen.

Wie es häufig heißt: „Ohne Handwerk kein Wohlstand.“

Dieser Satz hat heute eine neue Dringlichkeit.

Betriebe stemmen Auftragsbücher, die seit Jahren überquellern. Gleichzeitig kämpfen sie gegen Regeln, die ihre Arbeit erschweren, gegen digitale Infrastrukturen, die funktionieren müssten, aber nicht funktionieren, und gegen gesellschaftliche Erwartungen, die sich immer weiter von der Realität lösen. Viele Unternehmer arbeiten längst an ihrem Limit – nicht aus Bequemlichkeit, sondern aus Pflichtgefühl und Verantwortung gegenüber ihren Kunden, ihren Mitarbeitenden und ihren Regionen.

In dieser Situation entstand dieses Buch.

Es ist kein Klagelied.

Es ist ein Weckruf – und ein Manifest.

Ein Weckruf für Politik, die häufig abstrakt spricht, wo Präzision nötig wäre.

Ein Manifest für Menschen, die täglich Werte schaffen, die man nicht auf dem Bildschirm programmieren, sondern nur mit Kopf, Herz und Hand formen kann.

Johann Heinrich Pestalozzi soll geschrieben haben: „Handwerk ist die Verbindung von Kopf, Herz und Hand.“

Genau in dieser Verbindung liegt der Wert einer Gesellschaft, die sich selbst oft zu sehr an Oberflächen orientiert.

Die Distanz zwischen politischem Vokabular und betrieblicher Praxis wurde in den letzten Jahren sichtbar. Ein Satz aus der ARD-Sendung Maischberger vom 6. September 2022 steht sinnbildlich dafür. Robert Habeck sagte auf die Frage nach drohenden Insolvenzen:

„Ich kann mir vorstellen, dass bestimmte Branchen einfach erst mal aufhören zu produzieren. [...] Dann sind die nicht insolvent automatisch, aber sie hören vielleicht auf zu verkaufen.“

Für Menschen, die jeden Tag wirtschaftliche Verantwortung tragen, war dieser Satz ein Schlag ins Gesicht. Er markiert die Kluft zwischen abstrakter Theorie und gelebter Wirklichkeit, zwischen Kabinett und Kellerwerkstatt, zwischen Talkshow und Unternehmeralltag.

Dieses Buch stellt sich dieser Wirklichkeit.

Es zeigt, warum das Handwerk heute kämpft, weshalb viele Strukturen nicht mehr tragen, wie politisches Handeln und gesellschaftliche Haltung auseinanderdriften – und welche Zukunft möglich ist, wenn man die Weichen jetzt stellt. Dieses Buch richtet sich an alle, die verstehen wollen, was auf dem Spiel steht. Und an diejenigen, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen.

Denn eines gilt unabhängig von Parteigrenzen, Debatten oder wirtschaftlichen Prognosen:

Ohne Handwerk gibt es keine Zukunft.

# Einleitung – Der Blick nach vorn

Deutschland steht vor einer doppelten Transformation: wirtschaftlich, gesellschaftlich und technologisch zugleich. Während künstliche Intelligenz, Automatisierung, digitale Prozesse und neue Arbeitswelten in rasantem Tempo entstehen, zeigen sich gleichzeitig wachsender Fachkräftemangel, demografischer Druck, bürokratische Engpässe und strukturelle Schwächen, die das Fundament unserer Wirtschaft sichtbar erodieren lassen.

Im Zentrum dieser Entwicklungen steht eine Branche, die oft übersehen, aber immer gebraucht wird: das Handwerk.

Es ist einer der letzten Orte, an denen Wertschöpfung körperlich spürbar wird. Wo Arbeit noch sichtbar ist. Wo das Resultat nicht in einem Server oder in einer Cloud liegt, sondern in gebautem Raum, reparierter Technik, ausgebildeten Menschen und funktionierenden Strukturen. Während in vielen gesellschaftlichen Debatten neue Begriffe entstehen, bleibt das Handwerk der Gegenpol zum Virtuellen: Es schafft Beständigkeit.

Gerade deshalb ist sein Zustand ein Spiegel für das gesamte Land.

Wenn das Handwerk kämpft, kämpft die Gesellschaft.

Wenn das Handwerk fehlt, fehlt das Fundament.

Wenn das Handwerk atmet, atmet die Wirtschaft.

Die Probleme, die das Handwerk derzeit belasten, sind nicht neu – aber sie haben eine neue Schwere. Der Fachkräftemangel ist nicht länger Prognose, sondern Realität. Die demografische Entwicklung ist nicht länger statistische Kurve, sondern gelebter Alltag. Die Bürokratie hemmt nicht nur Abläufe, sondern verhindert häufig unternehmerische Verantwortung. Und eine

Politik, die häufig in Bildern spricht, statt in Wirklichkeit, erzeugt eine gefährliche Diskrepanz.

Dabei geht es nicht nur um Strukturen. Es geht um eine Haltung, die verloren zu gehen droht.

Die Haltung, dass Arbeit Würde hat.

Die Haltung, dass Bildung mehr ist als ein Zertifikat.

Die Haltung, dass gesellschaftlicher Zusammenhalt dort beginnt, wo Menschen Verantwortung füreinander übernehmen.

Johann Heinrich Pestalozzi beschreibt mit „Handwerk ist die Verbindung von Kopf, Herz und Hand“ – nicht nur die Tradition, sondern auch die Zukunft des beruflichen Lernens und Arbeitens. In einer Welt, die immer digitaler wird, wächst der Wert des Handwerks nicht etwa durch Nostalgie, sondern durch Notwendigkeit. KI kann nahezu alles analysieren, simulieren und optimieren – aber sie baut kein Haus, verlegt keinen Estrich, repariert keinen Motor und bildet keinen Jugendlichen zu einem souveränen Gesellen aus.

Das Handwerk bleibt der Ort, an dem Menschlichkeit, Fachlichkeit und Verantwortung untrennbar verbunden sind. Gerade deshalb wird die Zukunft dieses Landes zu einem großen Teil dort entschieden.

Dieses Buch blickt auf die Gegenwart des Handwerks – mit all ihren Brüchen und Herausforderungen – und zugleich nach vorn. Es verbindet Erfahrungswissen, Branchenkenntnis und gesellschaftliche Analyse mit der Frage, wie Deutschland in einer Zeit des Wandels bestehen kann. Es beschreibt, warum manche Entscheidungen von gestern heute nicht mehr tragen, welche Chancen im technologischen Fortschritt liegen und was jetzt nötig

ist, damit das Handwerk nicht nur überlebt, sondern wieder eine gestaltende Rolle einnimmt.

Es ist ein Buch über Realität.

Es ist ein Buch über Verantwortung.

Und vor allem ist es ein Buch über Zukunft.

Eine Zukunft, die ohne das Handwerk nicht denkbar ist – aber mit dem richtigen politischen und gesellschaftlichen Willen wieder möglich wird

# **Teil I. Realität**



# Kapitel 1 - Die neue Realität

Die neue Realität beginnt nicht an einem bestimmten Punkt und sie kündigt sich nicht mit einem Knall an. Sie schleicht sich ein wie eine Veränderung der Lichtverhältnisse: erst kaum wahrnehmbar, dann irritierend, schließlich unverkennbar. Das Handwerk befindet sich in einem Zustand, der nicht mehr als Krise beschrieben werden kann, sondern als Transformation, die längst begonnen hat und dennoch von vielen nicht anerkannt wird. Es ist ein schleichender Strukturwandel, der überall wirkt – in Betrieben, in Köpfen, in politischen Entscheidungswegen, in gesellschaftlichen Erwartungen. Was früher als Ausnahme galt, ist heute der Standard. Und was früher planbar war, schwankt nun wie eine Konstruktion, deren Fundament sich langsam verschiebt.

Das Handwerk arbeitet in dieser veränderten Welt unter Bedingungen, die es so noch nie gegeben hat. Der äußere Druck ist nicht nur gewachsen, sondern hat sich qualitativ verändert. Früher bestand er aus saisonalen Schwankungen, Materialpreisen, Wetter, Gesundheitszuständen, Auftragseingängen. Heute besteht er aus etwas Tieferem: einer zerfaserten politischen Realität, wirtschaftlichen Unsicherheiten und gesellschaftlichen Wertkonflikten. Das Handwerk steht zwischen diesen Ebenen und versucht, Stabilität zu erzeugen, während die Welt um es herum an Konsistenz verliert. Es ist paradoxerweise gerade die Stabilität des Handwerks, die es angreifbar macht – weil man sich auf sie verlässt, ohne sie zu stärken.

Byung-Chul Han beschrieb unsere Zeit als jene, in der die Gesellschaft „überhitzt“, erschöpft und gleichzeitig getrieben ist. Er meint damit eine Welt, die sich selbst beschleunigt, ohne dass die Strukturen mithalten können.<sup>1</sup> Für das Handwerk bedeutet das: Die Anforderungen steigen schneller als die Kapazitäten. Prozesse werden komplexer, Arbeitskräfte rarer, Erwartungen umfassender, während die politischen Entscheidungen immer kurzfristiger werden. Die Menschen im Handwerk werden dadurch nicht nur zu Betroffenen dieser Verhältnisse, sondern zu deren Pufferzone. Sie federn aus, was Politik und Gesellschaft nicht gelöst bekommen. Sie lösen Probleme, deren Ursachen weit außerhalb ihrer Werkstätten liegen.

Aber trotz dieser Dauerbelastung besitzt das Handwerk eine innere Kraft, die beeindruckend ist. Es bleibt funktionsfähig in einer Welt, die immer wieder ins Rutschen gerät. Es schafft Wert in einer Zeit, in der viele über Wertschöpfung nur theoretisch sprechen. Es bewahrt Haltung in Momenten, in denen Systeme einknicken. Das führt aber zu einer gefährlichen Fehleinschätzung: Weil das Handwerk in der Vergangenheit so zuverlässig war, erwartet man, dass es auch in Zukunft alles auffängt, was sonst nirgendwo Platz findet. Diese Erwartung baut Druck auf – in einer Dimension, die oft unterschätzt wird. Sie wirkt auf Menschen, die in einer Welt arbeiten, in der Stabilität inzwischen ein knapperes Gut ist als Material.

Die neue Realität zeigt sich nicht in einem einzelnen Phänomen, sondern im Zusammenspiel vieler Faktoren, die gemeinsam eine strukturelle Schiefelage erzeugen. Sie zeigt sich in Lieferketten, die nicht mehr zuverlässig funktionieren und deren Störungen weit in die Betriebe hineinreichen. Sie zeigt sich in Preissteigerungen, die nicht mehr nur ökonomisch erklärbar sind, sondern politisch mitverursacht, spekulativ verstärkt und global verkettet. Sie zeigt

sich in Energiepreisen, die erst explodieren und dann relativieren, aber nie wieder die Berechenbarkeit früherer Zeiten erreichen. Und sie zeigt sich in einem Fachkräftemangel, der nicht das Ergebnis eines plötzlichen Mangels ist, sondern jahrzehntelanger Fehlentscheidungen in Bildung, Berufsorientierung und gesellschaftlicher Wertkommunikation....

## Handwerk am Limit – Der Blick nach vorn

Das Handwerk ist die tragende Struktur dieses Landes – und zugleich der Bereich, der am stärksten unter der Schwere unserer Zeit steht. Zwischen Fachkräftemangel, Bürokratie, Energiepolitik und einer Ausbildungskrise stemmen Betriebe Lasten, die außerhalb ihrer Werkstätten kaum jemand wahrnimmt.

Dieses Buch zeigt schonungslos, wie politische Entscheidungen, wirtschaftliche Entwicklungen und kulturelle Verschiebungen das Fundament des Handwerks verändert haben – und was jetzt geschehen muss, damit dieses Fundament Zukunft behält.

„Handwerk am Limit“ ist kein Klagelied.

Es ist ein präzises, konsequentes Werk über Realität, Verantwortung und Zukunftsfähigkeit – für alle, die verstehen wollen, warum Deutschland ohne sein Handwerk keine Perspektive hat.

Ein Buch, das Haltung zeigt.

Ein Buch, das Mut macht.

Ein Buch, das Klartext spricht.

**Sven Schäfer - seit über 35 Jahren in Handel, Handwerk und Industrie tätig.**



€ 34,90