

HANDWERKSKAMMER ULM



Die Konjunktorentwicklung im dritten Quartal 2023 ist im Ulmer Kammergebiet solide – und das, obwohl die wirtschaftliche Entwicklung branchenübergreifend vor allem durch eine weiterhin hohe Inflationsrate und einen Nachfragerückgang gebremst wird. Foto: amh-online.de

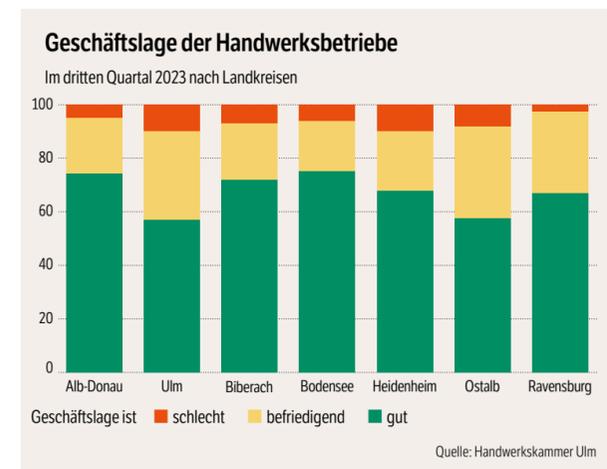
Krise am Bau drückt Stimmung in der Region

Solide Konjunktorentwicklung im dritten Quartal 2023 – hohe Betriebsauslastung im Gebiet der Handwerkskammer Ulm – Baubranche verzeichnet Auftragsrückgänge

Die aktuelle Geschäftslage in den regionalen Handwerksbetrieben ist im dritten Quartal 2023 weitgehend positiv – das zeigen die aktuellen Daten der regelmäßigen Konjunkturumfrage der Handwerkskammer Ulm. Und das, obwohl die wirtschaftliche Entwicklung branchenübergreifend vor allem durch eine weiterhin hohe Inflationsrate und einen Nachfragerückgang gebremst wird. Ein Abbremsen wird insbesondere in der Baubranche deutlich. Dennoch beschreiben rund 65 Prozent der Handwerksbetriebe zwischen Ostalb und Bodensee ihre momentane Geschäftslage als gut. Von einem schlechten Geschäftsverlauf für die Monate Juli bis September waren rund sieben Prozent der befragten Betriebe betroffen. Zum Vergleich: Im Vorjahr waren 62 Prozent mit ihrer Geschäftslage zufrieden und zwölf Prozent unzufrieden. Für das Schlussquartal erwarten knapp sieben von zehn der Befragten (68 Prozent) im Kammergebiet eine gleichbleibende Geschäftslage. Rund 17 Prozent (Vorjahr: 18 Prozent) rechnen mit einer Verbesserung, während 15 Prozent (Vorjahr: 22 Prozent) der befragten Betriebe befürchten, dass sich die Geschäftsaussichten verschlechtern werden.

Auftragslage – Baugewerbe braucht positive Signale

Die Auftragslage im regionalen Handwerk entwickelte sich im dritten Quartal erwartungsgemäß. Während wie schon im Vorjahresquartal nahezu jeder Vierte gestiegene Auftragsrückgänge melden konnte, berichten knapp 27 Prozent (Vorjahr: 29 Prozent) der Befragten von Auftragsrückgängen. Die derzeitige Auftragslage im Ulmer Kammergebiet wird damit insgesamt rund zwei Prozent besser bewertet als im Landesdurchschnitt. Eine spürbare Verbes-



serung der Geschäftslage kommt laut Umfrage insbesondere aus dem Kfz-Gewerbe, aber auch aus dem Nahrungsmittel- und Gesundheitsgewerbe. Mit Blick nach vorne sind die Erwartungen dagegen vor allem im Bauhandwerk pessimistisch.



„Unser regionales Handwerk steht noch stabil – aber es rumort. Die Auftragsbestände waren hoch, aber auf dem Bau fehlt die Nachfrage nach vorne.“

Dr. Tobias Mehlich
Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Ulm

Zum kürzlich stattgefundenen Wohnungsbaugipfel mit Bundeskanzler Scholz sagt Dr. Tobias Mehlich, Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Ulm: „Unsere Appelle

waren eindringlich, die Situation ist anspruchsvoll. Und die Bundesregierung hat offensichtlich den Ernst der Lage erkannt. Das geplante Maßnahmenpaket sendet jedenfalls wichtige Signale fürs Handwerk. Es gilt jetzt, diese Vorhaben auch zeitnah umzusetzen. Wir brauchen Tempo. Die verbesserte Förderkulisse, aber auch die Maßnahmen zur Baukostensenkung müssen zügig in die Wege geleitet werden.“

Die Bundesregierung greift mit ihrem vorgelegten 14-Punkte-Plan zentrale Forderungen des Handwerks und Baugewerbes auf: Hierzu zählt etwa die bessere Ausgestaltung der KfW-Programme insbesondere zur Eigenheimförderung von Familien. Positiv zu bewerten ist auch, dass der Gebäudestandard EH 40 als verbindlicher Neubaustandard ausgesetzt wird. Eine KfW-Förderung muss aber auch bei EH-55-Standard wieder möglich werden. Mehlich weiter: „Wenn alle beteiligten Akteure – auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene – mitziehen, kann der Bausektor noch mit einem blauen Auge

davonkommen. Jetzt gilt es die Maßnahmen auch umzusetzen, damit unsere Handwerksbetriebe im kommenden Jahr unter besseren Rahmenbedingungen wieder durchstarten können.“

Betriebe gut ausgelastet – verhaltene Erwartungen

Die Auftragserwartungen für das vierte Quartal 2023 haben sich im Handwerk nicht wesentlich verändert: So rechnet fast jeder vierte befragte Betrieb (24 Prozent) mit steigenden Auftragsrückgängen (Vorjahresquartal: 29 Prozent). Weniger Aufträge in den Monaten Oktober, November und Dezember erwarten hingegen 26 Prozent (Vorjahresquartal: 28 Prozent). Im dritten Quartal waren die Handwerksbetriebe in der Region größtenteils gut ausgelastet: 17 Prozent waren demnach über ihre Kapazitätsgrenzen hinaus ausgelastet (Vorjahr: 19 Prozent). Gut 45 Prozent (Vorjahr: 44 Prozent) gaben eine nahezu volle Auslastung an. Eine niedrige Auslastung und damit noch genügend Kapazitätsfreiräume haben rund neun Prozent, im Vorjahresquartal waren es rund 15 Prozent.

In den kommenden Monaten möchten die Handwerksbetriebe zwischen Ostalb und Bodensee wieder vermehrt Fachkräfte einstellen: Fast 14 Prozent der befragten Betriebe planen im vierten Quartal 2023 ihre Belegschaft aufzustocken (Vorjahr: 9 Prozent). Mit einer sinkenden Beschäftigungszahl rechnen rund 7 Prozent (Vorjahr: 8 Prozent). Dazu sagt Mehlich: „Der Bedarf an qualifizierten Fachkräften ist und bleibt groß. Personal wird gesucht und viele unserer Handwerksbetriebe wollen Nachwuchsfachkräfte ausbilden. Interessierte junge Menschen, die sich für eine handwerkliche Ausbildung interessieren, können auch im Herbst noch eine Ausbildung in der Region starten.“

KOMMENTAR

Eine Bühne fürs Handwerk

Europameisterschaft: Nachwuchstalente glänzen auf internationaler Ebene **VON FRANZ MANZ**

Nicht nur im Fußball gibt es Meisterschaften. Was viele Menschen nicht wissen: Auch im Handwerk finden regelmäßig Wettbewerbe statt. Nachwuchshandwerkerinnen und -handwerker bekommen zum Beispiel jedes Jahr bei den Deutschen Meisterschaften (früher „Profis leisten was“) die Gelegenheit, auf der großen Bühne ihr Können zu zeigen. In rund 130 Gewerken messen sich die frischgebackenen Gesellinnen und Gesellen erst auf Innungs- und Kammer-ebene, anschließend auf Landes- und zuletzt auf Bundesebene.

Auch aus unserer Region stellen jedes Jahr viele Nachwuchstalente ihre Fähigkeiten unter Beweis. Neben den Deutschen Meisterschaften gibt es alle zwei Jahre sogar auf Europaebene einen Wettbewerb (EuroSkills) speziell fürs Handwerk. In diesem Jahr wurde die Deutsche Nationalmannschaft 23-mal ausgezeichnet. Das ist eine tolle Nachricht. Dieser Erfolg zeigt, warum das duale Ausbildungssystem in Deutschland seinen hervorragenden Ruf verdient hat.

Es freut mich besonders, dass auch ein junges Talent aus unserem Kammergebiet erfolgreich am Wettbewerb teilgenommen hat. Justus Sinn ist für andere Jugendliche ein echtes Vorbild. Mit seinem Werde-



„Wettbewerbe machen nicht nur Spaß - sie geben den Karrieremöglichkeiten im Handwerk eine große Bühne.“

Franz Manz
Metallbaumeister aus Warthausen und Vorstandsmitglied der Handwerkskammer Ulm
Foto: Armin Buhl

gang zeigt er, dass man im Handwerk schon in jungen Jahren Karriere machen kann. Und außerdem Anerkennung für seine Leistung bekommt. Für mich steht deshalb fest: Wettbewerbe wie die EuroSkills machen nicht nur Spaß - sie geben den Karrieremöglichkeiten im Handwerk eine ganz große Bühne.

Kontakt: redaktion@hwk-ulm.de

INTERVIEW

Nachwuchshandwerker holt Medaille bei den EuroSkills

Justus Sinn ist für das Team der Berufe-Nationalmannschaft angetreten. Wie er den Wettbewerb erlebt hat

Knap 600 Handwerkerinnen und Handwerker aus insgesamt 32 europäischen Nationen haben sich Anfang September bei den EuroSkills gemessen. Auch 30 Teammitglieder der Deutschen Berufe-Nationalmannschaft haben in Danzig ihr Können unter Beweis gestellt und sich gleich 23 Medaillen gesichert. Eine Exzellenzmedaille ging an Elektroniker Justus Sinn aus Machtolsheim im Alb-Donau-Kreis.



Justus Sinn feiert gemeinsam mit seinem Vater den Erfolg bei den EuroSkills. Foto: Sinn

Wie war die Konkurrenz beim Wettbewerb?

Sinn: Die Konkurrenz beim Wettbewerb ist groß. Immerhin sind auf europäischer Ebene nur die Besten der einzelnen Länder dabei. Man sieht aber natürlich trotzdem Unterschiede: Wer gut vorbereitet ist, hat das Material im Vorfeld schon mal in der Hand gehabt, es gesehen und damit gearbeitet.

Was war deine größte Herausforderung?

Sinn: Meine größte Herausforderung war die Zeit. Ich habe schon bei mehreren Wettbewerben mitgemacht. Die Zeit war immer ein Faktor, den man nicht unterschätzen darf. Aber bisher hatte ich nie Probleme, mit der gestellten Aufgabe fertig zu werden. Bei den EuroSkills war es anders. In nur dreieinhalb Stunden die Programmieraufgabe

zu lösen, war besonders knapp. In so einer kurzen Zeitspanne alles zu schaffen, ist extrem schwer.

Was hast du aus dem Wettbewerb mitgenommen?

Sinn: Sehr viele Kontakte. Dazu gehören zum Beispiel die Teammitglieder der Deutschen Nationalmannschaft. Ich habe aber auch immer noch Kontakt zu den Teilnehmern meiner Berufsgruppe aus der Schweiz und aus Liechtenstein, mit denen ich trainiert habe.

Mehr lesen unter www.hwk-ulm.de/nachwuchshandwerkerinnen-im-interview

IMPRESSUM

Handwerkskammer Ulm

Olgastraße 72, 89073 Ulm, Postleitzahl: 89073
Tel. 0731/1425-6103

Fax 0731/1425-9103
Verantwortlich: Hauptgeschäftsführer Dr. Tobias Mehlich

WIR GRATULIEREN

Schreiner gesellen zeichnen, sägen und hobeln

Jedes Jahr messen sich die besten Handwerkerinnen und Handwerker beim Leistungswettbewerb des Deutschen Handwerks. So fand kürzlich der Kammerwettbewerb der Handwerkskammer Ulm im Bildungszentrum Holzbau in Biberach statt. Zehn Gesellen traten gegeneinander an, um sich für die Deutsche Meisterschaft zu qualifizieren. Alle Wettkampfteilnehmer haben im Juli 2023 ihre Gesellenprüfung abgelegt.

Die Aufgabe bestand darin, eine Spitzgaube auf einem Pultdach zu errichten. Die Komplexität der Aufgabenstellung ergab sich insbesondere durch die Giebelfläche bzw. die Gaubenfront. Diese war schräg ausgestellt und ergab somit einen schrägen Giebelsparren.

Auszubildende des Zimmererausbildungszentrums hatten vor Ort die Möglichkeit, bei dem Wettbewerb gemeinsam mit ihren Ausbildungsmeistern zuzusehen und so interessante Einblicke aus erster

Hand zu erhalten. Die 130 Azubis zeigten sich sehr interessiert und so kam nach Abschluss des Wettbewerbs ein reger Austausch zwischen Auszubildenden und Teilnehmern zu Stande.

Bester im diesjährigen Wettbewerb und damit Kammerieger ist Maurus Maas (Firma Schele - Rummel GmbH). Auf den Plätzen 2 und 3 folgen Linus Großhardt (Zimmerei Andreas Großhardt) und Felix Lehnert (Zimmerei Michael Lehnert). Teilnehmende, die auf überregionaler Ebene überzeugen, können sich bei der jeweiligen Handwerkskammer für ein Weiterbildungsstipendium bewerben.

Zusätzlich haben die jungen Menschen die Chance, in ihrem jeweiligen Gewerk in die Nationalmannschaft aufgenommen zu werden. Alle zwei Jahre treten internationale Junggesellinnen und -gesellen bei der Europa- oder Weltmeisterschaft der Berufe gegeneinander an.



So sehen Sieger aus (von li.): Maurus Maas (Argenbühl), Linus Großhardt (Uhlhingen-Mühlhofen) und Felix Lehnert (Ertigen). Foto: Bildungszentrum Holzbau

Lossprechung der Bauinnung Ulm-Biberach

Der Bibliotheksaal im Kloster Wiblingen, ein Meisterbau des Rokoko, war die besondere Kulisse für die Lossprechungsfeier der Maurergesellen der Bauinnung Ulm-Biberach. Obermeister Artur Braun sprach die anwesenden Junggesellen symbolisch von ihrer Ausbildung frei und überreichte Urkunden und Preise der Bauinnung sowie Bildungsgutscheine im Wert von rund 1.500 Euro der Bauwirtschaft BW. Auch die Schlagmann-Edmüller-Stiftung unterstützte mit Geld- und Sachpreisen. Es brauche Mut, Maurer zu werden, und Leidenschaft, so Obermeister Braun. Er betonte: „Als junge engagierte Fachkräfte sind sie bereit für das wirtschaftliche und nachhaltige Bauen in unserer Gesellschaft. Ihnen stehen auf dem Bau alle Fortbildungswege vom Meister bis zum Studium offen. Wir freuen uns mit Ihnen und gratulieren sehr herzlich zu diesem ersten Schritt ins Bauhandwerk.“

Gesellenbrief als Karriere Einstieg

Mut machte auch Geschäftsführer Alexander Rother: „Obwohl der Wohnungsbau aktuell eingebro-

chen ist, wird die Nachfrage nach Wohnraum weiterhin hoch sein.“ Wohnungen müssten gebaut, aufgestockt und saniert werden. Rother betonte auch, dass sich altersbedingt rund ein Drittel der Handwerkerinnen und Handwerker in den nächsten zehn Jahren in den Ruhestand verabschieden werde. An die Junggesellen appellierte er: „Sie als junge Fachkräfte werden auch als Betriebsnachfolger oder -gründer in unserer Wirtschaft und Gesellschaft dringend gebraucht. Schauen wir positiv in die Zukunft, für die Sie das Fundament mit dem Gesellenbrief erstellt haben.“

Die Preisträger sind

- Ralf Sailer (Fritschle GmbH, Uttenweiler)
- Linus Guter (Brotbeck GmbH & Co. KG, Ehingen)
- Jannik Schlager (Brotbeck GmbH & Co. KG, Ehingen)
- Elias Baumgärtner (Zeifang GmbH, Laichingen-Machtolsheim)
- Jonas Gökellmann (Rösch GmbH, Weidenstetten)
- Johannes Auber (Maier GmbH, Ulm-Unterweiler)



Die Lossprechungsfeier der Bauinnung Ulm-Biberach fand im Bibliotheksaal im Kloster Wiblingen statt. Foto: Bauinnung Ulm-Biberach



Schulrätin Tania Hastings (Schulamt Markdorf), Schulleiter Wolfram Scheilhaase, Christian Bloching (Locher Malerbetrieb GmbH) und Jenny Kwitting (Handwerkskammer Ulm; v.l.). Foto: Handwerkskammer Ulm

Handwerksluft schnuppern

Betriebe und Jugendliche aus dem Bodenseekreis lernen sich kennen

Im Gebiet der Handwerkskammer Ulm ist eine neue Bildungspartnerschaft geschlossen worden: So kooperiert der Malerbetrieb Locher GmbH in Tettang von nun an mit der ortsansässigen Gemeinschaftsschule Manzenberg. Die Jugendlichen können jetzt im Rahmen der Partnerschaft in das Handwerk hineinschnuppern. In der Berufsorientierungsphase erhalten die Schülerinnen und Schüler viele nützliche Informationen und Eindrücke aus dem Maler- und Stuckateurhandwerk. So können sie sich ein realistisches Bild von den betrieblichen Abläufen verschaffen. Die Partnerschaft nützt dabei beiden Seiten: Die Jugendlichen, ihre Eltern oder Lehrer können unkompliziert und direkt auf den Betrieb zugehen. Über Praktika oder Projektarbeiten können Schüler so kennenlernen, wie beispielsweise der Berufsalltag eines Malers oder Stuckateurs aussieht und welche Karrierewege sich ergeben können. Aber auch Handwerksbetriebe profitieren.

Sie lernen früh potenzielle Auszubildende kennen und können sie dabei unterstützen, ihre persönlichen Stärken auszubauen.

In der Berufsorientierungsphase Interesse wecken

Schulleitung und Malerbetrieb waren schon vor Corona in engem Kontakt. Während der Pandemie und den damit einhergehenden Einschränkungen konnte die geplante Zusammenarbeit nicht realisiert werden. Doch nun hat die Kooperation wieder richtig Fahrt aufgenommen und die Bildungspartnerschaft wurde endlich schriftlich besiegelt.

„Man muss zeigen, dass eine handwerkliche Ausbildung nichts schlechtes ist“, so Geschäftsführer Martin Bloching. Sein Sohn Christian, ebenfalls Teil der Geschäftsleitung im Malerbetrieb, ergänzt, es gäbe für junge Menschen heutzutage auf dem Arbeitsmarkt einfach zu viele Möglichkeiten. Entscheidend sei eine vernünftige Berufsorientierungs-

phase, in der den Schülerinnen und Schülern auch die Vorteile und Karrierewege im Handwerk aufgezeigt werden. Christian Bloching hat selbst zuerst im Einzelhandel gearbeitet, bis er sich für eine Ausbildung zum Maler entschieden hat.

Im Malerbetrieb Locher arbeiten fast nur selbst ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das in der Bodenseeregion fest verwurzelte Traditionsunternehmen ist stolz auf sein mittlerweile 25-köpfiges Team.

Am Handwerkertag selbst mitanpacken

Die erste gemeinsame Aktion ist bereits für diesen Herbst geplant: in der Gemeinschaftsschule findet ein Handwerkertag statt. Ziel ist es, dass die Schüler in kleinen Workshops ihr handwerkliches Geschick ausprobieren und ihre Talente entdecken können - egal ob beim Wände streichen, Verlängerungskabel anfertigen oder Betonbänke für den Pausenhof errichten.

Immer mehr Papierkram

Bürokratie und Fachkräfte sind Thema beim Betriebsbesuch in Meckenbeuren

Beim Malerteam Fischer in Meckenbeuren ist die Welt noch ein Stück weit in Ordnung: Die Auftragsbücher sind voll, die vorhandenen Mitarbeiter zufrieden und mit dem eigenen Sohn die Nachfolge voraussichtlich gesichert. Dennoch plagen Betriebsinhaber Peter Fischer Sorgen, die er beim Betriebsbesuch mit der Handwerkskammer Ulm und dem Landtagsabgeordneten Klaus Hoher adressieren konnte.

Vor allem das Thema Bürokratie beschäftigt den Betriebsinhaber. Der Betrieb mit zehn Mitarbeitenden bräuchte laut Fischer mindestens eine zusätzliche qualifizierte Fachkraft für bürokratische Aufgaben. Den Kampf gegen überbordende Bürokratiebelastungen haben sich die Vertreter der Handwerkskammer schon lange auf die Fahnen geschrieben und trotz aller Widerstände bereits einiges erreicht - so ist das Thema bei Landes- und Bundesregierung angekommen. Der Präsident der Handwerkskammer Ulm, Joachim Krimmer, sagt: „Wenn ein mutiger Bürokratieabbau kommt, dann können wir arbeiten.“ Kritik äußert Dr. Tobias Mehlich, Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Ulm, an der Zusammensetzung des neu berufenen Normenkontrollrats, der die Landesregierung beim Bürokratieabbau und zu besserer Rechtssetzung



Joachim Krimmer (links), FDP-Abgeordneter Klaus Hoher und Dr. Tobias Mehlich (rechts) tauschen sich mit Betriebsinhaber Peter Fischer zu verschiedenen Themen aus. Foto: Handwerkskammer Ulm

beraten soll: „Im Normenkontrollrat das Handwerk nicht zu berücksichtigen, ist ein Affront. Die Landespolitik hat nicht verstanden, dass auch das Handwerk massiv unter der Bürokratie leidet.“ Dazu meint auch Klaus Hoher, FDP-Abgeordneter im Landtag Baden-Württemberg: „Unsere Bürokratie ist eine Geldvernichtungsmaschine und zeigt, dass der Staat seinen Bürgern nicht vertraut.“

Auch Fachkräfte war Thema beim Besuch. Fischer betont, dass es immer schwerer werde, junge Menschen für eine körperliche Arbeit zu begeistern. Der Betriebsinhaber informiert bereits an Schulen und Bildungsme-

sen über den Ausbildungsberuf Maler. „Wir sind inzwischen auch stark auf Social Media unterwegs und da erreichen wir die jungen Leute“, sagt er. Gerade zu Fragen der Personalgewinnung lässt er sich umfassend von den Experten der Handwerkskammer beraten. Aber auch zum Thema betriebliche Altersvorsorge. Hat er doch einen Betriebsfonds aufgelegt, um seinen älteren Mitarbeitern die letzten Jahre bis zum Erreichen des gesetzlichen Renteneintrittsalters in Teilzeit-Arbeit zu ermöglichen. „Die Leute brauchen eine Vision. Denn 45 Jahre körperliche Arbeit sind herausfordernd“, bestätigt der Chef.

JUBILÄUM

100 Jahre Omnibus Müller

Die Omnibus Müller GmbH und Co. KG mit eigener Kfz-Werkstatt aus Bad Waldsee-Gaisbeuren hat im September ihr 100. Betriebsjubiläum gefeiert. Seit dem Jahr 2014 führt Elke Müller den Betrieb in vierter Generation. Drei ihrer Kinder bringen sich als Werkstattleiter, in der Disposition und als Busfahrer in das Unternehmen ein.

Soziales Engagement

Der Betrieb bedient vor allem den ÖPNV und Schülerverkehr im Landkreis Ravensburg. Das Motto lautet seit jeher „Verantwortung für Menschen“. Das drückt sich nicht nur in der Philosophie des Betriebs aus, sondern auch in dessen sozialem Engagement. Dazu gehören beispielsweise die finanzielle Unterstützung der Bürgerstiftung und der Suppenküche, ebenso wie Praktikumsmöglichkeiten für Schulabbrecher.

Dank an Mitarbeiter

Firmenchefin Elke Müller freute sich über die Glückwünsche und lobende Worte an der Feier zum Betriebsjubiläum - und gab sie gerne weiter: „Es gehören immer viele Menschen dazu, eine Firma erfolgreich zu betreiben - damals, heute und in der Zukunft.“



Susanne Schwaderer (rechts) überreicht Elke Müller die Urkunde zum Betriebsjubiläum. Foto: Handwerkskammer Ulm

WEITERBILDUNG

Technische Regeln für Trinkwasserinstallation

Dieser Lehrgang vermittelt Teilnehmenden die technischen Regeln für Trinkwasserinstallationen und erweitert damit ihre Qualifikationen. Der Lehrgang richtet sich an Zentralheizungs- und Lüftungsbauermeister sowie Installateur- und Heizungsbaumeister mit weniger als 50 Prozent im Fach Sicherheits- und Instandhaltungstechnik sowie Gesellen aus den Gewerken nach § 7b der HwO.

- **Termin:** 6. bis 17. November 2023
- **Gebühr:** 2.400 Euro

Ansprechpartnerin: Brigitte Kienle, Tel. 0731/1425-7134, E-Mail: b.kienle@hwk-uhl.de

Führungstraining für Chefs

Einer guten Führungskraft gelingt es, Mitarbeitende mit ihren Fähigkeiten so zu steuern, dass ein optimaler Leistungsbeitrag entsteht. In unserem Live-Online-Training erfahren Teilnehmende, wie gute Führung gelingen kann, und erhalten wertvolle Führungswerkzeuge und Tipps für die wertschätzende und zielführende Kommunikation.

- **Termin:** 7. bis 8. November 2023
- **Gebühr:** 420 Euro

Ansprechpartnerin: Brigitte Kienle, Tel. 0731/1425-7134, E-Mail: b.kienle@hwk-uhl.de