

# Tech Venture Challenge

nachbarschaftswerke – Gestalte die Zukunft des Handwerks – unternehmerisch, digital und wirkungsvoll.

## Die Herausforderung: Strukturwandel im Handwerk & Infrastrukturausbau

Die Bau- und Energiewende steht vor massiven strukturellen Hürden. Insbesondere der Handwerkssektor sowie der Stromnetzausbau (insb. Tiefbau) leiden unter einem akuten Fachkräftemangel – wichtige Vorhaben wie Gebäudesanierung oder Netzinfrastruktur kommen dadurch kaum voran. Zudem besteht in vielen Betrieben eine hohe Ungleichverteilung zwischen Eigentümern und Mitarbeitern – sowohl in Bezug auf Einkommen als auch Mitgestaltungsmöglichkeiten. Trotz des enormen Investitionsbedarfs in Sanierung, Wärmewende und Netzmodernisierung bleibt die Umsetzung auf einem zu niedrigen Niveau.

Gleichzeitig ist das Handwerk in kleine, stark segmentierte Strukturen aufgeteilt – mit hoher Bürokratie und wenig Ausrichtung an tatsächlichen Kundenbedürfnissen. Diese Fragmentierung hemmt Innovation, Effizienz und Kundenzentrierung. Es braucht neue Denkansätze, Geschäftsmodelle und Organisationsformen, um diesen Herausforderungen wirksam zu begegnen.

## Warum wir neue Ansätze brauchen

Um die zentralen Herausforderungen im Handwerk und Infrastrukturausbau wirksam zu adressieren, braucht es ein radikales Umdenken – weg von traditionellen, oft rein gewinnorientierten Strukturen hin zu sinnstiftenden, gemeinschaftlich getragenen Modellen. Ein möglicher Ansatz ist die [Gesellschaft mit gebundenem Vermögen](#) als „neues Betriebssystem“ für Handwerks- und Tiefbauunternehmen: Mitarbeiter übernehmen Verantwortung, Kapitalgeber sind ohne Stimmrechte eingebunden, Überschüsse fließen in die nachhaltige Entwicklung der Infrastruktur zurück – orientiert an Vorbildern wie [Ecosia](#). Auch Selbstorganisation und Sinnorientierung – etwa nach dem Modell von [buurtzorg](#) – könnten helfen, das Handwerk attraktiver zu machen und neue Motivation durch gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen.

Ein weiteres Potenzial liegt in der Zusammenführung verschiedener Gewerke unter einem Generalunternehmer-Modell mit Open-Book-Ansatz für Kunden – gemeinsam mit diesen entsteht eine Infrastruktur, die ökologisch, sozial und wirtschaftlich tragfähig ist. Nicht zuletzt spielt die Fokussierung auf die eigene Heimatregion eine zentrale Rolle: Weniger Pendelverkehr, mehr lokale Wertschöpfung, geringere Leerstände – und eine spürbare Stärkung ländlicher Räume (siehe [Neulandia](#)).

Diese neuen Denkansätze bieten die Chance, wirtschaftliche, soziale und ökologische Transformation miteinander zu verbinden – und das Handwerk als echten Zukunftsträger zu positionieren.

## Forschungsziel und Leitfragen

Ziel dieser Masterarbeit ist es, das Marktpotenzial für ein gemeinwohlorientiertes Geschäftsmodell im Handwerk/Tiefbau zu analysieren – mit Blick auf nachhaltige Infrastrukturentwicklung, Mitarbeiterzentrierung und digitale Innovation. Im Zentrum der Untersuchung stehen Fragen wie:

- Welche Faktoren behindern aktuell die Sanierung von Gebäuden, den Austausch von Heizsystemen oder die Aktivierung von Leerständen?
- Wie bewerten Kunden bestehende Handwerksdienstleistungen – und wo bestehen Defizite oder Verbesserungswünsche?

- Warum erscheint das Handwerk als Berufsfeld für viele unattraktiv, und wie ließe sich dessen gesellschaftliche Relevanz und Attraktivität neu denken?
- Welche Marktsegmente und Zielgruppen bieten sich für einen neuen Markteintritt an – regional, thematisch oder nach Gewerken?
- Wie lässt sich die Entwicklung und Validierung eines solchen Geschäftsmodells entlang der Prinzipien von „Disciplined Entrepreneurship“ strukturieren?

## Potenzieller Impact

Die Ergebnisse dieser Masterarbeit können konkrete Ansätze aufzeigen, wie das Handwerk attraktiver, digitaler und nachhaltiger gestaltet werden kann. Damit leistet sie einen Beitrag zur Bewältigung des Fachkräftemangels und zur Stärkung der regionalen Wertschöpfung – was wiederum die Resilienz der deutschen Wirtschaft erhöht.

Gleichzeitig unterstützt das Vorhaben zentrale Klimaziele, etwa durch CO<sub>2</sub>-reduzierte Technologien und die bessere Nutzung vorhandener Ressourcen wie Leerstände. Die Arbeit stärkt auch den gesellschaftlichen Zusammenhalt, etwa durch regional verankerte Modelle, Teilhabe und Sinnorientierung im Arbeitsalltag.

Darüber hinaus kann sie entlang der Phasen von [disciplined entrepreneurship](#) wertvolle Impulse für ein mögliches Gründungsvorhaben liefern – von der Kundenanalyse bis zur Entwicklung skalierbarer Geschäftsmodelle im Handwerksbereich. Denkbar wären z. B. Ansätze serieller Fertigung im Bereich Gebäudedämmung – inspiriert von Lösungen wie [ecoworks](#), allerdings gezielt angepasst auf kleinere Gebäude und regionale Strukturen.

## Profil und Bewerbungsprozess

Du passt gut zur Tech Venture Challenge, wenn du...

- gesellschaftlich relevante Herausforderungen unternehmerisch angehen möchtest.
- einen betriebswirtschaftlichen oder betriebswirtschaftsnahen Masterstudiengang, idealerweise mit Fokus auf Entrepreneurship, studierst.
- analytisch denkst und kreative Lösungsansätze entwickelst.
- Verantwortung übernimmst und eigenständig und zuverlässig arbeitest.
- offen kommunizierst und gerne im Team arbeitest.

Die Masterarbeit wird auf Deutsch bearbeitet und verfasst. Bewirb dich mit einem kurzen Motivationsschreiben und deinem Lebenslauf (ohne Projektskizze) bis zum 01.08.2025 über unser Bewerbungsformular. Nach erfolgreicher Bewerbung wirst du Teil der TUM Entrepreneurial Masterclass – mit Zugang zum Unternehmertum-Ökosystem, exklusiven Events und echter Wirkung für deine persönliche und berufliche Entwicklung.

## **TUM Entrepreneurial Masterclass**

Tim Bernhard  
tim.bernhard@tum.de