

Gruendung einer Aktiengesellschaft – Facility Management Berliner Handwerk

Der Verein „Facility Management Berliner Handwerk e. V.“ präsentierte am 29.10.99 in der Handwerkskammer Berlin im Rahmen einer Informationsveranstaltung seine in die Zukunft gerichtete Konzeption.

Unter der Schirmherrschaft von Herrn Babel, Geschäftsführer der Handwerkskammer Berlin, bot die Veranstaltung den ca. 120 Teilnehmern ausgiebige Gelegenheit, sich über die Konzeption „Gründung einer Aktiengesellschaft – Facility Management Berliner Handwerk“ zu informieren und über die präsentierten Inhalte zu diskutieren. Die Teilnehmer waren vornehmlich Mitglieder der Berliner Innungen der Elektro-, Gebäudereiniger- und SHK-Gewerke.

Die Ziele der Initiative „Facility Management Berliner Handwerk“ machte der Vorstand, Herr Rechtsanwalt Franzke, in seiner einleitenden Ansprache deutlich: Wenn das Handwerk in seiner bedeutenden Stellung im Allgemeinen und die Arbeitsplätze in den Betrieben im Besonderen erhalten bleiben sollen, muss auch das Handwerk die Geschäftsfelder des Gebäude- bzw. Facility Management besetzen. Weil hierzu der einzelne Handwerksbetrieb schon wegen seiner Größe und Kapitalkraft nicht in der Lage ist, gilt es sich kooperativ unter dem Dach einer neuen Gesellschaft zu organisieren. Sie wird die relevanten Dienstleistungen bündeln und von der Planung über die Bewirtschaftung bis zum Abriss von Immobilien aus einer Hand anbieten: *Die Facility Management Berliner Handwerk Aktiengesellschaft.*

Herr Rechtsanwalt Franzke nannte zunächst die Gründe, die das Handwerk zunehmend unter Druck setzen: Neben einem stark rückläufigen Bauvolumen, einem daraus resultierenden ruinösen Preiskampf zwischen den Betrieben und der von den Baumärkten konsequent genutzten do-it-yourself-Bewegung, hat sich in den letzten Jahren vor allem die Art der Vergabe der Aufträge zum Leidwesen des Handwerks verschoben.

Während es früher üblich war, dass es der Bauherr übernahm, das Bauvorhaben in handwerksgerechte Fachlose aufzuteilen und die jeweiligen Gewerke zu beauftragen, vergibt er heute am liebsten nur noch an Auftragnehmer, die alle Bauleistungen komplett aus einer Hand - oder noch besser, die gesamte Gebäudebewirtschaftung von der Planung über das Betreiben bis zum Abriss - anbieten.

Hintergrund der neuen Vergabep Praxis sind die beiden Geschäftsfelder, die stark im Kommen sind: Die Komplettleistungen in Form der schlüsselfertigen Vergabe und die Gebäudebewirtschaftung bzw. das umfassendere Facility Management. Diese Märkte

sind die Wachstumsmärkte der Zukunft. Hier sind bis auf weiteres auskömmliche Preise zu erzielen.

Im Markt der handwerklichen Einzelleistungen wird es hingegen immer unmöglicher, sein Auskommen zu erzielen. Zu viele Konkurrenten wie z. B. handwerksfremde Gewerbe (Baumärkte, Industriebetriebe, usw.), Anbieter aus Billiglohnländern machen dem ortsansässigen Handwerk inzwischen jede Mark und jeden Kunden streitig.

Im Laufe des Abends waren sich die Veranstalter und auch der Großteil der Teilnehmer einig, dass es sich das Handwerk nicht mehr leisten kann, neue Geschäftsfelder anderen Marktpartnern zu überlassen. Insbesondere muss es sich die Marktsegmente sichern, wo auskömmliche Preise zu erzielen sind.

Im Laufe der Veranstaltung wurde ein weiteres Handicap des Handwerks deutlich: Das Handwerk hat keine Lobby.

Die Handwerksverbände können ihren Mitgliedsbetrieben bei der Lösung ihrer Probleme nur unzureichend helfen. Denn als Körperschaften öffentlichen Rechts sind sie zur Neutralität verpflichtet. Sie haben nicht die Befugnis, ein Wirtschaftsunternehmen aufzubauen, das stark genug ist, um für seine Mitgliedsbetriebe die Türe zu neuen Erfolg versprechenden Märkten zu öffnen.

Erforderlich ist deshalb eine Interessenvertretung des Handwerks. Diese muß bei der Vergabe von lukrativen Großaufträgen mit am Tisch sitzen. Wenn das HW keine persönlichen Kontakte zu den Entscheidungsträgern der Eigentümer großer Immobilienbestände aufbauen kann, weil es nicht mehr vorgelassen wird, dann muss man sich nicht wundern, dass die Interessen des HW dort auch nicht mehr berücksichtigt werden.

Herr Rechtsanwalt Franzke wörtlich: „Liege ich denn so falsch, wenn ich sage, dass diejenigen, die die Arbeit machen auch die volle Vergütung erhalten sollen? Ich finde, wir brauchen keine zwischen Auftraggeber und Handwerksbetrieb geschalteten Generalübernehmer oder Facility-Management-Unternehmen, die uns sagen, was wir zu arbeiten haben und dafür ein Viertel des Bruttogewinns kassieren.“

Nachdem einem Aufruf zur Gründung einer dem Einzelbetrieb übergeordneten Gesellschaft führte der zweite Vorstand des Vereins Facility Management Berliner Handwerk, Herr Dipl. Ing. Otto, die Veranstaltung mit seinem Redebeitrag fort. Auch Herr Otto betonte, dass es um die Unabhängigkeit des Handwerks geschehen ist, wenn sich nicht sofort etwas tut. Das Handwerk muss neue Geschäftsfelder besetzen, die eine höhere Wertschöpfung ermöglichen als die gegenwärtigen. Dem stellen sich jedoch zwei Probleme entgegen:

Erstens: Ein einzelner Betrieb ist schon wegen seiner Größe und Kapitalkraft nicht in der Lage, Komplettleistungen und die integrierte Bewirtschaftung kompletter Immobilien anzubieten. Die Betriebe sind zu klein. Sie besitzen weder die personelle Kapazität noch das erforderliche horizontale Wissen über mehrere Gewerke hinweg.

Zweitens: Die neuen Geschäftsfelder sind größtenteils bereits von handwerksfremden, industriell organisierten Unternehmen besetzt.

Nach Meinung von Herrn Otto ist nicht zu erwarten, dass FM-Unternehmen das regional ansässige Handwerk mit Aufträgen versehen werden, so wie früher die Generalübernehmer. Denn häufig übernehmen sie ganze Personalbestände ihrer Auftraggeber, um mit ihnen die handwerklichen Arbeiten am Gebäude auszuführen. Der Markt für das traditionelle Handwerk wird mit den Facility Management Unternehmen also noch enger werden.

Schließlich kam Herr Otto auf die Notwendigkeit betrieblicher Fortbildungsmaßnahmen zu sprechen, um fit für die neuen Märkte zu sein. Für die Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen hat die Senatsverwaltung bereits Mittel in erheblichem Umfang zur Verfügung gestellt.

Unter dem Projektnamen „Service Community“ läuft in den nächsten Tagen die erste Qualifizierungsmaßnahme für 20 Betriebe und 40 Teilnehmern an. Ihr Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der Teilnehmer durch die Vermittlung von Netzwerkkompetenzen zu sichern. Der Teilnehmer erlangt diese Netzwerkkompetenz, indem die zur Qualifizierung abgestellten Mitarbeiter dazu befähigt werden,

- betriebsinterne Geschäftsprozesse zu optimieren,
- effiziente Netzwerke zu organisieren und entsprechende Arbeitsprozesse zu gestalten,
- die dazu notwendigen Kommunikations- und Marketingkonzepte zu realisieren.

Um den Betrieb in seiner Gesamtheit zu erfassen, werden zwei Funktionsbereiche des Teilnehmers qualifiziert: Sekretariat, Back Office, Auftragsannahme u.ä. Tätigkeiten einerseits, Geschäftsführung, Projektmanagement, Controlling, Rechnungswesen andererseits. Herr Otto stellte die Bewilligung weiterer Fortbildungsmaßnahmen in Aussicht.

Das abschließende Wort hatte Herr Bulst, Geschäftsführer der Fa. Bulst Gesellschaft für Heizungstechnik mbH. Auch Herr Bulst betonte, dass die Veränderung der Vergabepraxis von Aufträgen nicht unterschätzt werden darf. Das Handwerk in seiner traditionellen Struktur ist nicht auf komplette, gewerkeübergreifende Ausschreibungen ausgelegt, geschweige denn auf Gebäudebewirtschaftung. Das HW bleibt außen vor. Es wird umso mehr in die Abhängigkeit der GÜ und FM Unternehmen geraten und diesen ausgeliefert sein, je mehr sich der Trend zur kompletten Vergabe durchsetzen wird.

Herr Bulst teilte seine Besorgnis erregenden Beobachtungen mit, die er seit geraumer Zeit unter Kollegen macht: Das sich Unterbieten um jeden Preis hat neben dem Preisverfall eine weitere nicht zu unterschätzende Konsequenz: Zwischen den Betrieben entsteht Missgunst und Argwohn. Irgendwann werden die Betriebe nicht mehr in der Lage sein, miteinander zu kooperieren. Ihnen wird die Fähigkeit, sich zusammenzuschließen und sich zur Wehr zu setzen, systematisch entzogen.

Finanziell geschwächte Betriebe sind erpressbar. Nun können ihnen auch die Vertragsrisiken und auch mal ein Nachlass sukzessive aufgebürdet werden. Wenn der Betrieb Pleite geht, auch Recht, dann haben die AG erst richtig Gewinn gemacht.

Herr Bulst betonte am Ende seiner Rede, dass es trotz aller negativer Tendenzen für das Handwerk nicht zu spät ist. Wer kann ein Gebäude besser schlüsselfertig erstellen und eine Immobilie besser bewirtschaften als der qualifizierte Fachbetrieb. Das Handwerk ist prädestiniert für diese Geschäftsfelder und die Arbeitgeber sind sich des Wertes qualitativ hochwertiger Handwerkerleistungen noch immer bewusst. Man muß die Chance nur wahrnehmen.

Die AG wünschen sich das HW als Vertragspartner und unverändert bevorzugen sie die Leistungen aus der Hand der Fachbetriebe. Auch die Auftraggeber wissen: Nur der Fachmann vor Ort kann feststellen, was langfristig für das Gebäude geeignet ist.

Die handwerklichen Leistungen sind spitze und daran soll auch nichts verändert werden. Das soll alles so bleiben wie es ist. Aber die Betriebe müssen es schaffen, ihre Leistung marktgerecht und in anderer Form als bisher zur Verfügung zu stellen und zwar als Komplettleistung oder als Facility Management.

Am Schluss fassten die Veranstalter zusammen: „Wann immer wir bei potenziellen Auftraggebern mit unserer Idee vorführen, ist das Interesse außerordentlich groß. Der Markt gibt uns eine echte Chance. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass der Markt regelrecht auf uns wartet. Er wartet darauf, dass wir den Auftraggebern das bieten, was sie derzeit so dringend benötigen, aber insbesondere von uns noch nicht bekommen:

Eine Kooperation von Handwerksbetrieben, die alles von der Planung über die Bewirtschaftung bis zum Abriss aus einer Hand anbietet. Dies ist unsere Idee: Eine Aktiengesellschaft des Handwerks: Die Berliner Facility Management AG.“

Anschließend wurde rege diskutiert und auf zahlreiche Fragen eingegangen.

Die Veranstalter dürfen den Informationsabend zu Recht als großen Erfolg werten, denn bereits ca. fünfzig Betriebe haben ihr Interesse signalisiert, sich an der Aktiengesellschaft mit dem Kauf von Aktien zu beteiligen.