

Tagung zum Thema Contracting

Keine Energiesparpartnerschaft ohne Handwerk

Sowohl im Wohnungsbau als auch im Bereich der Energieversorgung ist eine Entwicklung in Gang gekommen, die von der klassischen Arbeitsteilung hin zur kompletten Dienstleistung aus einer Hand führt. Anlaß genug dies auf einer Tagung näher zu belichten.



Bei der Podiumsdiskussion saßen die an der Energiesparpartnerschaft beteiligten Parteien einträchtig an einem Tisch – ein Patentrezept für die Beteiligung des Handwerks wurde nicht gefunden

Viele Anbieter auf dem Markt

Von den 6000 öffentlichen Gebäuden hat das Land Berlin zwei Pools mit jeweils etwa 50 Gebäuden für einen Zeitraum von 12 Jahren zur Bewirtschaftung an private finanzkräftige Energiedienstleister, sog. Energiesparpartner, übergeben, um den Haushalt zu entlasten. Die Contractoren investieren in die Anlagentechnik, garantieren die Verringerung der Energiebezugskosten um rund eine Million Mark pro Jahr und partizipieren am Ertrag. Nach einer weiteren Ausschreibung 1997 des Landes sollen im laufenden Jahr bezirkseigene Modelle folgen. Auch Wohnungsgesellschaften planen, die Bewirtschaftung von Wohnanlagen im Pool auszu-schreiben. Dabei geht es in den nächsten fünf Jahren um die Sanierung von mehr als 50 000 Wohnungen im Berliner Gebäudebestand. Um sich gegen neue Anbieter behaupten zu können, muß sich das Handwerk von traditionellem Denken und überkommenen Strukturen lösen. Deshalb stand auch der Technische Innungstag 1998 Ende Januar unter dem Motto „Fit für neue Märkte“.

Den Auftakt zum Innungstag bildete ein von der Berliner Energieagentur in Kooperation mit der SHK-Innung Berlin und der Handwerkskammer am Vortag veranstalteter Expertenworkshop zum Thema „Energiedienstleistung des Handwerks“. Der Leiter der Energieleitstelle der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie, Dr. Klaus Müschen, stellte fest, daß der Markt der Energiedienstleistungen ein wachsender Markt sei, der in Berlin von Wärmelieferung und Solartechnik dominiert werde. Die vom Senat betriebene Energiesparpartnerschaft wolle die mittelständischen Betriebe nicht vom Markt verdrängen. Nach der Vergabe der ersten beiden Pools sei festzustellen, daß die Contractoren vorzugsweise Firmen aus der Region unter Vertrag genommen hätten. Dr. Mü-

schen rechtfertigte die Vergabepraxis damit, daß ohne das Modell der Energiesparpartnerschaft schwerlich Investitionen in Zehn-Millionen-Höhe für die Stadt zu mobilisieren gewesen wären.

Michael Geißler, Geschäftsführer der Berliner Energieagentur, die den Senat in diesen Fragen berät, verwies auf die Vielzahl von Anbietergruppen, die die Chancen des neuen Marktes erkannt haben. Dazu gehören Energieversorgungsunternehmen, die in Berlin eigene Management- und Dienstleistungsunternehmen gründen, um im Energiesparcontracting zum Zuge zu kommen, bisher als Generalunternehmer tätige Anlagenhersteller sowie Gebäudedienstleister, die als Facility-Manager die Planung, Finanzierung, Ausführung und Betreuung der Energieanlagen von Gebäuden übernehmen. Nach Auffassung Geißlers besteht die Chance des Handwerks darin, sein Ausführungs-, Instandhaltungs- und Betriebsführungs-Know-how in die Umsetzung der Konzepte der Energiesparpartner einzubringen. Angesichts der Komplexität der Aufgabenstellung sei jedoch eine Kooperation mittelständischer Betriebe untereinander oder im Verbund mit Finanzierungspartnern unverzichtbar. Solchen Organisationsformen räumte er am neuen Energiedienstleistungsmarkt mittelfristig gute Erfolgsaussichten ein.

Eingriffe in Betriebsstrukturen notwendig

Hubert Minter, Obermeister der Berliner Innung, schätzte die Marktlage kritischer ein. Sie sei gekennzeichnet durch eine Reihe von Trends, die dem Handwerk Schaden zufügen. Dazu gehöre, daß die Wohnungsgesellschaften ohne Rücksichtnahme auf die tariflichen Verpflichtungen der ortsansässigen Betriebe ihre Aufträge an Billiganbieter vergeben. Das gelte auch für die Sanierung von Altbauten, während im Neubaugeschäft Berliner Unternehmen auf Grund des Kostengefälles zum Umland kaum noch mithalten könnten. Im klassischen Reparaturbereich wird der Kalkulationsspielraum durch hausinterne Einheitspreislisten und Vorgabe der Materiallieferanten weiter eingeschränkt. Viele Handwerksunternehmen – so Minter – sind bei der vorhandenen Überkapazität gezwungen, einen erbitterten Preiskampf um jeden Auftrag zu führen. „Dennoch ist es nicht unsere Aufgabe, die derzeitigen Zustände nur zu beklagen und auf Abhilfe zu drängen. Wir haben die Pflicht, uns den neuen Aufgaben und Herausforderungen zu stellen“. Minter riet, solche Marktpositionen wie den Notdienst auszubauen und neuen Marktentwicklungen wie Energiedienstleistungen Rechnung

zu tragen. Wer diesen Anforderungen gerecht werden wolle, müsse bereit sein, die Betriebsstruktur zu verändern und sich mit anderen zusammenzuschließen. Nicht die technische Umsetzung der geforderten Energiesparlösung sei das Problem, sondern die Projektlaufzeit von zehn bis 15 Jahren und die damit verbundenen Organisations- und Finanzierungsfragen. „Es wird unsere Aufgabe sein, uns in leistungsfähigen Einheiten zu organisieren, um diesen organisatorischen und finanziellen Anforderungen gewachsen zu sein“, meinte Minter. Darauf zu achten sei, daß die Ausschreibungs- und Vergabemodalitäten so gestaltet würden, daß auch Handwerksbetriebe den Zuschlag erhalten könnten. Um gegen größere Contractor bestehen zu können, forderte Minter zudem den Schulterschuß der Innungsbetriebe. Der sich auf dem Markt vollziehende Wandel verlange noch mehr Gemeinsamkeit. Man müsse zur Kenntnis nehmen, daß ein einzelner Betrieb mittlerer Größe als Contractor nicht in Frage komme.

Erfahrungen mittelständischer Energiedienstleister

Mit großem Interesse wurden die Erfahrungen mittelständischer Energiedienstleister aufgenommen. Peter Stange von der B.R.A.S.S.T. Bau GmbH Berlin skizzierte den Weg des Handwerksbetriebes zu solch einem Energiedienstleister. Man habe vor allem die personellen Voraussetzungen dafür geschaffen, Projekte unter anderem im Bereich der Kraft-Wärme-Kopplung vollständig bearbeiten zu können. Dennoch werde auf die Kooperation mit Partner aus der SHK-Branche oder darüber hinaus nicht verzichtet. Auf dieser Grundlage habe sich die Firma um ein öffentlich ausgeschriebenes Energiesparcontracting im Wohngebäudebestand des Landes Berlin beworben. Matthias Limberg vom Bremer Institut für Gebäudemanagement, Gebäudeautomation, Energie- und Umwelttechnik – Ecotec – GmbH, dessen Wurzeln im Handwerk

liegen, verwies darauf, daß insbesondere beim Versorgungshandwerk die gewerkeübergreifende Zusammenarbeit unverzichtbar sei, um neueste Technik in den Arbeitsprozeß zu integrieren.



Hubert Minter: Wir haben die Pflicht, uns den neuen Herausforderungen zu stellen

Wärmelieferung im Verbund

Dem Geschmack der Teilnehmer am nächsten kam das Kooperationsmodell, das Hugo Binkert vorstellte, dessen Firma Mitglied der Südwärme GmbH, Eningen ist. 1993 von fünf mittelständischen Heizungsfachbetrieben in Baden-Württemberg gegründet, besteht der Verbund zur Energielieferung heute aus zwei Gesellschaften mit 30 Betrieben, etwa 1800 Beschäftigten und einem Stammkapital von drei Millionen Mark. Unter dem Dach einer „schlanken“ Verwaltung, in deren Händen Finanzierung und Vertragswesen, Energieeinkauf und -verkauf, Schulung und Werbung liegen, bleibt der Fachbetrieb weiterhin selbständig. Er plant und verkauft, installiert und betreut rund um die Uhr in eigener Verantwort-

ung. Finanziert wird die Zentrale durch monatliche Zahlungen der Gesellschafter und die Erträge der Energielieferung. Das Angebot der Südwärme umfaßt Bedarfsanalyse, Planung, Finanzierung und Installation modernster Heiztechnik. Das Preisangebot berücksichtigt den Jahresgrundpreis für die Vorhaltung und Finanzierung der Heizstation, den Servicepreis für Bedienung und Wartung der Heizzentrale sowie den Arbeitspreis für die tatsächlich gelieferte Wärmemenge. Die Vertragslaufzeit liegt zwischen zehn und 15 Jahren. Danach hat der Kunde die Wahl zwischen der Vertragsverlängerung oder Übernahme der Heizungsanlage. Für die fachgerechte Installation und den Betrieb der Heizungsanlage ist das Südwärme-Mitgliedsunternehmen vor Ort zuständig. Die aus der Energielieferung erzielten Überschüsse stehen zu 85 Prozent dem Heizungsfachbetrieb zu. Hugo Binkert machte keinen Hehl daraus, daß die Südwärme 1998 zum ersten Male schwarze Zahlen schreiben wird. Die Richtigkeit der Entscheidung für die Kooperation stehe jedoch außer Frage.

In einer Podiumsdiskussion, an der sich auch die Berliner Energieversorger Bewag und Gasag beteiligten, ging es um konkrete Ansatzpunkte für die Einbeziehung des Handwerks in die Energiesparpartnerschaft. Obermeister Minter schlug vor, sich gemeinsam an einen Tisch zu setzen, um eine glaubwürdige Partnerschaft zu begründen. Eine Vielzahl von Meinungsäußerungen aus dem Auditorium machte deutlich, daß bis dorthin noch ein gutes Stück Weg zurückzulegen ist.

Uwe Otto, freier Mitarbeiter der Berliner Innung stellte unter anderem das Forschungsvorhaben „Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert“ vor, an dem sich das Berliner und Brandenburger SHK-Handwerk beteiligen. Angeregt durch das Projekt, haben sich Ende vergangenen Jahres kooperationsinteressierte Innungsbetriebe zu einer Dienstleistungsgemeinschaft SHK-Handwerk zusammengeschlossen. Sie sieht ihre Aufgabe in der

Entwicklung und Erprobung zukunftsgerichteter Kooperationsformen, der Förderung des Informations-, Innovations- und Technologietransfers sowie in der Aus- und Weiterbildung. Die Bau Hand Werk AG, ein Arbeitskreis, in dem neben Firmen unterschiedlicher Gewerke auch die Wohnungswirtschaft vertreten ist, will Kooperationsformen für das Handwerk entwickeln, die den auf dem Markt befindlichen Generalunter- und -übernehmern erfolgreich Paroli bieten kann.



Südwärme im Aufwind: Hugo Binkert stieß mit seinem Kooperationsmodell bei den Teilnehmern auf großes Interesse

Neben einzelnen technischen Referaten wurde die Sicherung von Werklohnforderungen, Kostenreduzierung im betrieblichen Versicherungswesen, aktuelle Arbeitsrechtsprobleme und Schritte zur Betriebsübergabe behandelt. Fazit des Technischen Innungstages 1998: Wenn sich das SHK-Handwerk auf seine Stärken besinnt, das erforderliche Rüstzeug erwirbt und mit kompetenten Partner kooperiert, führt auch in Berlin kein Weg an ihm vorbei. Aber Eile tut not. WS