

Neuer Geschäftsführer des FVSHK Bayern: Dr. Wolfgang U. Schwarz

Kommunikation, Dienstleistungen und Visionen

Nach 33 Dienstjahren geht Helmut Mahr, der Hauptgeschäftsführer des Fachverbands SHK Bayern in den Ruhestand. Zum 1. November tritt der Diplom-Kaufmann Dr. Wolfgang U. Schwarz seine Nachfolge an. Anlaß für die SBZ, über die mit dem Wechsel in der Geschäftsführung einhergehenden Veränderungen und die weitere Entwicklung des FVSHK Bayern einmal näher zu durchleuchten.

SBZ: Herr Dr. Schwarz, was hat Sie eigentlich dazu bewogen, sich um die Geschäftsführerstelle zu bewerben?

Schwarz: Bevor ich zum Fachverband gekommen bin, habe ich mich als Mitarbeiter im Institut für Handwerkswirtschaft bereits fünf Jahre lang mit dem Handwerk beschäftigt. An der Münchener Meisterschule habe ich die Teile drei und vier der Meistersausbildung unterrichtet. Zudem unterrichtete ich u. a. an der Akademie für Unternehmensführung im Rahmen des Lehrgangs „Betriebswirt des Handwerks“. In meiner Doktorarbeit setzte ich mich mit der Unternehmensführung im Bau- und Ausbauhandwerk auseinander.

SBZ: Was war ausschlaggebend für ihren Wechsel?

Schwarz: Nach zweijähriger Tätigkeit als stellvertretender Geschäftsführer des Instituts, habe ich eine neue Herausforderung gesucht und mich auf die Ausschreibung des Fachverbandes beworben.

SBZ: In Anbetracht zahlreicher Insolvenzen und wirtschaftlicher Stagnation ist es sicherlich eine anspruchsvolle Aufgabe, den Fachverband zu führen. Wie gedenken Sie, die Herausforderung anzugehen?

Schwarz: Mein Wissen in den Bereichen Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmensführung möchte ich beim Fachverband gewinnbringend einsetzen. Dabei habe ich das Glück, die Geschäftsführung eines



» Das Internet bringt handfeste, geldwerte Vorteile mit sich «

leistungsstarken und gut organisierten Verbandes mit sehr gut geordneten Verhältnissen zu übernehmen. Es gilt, die vielfältigen Leistungen transparenter zu machen. Auf diesem hohen Leistungslevel wollen wir aufbauen.

SBZ: Was heißt das konkret?

Schwarz: Die Informationsvielfalt ist äußerst umfassend. Wir müssen diese Informationen vor allem schneller, einfacher auffindbar und jederzeit verfügbar machen. In dem Zusammenhang werden wir beispielsweise unseren Internetauftritt weiter ausbauen und professionalisieren. Die statischen HTML-Seiten werden im nächsten Halbjahr verschwinden und durch Datenbanken ersetzen. Wir werden eine Suchmaschine integrieren, mit der nach jedem Schlagwort problembezogene Informationen abgerufen werden können.

SBZ: Welche Informationen sind das?

Schwarz: Wir werden die wichtigsten Informationen unserer Info, Teile aus dem Rundschreiben, Informationen über Förderprogramme und viele andere interessante Dinge einspeisen.

SBZ: Wie ist derzeit die Internet-Akzeptanz in der SHK-Branche?

Schwarz: Leider noch sehr gering, aber dem Internet gehört die Zukunft. Für die Übergangszeit haben wir zusätzlich einen Faxabrufdienst im Angebot. Ich bin aber guter Dinge, daß hier die Entwicklung auch im SHK-Handwerksbereich rasante Formen annehmen wird. Wir werden das Internet auch attraktiver machen, indem wir dort Informationen anbieten, die der Fachbetrieb nur dort bekommt, weil sie z. B. in gedruckter Form nicht oder nicht so gut verfügbar sind. Zusätzlicher Nutzen ist das Stichwort. Dann werden die Handwerksbetriebe schnell einsehen, daß das Internet handfeste, geldwerte Vorteile mit sich bringt.

SBZ: Stehen diese Informationen allen Handwerksbetrieben zur Verfügung?

Schwarz: Nein, durch eine Paßwortvergabe bleibt dieser Bereich unserer Homepage ausschließlich den Mitgliedsbetrieben vorbehalten. Es ist aber durchaus vorstellbar, daß wir Handwerksbetriebe, die derzeit keiner Innung angehören, gebührenpflichtig mit Informationen versorgen. Dadurch würden diese Betriebe indirekt doch zur Finanzierung der Berufsorganisation beitragen und hautnah mitbekommen, wie umfassend das Informationsangebot des Fachverbandes ist. Sicherlich wird sich der eine oder andere dann auch für die Innungsmemberschaft entscheiden. Wie wir das auch immer handhaben, dem Internet gehört die Zukunft.

SBZ: Wenn Sie gedanklich und technisch schon so weit sind, drängt sich die Frage auf, warum Sie noch einen Faxabruf anbieten? Das ist dagegen doch unkomfortabel und rückständig und verursacht zusätzliche Kosten.

Schwarz: Im Verhältnis zum Internet ist es das wohl so. Der Ausstattungsgrad der Betriebe mit Internetzugängen ist leider noch nicht so groß, daß wir den Faxabruf einstellen könnten. Zwar verfügen mehr als 95 % über Computer, aber lediglich 10 % über einen Internetzugang. Der Faxabruf wird wahrscheinlich auf Dauer keinen Bestand haben. Der Generationenwechsel im Handwerk wird sein übriges dazu beitragen.

SBZ: Welche Dinge möchten Sie sonst noch in die Wege leiten?

Schwarz: Eine der Hauptaufgaben wird es sein, praxisnahe gewerkeübergreifende Kooperationsmodelle zu erarbeiten. Im Wettbewerb zu Generalunternehmern und neuerdings auch zu den vehement am Markt auftretenden Versorgungsunternehmen wird das immer wichtiger. Um hier mithalten zu können, sollten wir beispielsweise mit dem Elektrohandwerk zusammenarbeiten. An sich ganz einfach und logisch, doch wie bei so vielen Dingen, liegen hier die Probleme im Detail. Und die gilt es, möglichst bald auszuräumen.

» Es gilt praxisnahe gewerkeübergreifende Kooperationsmodelle zu erarbeiten «

SBZ: Nachdem die Mitgliederzahlen im Fachverband Bayern über Jahrzehnte ständig angestiegen sind, scheint nun die Trendwende gekommen. Die Zahl der Betriebe hat zwar weiter zugenommen, aber immer weniger werden Mitglied in einer Innung. Was wollen Sie dagegen unternehmen?

Schwarz: Dieses Phänomen beobachten wir sehr genau. Das Leistungsangebot der Berufsorganisation stimmt. Ganz gleich, ob Recht, Betriebswirtschaft, Berufsbildung oder Technik wir haben ein sehr gutes Beraterteam. Daran liegt es sicher nicht. Der Fachverband und die Innungen müssen



STECKBRIEF

Name: Dr. Wolfgang Ulrich Schwarz
Job: Geschäftsführer des FV SHK Bayern
Ausbildung: Diplom-Kaufmann
Promotionsthema: Unternehmensführung im Bau- und Ausbauhandwerk
Geboren: 19. Mai 1965 in München
Familienstand: verheiratet, eine Tochter
Größe: nicht panzergeeignet (1,90 m)
Gewicht: untergroß
Wohnort: München
Hobby: Reisen, Sport, Freundschaften pflegen
Besondere Kenntnisse: Führerschein Klasse II
Ehrenamt: 14 Jahre Freiwillige Feuerwehr
Stärken: erkannt zu haben, daß nirgendwo mehr gelogen wird als bei der Frage nach seinen Stärken oder Schwächen
Schwächen: gutes Essen

mehr denn je auch auf die Nichtmitgliedsbetriebe zugehen und ihnen das breit gefächerte Leistungsspektrum des Verbandes näherbringen. Wir müssen mehr Werbung in eigener Sache betreiben und unsere Beratungsleistung besser „verkaufen“, dann haben wir einen guten Ausgangspunkt, den Trend wieder umzukehren.

SBZ: Gibt es weitere Schwerpunkte Ihrer Arbeit?

Schwarz: Dazu gehört sicherlich die Vertretung der Interessen unserer Mitgliedsbetriebe gegenüber der Regierung und anderen handwerklichen sowie nicht handwerklichen Institutionen. Der originäre Zweck eines Verbandes ist die Lobbyarbeit. Der Verband muß sich dafür einsetzen, daß die

wirtschaftlichen, technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen für unsere Mitgliedsbetriebe stimmen. Diese Interessenarbeit findet meist im Hintergrund statt und wird von den Betrieben leider nicht so honoriert. Dabei ist dies zumindest genauso wichtig, wie die Beratungstätigkeit.

SBZ: Haben Sie sich persönliche Ziele gesetzt?

Schwarz: Zuerst einmal möchte ich den Verband grundsätzlich so weiterfunktionieren lassen, wie das unter meinem Vorgänger der Fall war. Auf diesen Grundlagen wollen wir aufbauen und die Leistungspalette des Fachverbandes im Sinne der Betriebe weiter verfeinern, ausbauen und aktualisieren.

SBZ: Ist Ihr Engagement beim Fachverband zeitlich befristet?

Schwarz: Nein, ich habe mich auf ein langfristiges Engagement eingestellt. Die 32 Dienstjahre von Herrn Mahr werde ich aber wohl nicht mehr erreichen. Wenn ich bis zu meinem 65. Lebensjahr beim Fachverband bleibe, könnte ich es gerade mal auf 31 Jahre bringen. Wobei man generell heutzutage in der Berufswelt nicht mehr in solch langen Zyklen denkt. Ein Verband jedoch lebt davon, daß sich sowohl Ehrenamtsträger als auch Hauptamtliche langfristig engagieren. Es bringt nichts, wenn man in Machermentalität herkommt und puscht ein oder zwei Jahre den Verband mit allen Mitteln – dann wird er genauso schnell wieder zusammenfallen. In der Verbandsarbeit sind Kontinuität und Ausdauer angesagt.

SBZ: Da Sie erst seit kurzem in die SHK-Branche eingetaucht sind, dürfte Ihr Blick noch nicht getrübt sein. Was ist Ihnen an unserer Branche besonders aufgefallen?

Schwarz: Als absolute Eigenart fällt einem der dreistufige Vertriebsweg auf. Die immer wieder heraufbeschworene Vertriebswegtreue ist sicherlich eine Besonderheit.

» Wir müssen Werbung in eigener Sache betreiben und unsere Beratungsleistung besser „verkaufen“ «

SBZ: Halten Sie den dreistufigen Vertriebsweg noch für zeitgemäß?

Schwarz: Wenn man von außen kommt, könnte man den dreistufigen Vertriebsweg auf den ersten Blick für antiquiert halten. Wenn man dann aber hinter die Kulissen schaut und weiß warum das so abläuft, versteht man, daß es durchaus Sinn macht. Sicherlich bietet er derzeit für alle Beteiligten Nutzen. Der Vertriebsweg darf kein Bündnis um seiner selbst Willen sein, sondern ein Instrument der Aufgabenteilung, um eine rationelle Gesamtleistung zu erbringen. Wenn andere Distributionswege sich auf Dauer als leistungsstärker erweisen sollten, wird der Verbraucher, als vierte Stufe des Vertriebsweges, schon die Marschrichtung angeben. Im Moment sprechen die Fakten eindeutig für die Beibehaltung des dreistufigen Vertriebsweges. Ob das Modell in zwanzig Jahren allerdings noch Bestand haben wird, vermag ich jetzt nicht zu beurteilen.

SBZ: Bei Ihrer früheren Tätigkeit hatten Sie auch mit anderen Branchen zu tun, wie sieht es da aus?

Schwarz: Guten Einblick habe ich u. a. in

» In der Elektrobranche hat es auf Händlerseite eine starke Marktberreinigung gegeben «

die Elektrobranche bekommen. Dort fand ein massiver Wandel statt. Die Vertriebsstrukturen sind dort sehr schnell aufgeweicht worden, indem die Hersteller ihre Kataloge direkt ins Internet gestellt haben und die CDs mit Produkten und Preisen direkt an die Elektriker verschickt haben. Dadurch hat es auf der Händlerseite eine starke Marktberreinigung gegeben. Moderne Kommunikationstechniken lassen sich eben nicht aufhalten.

SBZ: Glauben Sie, daß der Großhandel auch in der SHK-Branche an Einfluß verlieren wird?

Schwarz: Das kann ich schlecht beurteilen, die Branche scheint mir erheblich homoge-

ner und die Gesamtaufgabe komplexer zu sein. Auch wenn ich mich wiederhole, der Kunde wird letztlich entscheiden. Anstatt uns mit hausgemachten Problemen aufzuhalten, sollten wir uns lieber mit der Erforschung der Kundenwünsche beschäftigen.

SBZ: Wird doch gemacht, oder?

Schwarz: Das ist richtig, aber sicherlich zu wenig. Die Erforschung der Kundenwünsche gehört zu einer zukunftsorientierten Verbandsarbeit. Wenn wir unseren Mitgliedern für die Erschließung des Marktes profunde Kenntnisse und entsprechende Marketingkenntnisse an die Hand geben, können diese besser auf die Endverbraucherwünsche eingehen. Dies wird künftig noch wichtiger werden. Denn wer den Kunden hat, bestimmt den Markt, wer den Markt macht, hat Marktmacht. Bei dem allgemein rasanten Entwicklungstempo muß das Handwerk sich seine starke Position sichern. Dazu will ich meinen Teil beitragen.

SBZ: Wir wünschen Ihnen, Herr Dr. Schwarz, dabei viel Erfolg. Danke für das Gespräch.