

## **Philosoph und Unternehmer**

### **Ein Gespräch mit Stephan Schwarz, Chef der GRG und Präsident der Berliner Handwerkskammer**

**Werner Weilhard:** *Unser heutiges Gespräch setzt die Reihe „Ungewöhnliche Karrieren Alter Arndter“ in den Dahlemer Blättern fort. Gewissermaßen als Tagesordnung schlage ich vor, dass wir zunächst auf Ihre Schulzeit am AGD und das sich daran anschließende Studium zu sprechen kommen, dann Ihre Tätigkeit als einem der beiden geschäftsführenden Gesellschafter der GRG thematisieren und schließlich auf Ihr Ehrenamt als Präsident der Berliner Handwerkskammer eingehen.*

**Stephan Schwarz:** Einverstanden.

**W.W.:** *Sie haben 1983, also vor etwas mehr als 30 Jahren, am AGD Abitur gemacht. Wenn Sie an Ihre Schulzeit zurückdenken, was kommt Ihnen spontan in den Sinn?*

**St.Sch.:** Es war eine glückliche Zeit. Ich habe mich an der Schule ausgesprochen wohl gefühlt, weil vieles meinen Interessen entsprochen hat, weil dort auch viele Interessen geweckt worden sind – so z.B. für Musik und für Sport -, und weil mir dort herausragende Lehrerpersönlichkeiten begegnet sind, natürlich nicht nur, aber die guten Lehrer waren doch deutlich in der Mehrheit.

**W.W.:** *Schön zu hören! Welche Leistungskurse hatten Sie?*

**St.Sch.:** Geschichte und Englisch.

**W.W.:** *Wie kam es, dass Sie sich nach dem Abitur für das Studium der Philosophie entschieden haben?*

**St.Sch.:** Dafür gab es verschiedene Gründe. Zwar war Philosophie damals kein Unterrichtsfach, aber am AGD gab es eine Philosophie-AG als Ergänzung zum Religionsunterricht.

**W.W.:** *Bei wem?*

**St.Sch.:** Bei Pfarrer Haesloop, der eine Gruppe von Jüngern um sich scharte, zu denen auch ich gehörte. Wir haben uns schon frühzeitig mit Platons Dialogen auseinandergesetzt und Aristoteles und Augustinus gelesen. Dadurch ist mein Interesse an Philosophie sehr früh geweckt worden.

**W.W.:** *Hatten Sie Griechisch in der Schule?*

**St.Sch.:** Nein. Ich habe als 3. Fremdsprache Französisch gelernt. Der unmittelbare Anlass für das Philosophiestudium war folgender: Als ich das Abitur noch gar nicht in der Tasche hatte, bekam ich von der damaligen Bayerischen Hypotheken- und Wechselbank, der heutigen

HVB, Post mit der Mitteilung, dass ich zum 1. September einen Ausbildungsplatz in der Bank habe. Das Interessante daran ist, dass ich mich gar nicht um einen solchen Platz beworben hatte, denn Banker war überhaupt nicht mein Traumberuf! Ich bekam aber schnell mit, dass meine Eltern, die gute Kontakte zu dieser Bank unterhielten, den Antrag für mich gestellt hatten. Sie hatten nämlich klare Vorstellungen, wie mein Werdegang nach der Schule aussehen sollte: Banklehre, Wirtschaftsstudium, ein branchennahes Praktikum und am besten noch ein Meisterbrief. Das Vorgehen meiner Eltern missfiel mir erheblich, und so habe ich mich an der FU für Geschichte und Philosophie eingeschrieben, was wiederum meinem Vater aufs höchste missfiel, wollte er doch, dass sein ältester Sohn eines Tages in seine Fußstapfen tritt. Die Situation hat sich dann aber schnell geändert. Nachdem ich sehr gute Noten nach Hause brachte, hat mein Vater einen gewissen Respekt dafür entwickelt und mich dann auch unterstützt.

**W.W.:** *Wo haben Sie studiert?*

**St.Sch.:** Das Grundstudium habe ich an der FU absolviert, zum Hauptstudium bin ich dann nach Paris an die Sorbonne gegangen, wo ich als Abschluss die „Maîtrise“, also den Magister, erworben habe.

**W.W.:** *Und danach?*

**St.Sch.:** Da mich die Arbeit an der Universität auf Dauer nicht interessiert hätte, habe ich mich gegen eine Promotion entschieden und bin statt dessen zu dem kleinen und feinen Pariser Verlag „L'Arche“ gegangen, der die Rechte an Brecht besitzt und bis heute viele deutschsprachige Autoren im Programm hat – der Renner war damals Thomas Bernhard. Da die Verlage in Frankreich ein starkes Mitspracherecht bei Theaterinszenierungen haben, bin ich auf diese Weise mit vielen Theaterregisseuren und Schauspielern zusammengekommen, was natürlich für mich von besonderem Reiz war. Ich habe einige Jahre in diesem Verlag gearbeitet, dies durchaus mit dem Ziel, ihn eventuell eines Tages von Rudolf Rach, dem Verleger, zu übernehmen.

**W.W.:** *Wie lange waren Sie in Frankreich?*

**St.Sch.:** Mit Unterbrechungen fünf bis sechs Jahre, von 1987 bis 1992/93.

**W.W.:** *Dann hätten wir ja unser Gespräch auch auf Französisch führen können!*

**St.Sch.:** Bien sûr!

**W.W.:** *Man kann also festhalten, dass Ihre damalige berufliche Orientierung überhaupt nichts mit Ihrer heutigen Tätigkeit zu tun hatte.*

**St.Sch.:** Das ist richtig. Allerdings habe ich damals bereits - entweder aus der Ferne oder während einiger Wochen in Berlin - durchaus einiges für meinen Vater gemacht, so z.B. im IT-Bereich, der damaligen EDV, oder bei kleineren Aufgaben zur Reorganisation im

Unternehmen. Außerdem bin ich zu einer Unternehmensberatung gegangen, um im Rahmen von Beratungsmandaten das wirtschaftliche Knowhow besser kennenzulernen, habe dann in diesem Bereich einige interessante Projekte mitgestaltet, so z.B., als Teile von Schering an einen amerikanischen Chemiekonzern verkauft wurden. All dies geschah freilich immer mit dem Ziel, wieder zum Verlag zurückzugehen. Dann kamen mein Vater und vier weitere Berliner Unternehmer bei einem Flugzeugabsturz in Sambia ums Leben.

**W.W.:** *Wann war das?*

**St.Sch.:** 1996. Ganz abgesehen von der Trauer und der schweren seelischen Belastung für die ganze Familie war auch schnelles Handeln geboten, denn das Familienunternehmen hatte damals bereits 2200 Mitarbeiter. Es war zwar gut strukturiert und gut am Markt positioniert, aber zugleich sehr auf meinen Vater als Eigentümer ausgerichtet. Da aus dem Unternehmen heraus ihn niemand hätte ersetzen wollen und können, kam es zu der Situation, dass alle plötzlich mit dem Finger auf mich als den ältesten Sohn zeigten. Zur Erklärung rekapituliere ich noch einmal den dramatischen Ablauf der damaligen Ereignisse: Am Freitag war der Unfall, am Samstag erhielten wir die Nachricht, am Sonntag trafen sich die Familienangehörigen und der Unternehmensbeirat, denn am Montag mussten wir Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten darüber informieren, wie es weitergeht. Da mein sechs Jahre jüngerer Bruder Heiko, der im Gegensatz zu mir stets gewillt war, eines Tages in das väterliche Unternehmen einzusteigen, noch mitten in seinem BWL-Studium steckte, wurde vereinbart, dass er dieses Studium zunächst abschließen sollte. Und so musste ich denn ins kalte Wasser springen und gewissermaßen aus dem Stand und ohne entsprechende Vorbereitung die Verantwortung für mehr als 2000 Mitarbeiter und ihre Familien übernehmen.

**W.W.:** *Wie alt waren Sie damals?*

**St.Sch.:** 30. Das Ganze war ein durchaus riskantes Unternehmen, denn natürlich hatte ich keine Ahnung, und so war Learning by doing angesagt! Dabei wurde ich aus dem Unternehmen, vom Beirat und von Freunden meines Vaters kräftig unterstützt. Häufig bin ich gefragt worden: Das Studium von Geschichte und Philosophie und dann dieser Beruf, passt das denn überhaupt zusammen? Ich finde schon diese Frage urdeutsch! Wenn man beispielsweise nach England schaut, dann sieht man dort viele Vorstände von Banken und von großen börsennotierten Unternehmen, die Theologie, Philosophie oder Altgriechisch studiert haben ...

**W.W.:** *... was man bei uns fachfremd nennen würde ...*

**St.Sch.:** ... ja, richtig, aber das, was man im Grunde genommen im Studium lernt, ist, eine komplexe Datenlage mit methodischem Denken auf das Wesentliche zu reduzieren, und das macht man auch in einem Unternehmen, wo dann aus dieser Analyse konkrete Entscheidungen abgeleitet werden.

**W.W.:** *Das war also 1996. Wir nähern uns folglich Ihrem 20-jährigen Jubiläum im elterlichen Unternehmen.*

**St.Sch.:** In der Tat, und dabei habe ich mir seinerzeit gesagt: Du machst das nicht länger als fünf Jahre, bis Dein Bruder soweit ist!

**W.W.:** *Ist Ihr Bruder inzwischen im Unternehmen tätig?*

**St.Sch.:** Ja, Heiko ist ebenso geschäftsführender Gesellschafter wie ich und leitet den Betrieb in Hamburg, der fast so groß ist wie der in Berlin. Wir arbeiten ausgesprochen eng und vertrauensvoll zusammen.

**W.W.:** *Lassen Sie uns nun einen Blick auf die Charakteristika Ihres Unternehmens werfen. Aus den von mir eingesehenen Unterlagen habe ich entnommen, dass hierbei zum einen die Gebäudereinigung nach wie vor eine tragende Rolle spielt, dass aber zum anderen zahlreiche Service-Leistungen hinzugekommen sind, die Sie z.B. Hotels, Krankenhäusern, Büros, Kultur-, Freizeit- und Sporteinrichtungen etc. anbieten. Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie heute?*

**St.Sch.:** Fast 3400.

**W.W.:** *Wikipedia beziffert Ihren Umsatz zuletzt mit 66,5 Millionen Euro. Ist diese Zahl aktuell?*

**St.Sch.:** Ja, das ist der Umsatz von 2013.

**W.W.:** *Seit 2010 tragen Ihre Mitarbeiter im Bereich Gebäudereinigung Arbeitskleidung, die von einer renommierten Designerin entworfen wurde. Wie kamen Sie auf diese Idee?*

**St.Sch.:** Da muss ich etwas ausholen. Wir bewegen uns als Gebäudereinigungs-Unternehmen in einem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld. In unserer Branche wächst der Markt schon deshalb nicht mehr, weil auch der Gebäudebestand insgesamt nicht mehr in nennenswertem Umfang wächst. Das bedeutet, dass sich jedes Unternehmen, das sich in einem Verdrängungswettbewerb befindet, von seinen Konkurrenten unterscheiden muss, um erfolgreich sein zu können. Ein mögliches Differenzierungsmerkmal ist der Preis. Auf das setzen wir bewusst nicht, d.h. wir gehen nicht in Märkte, in denen das Preisniveau sehr niedrig ist. So haben wir z.B. in Berlin die Schulreinigung, in der wir vor 30, 40 Jahren tätig waren, komplett aus unserem Programm gestrichen, da die ausschreibenden Stellen ihr Budget inzwischen so reduziert haben, dass es auch hinsichtlich des potentiellen Ergebnisses völlig inakzeptabel ist. Unseren Vertriebsleuten ist sogar explizit verboten worden, überhaupt bei öffentlichen Stellen des Landes Berlin Aufträge zu akquirieren. Wir haben statt dessen einen anderen Weg eingeschlagen, nämlich den, uns am oberen Ende des Qualitätsniveaus zu positionieren. Das ist zum einen an den Kundengruppen, die wir bedienen, ablesbar. Wir reinigen z.B. Krankenhäuser bis in die allersensibelsten Beiche – z.B. OPs – hinein, wo es auf ein besonders hohes Maß an Hygienekompetenz ankommt. Gleiches gilt auch etwa für den Pharma- oder den Chipfertigungsbereich. Wir sind auch in der Fünf-Sterne-Hotellerie unterwegs. In allen diesen Bereichen korrespondiert das Qualitätsniveau unserer Angebote mit

einem entsprechend guten Preisniveau. Zum anderen haben wir vor ungefähr zehn Jahren die strategische Grundentscheidung getroffen, nicht – wie konkurrierende Unternehmen – das Serviceangebot zu verbreitern (von Catering über Sicherheit bis hin zur Klimatechnik und der Übernahme kaufmännischer Aufgaben), sondern unseren Fokus auf das Kerngeschäft der Gebäudereinigung zu legen. Diese Konzentration hat sich ausgezahlt, was beispielsweise an den zahlreichen Preisen abzulesen ist, die wir gewonnen haben.

**W.W.:** *Auf welche Preise sind Sie besonders stolz?*

**St.Sch.:** Auf die, die uns unsere Mitarbeiter gegeben haben und bei denen die Arbeitgeberqualität gemessen wird. So wurde unser Unternehmen z.B. 2012 und 2013 als „Berlins bester Arbeitgeber“ ausgezeichnet. Um unseren Mitarbeitern gegenüber unsere Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen – hier greife ich das Stichwort Arbeitskleidung wieder auf -, haben wir eine Designerin beauftragt, in Rücksprache mit ihnen eine richtig schicke „Uniform“ zu entwickeln, die sie gerne tragen. Dass dies offensichtlich gelungen ist, zeigt die Tatsache, dass seit ihrer Einführung dieses Dauerthema früherer Betriebsversammlungen nicht mehr aufgetaucht ist.

**W.W.:** *Exzellenz im Serviceangebot und in der Qualität setzen voraus, dass Sie entsprechende Mitarbeiter haben. Wie rekrutieren Sie diese?*

**St.Sch.:** Das ist gegenwärtig sehr schwierig. Bestand früher die größte Herausforderung darin, gute Kunden zu finden, so besteht sie heute darin, gute Mitarbeiter zu finden. Im Grunde reflektiert dies zwar den demografischen Wandel, dennoch bleibt es aber erstaunlich, dass es in einer Stadt wie Berlin mit einer Arbeitslosigkeit von 11 % schwierig ist, nicht nur für den hochqualifizierten Bereich, sondern auch bei den gewerblichen Mitarbeitern gutes Personal zu rekrutieren?

**W.W.:** *Wie gehen Sie hier vor? Gibt es bildungsmäßige Minimalanforderungen, wie z.B. den Haupt- oder den Realschulabschluss?*

**St.Sch.:** Nein. Natürlich gibt es unterschiedliche Qualitätsanforderungen für die unterschiedlichen Funktionen im Unternehmen, aber für die große Masse der Mitarbeiter sind gar keine formalen Bildungsabschlusskriterien erforderlich, da wir selber ausbilden.

**W.W.:** *Das drückt nicht gerade ein großes Vertrauen in die Validität schulischer Ergebnisse aus!*

**St.Sch.:** Man muss bedenken, dass es auch andere Qualifikationen gibt, die wir benötigen, also etwa Dienstleistungsmentalität – was ja leider kein Schulfach ist! Alles andere, was z.B. die Anwendungstechnik betrifft, muss keiner mitbringen, das wird bei uns geschult und trainiert.

**W.W.:** *Erfolgt dies alles im dualen System der Berufsausbildung?*

**St.Sch.:** Nicht unbedingt. Gewerbliche Mitarbeiter, wie z.B. Zimmermädchen im Hotel oder Reinigungskräfte in der Verwaltung, absolvieren ja keine dreijährige Ausbildung mit einem Berufsabschluss am Ende. Kurz gesagt: All diejenigen, die in dem Bereich der Unterhaltsreinigung tätig sind – bei uns macht das den größten Teil der Wertschöpfung aus -, bilden wir selber aus. Andere – zurzeit über 60 – erhalten innerhalb des dualen Systems eine dreijährige Spezialausbildung, beispielsweise in der Glas- und der Fassadenreinigung. Beiden Gruppen gemeinsam ist, dass sie schwer zu bekommen sind. Da dies ein generelles Problem ist, muss man sich überlegen, wie man branchenspezifisch die besten 10 % Mitarbeiter in der Gebäudereinigung für sich gewinnt.

**W.W.:** *Wie machen Sie das?*

**St.Sch.:** Ein wesentlicher Faktor ist die Verlässlichkeit des Arbeitgebers. In den 95 Jahren des Bestehens unseres Unternehmens wurden die Löhne stets pünktlich ausgezahlt – in unserer Branche leider keine Selbstverständlichkeit! Hinzu kommt die Wahrnehmung der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers. In Abstimmung mit dem Betriebsrat haben wir beispielsweise vor einem Jahr als eines der ersten Unternehmen in Berlin nach amerikanischem Vorbild ein „Sorgentelefon“ eingeführt, wo unsere Mitarbeiter mit Fachleuten persönliche Probleme aller Art besprechen und nach Lösungen suchen können. Weitere Faktoren sind eine Unterstützungskasse sowie eine ganze Reihe zusätzlicher Maßnahmen.

**W.W.:** *Welche Probleme erschweren die Rekrutierung geeigneten Personals in besonderer Weise?*

**St.Sch.:** Oft ist von über 100 Bewerbern, die uns die Agentur für Arbeit schickt, nur ein einziger geeignet! Fehlende Motivation als Grund ist an erster Stelle zu nennen. Viele wollen einfach nicht, und in gewisser Weise ist diese Verweigerungshaltung sogar nachzuvollziehen. Wenn man sich heute clever anstellt, Hartz IV und Wohngeld bezieht, hier und da noch ein paar Sonderleistungen abgreift und dann gegen Barzahlung einmal in der Woche schwarzarbeitet, verdient man praktisch genauso viel wie eine Reinigungskraft, die bei uns in der untersten Lohngruppe 9, 50 € bekommt, aber dann ja auch noch Sozialabgaben und Steuern abführen muss. Umso höher ist daher mein Respekt für meine Mitarbeiter, die dieser Versuchung widerstehen und in einem harten Job ehrlich arbeiten.

**W.W.:** *Wie viele ausländische Mitarbeiter beschäftigen Sie in Ihrem Unternehmen?*

**St.Sch.:** Unsere Mitarbeiter kommen aus 64 Nationen.

**W.W.:** *Donnerwetter!*

**St.Sch.:** Der jeweilige Anteil ist an den einzelnen Standorten unterschiedlich hoch. Die deutschen Mitarbeiter bilden überall die größte Herkunftsgruppe, arbeiten gut mit ihren ausländischen Kollegen zusammen, und alle bemühen sich, ihren Beitrag zu der gesellschaftlich eminent wichtigen Aufgabe der Integration zu leisten. Wir fördern dies z.B. durch unser jährliches Hoffest, zu dem wir alle gewerblichen Mitarbeiter und ihre

Angehörigen einladen. In Berlin kommen hier durchschnittlich 1500 Personen zusammen, denen wir Budgets zur Verfügung stellen, damit sie an Ständen Spezialitäten ihrer jeweiligen Länder präsentieren können. Diese Aufgabe wird mit großem Stolz wahrgenommen und trägt sehr zur gegenseitigen Wertschätzung bei.

**W.W.:** *Noch eine Frage zu den Zukunftsperspektiven Ihres Unternehmens: Sie sind ja bisher ausschließlich in Deutschland tätig. Planen Sie eine internationale Expansion, beispielsweise in andere Länder der EU?*

**St.Sch.:** So reizvoll das für mich persönlich wäre, da ich ja einige Jahre im Ausland gelebt habe, wir haben uns nach reiflicher Überlegung dagegen entschieden. Folgende Gründe waren dafür ausschlaggebend: Unsere Stärke ist, dass wir in Deutschland nicht nur eine genaue Kenntnis der hiesigen gesetzlichen Bestimmungen – z.B. im Arbeits-, im Sozialversicherungs-, im Steuerrecht usw. – und weiterer Vorschriften haben, sondern auch eine hohe Kompetenz im Personalmanagement besitzen. Die ist sehr wichtig, um sie am Markt auszuspielen zu können. Eine solche Expertise müssten wir uns im Ausland erst mühsam erarbeiten, da es dort überall andere Regelungen gibt. Hinzu kommt, dass wir in den Regionen in Deutschland, in denen wir Niederlassungen haben, einen maximalen Marktanteil von 5 % haben, d.h., auch in Deutschland haben wir noch genügend Platz nach oben, um beispielsweise nach Frankfurt/Main oder ins Ruhrgebiet zu expandieren.

**W.W.:** *Sie sind seit 2003 Präsident der Berliner Handwerkskammer und gerade erst vor kurzem für weitere fünf Jahre in diesem Ehrenamt bestätigt worden. Die Hauptaufgaben einer Handwerkskammer liegen bekanntlich in den Bereichen Selbstverwaltung, Dienstleistung und Interessenvertretung. Die wichtigste Rechtsgrundlage ist die Handwerksordnung. In diesem Zusammenhang möchte ich Sie fragen, wie sie die Folgen der Lockerung der Zulassungspflicht beurteilen.*

**St.Sch.:** Diese Veränderung wurde ja unter Bundeswirtschaftsminister Clement zu Zeiten der rot-grünen Koalition beschlossen. Sie bestand in der partiellen Aufhebung der Bestimmung, dass zur selbständigen Ausübung eines Handwerks grundsätzlich ein Meisterbrief vorliegen muss. Seither ist der Meisterbrief nur noch in 41 Handwerksberufen Voraussetzung. Daneben gibt es insgesamt 53 Gewerbe, die als zulassungsfreies Handwerk, sowie weitere 57, die als handwerksähnliche Gewerbe betrieben werden können.

**W.W.:** *Hat diese Veränderung bei den Zulassungsvoraussetzungen zu einer Qualitätssenkung geführt?*

**St.Sch.:** Ziel der Veränderung war ja, die Anzahl der Existenzgründungen in den frei gegebenen Handwerksberufen zu erhöhen. Dies wurde auch erreicht. Allerdings ist auch die Anzahl der Betriebe, die nach einer bestimmten Zeit wieder schließen mussten, ebenfalls extrem gestiegen. Daran zeigt sich, wie schwer es ist, sich am Markt zu bewähren, ohne die dafür benötigte Qualifikation zu haben. Ein Meisterbrief ist eben der Nachweis einer solchen Qualifikation, hat sein Inhaber doch damit nachgewiesen, dass er sein Metier beherrscht.

Grundsätzlich halte ich es für richtig, dass man bestimmte Voraussetzungen erfüllen muss, um Zugang zu einem Beruf zu haben. Man sollte den jetzigen Status beibehalten ...

**W.W.:** ... also die Clementschen Lockerungen nicht wieder aufheben?

**St.Sch.:** Nein, denn das würde neue Probleme schaffen. Außerdem hat sich inzwischen aufgrund schlechter Erfahrungen in vielen Bereichen das Bewusstsein durchgesetzt, dass es vorteilhaft ist, unter den Anbietern einen Meisterbetrieb auszuwählen. Der Meisterbrief ist ja auch in den freigegebenen Berufen nicht abgeschafft, sondern nur nicht mehr zwingende Zugangsvoraussetzung.

**W.W.:** Bedeutet dies, dass es beispielsweise unter den Uhrmachern Betriebe gibt, die von einem Meister geführt werden, und solche, bei denen dies nicht der Fall ist, sodass es nun an mir als Kunden liegt, zu entscheiden, von wem ich meine Uhr reparieren lasse?

**St.Sch.:** Ganz genau. Und dieser Unterschied lässt sich auch durchaus werbewirksam darstellen.

**W.W.:** Das duale System der Berufsausbildung in Deutschland gilt inzwischen international als Erfolgsmodell. Wo und wie könnte es noch optimiert werden?

**St.Sch.:** Zunächst einmal möchte ich unterstreichen, dass dieses System in der Tat eine absolute Stärke der deutschen Wirtschaft darstellt. Es ist ein wichtiger Grund, dass sie floriert, denn ihr stehen so exzellent ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung. Deshalb interessiert man sich auch im Ausland zunehmend für dieses System. Ich hatte verschiedentlich Gelegenheit, es dort vorzustellen, etwa in Frankreich dem Vorstandsvorsitzenden von PSA Peugeot Citroen, oder hier in Berlin dem britischen Arbeitsminister Brian Hayes. Beide plädierten dafür, das deutsche System in ihren Ländern einzuführen. Die OECD hat Deutschland jahrzehntelang eine zu geringe Akademikerquote vorgeworfen, dabei aber übersehen, dass bei uns viele Berufe nicht akademisch sind, die in anderen Ländern akademisch sind. Insofern hat die Organisation hier Äpfel mit Birnen verglichen. Heute hat sich die Situation völlig verändert, denn mittlerweile sind wir „Best practice“-Beispiel für viele Länder. Vergleicht man z.B. die Jugendarbeitslosenquoten in Frankreich (über 20 %), Italien (über 40 %), Spanien (über 50 %) und Griechenland (an die 60 %) mit der bei uns, so lässt sich diese Einschätzung auch leicht nachvollziehen. Deshalb sollten wir unser System der dualen Berufsausbildung unbedingt beibehalten, wobei die Anpassung der Ausbildungsinhalte an die sich ständig wandelnden Erfordernisse gelegentlich schneller vonstattengehen könnten. Grundsätzlich gilt aber: Einen besseren Schutz vor Arbeitslosigkeit als einen Berufsabschluss im dualen System gibt es nicht! Insofern ist es auch wichtig, die Einsicht in die Gleichwertigkeit von akademischer und beruflicher Ausbildung weiter zu fördern.

**W.W.:** Wie steht die Berliner Handwerkskammer zur geplanten Einführung eines gesetzlich garantierten Mindestlohns?

**St.Sch.:** Positiv. Wir haben das immer gefordert, denn es geht dabei um Wertschätzung guter Arbeit und die Einführung ist auch ordnungspolitisch zu begrüßen. Im Augenblick ist es ja noch so, dass zwei Vertragsparteien – die Tarifpartner – einen Vertrag zu Lasten Dritter – der Allgemeinheit – geschlossen haben. Um das an einem Beispiel zu veranschaulichen: Wenn ein Friseur in Thüringen seinen Mitarbeitern einen Stundenlohn von 4 € bezahlt, ermöglicht dies z.B. der Gattin eines Arztes, einen Haarschnitt für 15 € zu bekommen, der normalerweise 50-60 € kosten würde. Da niemand von 4 € pro Stunde leben kann, muss das Einkommen aufgestockt werden, was dann die Allgemeinheit zu tragen hat. Das finde ich nicht in Ordnung, und deshalb bin ich froh, dass wir demnächst einen gesetzlichen Mindestlohn, den es im Übrigen ja fast überall in Europa gibt, haben werden. In unserer Branche, der Gebäudereinigung, gibt es im Übrigen einen Mindestlohn bereits seit 2006, und das Hauptargument der Gegner des Mindestlohns, dass nämlich seine Einführung zur Vernichtung von Arbeitsplätzen führen würde, wird durch unsere Erfahrungen widerlegt. Die Branche der Gebäudereinigung, mit 800000 Beschäftigten – das sind 2 % aller Arbeitnehmer – die größte Berufsgruppe in Deutschland, verzeichnete nach Einführung des Mindestlohn eine Steigerung der Beschäftigtenzahl!

**W.W.:** *Eine letzte Frage: In verschiedenen Stellungnahmen hat die Handelskammer z.T. heftige Kritik an der Rekommunalisierung von Versorgungsunternehmen, z.B. der Energie- und Wasserwirtschaft, geübt. Mit welcher Begründung?*

**St.Sch.:** Aus meiner Sicht gibt es in einem funktionierenden Markt keine Notwendigkeit, dass sich der Staat selbst als Spieler betätigt. Er sollte dafür sorgen, dass Märkte funktionieren, Regeln eingehalten werden, sich also auf die Schiedsrichterrolle beschränken. In der Regel funktionieren Märkte nämlich dann nicht, wenn der Schiedsrichter zum Spieler wird. Betrachtet man darüber hinaus die Haushaltslage in Berlin – das Land hat immer noch Schulden in Höhe von über 63 Milliarden Euro – erscheint mir die Übernahme zusätzlicher Risiken für den Haushalt und damit für die Steuerzahler als schwerer Fehler. Man sollte nicht vergessen, dass unternehmerische Tätigkeit Nutzung von Chancen, aber zugleich Risikoübernahme bedeutet. Es kann dabei auch etwas schiefgehen. Und wenn etwas schiefgeht, weshalb sollte dann der Steuerzahler für Verluste aufkommen, wenn es Marktteilnehmer gibt, die das Spiel beherrschen, die die Expertise haben? Insofern sehe ich die Tendenz zur Rekommunalisierung skeptisch.

**W.W.:** *Im Namen der Redaktion der Dahlemer Blätter bedanke ich mich für dieses Gespräch und wünsche Ihnen beruflich wie privat alles Gute und viel Erfolg!*

(Das Gespräch fand am 10. Juni 2014 in Berlin statt)



