

# SANITÄR + HEIZUNGS TECHNIK

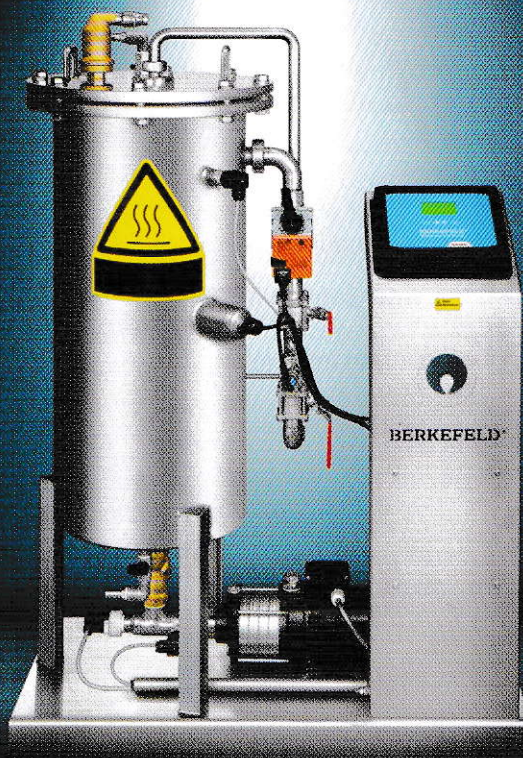
Zeitschrift für Planung, Berechnung und Ausführung  
von sanitär-, heizungs- und klimatechnischen Anlagen

## All-in-One!

Auf die Qualität des **Heizungswassers** kommt es an.



Wechselnde Anforderungen an die Wasserqualität können mit der BerkeSELECT plus dank austauschbarer Filtereinsätze komplett erfüllt werden.



- > Enthärtung
- > Entsalzung
- > Alkalisierung mit Filtration
- > Entgasung

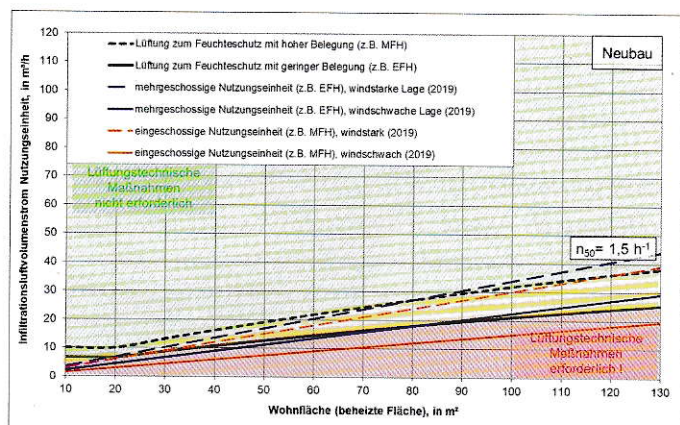
[www.veoliawatertechnologies.de](http://www.veoliawatertechnologies.de)



Special: Gewerbe / Klempnertechnik

- Gewerbe  
Regenwasser bewirtschaften
- Sanitär  
Baupraxis: Sichere Dichtheitsprüfungen
- Heizung





## Lüftung von Wohnungen

Die aktuelle gültige Fassung der DIN 1946-6 „Raumluftechnik – Teil 6: Lüftung von Wohnungen“ stammt von 2009. Deren Überarbeitung steht kurz vor dem Abschluss, so dass voraussichtlich im Herbst 2019 mit der Herausgabe einer aktualisierten Fassung gerechnet werden kann. Dieser Beitrag soll wesentliche Aspekte der Neufassung verdeutlichen.

Seite 18

## Unternehmensnachfolge richtig planen

Im Heizungsfachhandwerk werden altersbedingt ca. 1.400 Betriebe je Jahr an einen Nachfolger übergeben. Etwa 50 % der Unternehmer haben keine Vorstellung, wie eine Betriebsnachfolge ausgestaltet werden kann. Weitere 15 bis 20 % der Unternehmer sehen keine Alternative zur Betriebsschließung. Damit besteht bei ca. 70 % der jährlich zur Nachfolge anstehenden Betriebe Beratungspotenzial für die Ausgestaltung einer Nachfolge. Eine Reutlinger Neugründung mit enger Nähe zu SHK steht den Verkauf- und Kaufinteressenten zur Seite.

Seite 24



## Elektrisch, puristisch oder schwarz

Neben den Elektrokomplett-Badheizkörpern EK bietet BEMM viele Serien aus dem Badheizkörper-Programm zur individuellen Elektro-Ausstattung nach dem Baukastenprinzip. Der Kunde wählt das Badheizkörper-Modell und den passenden Elektroheizstab mit der Wunsch-Regelung aus einem abgestimmten Programm selbst aus. Heizkörper in schwarz setzen neue Trends.

Seite 40

## Energieraum-Sonderbauten

Nach einer Schätzung des Bundesverbandes der deutschen Heizungsindustrie und einer Erhebung des Schornsteinfegerhandwerks ist nur etwa jeder fünfte Wärmeerzeuger im Bestand effizient und nutzt erneuerbare Energien. Das heißt, 80 Prozent aller installierten Heizanlagen in Deutschland sind noch nicht auf erneuerbare Energien umgerüstet. Und in 57 Prozent der Fälle sind die derzeit betriebenen Heizungsanlagen nur unzureichend effizient. Ein Grund, warum die Umrüstung auf moderne Energiekonzepte hierzulande nur schleppend vorangeht, sind räumliche und bauliche Begrenzungen der Bestandsbauten. In vielen Fällen sind die vorhandenen Heizräume einfach nicht für eine Umrüstung geeignet, zu klein oder baulich ungünstig positioniert.

Seite 54





# Unternehmensnachfolge richtig planen

**Dienstleister mit Branchen-Know-how hebt verschenkte Potenziale**

Im Heizungsfachhandwerk werden altersbedingt ca. 1.400 Betriebe je Jahr an einen Nachfolger übergeben. Etwa 50 % der Unternehmer haben keine Vorstellung, wie eine Betriebsnachfolge ausgestaltet werden kann. Weitere 15 bis 20 % der Unternehmer sehen keine Alternative zur Betriebsschließung. Damit besteht bei ca. 70 % der jährlich zur Nachfolge anstehenden Betriebe Beratungspotenzial für die Ausgestaltung einer Nachfolge. Eine Reutlinger Neugründung mit enger Nähe zu SHK steht den Verkauf- und Kaufinteressenten zur Seite.

Lohnen sich denn überhaupt die Investitionen in eine Geschäftsübernahme? Wie stehen die mittelfristigen, wirtschaftlichen Chancen für Bau- und Ausbau? Mit dieser Schlüsselfrage befasst sich unter anderem das Kreditinstitut KfW, nämlich zur Risikoabschätzung eines beantragten Darlehens. In die Kalkulation fließen neben dieser globalen Komponente selbstverständlich zahlreiche individuelle Faktoren ein, die aber der Prognose zur generellen wirtschaftlichen Aussicht nachgeschaltet sind. Und da sieht die KfW ihr Geld im SHK-Gewerk laut einer ihrer jüngsten Studien gut bis sehr gut aufgehoben. „Die Anreize und Finanzierungsbedingungen für den Wohnungsbau sind unverändert gut. Die realen Bauzinsen liegen bei 0 Prozent. Baukredite sind für den Bauwilligen damit quasi inflationsbereinigt kostenlos zu haben. Die Realeinkommen sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen, ebenso die Wohnungsmieten in Knappheitsregionen“, stellt sie in Fokus 221 fest. Letzteres, die gestiegenen Mieten, seien zwar weniger gut für die Zielgruppe, aber

Anreiz für den Mietwohnungsbau. „Der enorme Bauüberhang von 653.000 genehmigten Wohnungen in 2018 zeigt, dass es genügend Bauwillige gibt und die Nachfrage nach Wohnungen in Ballungsregionen aufgrund von Zuwanderungen in den nächsten Jahren voraussichtlich steigen wird.“ Dazu addieren sich die anstehenden Maßnahmen zum Vollzug der Wärmewende und das neue Kerngeschäft ‚Altersgerechter Umbau‘. Mittelfristig bleibt nach dieser Einschätzung das Bauvolumen stabil. Von der Seite her machen sich die Banken und die KfW keine Sorgen um ihre Kredite an expansionswillige Bau- und Ausbauhandwerker.

## Die Herausforderung

Eher sorgen sie sich um den Arbeitsmarkt. Kann der akute personelle Engpass dazu führen, dass Kaufinteressenten mangels Facharbeiter den kalkulierten Auftragszuwachs nicht bewältigen können? Zwar sei es dem verarbeitenden Gewerbe durch die Auslagerung von Tätigkeiten, zum Beispiel Wartungsarbeiten, Datenver-

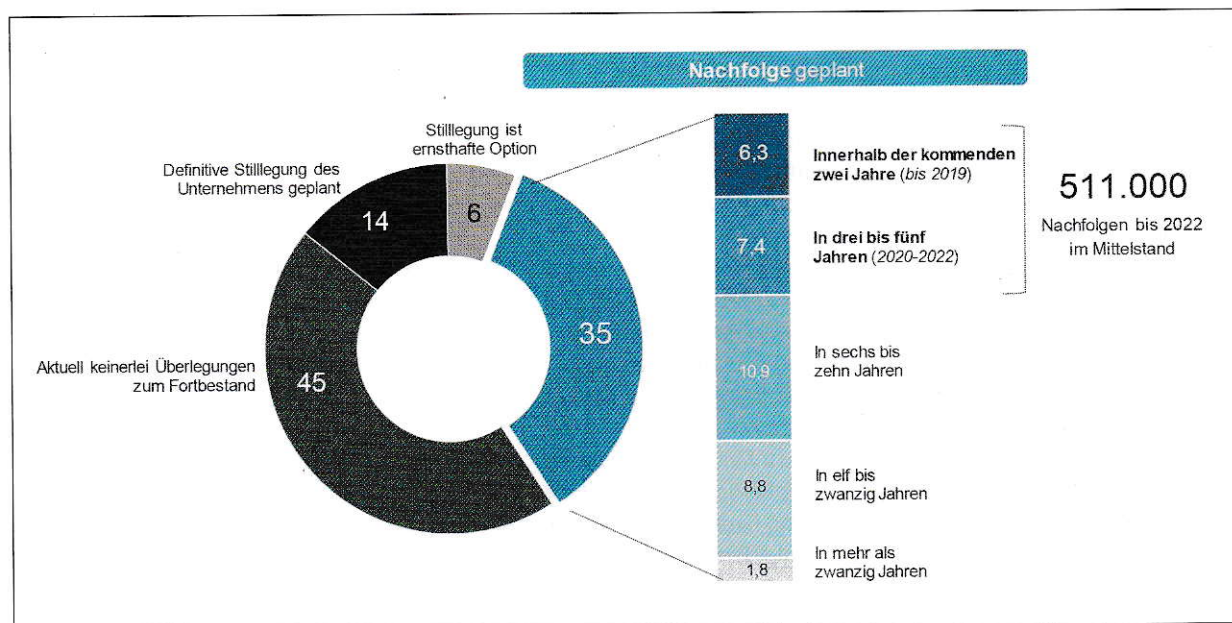
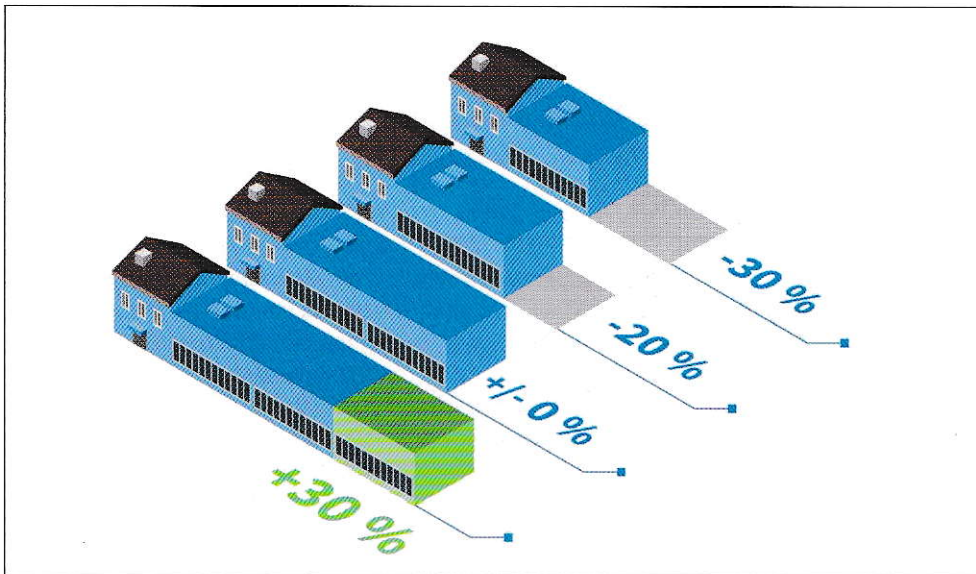


Bild 1 • Eckdaten zum Fortbestand der KMU in Deutschland.  
Quelle: KfW





► Bild 2 • Einfluss des Kundendienstes auf den Unternehmenswert:

- 30 % ohne Kunden-/Anlagendatenbank,
- 20 % mit Datenbank und geringem Kundendienstanteil,
- +/- 0 % bei regelmäßigen Kundendienstaktivitäten mit allen Kunden,
- + 30 % bei regelmäßigen Kundendienstaktivitäten und Wartungsverträgen.

Quelle: Frank Bode

arbeitung und anderes, an externe Dienstleister gelungen, den Facharbeitermangel teilweise aufzufangen, „doch ist das Potenzial für Auslagerungen im verarbeitenden Gewerbe unseren Untersuchungen zufolge schon seit den 90er Jahren weitgehend ausgeschöpft“, stellt KfW Research fest. Indes sei eine Anhebung des Lohn- und Gehaltsniveaus prinzipiell ein Instrument zur Mitarbeiterwerbung. „Arbeitgeber werden bei fortschreitenden Fachkräftengpässen noch stärker erfahren, dass attraktive Gehälter und Gehaltssteigerungen und als fair empfundene Entlohnungsregeln die Voraussetzung sind, um gut qualifizierte Arbeitskräfte zu gewinnen,

▼ Bild 3 • „Jeder Wartungsvertrag erhöht um die Summe X den Verkaufswert“, Frank Bode.



zu halten und dauerhaft zu motivieren.“ Damit deuten die Banker an, dass sie sich bei der Bearbeitung von Kreditanträgen auch diesen Punkt genauer anschauen. Wie sieht das Angebot an KMU-Firmen aus? In den kommenden Jahren dürfte eine Nachfolgewelle über den Mittelstand hinwegrollen. Nach verschiedenen Studien planen bis zum Jahr 2022 über eine halbe Millionen Inhaber von klein- und mittelständischen Betrieben eine Regelung für den Austritt aus dem Geschäft: Verkauf, Geschäftsaufgabe, Übergabe an den Nachwuchs, Verpachtung, Management by out... Für jeden siebten Inhaber ist die Aufgabe des eigenen Unternehmens eine Option, für viele die einzige. Dabei favorisieren größere KMUs fast immer eine Nachfolge-Regelung, während für Kleinstunternehmen mit bis fünf Mitarbeitern mangels händelbarer Alternative die Löschung ihrer Gesellschaft die am häufigsten praktizierte Variante ist. Mit anderen Worten, das Management des Generationenwechsels wird mehr und mehr zur Herausforderung. Zu gering ist die Zahl nachrückender Existenzgründer, die eine qualifizierte Nachfolge antreten können. Dabei ist der Bedarf enorm. Zum einen aufgrund der Auftragslage, zum anderen aufgrund der Altersstruktur. Bereits jetzt sind im Mittelstand 42 %

der Inhaber 55 Jahre oder älter. Ein Viertel von ihnen wird zum geplanten Rückzugszeitpunkt bereits über 70 Jahre alt sein. Jeder Zehnte fast 80 Jahre. Im Vergleich zur Erwerbsbevölkerung kommt der Ruhestand im Klein- und Mittelstand heute sechs Jahre später, beziffert KfW Research die Verschiebung ins Rentnerdasein. Diese Verschiebung hat einen Wertverlust des Kaufobjekts zufolge: Die Analysten registrierten mit zunehmendem Alter des Inhabers eine abnehmende Investitionsbereitschaft, die bei der Bewertung des Betriebs erkennbar zutage trete...

### Kommen wir zu SHK

Einige Kennzahlen stehen bereits im Vorspann. Zwar ziehen viele Meister und Inhaber die Übergabe ihres Erbhofs oder ihrer Gründung der Auflösung vor. Ihr Lebenswerk soll nicht zu einer Erinnerung verblühen, es soll über sie hinaus Bestand haben. Hinzu kommt, dass es sich finanziell kaum lohnt, lediglich für Werkzeuge, Materialien und vielleicht noch ein oder zwei Fahrzeuge einen Abnehmer zu suchen und zu finden. Nur: Wie präsentiert man sich? Wer hilft hier? Natürlich die entsprechenden Abteilungen der Banken selbst, dann die Handwerkskammer, die Fachverbände, die Industrie- und Handelskammern mit ihren Akademien, andere nichtamtliche sowie private Einrichtungen. Eine Vielzahl dieser Institutionen ist allerdings nicht SHK-spezifisch unterwegs. Ein Zeitschriftenkiosk unterscheidet sich für sie nicht von einem Sanitär- und Heizungsbaubetrieb. Natürlich lässt sich ein Teil der Regeln einer Übernahme allgemeingültig bestimmen, doch fehlt mehrheitlich darüber hinaus auch die individuelle Betreuung. Dafür sind etwa Fachverbände personell nicht stark genug aufgestellt. Wohl als einer der ersten Makler im Kauf- und Verkaufmarkt Technischer Ausbau hat sich jetzt die Firma 'Frank Bode Mehrwert-Beratung für SHK-Unternehmer' konstituiert. Mit Makler ist nicht das nackte Vermittlungsgeschäft gemeint. Das auch, aber dahinter verbirgt sich ein umfangreiches kundenspezifisches Dienstleistungsangebot, das auf einen erfolgreichen Abschluss hinzielt. Frank Bode ist unter anderem dabei, eine Datenbank mit Kaufinteressenten und Veräußerungswilligen aufzubauen.



Bevölkerung (Mio.)	2020	2030	2040
Unter 20	15.064	15.191	14.253
Im Erwerbsalter	50.062	48.470	45.422
Im Rentenalter	18.324	19.196	21.610
Jugend- und Altenkoeffizient	66,7	70,9	79,0

Der Neugründer aus Reutlingen in Baden-Württemberg kann 30 Jahre SHK-Praxis vorweisen. In den letzten 20 Jahren leitete er als Geschäftsführer das Servicegeschäft eines bekannten Unternehmens aus der Heizungsindustrie, nachdem er zuvor 10 Jahre lang bei einem der ganz Großen der Branche das Service- und Ersatzteil-Management unter sich hatte und damit europaweit die Anlagenbauer als Partner. Der Betriebswirtschaftler weiß also, wovon er spricht und wozu er rät. Seine Erkenntnis: Es steckt fast immer mehr in einem Unternehmen

– wenn man denn bereit ist, den Mehrwert zu heben.

#### Was zählt

Welches sind die Ansätze für Wachstums-, Qualitäts- und Ertragsstrategien?

- Optimierung von Kundendienst und Kundenbindung
- Ausbau Wartungsvertragsbestand
- Investition in die Mitarbeiterentwicklung
- Vorbereitung auf den Strukturwandel der SHK-Branche durch die Digitalisierung
- Rechtzeitige Beschäftigung mit der Unternehmensnachfolge/-verkauf

Handwerk: Immer weniger selbstständige und angestellte Fachkräfte müssen immer mehr Rentner versorgen.

Quelle: BMWi

Der Mehrwert aus dieser Agenda kommt natürlich nicht nur den Übergabeverhandlungen zugute. Er erhöht grundsätzlich den Ertrag eines KMU. Denn es handelt sich um Ansätze, die eigentlich jeder Unternehmer im Blick haben sollte. Nur lässt oft das Tagesgeschäft die Ausschöpfung dieser Potenziale nicht zu. Wie geht man in Bezug auf die einzelnen Themen konkret vor? Dazu bedarf es eines Beraters und Moderators. Hier greift das Angebot des SHK-Experten. Er hat sein Consulting unter den Slogan gestellt: „Im Dreisatz zum Erfolg“. Der Dreisatz besteht aus der

BASIS	PRO	PROPLUS
<b>Fokus auf Potenzial</b>	<b>+ Fokus auf Maßnahmen</b>	<b>+ Fokus auf Umsetzung</b>
<b>EINSCHÄTZEN</b>	<b>EINSCHÄTZEN</b>	<b>EINSCHÄTZEN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visuelle Beurteilung und qualitative Bewertung des Kundendienstes, inkl. Leistungsprofil, Mitarbeiterprofile und Kundendienst-Status.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quantitative, kennzahlenbasierte Bewertung der Kundendienstsituation,</li> <li>▪ Strukturierte Kurzumfrage bei 20 Kunden,</li> <li>▪ Ermittlung nicht gedeckter Kundenanforderungen,</li> <li>▪ Analyse und Simulation des Serviceanteils am Betriebsergebnis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusätzlich zu den Leistungen des PRO-Pakets kontinuierliche Begleitung vor Ort.</li> <li>▪ Ausweitung der Kundenumfrage.</li> </ul>
<b>ENTWICKELN</b>	<b>ENTWICKELN</b>	<b>ENTWICKELN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Darstellung der Kommunikationskanäle,</li> <li>▪ Abgleich von IST-Situation und SOLL-Profil (Branchen-Standard),</li> <li>▪ Vergleich der IST-Profitabilität mit Ihrer möglichen Profitabilität.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Optimierungskonzept zur Umsetzung konkreter Verbesserungen bei Erscheinungsbild, Preispositionierung, Umsatzmix und Ertragssteigerung im Kundendienstbereich.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ganzheitlicher Businessplan, inkl. Umsetzungs- und Qualifizierungsplan zur Ausschöpfung der Optimierungspotenziale.</li> <li>▪ Optional: Mitarbeiterschulung, Entwicklung von Servicestandards und individuellen Serviceangeboten.</li> </ul>
<b>REALISIEREN</b>	<b>REALISIEREN</b>	<b>REALISIEREN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voraussetzung ist ein konkreter Maßnahmenplan (siehe Paket PRO und PROPLUS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auf Grundlage eines detaillierten Maßnahmenplans Einleitung von Aktionen, Definition der Termine und Teilziele und Überwachung der Umsetzung.</li> <li>▪ Begleitung bei Nachfolgeregelung / Verkauf auf Wunsch.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umfassende Projektbetreuung mit regelmäßigen Statusabgleich, SOLL-/IST-Kontrollen und Feedback.</li> <li>▪ Proaktive Anpassung der Maßnahmen bei Korrekturbedarf.</li> <li>▪ Nach Projektabschluss Bewertung weiterer Optionen.</li> <li>▪ Ggfs. Unternehmer-Nachfolge / Unternehmens-Verkauf.</li> </ul>

► Bild 5 • Mehrwert in drei Stufen.



1. Ist-Analyse mit Ziel- und Potenzialermittlung
2. konkreten Maßnahmen zur Erschließung der Potenziale
3. Absicherung der Umsetzung und Wirkung.

#### Zu den Kosten

Anhand der Ist-Analyse bewertet die Bode-Beratung das Erscheinungsbild, das Serviceangebot, die Preispositionierung, die Kundenzufriedenheit und andere Parameter und schließt aus der Analyse auch das Verbesserungspotenzial. „Schon bei der Ist-Analyse weichen die Vorstellungen des Unternehmers vielfach weit vom tatsächlichen Marktwert seines Betriebs ab. In der Regel liegen die Wertvorstellungen der Handwerker viel zu hoch. Deshalb, weil sie ihren durchaus soliden Gewinn quasi auch dem Neukäufer versprechen und dabei ignorieren, dass das Geschäft meist sehr stark personenbezogen ausgerichtet ist. Wenn der Chef rausgeht, bricht ein Teil des Umsatzes weg. Diese Einbußen lassen sich durch einen großen, aktiven Kundendienstbestand respektive Wartungsverträge kompensieren. In diesem Fall findet keine Abschmelzung bei einem Unternehmensübergang statt oder nur ein sehr geringer.“ Es spielen also die Kundendaten, des Weiteren das Erscheinungsbild und Auftreten der Mitarbeiter, die Kundenzufriedenheit, die Preispositionierung und das Serviceangebot die wesentliche Rolle. „Liegt der Kunde dagegen als Karteileiche in irgendeinem Schubfach, bringt er mir gar nichts. Als Faustformel gilt, dass bei einem Verkauf der Preis um die Höhe der Jahreskosten je Wartungsvertrag klettert. 200 Wartungsverträge à beispielsweise 150,00 Euro/Jahr verbessern den Erlös um 30.000 Euro, um einen Richtwert zu nennen, 1.000 auf dieser Basis um 150.000 Euro. Erfahrungsgemäß erzielt ein Unternehmen ohne Kunden- und Anlagendatenbank, also ohne nachweisbare Kundenbindung, bis 60 Prozent weniger als ein Betrieb mit entsprechenden Aktivitäten.“ Die Differenz dürfte noch anwachsen, wenn eine Entwicklung in der Branche zunimmt, die dem personellen Engpass geschuldet ist: Vornehmlich im Heizungsbereich sind die Industrieunternehmen dabei, Handwerksbetriebe in eigener Regie zu betreiben, das heißt zu kaufen und unter dem Dach einer Tochterfirma zusammenzuführen und so den Endkunden indirekt zum direkten Kunden zu machen. Folglich kommen für solch eine Service GmbH in erster Linie Betriebe mit einem soliden Stamm an Wartungsverträgen infrage. Wie sehen die Kosten solch einer individuellen Betreuung aus? Für das Einstiegspaket, die Ist-Analyse, kalkuliert das Beratungsbüro ein bis zwei Tage. Paket 2 mit Empfehlungen zu konkreten Maßnahmen kostet etwa vier bis sechs Tagessätze. Paket 3, Pro Plus, „wo wir dann gemeinsam Maßnahmen implementieren, um den Erfolg sicherzustellen, wird sich mit turnusmäßigen Kontrollen und Besprechungen über einige Monate ziehen.“ Die Pakete 2 und 3 enthalten eine erfolgsabhängige Komponente. Da die Dienstleistung von Bode-Mehrwert darin besteht, kauf- und verkaufswillige Unternehmen zusammenzuführen, sollten sich mithin auch verkaufswillige Betriebsinhaber in der Datenbank des Reutlinger Start-up listen lassen. Laut Frank Bode hat er bereits Kunden, die Betriebe übernehmen wollen.

[www.bode-mehrwert.de](http://www.bode-mehrwert.de)

**reflex**

Thinking solutions.

## 20 Jahre Vakuum-Sprührohrentgasung



**Bewährte Technologie für Anlagen jeder Größenordnung**

**Bis zu 10,6 % Energie sparen und Wärmeübertragung optimieren**

**Dauerhafte Anlagensicherheit dank hoher Wasserqualität**

→ Erfahren Sie Näheres auf: [www.reflex.de](http://www.reflex.de)

Reflex Winkelmann GmbH  
Gersteinstraße 19 • 59227 Ahlen • +49 2382 7069-0 • [info@reflex.de](mailto:info@reflex.de)