

Die Zukunft der Heizungsbranche

# Blick in die Kristallkugel



Foto: Werbeagentur GreenTomato

Gesamtgesellschaftliche Trends werden in der SHK-Branche neue Technologien fördern bzw. erzwingen, was zu neuen Produkten führen wird. Aus dieser neuen Nachfrage- und Angebotsstruktur ergeben sich nach Meinung des Autors in den nächsten zehn Jahren deutliche Änderungen für den deutschen Heizungsmarkt.

**W**as wir in unserer Branche als Trends wahrnehmen, sind Ergebnisse der Überbetonungen bestimmter Aspekte in unserem sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Leben. Manche Dinge sind Bauherren, Renovierern, Händlern und Herstellern zeitweise besonders wichtig und erzeugen einen Veränderungsdruck auf das SHK-Handwerk. Fünf Trends und eine Tatsache werden das Heizungsgeschäft des SHK-Handwerkers beeinflussen. Veränderungsfelder und Veränderungstreiber werden sein:

- das Informationsmanagement
- das Umweltverhalten
- die Biotechnologien
- die photo-optischen Technologien
- das Gesundheitsbewusstsein
- die demografische Entwicklung

## Verändertes Infomanagement

Heute besteht die Herausforderung darin, unendliche Mengen verfügbarer Daten weg zu lassen. Eine Weisheit aus den Gründerjahren des Computerzeitalters schlägt dramatisch zu: Aus Daten werden erst Informationen, wenn

man sie zweckgerichtet einholt und verarbeitet. Nur, wie finden wir diese Nadeln im Heuhaufen? Trotz überbordender Datenflut wachsen wir in eine Zeit der informationellen Unsicherheit hinein. Wir können wirtschaftlich nicht mehr alle verfügbaren Daten und notwendigen Informationen managen, weder in der Menge, noch in der Qualität. Mut zur Lücke und zur Spezialisierung wird gefragt sein. Die Strategien, mit denen man die Lücke vertretbar klein und die Spezialisierung ausreichend hoch halten wird, sind:

- Netzwerke
- Kooperationen
- Database Marketing
- Wissensdatenbanken

Für den Heizungsfachhandwerker bedeutet das, dass er intensiv vertikal mit seinen bevorzugten Lieferanten kooperieren muss. Die Heizungsindustrie investiert heute schon erheblich in ihren Markenaufbau beim Endverbraucher. Für einen erfolgreichen Abschluss ihrer Bemühungen benötigt sie Handwerker, auf deren Markenloyalität und Produktkenntnisse sie sich verlassen kann. Dazu muss sich der Handwerker auf diesen Hersteller spezialisieren.

**These 1:** Der Heizungsbauer hat in der Zukunft bei der Wahl seines Lieblingspartners für Wärmezeugungssysteme kaum noch freie Wahl. Er muss sich dauerhaft für ein Fabrikat entscheiden und sich völlig mit den Marketinganstrengungen des Herstellers vernetzen. Wer nicht mitzieht, wird nicht beachtet.

## Ökologisches Verhalten

Man muss kein „Grüner“ mehr sein, um eine Einsicht in die Mindestanforderungen eines ökologisch verträglichen Verhaltens zu haben. Aus nachhaltigem Verhalten wird generelles Verhalten, das dann sensibel und penibel kontrolliert wird. Nachhaltigkeitsmanagement ist eine Kernfunktionalität der Zukunft. Technologien, die die Umwelt weniger belasten, werden sich durchsetzen. Das werden sein:

- Emissionsarme Kessel/Thermen
- Abgasfiltersysteme
- Brennstoffzelle
- Regenwassernutzung
- Wassersparen
- Wasseraktivierung/-vitalisierung

# Heizung

- Lärm- und Vibrationsschutz
- Brennwerttechnik
- Anlagenhydraulik
- Solarthermie
- Photovoltaik
- Biomasse
- Wärmepumpe
- Wärmerückgewinnung
- Recyclingfähige Materialien

## Klimaschutz

Luftreinhaltung und Klimaschutz werden noch stärker in den Fokus der Gesellschaft geraten. Bauherren und Renovierer werden sich emissionsarme Systeme bei den Wärmeerzeugern wünschen. Die Industrie wird dem Handwerk zur Befriedigung dieser Nachfrage entsprechende Produkte anbieten bzw. macht dies heute schon. Ähnlich wie bei den Autos werden die Handwerker schon heute darauf achten müssen, dass im Eventualfall (Gesetz) eine preiswerte und aufwandsarme Nachrüstung möglich ist.

## Umweltschonende Heiztechnik

Gesellschaft und Gesetzgeber werden konventionelle Hausfeuerungsanlagen als Umweltverschmutzer entdecken. Umweltschonende Energieeinsparung und neue Energietechniken werden deutlich vermehrt verlangt werden. Es werden „goldene Jahre“ für Brennwerttechnik, Solarthermie, Photovoltaik, Biomasse, Wärmepumpe, Wärmerückgewinnung und Brennstoffzelle kommen. Der Gesetzgeber wird diesen allgemeinen Kundenwunsch wahrscheinlich mit Gesetzen flankieren. Die Gelegenheit ist günstig, weil der Wechsel auf ökologische Energiequellen wie ein privat finanziertes Investitionsprogramm wirkt. Für den Handwerker hat dieser Trend bereits begonnen, denn die Kunden sind ungerecht. Heute wollen sie – trotz anderer Beratung durch den Handwerker – so preiswert wie möglich eine neue Heizung. Morgen lamentieren sie die Umrüstkosten auf die neuen Standards. Sie werden den Handwerker in ein paar Jahren fragen: „Warum hast Du mir 2005 noch einen konventionellen Kessel eingebaut? Du hast als Fachmann die Entwicklung doch kommen sehen!“

## Hydraulischer Abgleich

Die fortschreitende Verbreitung der Brennwerttechnik wird einhergehen mit einer gesteigerten Wichtigkeit des hydraulischen Abgleichs der Heizungsanlage. Nachhaltigkeitsorientierte Bauherren wollen nicht nur Brennwerttechnik, sondern auch, dass sie optimal funktioniert. Während heute der Handwerker noch gelegentlich die Einregulierung „über den Daumen rechnet“ oder „schlabbert“, wird sie in Zukunft Maßstab für die Fähigkeit, Nachhaltigkeit zu

gestalten. Das wird dazu führen, dass komplizierte Strangregulierventile durch elektronische und einfache Mengenversteller ersetzt werden. Einregulierung wird eine Computerroutine, vielleicht sogar ein Handydownload.

## Lärmschutz

Die Bauherren und Renovierer werden steigende Ansprüche bzgl. Lärmschutz und Erschütterungsschutz haben. Stille wird wie Wasser ein luxuriöses Gut. Der SHK-Handwerker hat bei der Ausführung seiner Arbeiten und bei der Auswahl seiner Produkte diesen – meist nicht offen ausgesprochenen – Wunsch zu beachten. Knackende und blubbernde Heizungsanlagen, Fließgeräusche in der Installation oder das laute Anspringen des Wärmeerzeugers werden den Kunden „verrückt“ machen. Er wird auf Nachbesserung bestehen.

## Smart House

Das Smart House kommt. Die elektronische Verknüpfung von Heizung, Kühlschrank, Rollos, Sauna und Whirlpool ist Realität. Was heute noch wie technische Spielerei betrachtet und betrieben wird, soll zur effizienten Energieausnutzung eingesetzt werden. Der SHK-Handwerker muss spätestens hier kooperieren; oder er ist draußen.

## Öko-Audit

Die Handwerker werden ihr Nachhaltigkeitsmanagement dem Kunden glaubhaft belegen müssen. Wir werden es erleben, dass Handwerker damit werben werden, dass sie ein Öko-Audit durchgeführt haben und entsprechend zertifiziert sind.

**These 2:** Die Zukunft hat für den Heizungsbauer bereits begonnen. Wer heute keine ökologisch durchdachten Heizungssysteme anbietet, fällt bei der nächsten Renovierungsrunde, die ca. 13 Jahre später stattfindet, durch den Rost und wird nicht wieder zum Angebot aufgefordert.

## Die Biotechnologien kommen

Die Biotechnologien werden sich nicht auf Humanmedizin, Ernährungsindustrie, Landwirtschaft, Umweltschutz und DNA-Computing beschränken. Sie werden auch das Geschäft des SHK-Handwerks berühren. Das werden sein:

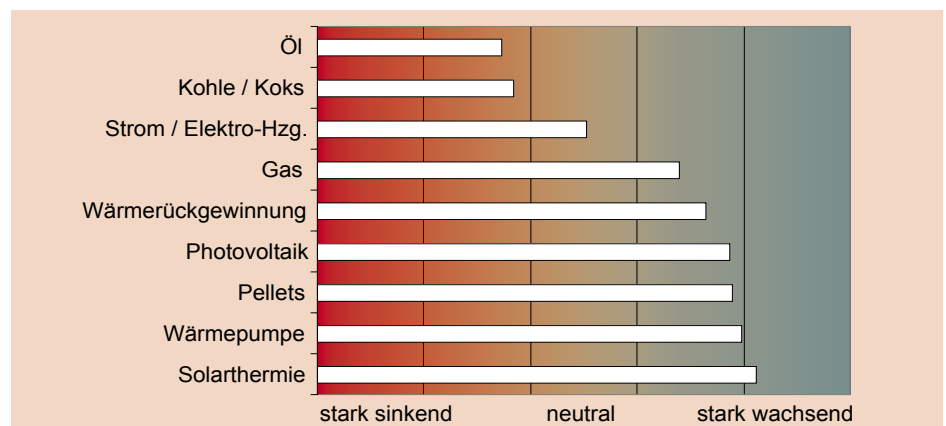
- Bioverpackungen
- Biomasse, Biogas, Biodiesel
- Biologische Wasserstoffgewinnung
- Gesundes Wasser

Wir werden erleben, dass die Hersteller Bioverpackungen einsetzen. Pappe, Styropor und Folien werden ersetzt. Bauherren und Renovierer werden dem Handwerker kritisch über die Schultern schauen, wenn er seinen Verpackungsmüll einsammelt. Sein ganzes Image als Fachmann für Energiefragen wird zerstört, wenn er eine Industrieverpackung entsorgen muss, die umweltbelastend ist. Das wird sein Nachfrageverhalten steuern. Biomasse, Biogas und Biodiesel werden von den Konsumenten nachgefragt werden. Der Handwerker wird Produkte kennen müssen, die mit diesen Brennstoffen umweltverträglich Energie für das Haus erzeugen. Die Einführung und Verbreitung der Brennstoffzelle wird die Entwicklung biologischer Verfahren zur Wasserstoffgewinnung stimulieren.

**These 3:** Die heutigen „modernen“ Heizungssysteme, mit leichtem ökologischem Anspruch, sind eine kurze Übergangsphase auf dem Entwicklungsweg zu echten „Bio-Energiesystemen“.

## Photo-optische Technologien

Licht wird im weitesten Sinne als Energiequelle, Informationsträger und -übermittler eingesetzt werden. Wir werden in der Haustechnik folgende Produkte einsetzen:



Die Chancen der Energiequellen im SHK-Handwerk

# Heizung

- Glasfaserkabel
- Photozellen und -sensoren
- Solarfassaden

- Photosynthese-Brennstoffzellen

Glasfaserkabel und Photozellen werden innerhalb des Smart House Daten weiterleiten und aufnehmen.

Das starke Vorrücken der Solartechnik wird die Architektur der Gebäude verändern. Solaroptimierte Bauweisen, von der Ausrichtung in eine günstige Himmelsrichtung bis hin zu vollständigen Solarfassaden werden Standard. Das wird den Anbietermarkt für Solarprodukte verändern. Unternehmen, die bisher ihren Schwerpunkt im Fassadenbau hatten, werden unter Umständen zu Superanbietern von Solartechnik werden.

**These 4:** Bei Photovoltaik ist der enge Begriff der „Fachschiene“ nicht zu halten. Der klassische SHK-Handwerker wird eine diffuse Konkurrenz aus Schlossern, Metallbauern, Fassadenbauern, Elektrikern und Solaristen haben.

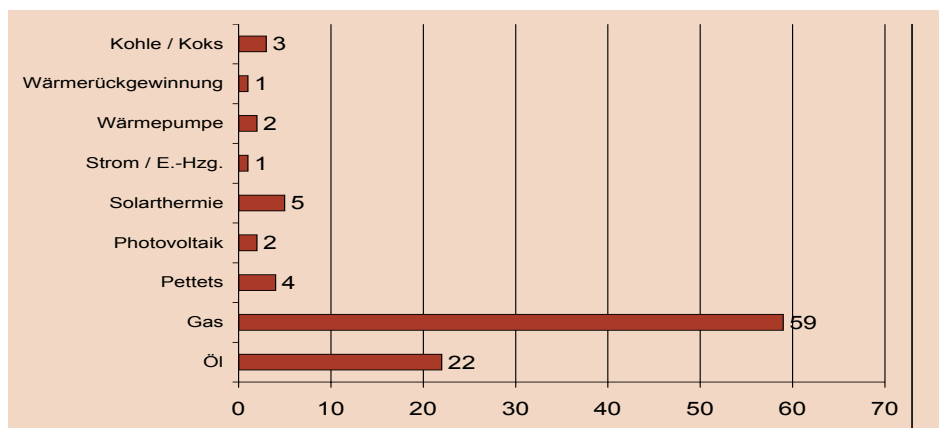
## Ganzheitlicher Gesundheitsbegriff

Die Gesellschaft wird einen ganzheitlichen Begriff von Gesundheit bekommen. Es geht nicht mehr nur um körperliche Gesundheit oder körperliches Wohlbefinden im engeren Sinne. Der Begriff „Gesundheit“ wird alle Facetten eine gesamtgesellschaftlichen psycho-sozialen Gesundheit umfassen. Sämtliche Felder unseres Lebens bekommen diese durchdringende Bedeutung, weil sie danach bewertet werden, ob sie unsere Gesundheit im weitesten Sinne belasten oder stärken. Dieser neue, weite Gesundheitsbegriff ist der maßgebliche Veränderungstreiber für:

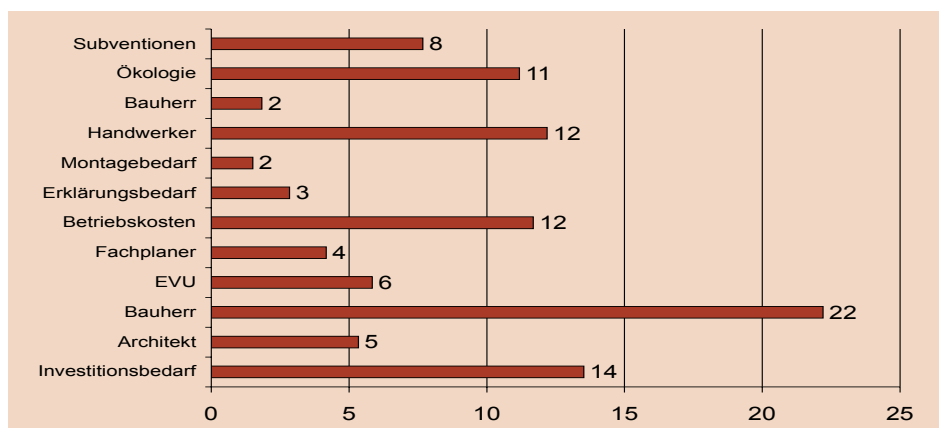
- Umweltschutz
- Biotechnologie
- Naturheilverfahren
- Naturwaren
- Naturkost
- Wellness
- Tourismus
- Freizeit
- Personal- und Managementberatung

Heizungsanlagen werden in ihren Materialien, Herstellungsverfahren und Betriebsbedingungen „umweltneutral“ sein müssen. Der Brennstoffverbrauch wird in Zukunft mit spitzen Bleistift gerechnet und nachgewiesen werden müssen. Die ökologische Rentabilität wird wichtigstes Kriterium.

**These 5:** Die ökologisch optimierten Betriebsbedingungen einer Heizungsanlage werden bei den Heizungsbauern zuerst eine Flut an Schadenersatzprozessen und dann einen Qualitätsschub verursachen.



Durchschnittliche %-Anteile der „Brennstoffe“ am Sortiment der Handwerker (Selbstauskunft)



Welche Faktoren/Personen beeinflussen wie stark die Auswahl des Brennstoffs? (Angaben in %)

## Die Kunden werden älter

Die Deutschen werden älter! Die gesamte demografische Struktur unserer Gesellschaft verschiebt sich „in das Alter“. Ausreichend junge Arbeitskräfte kommen – wenn überhaupt – aus dem Ausland nach Deutschland. Auf diese neue Kundenstruktur wird sich das Handwerk einstellen müssen. Drei Strategien sind erkennbar:

- Seniorenmarketing
- Zielgruppen- und Ethnomarketing
- Innenstadtlagen und -marketing

Die Senioren werden mit ihren Wertvorstellungen die Gesellschaft prägen. Es wird zu einer Renaissance einiger traditioneller Werte kommen. Die Kunden werden von ihrem Handwerker, insbesondere von den ausführenden Monteuren, Höflichkeit, Pünktlichkeit und Sauberkeit erwarten.

Auch das Einkaufsverhalten der Senioren ist deutlich anders, als das der Jungen. Senioren bevorzugen Innenstadtlagen. Handwerker, die heute ein Ladenlokal in der Innenstadt haben, werden große Vorteile haben. Die solvenente Kundschaft der Zukunft ist „fußläufig“. Ladenlokale bzw. Sanitärausstellungen im Gewerbegebiet oder „auf der grünen

Wiese“ werden deutlich an Kundenfrequenz verlieren. Bleiben die Händler mit ihren Ausstellungen draußen, wird der Handwerker seine Kunden im Taxidienst dorthin „chauffieren“ müssen.

**These 6:** „Geiz ist geil“ wird sich beruhigen. Die Senioren verstehen, dass man nicht Bestqualität zum Nulltarif haben kann. Ausgestattet mit ausreichend Kaufkraft werden die Senioren „solide Handwerksleistung“ nachfragen und bezahlen.

## Veränderte Machtverhältnisse

Die veränderte Sortimentstruktur im Heizungsmarkt der Zukunft wird auch die bisherigen Machtverhältnisse stark verändern. Tendenziell kann man feststellen, dass der Handwerker an Einfluss verliert, wenn es um die Festlegung der bevorzugten Energieform geht. Während in der Vergangenheit die Beratungsleistung des Handwerkers über den Einsatz von Öl und/oder Gas durchaus von Einfluss war, sind die Bauherren bei den modernen Energieformen deutlich informierter und selbstbestimmter. Die Kunden der Zukunft kennen die ungewöhnlichsten Marken

und wissen über technische Zusammenhänge grundlegend Bescheid. Sie sagen dem Heizungsbauer exakt, was zu installieren ist – und viel wichtiger – was sie nicht installiert haben möchten.

**These 7:** Die Ansprüche an die Qualität der Beratungsleistung des Handwerkers werden drastisch ansteigen. Fakten in Form von Simulationsrechnungen werden Vertragsgegenstand.

### Markenkraft als Erfolgsfaktor

Weil die Bauherren sich in großem Maße vorinformieren, wird die Markenkraft des Herstellers zum kritischen Erfolgsfaktor für den Handwerker. Durch das Internet hat sich auch die SHK-Branche in einen Käufermarkt gewandelt. Die Bauherren werden jene Marken nachfragen, die ihnen regelmäßig begegnen und zu denen sie Vertrauen aufbauen können. Das wird den Markt für Hersteller von Wärmeerzeugern und ihre nachfragenden Handwerker in vier Gruppen splitten:

1. Kleine Industriemarken und vermarktungschwache Handwerker werden gemeinsam vom Markt verschwinden. Der Hersteller ist mit seiner Marke beim gut informierten Bauherren nicht präsent, der vermarktungschwache Handwerker kann die Nachfrage nicht auf ihn lenken. Beide scheiden langfristig aus. Wenn der Handwerker dann auf die überlegenen starken Marken wechseln möchte, ist dort für ihn „der Zug schon abgefahren“.
2. Kleine Industriemarken und vermarktungsstarke Handwerker werden ein ähnliches Schicksal erleben. Allerdings etwas später. Wenn der Handwerker vor Ort die Markendominanz anderer Hersteller nicht mehr kompensieren kann, wird er aufgeben und/oder die Marke wechseln wollen. Wird man ihn dann dort noch aufnehmen?
3. Starke Marken und vermarktungsschwache Handwerker werden eine Zeit lang gut miteinander arbeiten. Dann wird der Industriepartner feststellen, dass sein Handwerkspartner die „Saat“ nicht ordentlich betreut. Mittelfristig wird sich jeder Hersteller also von vermarktungsschwachen Handwerkern trennen müssen, weil sie das System nicht effizienter machen. Hat der Hersteller zu viele vermarktungsschwache Handwerker in seiner Kundenstruktur, wird auch er gefährdet sein.
4. Starke Marken und vermarktungsstarke Handwerker werden den Rest der Branche an die Wand drücken. Ein guter Vorverkauf der Herstellermarke kombiniert mit engagierter Verkaufsleitung des Handwerks ist nicht zu schlagen. Beide Partner werden sich symbiotisch auf einander einlassen und gemeinsam nach Aufträgen „jagen“.

**These 8:** Es reicht für einen Handwerker nicht, das er eine bekannte Industriemarke verkauft. Er muss sich auch aktiv in das Gesamtmarketingkonzept einbinden lassen und aktiv mitmachen.

### Verändertes Industriemarketing

In Zukunft wird die Industrie den Auftrag beim Bauherren in Form von Markenbekanntheit gewinnen und deshalb ihre Etats umschichten müssen. Der gesamte „Schnick-Schnack“, der heute den Handwerkern mit der Gießkanne zukommt, wird zu Gunsten von Markenaufbau beim Verbraucher und Zielgruppenmarketing beim Handwerker umgeschichtet.

**These 9:** In Zukunft werden Netzwerke gegeneinander Wettbewerb treiben. Man kennt sich, man hilft sich, man hält sich bedeckt. Wer sich im Handwerk nicht eindeutig zu einer Marke bekennt, wird nicht mehr besucht und umsorgt. Da reißt der Faden zum technischen Fortschritt sofort und dauerhaft.

### Prämissen für den Vertriebskanal

Festzuhalten lässt sich zusammenfassend: Der professionelle Vertriebskanal wird seinem Namen gehörig Ehre machen. Die sich abzeichnende Änderung der Nachfragestruktur bietet dem aktiven Handwerker große Chancen neue Produkte und Technologien zu verkaufen. Um den gewünschten Erfolg sicher zu stellen, wird der Vertriebskanal drei Abkommen mit sich schließen müssen:

1. Rosinenpicken und regelmäßiger Lieferantenwechsel sind passe. Das Geschäft wird auf langfristigen und auf zum Teil exklusiven Beziehungen basieren.
2. Er wird qualitativ hochwertig beraten und ausführen. Die Systempartnerschaft mit dem Lieferanten verträgt es nicht, dass der Handwerker Nachlässigkeiten zeigt. Der Handwerker kann seine ökologische Verantwortung nur authentisch dokumentieren, wenn seine Anlagen objektiv optimal funktionieren.
3. Er versteht, dass die Zukunft bereits begonnen hat und die Zukunft der Zukunft bereits gedacht werden kann.



**Hans-Arno Kloep** ist Geschäftsführer der Querschiesser Unternehmensberatung, 46509 Xanten, die sich auf Trendforschung und Strategieberatung in der deutschen SHK-Branche spezialisiert hat. Am 27. Oktober 2005 veranstaltet er den 2. Querschiesser-Trendkongress (Telefon (0 28 01) 98 69-25, Fax: -27, [www.querschiesser.de](http://www.querschiesser.de)).