

Im Gespräch mit CIAT zum deutschen Kälteanlagenbau

Know-how statt Preiskampf Chancen nutzen, Trends erkennen



Bernd Tasche, technischer Leiter bei CIAT, ist der Ansicht, dass sich die wirtschaftlichen Auswirkungen resultierend aus dem sich anbahnenden Kampf um das Klein-Klimageschäft beim Kälteanlagenbau in Grenzen halten werden

Redaktion: Zur SHK Essen 2004 hat ein traditioneller Heizungshersteller erstmals Split-Klimageräte und dazu ein „Rundum-Sorglos-Paket“ angeboten, das es jedem Heizungsbauer ermöglichen soll, Klimageräte nicht nur zu planen und zu installieren, sondern auch in Betrieb zu nehmen. Entsteht hier eine neue, erhebliche Konkurrenzsituation für Kälteanlagenbauer?

Branchen, die Aufgaben und Abgrenzung der darin tätigen Gewerke, die Funktionen der Hersteller, die Technik und Ausstattung der Produkte – das Rad der Änderungen dreht sich derart schnell, dass Flexibilität und Anpassungsfähigkeit zu den gefragtesten unternehmerischen Fähigkeiten geworden sind. Auch für das Kälteanlagenbauer-Handwerk zeichnen sich deutliche Trends ab. Die KK-Redaktion sprach hierzu mit Bernd Tasche, technischer Leiter, und Gerhard Zug, Geschäftsführer der Ciat Kälte- und Klimatechnik GmbH, Hamburg.

Tasche: Dafür sollten wir den Anteil bemessen, den das Kleinklimageschäft heute beim Kälteanlagenbauer ausmacht. Zwar können wir hier von Fall zu Fall wesentliche Unterschiede im Einzelfall erkennen, generell liegt der Anteil für klassische Aufgaben in der Kältetechnik jedoch bei ca. 70%, der für Aufträge im gesamten Klimabereich bei ca. 30%. Diese 30% spliten sich wiederum auf in Groß- und Kleinklimaanlagen. Man muss sicherlich sehen, dass der Markt für Split-Klimageräte stark gewachsen ist und auch weiter wachsen wird, aber letztendlich werden sich die wirtschaftlichen Auswirkungen für den Kälteanlagenbauer in Grenzen halten.

Wichtig ist einfach, dass solche Entwicklungen im Auge behalten werden. Wir denken zwar, dass viele Heizungsbauer den Inbetriebnahmeservice des Herstellers nutzen werden. Dennoch wird hier trotz alledem auch eine gewisse Anzahl an Handwerkern eine Chance sehen und in die Klimabranche mit dem so genannten „kleinen Kälteschein“, also der Sachkundeprüfung, einsteigen. Diese Entwicklung sollte schlichtweg beobachtet werden. Als vor 30 Jahren die erste Ölkrise neue Konstellationen geschaffen hatte, waren es Elektro-Fachhandwerker und Kälteanlagenbauer, die in einer anderen Branche „gewildert“ hatten, als es darum ging, Wärmepumpen zu installieren. Die Aufregung hatte sich damals schnell gelegt. Insofern bewerte ich auch den Markt für Kleinklimageräte eher als Ausreißer.

„Klein-Klimageräte werden zu einem Massenmarkt und mit Dumpingpreisen angeboten“

Zug: Klein-Klimageräte werden zu einem Massenmarkt und Produkte in diesen Märkten haben die Eigenschaft, oft zu Dumpingpreisen angeboten zu werden. Beachten Sie einfach die Angebote in Baumärkten und bei großen Handelsketten. 199€ brutto für ein Split-Klimagerät, wie diesen Sommer erlebt, sind hier eher die Regel als die Ausnahme. Wie wollen Sie einem Nutzer klarmachen, dass Geräte mit den gleichen Funktionen über das Fachhandwerk inklusive Einbau leicht das zehnfache kosten? Hier ist immer wieder Argumentation gefragt. Sicher hat hierbei der Heizungsbauer eine sehr gute Ausgangslage, weil er einen engeren Kontakt zum privaten Endkunden hat, als das Kälteanlagenbauer-Handwerk. Außerdem kann er mit einem, beim Endkunden bekannten Markennamen der Geräte auftrumpfen. Insofern lässt sich dieser Übermacht des Heizungsbauers wenig entgegen. Auch von der reinen Anzahl her ist das Verhältnis deutlich: Rund 40 000 Heizungsbauer und ca. 2300 Kälteanlagenbauer stehen sich gegenüber. Das Kälteanlagenbauer-Handwerk ist letztendlich nicht derart gewachsen, wie die Heizungsbranche.

Redaktion: Sehen Sie denn Nachwuchs Sorgen für die Kälte-Klima-Branche?

Tasche: Es lässt sich nicht leugnen, dass der Beruf des Kälteanlagenbauers interes-



Immer häufiger wenden sich Generalunternehmer bei der Auftragsvergabe direkt an den Hersteller, was auch bei CIAT festzustellen ist

sant, aber auch äußerst hart ist. Im Vergleich zum Heizungsbauer treffen Sie auf viel extremere Umweltbedingungen und sind extremen Temperaturschwankungen ausgesetzt. Im Kühlraum arbeiten Sie bei -18 bis -20 °C. Hinzu kommt, dass die Preise im Vergleich zu früher eher gefallen als gestiegen sind. Entsprechend sind die Anforderungen und Belastungen auf Seiten der Monteure aber noch deutlich höher geworden. Was früher von vier Mitarbeitern erledigt wurde, müssen heute zwei leisten, um noch wettbewerbsfähig bleiben zu können. Wir haben selber Kälteanlagenbauer gesucht, haben 20 Bewerbungen bekommen, von denen aber nur zwei eine kältetechnische Ausbildung hatten. Die 18 anderen Bewerber kamen aus anderen Gewerken. Wenn Sie diese Fakten insgesamt zusammen zählen, ist es klar, dass der klassische Kälteanlagenbauer mit einer Vielzahl von Problemen zu kämpfen hat, die in der Berufsentscheidung junger Menschen entscheidend dafür sein können, eine andere Ausbildung auszuwählen.

„Die Wertschöpfung des Fachhandwerkers liegt im Know-how, der Installation und Wartung“

Zug: Darüber hinaus verschiebt sich derzeit immer weiter der Anteil des Geschäftes, in dem der Betriebsgewinn erzielt wird. Um noch einmal auf den Markt der Kleinklimageräte zurückzukommen: 80% dieser Produkte kommen zu Spottpreisen aus dem Fernen Osten. Eine Reparatur an diesen Geräten lohnt sich bei einem Preis von 199 € einfach nicht. Insofern ist hier auch der reine Kältetechniker nicht gefragt. Bei einem Gerät zu den genannten

199€ ist ja bereits die reine Installation erheblich teurer. Bislang war es so, dass der Fachhandwerker seinen Verdienst auch in der Marge des Produktes erzielt hatte. Dieser Anteil wird aber aus verschiedenen Gründen immer geringer. Hier ist mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Umdenken angesagt, so dass die Wertschöpfung im Know-how des Fachhandwerkers und seiner Installation sowie Wartung liegt.

Redaktion: Kaufen bei Ihnen als Hersteller denn vermehrt Handwerker oder andere, am Entscheidungsprozess Beteiligte ein?

Zug: Natürlich prüfen auch Generalunternehmer und Baufirmen ihre Sparmöglichkeiten und einen günstigeren Einkauf der benötigten Produkte. Wir stellen einen deutlichen Trend dazu fest, dass von diesen Seiten aus mehr Anfragen kommen als früher. Parallel dazu sinkt der Anteil der Aufträge der Kälteanlagenbauer. Für uns als Hersteller bedeutet das höhere Kosten aufgrund der eingeforderten Bau- und Dienstleistungen. Interessant wird dann aber auch die Frage der Gewährleistungsabgrenzung, wenn die Aufgaben des Herstellers derart weit gehen. Es besteht einfach eine Tendenz dazu, über den Gerätehersteller eine Gesamtleistung zu bekommen.

„Bürgschaften für die Vertragserfüllung und Gewährleistung sind oft ein großes Problem“

Tasche: Wir hatten bereits mehrmals den Fall vorliegen, dass ein Generalunternehmer bei uns Engineeringleistungen abgefragt hat, die wir erbringen mussten. Dafür

hätte er eigentlich ein Planungsbüro einschalten müssen. Relevant ist aber auch die Frage, wie der Fachhandwerker denn eigentlich die Vertragserfüllungs- und Gewährleistungsbürgschaft bei solchen Konstellationen noch erbringen soll? Bei einem durchschnittlichen Auftrag in der Kälteerzeugung liegt der Geräteanteil bei 70% der Auftragssumme und die Montageleistungen bei 30%. Die Bürgschaften beziehen sich jedoch auf die Gesamtsumme, nicht auf die Montageleistungen. Die Kapitalstärke, um diese Bürgschaften zu leisten, fehlt vielen Unternehmen einfach.

Redaktion: Bieten sich dann nicht Kooperationsmodelle zwischen Handwerk und Herstellern an, von denen beide profitieren können?

Zug: Diese Idee haben wir grundsätzlich auch bereits geprüft, aber wieder verworfen. Gerade im Kälteanlagenbau haben ohnehin viele Hersteller eigene Anlagenbauern auf die sie zurückgreifen. Wir kooperieren derzeit noch eng mit dem Handwerk, stellen aber wie bereits angeführt fest, dass sich die Vergabefolge in der Auftragserteilung wesentlich geändert hat. Über den Planer oder den Generalunternehmer ist oftmals auch schon eine klare Fabrikatvorgabe genannt. Darüber hinaus haben viele Kälteanlagenbauer einfach nicht den engen Kontakt zu den Generalunternehmern, um hier etwas bewegen zu können. In Ausnahmefällen besteht dieser Kontakt bei einem sehr festen und soliden Kundenstamm.

Redaktion: Die Perspektiven und Trends sind dementsprechend aus Ihrer Sicht nicht rosig für den Kälteanlagenbauer?

Tasche: Das kommt ganz auf die Zielrichtung an, die der Fachhandwerker seinem Unternehmen vorgibt. Ein guter Kälteanla-

genbauer sollte von seinem Know-how leben. Er hat versucht Nischen zu finden, in denen er sein Know-how anbieten und weiter ausbauen kann. Sei es die Kunststoffindustrie, in der er spezielle Verfahren zur Abkühlung entwickeln muss, der Tieftemperaturbereich oder ganz neue Felder wie zum Beispiel das Thema Biogas oder die Abgaskühlung von Blockheizkraftwerken. Das sind Aufgabenfelder in denen er mit seinem Know-how auch aus dem typischen Preiskampf der Branche entkommt. Der Kampf um den Massenmarkt der Klein-Klimageräte ist für ihn uninteressant. Die Perspektiven sind zahlreich vorhanden, nur die Flexibilität muss wesentlich erhöht werden.

Zug: Stattdessen wird der Preiskampf in Bezug auf die Produkte immer härter, weil viele Handwerker versuchen, über einen niedrigen Gerätepreis den Gesamtauftrag zu erhalten. Um den Einkaufspreis zu unterbieten, den der Generalunternehmer hier selber beim Hersteller erzielen könnte, werden Produkte sogar unter dem eigenen Einkaufspreis angeboten – in der Hoffnung über die Installation und Wartung den erforderlichen Gewinn zu erzielen. Dass solche Modelle sich auf Dauer nicht rechnen ist klar.

„Im Kälteanlagenbau wird eine Zweiteilung des Handwerks stattfinden“

Auch im Kälteanlagenbau wird eine Zweiteilung des Handwerks stattfinden, die sich bereits jetzt als Trend abzeichnet. Die eine Gruppe stellt den konservativen Handwerker mit seinem Unternehmen dar, der versucht, sein Geschäft wie bisher zu führen. Auf der anderen Seite steht der unternehmerisch denkende Handwerker, der versucht aus der geschilderten Misere



Das Kälteanlagenbauer-Handwerk wird sich zweiteilen in traditionelles Denken und Handeln und Unternehmertum mit Visionen. Dies beobachtet CIAT-Geschäftsführer Gerhard Zug seit einiger Zeit

auszubrechen und seine persönliche Vision zu verfolgen. Hierbei wird er genau diesen Weg gehen, den Herr Tasche gerade skizziert hat, nämlich seine persönliche Nische zu finden und sich hierin mit dem erforderlichen Know-how einen krisensicheren Markt zu schaffen. Bestes Gegenbeispiel sind große Hersteller in der Branche, die immer weiter wachsen, dafür aber ihre Produktionen und ihre Fertigungstiefe Stück für Stück aufgeben und nur noch zukaufen und die Komponenten kompletieren. Das wird irgendwann zum einen Einfluss auf das Geschäftsergebnis haben, weil sie immer mehr in den Preiskampf geraten. Zum anderen wird das eigene Know-how immer geringer und sie werden am Schluss austauschbar gegen andere Hersteller. Das ist dann in der Regel das Ende.

Redaktion: Wie sieht denn das Unternehmen Ciat den Kälteanlagenbauer in Deutschland? Ist er eher ein Partner oder ein ausführendes Unternehmen?

Tasche: Wir können hier regional auf sehr unterschiedliche Erfahrungen zurückgreifen. In den alten Bundesländern arbeiten wir fast durchweg sehr eng mit dem Handwerk zusammen, weil der Kälteanlagenbauer hier noch über enge Kontakte zu den Planern verfügt. In den neuen Bundesländern arbeiten wir dagegen eher mit dem Anlagenbauer an sich zusammen, weil der



Bernd Tasche und Gerhard Zug sind derzeit auf der Suche nach Partnern, um Vertrieb und Service im eigenen Unternehmen auszubauen

Kälteanlagenbauer fast ausschließlich als Subunternehmer auftritt.

Redaktion: Denken Sie, dass die Wartung von Produkten in der Zukunft ein erträgliches Geschäftsfeld sein wird?

Zug: Die Tendenz geht eindeutig in die Richtung, dass viele Hersteller Produkt und Wartung zusammen verkaufen. Auch hier wird versucht, ein Modell umzusetzen, das auf einen möglichst niedrigen Gerätepreis zielt und die notwendige Marge über

einen langfristigen Wartungsvertrag erbracht wird. Sicher ist die Wartung und das Ersatzteilgeschäft derzeit durch hohe Erträge gekennzeichnet, mittel- und langfristig lassen sich aber auf diese Art und Weise nicht die Gewinne vom einen Bereich – nämlich dem Produktverkauf – in einen anderen Sektor – die Wartung – verlagern.

„Gewinne lassen sich langfristig nicht vom Produktverkauf hin zu Wartungsverträgen verlagern“

Tasche: Dazu taucht auch wieder die bereits angesprochene Gewährleistungsproblematik auf. Denn viele Hersteller geben die gewünschte Gewährleistung nur gegen den Abschluss entsprechender Wartungsverträge. Zweiter wesentlicher Punkt: Viele Hersteller haben ihr Produkt aktuell derart geschützt, dass nur sie selbst die Möglichkeit haben, eine Wartung durchzuführen. Das beginnt bereits mit der



Der Hauptsitz von CIAT im französischen Culoz

Regelung, in die sich einfach kein anderes Unternehmen einklinken kann, um die erforderlichen Arbeiten durchführen zu können. Diese Hersteller können sich schlichtweg nicht die Wartung aus den Händen nehmen lassen, weil der Gerätepreis so niedrig kalkuliert worden ist, dass er alleine nicht den notwendigen Gewinn erbringen kann.

Zug: Bei Ciat halten wir die Möglichkeit zur Wartung für alle Anwender offen und haben auch die Serviceorganisation so aufgebaut. Im Gegenteil: Wir schulen unsere Partner sogar, so dass sie selbständig an den Anlagen arbeiten können. Dies gilt insbesondere für die alten Bundesländer in denen wir sehr eng mit den Kälteanlagenbauern zusammenarbeiten. Das ist sicher ein Pluspunkt für das Handwerk, denn unsere Produktpreise sind einfach fair kalkuliert, so dass wir nicht auf das Wartungsgeschäft angewiesen sind.

Redaktion: Werden Sie diese Vorgehensweise denn dauerhaft weiter durchführen können?

Zug: Wir erweitern derzeit sowohl unser Angebotsspektrum als auch die Vertriebsmannschaft massiv. Hieraus wird Wachstum entstehen, das auch einen Ausbau unserer Servicestruktur erforderlich macht. Natürlich werden wir für diesen Wachstumsprozess auch auf Partner zurückgreifen und eine enge Bindung zum Handwerk unterhalten. Ob wir dann – wie in der Vergangenheit bereits auch – fallweise eigene Mitarbeiter einsetzen, um Aufgaben umzusetzen, lässt sich derzeit noch nicht mit Sicherheit sagen. Es ist aber nicht unsere Zielsetzung, uns diesem allgemeinen Prozess in der Branche anzuschließen. Wir suchen insofern weiter die Kooperation mit starken, flexiblen Partnern, mit denen wir gemeinsam wachsen und arbeiten können.

Durch unseren Ausbau der Produktpalette könnten sich hier für Kälteanlagenbauer sogar weitere Perspektiven ergeben, denn ein Teilbereich dieser Produkte wird auch den Bereich der Heizung und Lüftung wie z. B. Wärmepumpen umfassen. Hier suchen wir derzeit noch nach Vertriebspartnern und diskutieren, welches Handwerk der passende Partner sein könnte.

„Die Erfahrung im Umgang mit Kältemitteln wird zu einem wichtigen Geschäftspotenzial“

Redaktion: Sehen Sie in der nahen Zukunft noch weitere Herausforderungen auf das Kälteanlagenbauer-Handwerk zukommen?

Tasche: Ja, in den kommenden Jahren werden sich die Kältemittel in ihren Strukturen und ihrer Verwendung erneut ändern. Hier wird dann wieder verstärktes Know-how beim Handwerk erforderlich sein, das von der Bauseite her eingefordert wird. Das ist natürlich auch eine große Chance für das Handwerk, hier wieder mehr Einfluss zu bekommen. Die Erfahrung im Umgang mit Kältemitteln wird zu einem wichtigen Geschäftspotenzial für das Handwerk werden. Insofern ist es aber um so wichtiger, dass das Handwerk genau diese Kontakte pflegt und dann der gewünschte attraktive Partner sein wird.

Redaktion: Vielen Dank für das Gespräch. ■