

SHK-Betrieb erfolgreich führen

Der Praxis-Ratgeber für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Die goldene Ära für SHK-Gründer	4
Die Entscheidung: Angestellt vs. Selbständig	8

Vorwort

Lieber SHK-Meister, liebe SHK-Meisterin,

als ich vor acht Jahren meinen eigenen SHK-Betrieb gegründet habe, hätte ich mir ein Buch wie dieses gewünscht. Nicht ein allgemeines Gründerbuch, das mir erklärt, was ein Businessplan ist. Sondern einen Leitfaden, der mir sagt: Wie kalkuliere ich einen Stundenverrechnungssatz, wenn mein Geselle dreißig Prozent der Arbeitszeit mit Anfahrten verbringt? Welche Versicherungen brauche ich wirklich, wenn ich mit Gasinstallationen arbeite? Und wie komme ich an meine ersten Aufträge, wenn die Innungskollegen den Markt unter sich aufgeteilt haben?

Dieses Buch ist kein theoretisches Fachbuch. Es ist ein Werkzeug für Ihren Schreibtisch – oder besser: für den Beifahrersitz Ihres Transporters. Es enthält SHK-spezifische Kalkulationsbeispiele, echte Praxistipps und die Normen und Verordnungen, die Sie als SHK-Betrieb kennen müssen. Von der DIN 1988 für Trinkwasserinstallationen bis zur F-Gase-Verordnung für Klimaanlage. Von der korrekten Kalkulation eines Wartungsvertrags bis zum Umgang mit VOB/B-Nachträgen bei einem Rohrbruch.

Wer ist Thomas?

Durch das gesamte Buch begleitet uns Thomas Brenner, 35 Jahre alt, SHK-Meister aus Süddeutschland. Thomas hat seinen Meisterbrief in der Tasche und steht vor der Entscheidung: weiter als angestellter Meister arbeiten oder den eigenen Betrieb gründen. Wir begleiten ihn von der Gewerbeanmeldung bis zum Acht-Mann-Betrieb. Thomas ist eine fiktive Figur, aber seine Herausforderungen sind real – zusammengesetzt aus den Erfahrungen dutzender SHK-Gründer.

Wie nutzen Sie dieses Buch?

Sie müssen es nicht von vorne bis hinten lesen. Stehen Sie gerade vor der Gründung? Beginnen Sie mit Kapitel 1 und 2. Läuft der Betrieb, aber die Kalkulation stimmt nicht? Kapitel 3. Suchen Sie Mitarbeiter? Kapitel 9. Am Ende jedes Kapitels finden Sie eine Checkliste, die Sie direkt abarbeiten können.

Noch ein Hinweis: Dieses Buch konzentriert sich auf die SHK-Branche. Wenn Sie allgemeine Handwerker-Themen wie Zeiterfassung, E-Rechnung oder DSGVO vertiefen möchten, finden Sie auf werkstatt-ratgeber.de weiterführende Ratgeber, die gewerkübergreifend gelten.

Packen wir's an – Ihr Betrieb wartet nicht.

Kapitel 1: Warum ein eigener SHK-Betrieb?

Die goldene Ära für SHK-Gründer

Es gibt Zeitpunkte, die sind für eine Gründung besser als andere. Für die SHK-Branche ist 2026 einer dieser Zeitpunkte. Das liegt nicht an Optimismus oder Bauchgefühl, sondern an messbaren Marktdaten und gesetzlichen Rahmenbedingungen, die in Kombination eine einmalige Chance bilden.

Der Zentralverband Sanitär Heizung Klima (ZVSHK) meldete für 2025 einen Branchenumsatz von über 58 Milliarden Euro. Die SHK-Branche gehört damit zu den umsatzstärksten Handwerkszweigen in Deutschland – noch vor dem Elektrohandwerk und dem Bauhauptgewerbe. Und die Prognosen zeigen nach oben.

Thomas Brenner sitzt an seinem Küchentisch und rechnet. Er ist 35, hat seinen SHK-Meisterbrief seit drei Jahren und arbeitet als angestellter Meister bei einem mittelständischen SHK-Betrieb mit zwölf Mitarbeitern. Sein Bruttolohn: 4.200 Euro monatlich. Nicht schlecht, aber er sieht jeden Tag, was sein Chef in Rechnung stellt – und was davon bei ihm ankommt. Die Frage ist nicht ob, sondern wann er gründet.

Der Wärmepumpen-Boom

Das Gebäudeenergiegesetz (GEG) in seiner aktuellen Fassung schreibt vor, dass in Neubauten ab 2024 Heizungen mit mindestens 65 Prozent erneuerbaren Energien betrieben werden müssen. Für Bestandsgebäude greifen gestaffelte Fristen je nach Gemeindegröße – spätestens 2028 muss die kommunale Wärmeplanung stehen, und dann wird es auch für bestehende Heizungen ernst.

Was bedeutet das für SHK-Betriebe? Jede alte Öl- oder Gasheizung, die getauscht wird, ist ein Auftrag im fünfstelligen Bereich. Eine Luft-Wasser-Wärmepumpe mit Einbau, Pufferspeicher, hydraulischem Abgleich und Anpassung der Heizkörper kommt schnell auf 25.000 bis 40.000 Euro. Bei einer Sole-Wasser-Wärmepumpe mit Erdbohrung sind es 35.000 bis 55.000 Euro.

Der Bundesverband Wärmepumpe (BWP) rechnet mit einem Absatz von 500.000 Wärmepumpen pro Jahr bis 2028. 2023 lag der Absatz bei rund 356.000 Geräten – nach dem Rekordjahr 2022 mit über 236.000 Stück ein enormer Anstieg. Diese Geräte müssen installiert, gewartet und repariert werden. Und zwar von SHK-Fachbetrieben mit der entsprechenden Qualifikation.

Praxis-Tipp: Die Schulungen der Wärmepumpen-Hersteller (Vaillant, Viessmann, Bosch, Daikin, Stiebel Eltron) sind oft kostenlos und dauern zwei bis drei Tage. Absolvieren Sie mindestens zwei Herstellerschulungen, bevor Sie Ihren Betrieb gründen. Das gibt Ihnen nicht nur Know-how, sondern auch den Status als „zertifizierter Fachpartner“ – ein echtes Verkaufsargument.

Die Sanierungswelle

In Deutschland gibt es rund 19 Millionen Wohngebäude. Davon sind nach Schätzungen des Instituts für Wohnen und Umwelt (IWU) etwa 60 Prozent energetisch sanierungsbedürftig. Die Heizungen in diesen Gebäuden sind im Durchschnitt über 17 Jahre alt. Rund 6 Millionen Heizungen sind älter als 25 Jahre und stehen kurz vor dem Austausch – oder sind bereits ausgefallen.

Hinzu kommen die Förderprogramme. Die Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) ermöglicht Zuschüsse von bis zu 70 Prozent für den Heizungstausch: 30 Prozent Grundförderung, 20 Prozent Geschwindigkeitsbonus (für den Austausch alter fossiler Heizungen bis Ende 2028), 30 Prozent einkommensabhängiger Bonus (bei einem zu versteuernden Haushaltseinkommen unter 40.000 Euro). Maximal sind 70 Prozent kumuliert möglich, gedeckelt auf förderfähige Kosten von 30.000 Euro für ein Einfamilienhaus.

Für Ihre Kunden bedeutet das: Eine Wärmepumpe für 30.000 Euro kann mit 21.000 Euro Förderung bezuschusst werden. Der Eigenanteil liegt bei 9.000 Euro. Das senkt die Hemmschwelle massiv – und füllt Ihre Auftragsbücher.

Fachkräftemangel als Chance

Normalerweise ist Fachkräftemangel ein Problem. Für Gründer ist er eine Chance – denn er bedeutet: Die Nachfrage übersteigt das Angebot. Drastisch.

Der ZVSHK beziffert den aktuellen Fachkräftemangel in der SHK-Branche auf rund 60.000 fehlende Fachkräfte. Die Auftragsbücher der bestehenden Betriebe sind voll, die Wartezeiten für Kunden betragen oft drei bis sechs Monate für einen Heizungstausch. Für einen Badumbau kann die Wartezeit über ein Jahr betragen.

Das heißt für Sie als Gründer: Sie müssen sich Ihre Kunden nicht mühsam suchen. Die Kunden suchen Sie. Das ändert die gesamte Dynamik Ihres Geschäfts. Sie können sich Aufträge aussuchen, anstatt jeden Auftrag annehmen zu müssen. Sie können kostendeckende Preise verlangen, weil der Wettbewerb nicht über den Preis, sondern über die Verfügbarkeit läuft. Und Sie können in Qualität investieren, weil Qualität sich herumspricht und die besten Aufträge anzieht.

Achtung: Fachkräftemangel bedeutet auch, dass es schwer wird, gute Mitarbeiter zu finden. Planen Sie Ihre Wachstumsstrategie deshalb realistisch. Beginnen Sie als Ein-Mann-Betrieb (oder mit einem Gesellen), und wachsen Sie organisch. Kapitel 10 behandelt dieses Thema ausführlich.

Notdienst: Die Lizenz zum Gelddrucken?

SHK hat einen entscheidenden Vorteil gegenüber vielen anderen Gewerken: Notfälle. Ein Rohrbruch wartet nicht bis Montag. Eine ausgefallene Heizung im Januar ist kein optionaler Auftrag. Eine verstopfte Abwasserleitung duldet keinen Aufschub.

Notdienstaufträge sind hochprofitabel. Typische Zuschläge im SHK-Bereich:

Zeitraum	Zuschlag auf Stundensatz
Montag–Freitag, 18–22 Uhr	25–50 %
Samstag, 7–18 Uhr	50 %
Samstag ab 18 Uhr, Sonntag, Feiertag	75–100 %
Nachts, 22–6 Uhr	100 %

Ein Rohrbruch-Notdienst am Sonntagabend, der zwei Stunden dauert und Material für 80 Euro erfordert: Bei einem Stundensatz von 75 Euro netto plus 100 Prozent Zuschlag plus Anfahrts- pauschale von 45 Euro plus Materialaufschlag kommen schnell 400 bis 500 Euro zusammen – für einen einzigen Einsatz.

Thomas rechnet: Wenn er pro Monat zehn Notdiensteinsätze hat, sind das 4.000 bis 5.000 Euro zusätzlicher Umsatz. Bei einer Marge von 60 Prozent nach Material bleiben 2.400 bis 3.000 Euro Deckungsbeitrag. Das ist mehr als die Hälfte seines aktuellen Angestelltegehalts – nur aus Notdiensten.

Praxis-Tipp: Notdienst funktioniert nur mit klarer Organisation. Legen Sie feste Notdienst-Wochen fest (wenn Sie Mitarbeiter haben: im Rotationsprinzip), kommunizieren Sie Ihre Notdienstnummer prominent auf Ihrer Website und Ihrem Google-Profil, und kalkulieren Sie die Zuschläge so, dass sie für Sie rentabel sind – und gleichzeitig fair. Ein Kunde, der nachts um zwei Uhr in einer überfluteten Wohnung steht, bezahlt gerne einen fairen Zuschlag. Aber er erinnert sich auch, wenn er über den Tisch gezogen wurde.

Die Zahlen: Was verdient ein SHK-Unternehmer?

Reden wir über Geld. Nicht über Branchendurchschnitte und Statistik-Nebel, sondern über realistische Szenarien.

Szenario 1: Ein-Mann-Betrieb, erstes Jahr

Thomas arbeitet alleine, hat keine Mitarbeiter, fährt einen gebrauchten Transporter und arbeitet von zu Hause aus.

- Produktive Stunden pro Jahr: ca. 1.400 (von 1.800 Arbeitsstunden, abzüglich Fahrt, Verwaltung, Akquise)
- Stundenverrechnungssatz netto: 72 Euro
- Bruttoumsatz: ca. 100.800 Euro
- Materialumsatz (durchlaufend, ca. 30 % Aufschlag auf EK): ca. 45.000 Euro
- Gesamtumsatz: ca. 145.800 Euro
- Kosten (Transporter, Versicherung, Werkzeug, Büro, Steuerberater, Kammer): ca. 35.000 Euro
- Materialkosten: ca. 35.000 Euro
- Gewinn vor Steuern: ca. 75.800 Euro
- Steuern und Sozialabgaben (ca. 40 %): ca. 30.300 Euro
- Netto-Einkommen: ca. 45.500 Euro (ca. 3.790 Euro/Monat)

Das ist weniger als sein Angestelltegehalt – aber Thomas hat die Perspektive, dass dieses Einkommen mit jedem Mitarbeiter wächst.

Szenario 2: Betrieb mit drei Mitarbeitern, Jahr drei

- Produktive Stunden pro Jahr (4 Personen × 1.300): ca. 5.200

- Stundenverrechnungssatz netto: 76 Euro
- Bruttoumsatz Arbeit: ca. 395.200 Euro
- Materialumsatz: ca. 180.000 Euro
- Gesamtumsatz: ca. 575.200 Euro
- Personalkosten (3 MA × ca. 48.000 Euro): ca. 144.000 Euro
- Betriebskosten (Fahrzeuge, Versicherung, Miete, etc.): ca. 95.000 Euro
- Materialkosten: ca. 140.000 Euro
- Gewinn vor Steuern: ca. 196.200 Euro
- Unternehmerlohn und Steuern: ca. 100.000 Euro
- Verbleibender Gewinn zur Reinvestition: ca. 96.200 Euro

Mit drei Mitarbeitern kann Thomas sich ein Jahresgehalt von rund 80.000 bis 100.000 Euro entnehmen und gleichzeitig in seinen Betrieb reinvestieren. Das ist deutlich mehr als sein früheres Angestelltengehalt – und er baut gleichzeitig Vermögen auf.

Szenario 3: Acht Mitarbeiter, Jahr sieben

- Gesamtumsatz: ca. 1,4 Millionen Euro
- Unternehmerlohn: ca. 120.000–150.000 Euro
- Thomas arbeitet zunehmend am Betrieb statt im Betrieb

Diese Zahlen sind keine Fantasie. Sie entsprechen den Durchschnittswerten, die der ZVSHK und die Handwerkskammern für erfolgreiche SHK-Betriebe ausweisen. Natürlich gibt es nach oben und unten Abweichungen – aber die grundsätzliche Richtung stimmt.

Spezialisierung oder Generalist? Die strategische Grundfrage

Bevor Sie gründen, müssen Sie eine strategische Grundfrage beantworten: Bieten Sie das volle SHK-Spektrum an – oder spezialisieren Sie sich?

Der Generalist bietet Sanitär, Heizung und Klima aus einer Hand. Vorteil: breites Auftragsfeld, keine Abhängigkeit von einem einzelnen Segment. Nachteil: Sie müssen in allen drei Bereichen kompetent sein, brauchen mehr Werkzeug und können sich nicht als Spezialist positionieren.

Der Spezialist konzentriert sich auf einen Bereich:

- **Heizungsspezialist (Wärmepumpen-Profi):** Fokus auf Heizungstausch, Wärmepumpen-Installation, hydraulischer Abgleich. Hochpreisige Aufträge (25.000–55.000 Euro), hohe Fachkompetenz erforderlich, starke Nachfrage durch GEG und Förderung.
- **Badspezialist:** Fokus auf Badumbau und -sanierung. Hoher Designanspruch, enge Zusammenarbeit mit Fliesenlegern, emotionales Verkaufen (das neue Traumbad). Auftragsvolumen: 8.000–30.000 Euro pro Bad.
- **Notdienst-Spezialist:** Fokus auf schnelle Reparaturen, Rohrbrüche, Heizungsausfälle. Hohe Stundensätze, kurze Auftragszyklen, 24/7-Verfügbarkeit nötig. Niedrigere Einstiegshürde, aber körperlich und psychisch belastend.
- **Wartungs-Spezialist:** Fokus auf Heizungswartung und Wartungsverträge. Planbare Einnahmen, niedriges Risiko, aber auch niedrigere Einzelumsätze. Ideal als Basisgeschäft.
- **Klimatechnik-Spezialist:** Fokus auf Klimaanlage, Lüftungstechnik, Kältetechnik. Wachstumsmarkt (Sommer werden heißer), aber Sachkundenachweis erforderlich (F-Gase-Verordnung) und saisonale Schwankungen (Hochsaison Mai–September).

Thomas hat sich für den breiten Ansatz entschieden – Sanitär und Heizung, mit einem Schwerpunkt auf Wärmepumpen. Klimatechnik bietet er nicht an, weil er den Sachkundenachweis Kältetechnik noch nicht hat und sich nicht verzetteln will. „Lieber in zwei Bereichen richtig gut als in drei Bereichen mittelmäßig.“

Für die ersten zwei bis drei Jahre empfehle ich den breiten Ansatz mit einem Schwerpunkt. Das gibt Ihnen ein breiteres Auftragsfeld (wichtig in der Anfangsphase) und die Möglichkeit, herauszufinden, wo Ihre Stärken und Ihre profitabelsten Auftragsstypen liegen. Spezialisieren können Sie sich später immer noch.

Die Schattenseiten – ehrlich gesagt

Ein eigener SHK-Betrieb ist kein Spaziergang. Das gehört zur ehrlichen Darstellung dazu:

Körperliche Belastung. Heizungskeller, Dachgeschosse bei 40 Grad im Sommer, enge Schächte, schwere Materialien. Als Angestellter können Sie sich krankschreiben lassen. Als Chef fällt der Umsatz aus, wenn Sie ausfallen.

Haftungsrisiken. Ein falsch angeschlossener Gasanschluss kann tödlich enden. Eine undichte Trinkwasserinstallation kann einen Wasserschaden in fünfstelliger Höhe verursachen. Sie haften persönlich – und Ihre Betriebshaftpflicht greift nur, wenn Sie normenkonform gearbeitet haben.

Bürokratie. VOB-Abnahmen, Aufmaße, Rechnungen, DATEV, GoBD, Datenschutz, Gefährdungsbeurteilungen, Gefahrstoffverzeichnisse, F-Gase-Logbuch, Trinkwasser-Probenahmeprotokolle. Der Papierkram ist real und frisst Zeit.

Einsamkeit. Als Ein-Mann-Betrieb sind Sie allein. Kein Meister, den Sie fragen können. Kein Kollege, der Ihnen die schwere Badewanne hochträgt. Kein Team, das Ihnen den Rücken freihält.

Finanzielle Durststrecke. Die ersten Monate sind hart. Kunden zahlen spät (30, 60, manchmal 90 Tage), Material müssen Sie vorstrecken, und die Fixkosten laufen vom ersten Tag an.

Praxis-Tipp: Reden Sie mit mindestens fünf selbständigen SHK-Meistern, bevor Sie gründen. Nicht mit denen, die auf Instagram ihren Lifestyle zeigen, sondern mit denen, die seit zehn Jahren einen soliden Betrieb führen. Fragen Sie nach den schlechten Tagen. Wenn Sie danach immer noch gründen wollen, sind Sie bereit.

Die Entscheidung: Angestellt vs. Selbständig

Nicht jeder SHK-Meister muss gründen. Es gibt hervorragende Karrierewege als angestellter Meister, als technischer Leiter oder als Betriebsleiter in einem größeren SHK-Unternehmen. Die Frage ist: Was wollen Sie?

Kriterium	Angestellt	Selbständig
Einkommen im 1. Jahr	3.800–5.000 € netto	2.500–3.800 € netto
Einkommen nach 5 Jahren	4.000–5.500 € netto	5.000–10.000 € netto
Arbeitsstunden/Woche	40 (+ Überstunden)	50–60
Urlaub	30 Tage, abgesichert	15–20 Tage, Umsatzausfall
Haftung	Arbeitgeber haftet	Sie haften persönlich
Sicherheit	Kündigungsschutz	Marktrisiko
Freiheit	Weisungsgebunden	Eigene Entscheidungen
Vermögensaufbau	Gehalt = Gehalt	Betrieb = Vermögenswert

Thomas hat seine Entscheidung getroffen. Er will gründen. Nicht weil er seinen Chef nicht mag (der ist in Ordnung), sondern weil er sieht, dass er in den nächsten zwanzig Jahren entweder für jemand anderen Vermögen aufbaut – oder für sich selbst.

Dies ist eine Leseprobe. Das vollständige Buch ist als PDF und Taschenbuch erhältlich auf werkstatt-ratgeber.de/buecher