

Dass es brachliegendes Potenzial bei der Heizkesselmodernisierung gibt, wissen alle. Und auch viele alte Heizkörper und Ventile warten auf den Austausch. Der Heizungsfachbetrieb Kessler nutzt diese Verkaufschancen aktiv für sich und setzt dabei auf eine nutzen- und erlebnisorientierte Beratung.

Wenn Jürgen Kessler (46) seine aktuelle betriebswirtschaftliche Abrechnung mit denen der Vorjahre vergleicht, dann sieht er dort schwarz auf weiß, dass sich die Mühe gelohnt hat, seine Gewohnheiten zu ändern. Was war geschehen? Nach seinem Abschluss als Dipl.-Ing. (FH) Versorgungstechnik übernahm er zunehmend mehr Verantwortung im elterlichen Betrieb, den sein Vater Willi Kessler, im Jahr 1952 gegründet hat. Seit Januar 2004 ist Jürgen Kessler Alleingeschäftsführer. Sein Studium und die beiden Ausbildungen zum Heizungs-/ Lüftungsbauer und Elektroinstallateur sowie die Praxiserfahrungen halfen ihm fachlich. Doch das sich stark wandelnde Marktumfeld stellte die Kessler Heiztechnik GmbH seit Anfang der 90er Jahre vor Herausforderungen, die sich mit technischer Fachkompetenz alleine nicht mehr lösen ließen. Zu diesem Zeitpunkt nahm der Wettbewerbsdruck verbunden mit einem starken Preisverfall drastisch zu. Mitte der 90er Jahre brachen dann der Neubau- und Industriebereich als Geschäftsfelder fast komplett weg. Das auf den Heiztechnikbereich spezialisierte Unternehmen musste sich auf deutlich reduzierte Umsätze und Erträge einstellen und schrupfte über natürliche Fluktuation von ehemals 30 auf aktuell 11 Mitarbeiter.

### Rund 700 Kunden mit Wartungsverträgen

Der Betrieb hat sich inzwischen auf den Privatkundenbereich spezialisiert und liegt aktuell bei einem Umsatz von

Kessler Heiztechnik berät nutzen- und erlebnisorientiert

## Auftrag schon beim ersten Termin



Foto für den Kundenberatungsordner: Hier präsentiert sich das Kundendienst- und Monteureteam der Kessler Heiztechnik GmbH als „GesundheitsPartner“ mit den zwei Kernprodukten „GesundheitsCenter“ und „Gesundheitskörper“

etwa 1,3 Millionen Euro. Tragende wirtschaftliche Säule des Unternehmens sind rund 700 Wartungsvertragskunden, die von drei Kundendienstmonteuren betreut werden. Schon früh hatte der Seniorchef Willi Kessler die Bedeutung von Wartungsverträgen erkannt und standardmäßig akquiriert. „In den Blütezeiten haben wir die Wartungsverträge eher als Zusatzleistung gesehen und nur zum Selbstkostenpreis kalkuliert“, meint Jürgen Kessler. „Doch dies haben wir in den letzten Jahre korrigiert.“ Stolz ist er darauf, dass etwa 90 % aller Heizungsanlagen, die der Betrieb errichtet, mit einem Wartungsvertrag verbunden sind. Heute denkt Jürgen Kessler wieder daran, seinen Betrieb schrittweise um bis zu vier Monteurstellen aufzustocken. So plant der Handwerksunternehmer, den Sanitär- und Badbereich als zusätzliches Geschäftsfeld zu verstärken

bzw. aufzubauen. „Immer wieder kommt es vor, dass wir von Stamm- und Neubaukunden nach Sanitärleistungen gefragt werden“, erläutert Kessler. „Diese Kunden sind an einer Leistung aus einer Hand interessiert oder wollen eben nur einen Betrieb für die Leistungen rund um SHK-Bereich als zuverlässigen Ansprechpartner.“ Ermutigend kommt hinzu, dass die Qualität bei den Bewerbern um eine Lehrstelle im Vergleich zu den Vorjahren deutlich gestiegen ist. Das zentrale Motiv für die Expansionsidee sind allerdings die gestiegenen Verkaufserfolge. Jürgen Kessler bedient sich dabei des Partnerkonzepts der Gesundheitzen GmbH, mit der er seit Januar 2003 zusammenarbeitet. Als Gegenleistung für ihren Monatsbeitrag erhalten die derzeit 15 GesundheitsPartner, die sich regelmäßig zum Erfahrungsaustausch treffen, u. a. praxisbe-



Geschäftsführer Jürgen Kessler nutzt bei einer Heizungs- und Wohnraummodernisierung konsequent die Chance, hochwertige Alu-Heizkörper und Ventile zu verkaufen

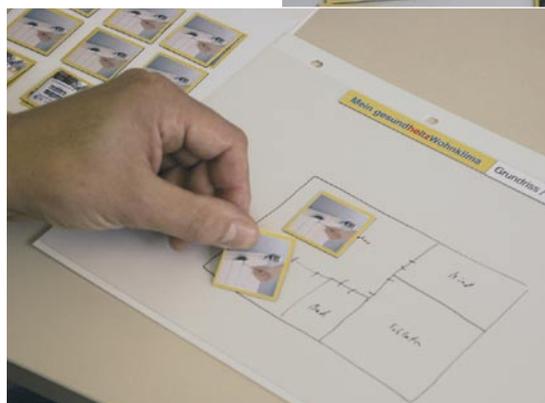
gleitende Hilfe in Form von persönlicher oder telefonischer Gesprächsbereitschaft für unternehmerische oder verkäuferische Impulse. Schrittweise lernte zunächst der Firmenchef, die Haus- und Wohnungseigentümer aktiv anzusprechen und für Vorträge einzuladen. „Ich habe auch erkannt, dass gerade die Heizungskunden heute weniger fachlich, sondern vor allem nutzen- und erlebnisorientiert beraten werden wollen“, meint Jürgen Kessler rückblickend. „Entscheidend für mich ist nach wie vor, dass ich meine Kunden nicht überreden, sondern überzeugen möchte.“ Entsprechende verkäuferische Werkzeuge, wie den „Überzeugungs-Koffer“, die „Überzeugungs-Mappe“ und den „Methodenkoffer“, stellt ihm die Gesundheitzen GmbH zur Verfügung.

### Raus aus der Vergleichbarkeit

Im Mittelpunkt des „etwas anderen“ Gesprächsansatzes der Partner von Gesundheitzen steht das so genannte GesundheitzenCenter. Diese besteht aus einem „Heizwasserdepot“ (Pufferspeicher) und einer „Warmwasserquelle“ (Plattenwärmetauscher zur WW-Versorgung). Gespeist wird das von einem gelben Mantel umhüllte Exklusivprodukt von „GesundheitzWärme“-Produkten wie Öl-, Gas- und Pelletkessel, Solaranlage, Mini-BHKW etc. Die Wärmeverteilung in den Räumen erfolgt dann über „GesundheitzKörper“. Verträge gibt es mit drei „GesundheitzLie-

feranten“, die drei Produktkategorien bereitstellen: Center, Mini-BHKW, Aluminium-Heizkörper.

Im Heizkesselbereich hat sich Jürgen Kessler auf bestimmte Produkte von Viessmann bei Öl und von Buderus und Vaillant bei Gas konzentriert, damit der Aufwand für Schulung und Ersatzteilhaltung vertretbar bleibt. Kapitulieren ihn diese Marken aber nicht wieder aus dem Alleinstellungsmerkmal „Gesundheitzen“ heraus und wieder in die Angebots-Vergleichbarkeit hinein? „Nein, denn im Zentrum meines Beratungsgesprächs steht das „GesundheitzenCenter“ sowie die hohe Kompetenz und Zuverlässigkeit der Firma Kessler bei Beratung, Montage und Service“, erläut-



Mittels Magnetplättchen stellt Jürgen Kessler gemeinsam mit dem Kunden die komplette Heizungsanlage zusammen. Die Heizkörperberatung erfolgt dann in einem separaten Schritt

tert der Handwerksunternehmer. „Der Kessel ist nur ein Baustein im Gesamtangebot.“ Etwa 30 % der rund 50 Heizungsanlagen, die der Heizungsfachbetrieb derzeit jährlich installiert, werden mit einer Solaranlage kombiniert. Das Kundeninteresse dafür ist allerdings seit den Rekordhöhen von Öl und Gas gestiegen. Zuwächse verzeichnet Kessler auch im Bereich Öl-brennwerttechnik.

### Maler als Heizkörperverkäufer

Das Beratungsgespräch zur Heizungsmodernisierung ist bei Jürgen Kessler ganzheitlich angelegt. Das bedeutet zum einen, dass er sich um alle Produkte im Heizraum kümmert. Dazu gehört im Bedarfsfall z. B. auch die Erneuerung des Ausdehnungsgefäßes und der Heizungspumpe, die grundsätzlich durch ein elektronisches Modell ersetzt wird. Als hilfreiches Argument gegenüber dem Endkunden nutzt Kessler auch das neu eingeführte Energieklassen-Label für Heizungspumpen.

Konsequent nutzt der Unternehmer eine weitere lukrative Umsatz- und Ertragschance, die andere Betriebe oft vernachlässigen: den Austausch von Heizkörpern und das Erneuern der Thermostatventile. „Etwa 40 % unserer Modernisierungskunden entscheiden sich parallel auch für neue Heizkörper im gesamten Wohnbereich bzw. in den Daueraufenthaltsräumen“, sagt der Handwerksunternehmer. „Wir verkau-

fen dabei in erster Linie die hochwertigen 'Gesundheitskörper' aus Aluminium, die einige interessante Produktvorteile aufweisen.“ Und lächelnd fügt er hinzu: „Außerdem sind sie aus Ertragsicht ebenfalls sehr interessant.“ Angekurbelt wird das Heizkörpergeschäft zusätzlich über die Kooperation mit einem örtlichen Malerbetrieb. Erhält dieser den Auftrag Malerarbeiten in Wohnräumen durchzuführen, wo alte Heizkörper abgenommen (und gestrichen) werden müssen, bekommt das Heizungsbauunternehmen sofort einen entsprechenden Hinweis. Jürgen Kessler spricht dann umgehend die Kunden des Malers auf eine Heizkörpererneuerung an. Kommt der Auftrag zustande, bleibt bei dieser Vorgehensweise meist noch genügend Zeit, um die Heizkörper zu bestellen und termingerecht, d. h. im Zusammenhang mit den Malerarbeiten, zu installieren.

### Systematisch schneller zum Vertragsabschluss kommen

Ein aktuelles Ziel des Firmenchefs ist es, schneller zum Vertragsabschluss zu kommen. Der Ablauf bisher war so: Beim ersten Termin vor Ort beim Kunden erfolgen die Alt-Anlagenbesichtigung und die Bedarfsermittlung. Dann wird im Büro ein aufwendiges Angebot geschrieben und vom Chef bei einem zweiten Termin dem Kunden erläutert. Danach erhält der Kunde Bedenkzeit. Meldet er sich nicht von sich aus, telefoniert Jürgen Kessler hinterher (und oft nicht nur einmal). Mit

Unterstützung der Gesundheitzen GmbH setzt Kessler derzeit eine deutlich kürzere und effizientere Vorgehensweise ein, die ihm bereits überraschende Erfolgserlebnisse beschert hat. „Mein Ziel ist es, beim ersten Kundentermin sowohl das Angebot zu erstellen als auch sofort zum Abschluss kommen“, sagt der Handwerksunternehmer. Seine Abschlussfrage lautet: „Wann dürfen wir Ihre neue Heizung einbauen?“ Zu Kesslers anfänglicher Verblüffung sind einige Kunden ohne Zögern darauf eingegangen, haben mit ihm über den Wunschtermin gesprochen und hinterher sofort den Auftrag unterschrieben. „Mit Kunden, die Bedenkzeit haben möchten, vereinbare ich einen konkreten Folgetermin, um mit Ihnen dann noch einmal das Angebot zu besprechen. Danach weiß ich, ob ich mit dem Auftrag rechnen kann oder nicht. Für mich entfällt dann das Zeit raubende Hinterhertelefonieren“, meint er ergänzend. Damit schon beim ersten Termin die Chance zur Auftragserteilung besteht, achtet Jürgen Kessler sorgfältig darauf, dass alle Entscheidungsträger anwesend sind. „Oft verwalten gerade die Ehefrauen oder Partnerinnen das Budget. Manchmal werden auch die erwachsenen Kinder in die Entscheidung einbezogen“, weiß er aus Erfahrung.

Das Beratungsgespräch selbst wird, wie oben bereits erwähnt, nutzen- und erlebnisorientiert durchgeführt. Über technische Details wird nur dann gesprochen, wenn der Kunde sich dafür interessiert. Ältere Kunden haben meist andere Prioritäten und wollen eher etwas über „gesundes Heizen“ und „frisches, hygienisches Trinkwarmwasser“ wissen. Ein umfangreicher Beratungsordner („Überzeugungsmappe“) mit zahlreichen Bildern, Texten und Fotos hilft dabei, das Gesagte zu veranschaulichen. Fotos von den Monteuren sowie von Referenzanlagen mit lächelnden Kunden schaffen zusätzlich Vertrauen. In Arbeit ist eine Fotoserie, die den kompletten Ablauf einer Heizungssanierung beispielhaft darstellt. Der Einsatz von Schutzvlies und Überziehschuhen ist im Heizungsbetrieb Kessler eine Selbstverständlichkeit. In Überlegung ist, im Rahmen einer Heizungsmodernisierung das Streichen des Aufstellraumes mit anzubieten, eventuell auch als kostenlose Zusatzleistung (statt eines Rabattes auf den Angebotspreis).



Von der Rückseite der Magnetplättchen überträgt der Firmenchef die Preise in ein handschriftliches Angebot, das oft maximal nur zehn Positionen umfasst. Danach kann der Kunde den Auftrag unterschreiben

### Angebot gemeinsam mit dem Kunden machen

Nach der grundlegenden Beratung erstellt Jürgen Kessler in Zusammenarbeit mit den Kunden das Angebot für eine Heizkessel- und Heizkörpererneuerung. Zum Einsatz kommt dabei der „Methodenkoffer“. Dieser besteht im Wesentlichen aus einer Serie von flachen Magnetplättchen, die auf ihrer Oberseite die notwendigen Angebotskomponenten bildlich darstellen (GesundheitsCenter, Kessel, Solaranlage, Kleinteile, Demontage, Montage etc.). Alle für die Kundenanlage ausgewählten Teile werden auf einer rechteckigen Tafel platziert. Auf der magnetischen Rückseite stehen die diesen Produkten bzw. Positionen zugeordneten Preise, die Jürgen Kessler im Vorfeld sorgfältig kalkuliert hat. Steht der Leistungsumfang fest, überträgt er diese Preise von Hand in ein Angebotsformular (mit Durchschlag) und formuliert dort auch die Positionsbezeichnung. Am Ende stehen dann meist maximal zehn Positionen auf einer Papiersseite. Liegt die Gesamtsumme fest, ist das Angebot fertig bzw. der Auftrag unterschriftsreif – auf Wunsch zum Festpreis. Vorteilhaft ist, dass sich dieses



Bei der Anlagenübergabe erhält der Kunde auch die Rechnung und das Wartungsvertragsangebot. Zudem fotografiert Jürgen Kessler noch den strahlenden Besitzer

Angebot nicht für einen Anbietervergleich eignet. Auch das gemeinsame Erarbeiten des Angebots schafft eine Identifikation des Kunden mit seiner neuen Heizungsanlage. Ob dazu zwingend das handschriftliche Erfassen notwendig ist, ist fraglich. Alternativ ließe sich das Angebotformular auch in elektronischer Form am Notebook erstellen, was auch die Weiterverarbeitung vereinfachen würde. Auch ließen sich im Rechner bei Bedarf noch mehr Produktpreise hinterlegen. Notwendig wäre es dann aber, einen Drucker mitzuführen, um das Angebot bzw. den Auftrag vor Ort auszudrucken. Übrigens: Hilf- und lehrreich für Jürgen Kessler war es, dass er von einem Verkaufsprofi von der Gesundheitzen GmbH zu einzelnen Kundengesprächen begleitet wurde. Im Anschluss daran erfolgte dann die Auswertung in einem Coachinggespräch. Nächstes Ziel des Firmenchefs ist es, seine aktive Verkaufszeit zu erhöhen, indem er die interne Organisation neu

strukturiert und gewisse Zuarbeiten reduziert bzw. delegiert. Die Einweisung und Übergabe der Neuanlage (inkl. Übergabe von Rechnung, Wartungsvertragsangebot und Geschenk) sowie das obligatorische Foto mit den strahlenden Besitzern bleiben aber (noch) Chefsache. Fördern möchte er seine Mitarbeiter in Bezug auf das Aufspüren zusätzlicher Verkaufschancen. Auch dafür bietet die Gesundheitzen GmbH regelmäßig entsprechende Mitarbeiterschulungen an. Ergänzend setzt der Unternehmer ein Prämiensystem in Form von zusätzlichen Urlaubstagen ein. „Der Druck sich verändern zu müssen ist nur der Anstoß für unsere Entwicklung gewesen. Das Wichtigste war und ist die Bereitschaft aller Mitarbeiter, die neue Vorgehensweisen lernen zu wollen und diese dann auch anzuwenden“, resümiert Jürgen Kessler. „Wir sprechen heute aktiv Interessenten und Kunden mit Gesundheitzen an. Die wieder steigenden Umsätze und Erträ-

ge zeigen mir, dass wir auf dem richtigen Weg sind.“ Voraussetzung hierfür ist, dass der Unternehmer in sich und seine Mitarbeiter Zeit und Geld investiert. Die ebenfalls notwendige Disziplin und das Durchhaltevermögen bringt Jürgen Kessler aus seinem liebsten Hobby, dem Leistungsturnen, mit.  
*Jürgen Wendnagel*

++ info ++ info ++ info ++ info

- Kessler Heiztechnik GmbH  
Neue Woltderdinger Str. 21  
78166 Donaueschingen  
Telefon (07 71) 21 96  
Telefax (07 71) 1 30 22
- Gesundheitzen GmbH  
Am Stadtgraben 12  
78628 Rottweil  
Telefon (07 41) 94 22 94-0  
Telefax (07 41) 94 22 94 22  
[www.gesundheitzen.de](http://www.gesundheitzen.de)