



Unternehmer Matthias Gemeinhardt hat seine Monteure mit einem Leistungskatalog ausgestattet.

Nein sagen will gelernt sein

Zusatzleistungen. Kunden verstehen Service im Handwerk oft falsch und fordern kostenlose Leistungen. Wie für Handwerksunternehmen aus unbezahlten Extras ein umsatzbringender Auftrag wird.

Text Sibylle Schikora Foto Peter Weigelt

Matthias Gemeinhardt, Inhaber des Heizungs-, Solar- und Sanitär-Betriebs Gemeinhardt AG aus dem oberfränkischen Oberkotzau, hatte es satt: Seine Monteure im Kundendienst sollten sich regelmäßig „nur mal kurz“ eine Kleinigkeit ansehen. Und mussten dann mit Kunden darüber diskutieren, ob diese Leistung noch im Preis inbegriffen war oder nicht. Seine Mitarbeiter sollten am besten gleich Fehler beheben, die ihnen bei Wartungs-

arbeiten auffielen. Schließlich waren die Monteure gerade vor Ort. Da können sie die anfallende Arbeit doch kurz mal eben erledigen – dachten zumindest die Kunden.

Auf den Kunden richtig reagieren

Wenn Handwerker vor Ort sind, bitten Kunden sie immer wieder um Gefälligkeiten. Das Problem dabei: „Nur mal eben kurz“ ist auf Dauer aufwändig, zeitintensiv, vor allem aber kost-

► **Musterrechnung****Was Nettsein kostet**

Die Rechnung zeigt, wie sich Personalkosten durch nette, kostenlose Extras beim Kunden für den Betrieb summieren können.

1 Mitarbeiter

Monatlich 10 x 15 Minuten Extra-service à 60 Euro Stundensatz **150 Euro**

5 Mitarbeiter

Monatlich 10 x 15 Minuten Extra-service à 60 Euro Stundensatz **750 Euro**

1 Mitarbeiter

Monatlich 10 x 30 Minuten Extra-service à 60 Euro Stundensatz **300 Euro**

5 Mitarbeiter

Monatlich 10 x 30 Minuten Extra-service à 60 Euro Stundensatz **1500 Euro**

spielt für das Unternehmen. „Nur den wenigsten Kunden ist bewusst, dass sie streng genommen eine Zusatzleistung einfordern“, sagt Martin Wiesend, der als Kundendienst-Trainer unter anderem Handwerksbetriebe berät. Auf einer Rechnung will die Zusatzleistung niemand sehen. Und Handwerksunternehmer stehen vor der Frage: Kommen sie ihren Kunden als guter Dienstleister entgegen und zahlen am Ende drauf? Denn nett gemeinte Zusatzleistungen können für das Unternehmen teuer werden: „Betrieben entgehen jedes Mal 50 bis 100 Euro, wenn sie einen Kundenwunsch aus Kulanz nicht berechnen“, erklärt Wiesend.

Eine solche Rechnung hat Heizungsinstallateur Gemeinhardt noch nie aufgestellt. Ihm ist aber bewusst, dass er es sich nicht leisten kann, aus Freundlichkeit auf Umsatz zu verzichten. „Sobald eine zusätzliche Service-Leistung länger als 15 Minuten dauert, deckt sich der Einsatz nicht mehr mit unseren Kosten“, sagt er (siehe dazu „Musterrechnung“ oben).

Kundenwünsche berücksichtigen

Einfach ist der Umgang mit Kunden nicht, wenn sie den Serviceanspruch von Handwerkern falsch auslegen. Monteure, Mechaniker und Dienstleister benötigen in solchen Situationen Fingerspitzengefühl (siehe dazu Kasten „Leistung bezahlen lassen“, rechts).

„Kunden reagieren häufig verständnislos, manchmal sogar abwehrend, wenn Handwerker nicht ihren Erwartungen entsprechend auf eine Bitte eingehen – egal ob sie im Recht sind oder nicht“, sagt Kundendienst-Trainer Wiesend. Wer Kundenwünsche ablehnt, wird Auf-

traggeber langfristig verschrecken. Gleichzeitig gilt: In jeder Bitte steckt ein potenzieller Auftrag für den Betrieb. „Um diesen zu generieren, müssen Handwerker in einer solchen Situation passend reagieren“, sagt Wiesend.

Heizungsinstallateur Gemeinhardt hat seine Monteure in zwei Schritten für den Ernstfall gerüstet. Er hat zunächst einen Leistungskatalog für jeden Auftrag erstellt, der zum Beispiel definiert, welche Handgriffe seiner Monteure etwa zu einer Wartung dazugehören (siehe dazu „Checkliste“, Seite 40).

Mitarbeiter richtig schulen

Über den Arbeitsumfang weiß sowohl der Kunde Bescheid als auch der Monteur selbst. „Viele Mitarbeiter waren zuvor unsicher, ob eine Aufgabe noch im Preis inbegriffen ist“, sagt Gemeinhardt. „Deshalb taten sie sich schwer, im Interesse des Betriebs zu reagieren.“ Er hat für Klarheit gesorgt. Die Auftragsbeschreibungen sind mit der Zeit genauer geworden. „Wir lernen aus jeder Situation, in der unsere Monteure unsicher waren, und können den Katalog entsprechend präzisieren“, sagt Gemeinhardt.

Im zweiten Schritt trainierte der Unternehmer seine Monteure im Umgang mit Kunden. Mit einem speziellen Coach spielte er verschiedene Situationen durch. Dabei achtete Gemeinhardt darauf, seinen Mitarbeitern zwar eindeu-

„Kunden reagieren verständnislos, wenn Handwerker nicht auf Wünsche eingehen.“



Foto: Wiesend

Martin Wiesend,
Kundendienst-Trainer
in Bayreuth.

► **Tipps****Leistung bezahlen lassen**

Wie Handwerksunternehmer eine Bitte ihrer Kunden in bezahlte Leistung umwandeln können – drei Tipps für den richtigen Umgang.

1. Klare Regeln aufstellen

Mitarbeiter schätzen einen klaren Rahmen. Chefs sollten etwa Standardleistungen in Angebotspakete schnüren und klar definieren, welche Aufgaben inbegriffen sind und welche zusätzlich in Rechnung gestellt werden müssen.

2. Kommunikation trainieren

Handwerker sollten wissen, wie sie Kunden richtig zuhören und auf Wünsche reagieren. Wer keinen Verkaufstrainer engagieren will, kann mit seinen Angestellten drei typische Fälle durchspielen und Reaktionsalternativen aufzeigen.

3. Mitarbeiter schulen

Können Mitarbeiter die Kommunikationstipps umsetzen? Gibt es Situationen, in denen ihnen ein Rahmen fehlt? Chefs sollten regelmäßig prüfen, ob ihr Team für den Kundenumgang gut gerüstet ist, und im Zweifel nachbessern.

tige Verhaltensregeln vorzugeben, ihnen aber auch ausreichend Spielraum zu lassen, damit sie die Kommunikation mit Kunden individuell gestalten können. „Unsere Monteure sollen authentisch und glaubwürdig auftreten“, sagt Gemeinhardt. „Deshalb sollten sie auch auf ihre eigene Art kommunizieren.“

Klare Vorgaben sind dabei zwingend nötig. „Wer aus dem Bauch heraus knifflige Situationen lösen will, wählt meist die falschen Worte“, weiß Thomas Bottin, Verkaufstrainer aus Nürnberg. „Wer sich dagegen vorab Gedanken über ein Kundengespräch gemacht hat, kann die Situation mit Schlagfertigkeit in die gewünschte Richtung lenken.“

Handwerker ist Dienstleister

In Schulungen bringt Bottin Handwerkern bei, wie sie eine Kundenforderung in ein Verkaufsgespräch wandeln. Auch er rät Unternehmern im Handwerk, Kundenwünsche nicht grundsätzlich mit dem Blick auf die Kosten auszuschlagen. „Schließlich ist jeder Handwerker auch Dienstleister“, betont Bottin. „Gleichzeitig sollten Handwerker aber auch klar aussprechen, wann sie eine Zusatzleistung nicht mehr kostenlos übernehmen.“

Heizungsinstallateur Gemeinhardt hat seinen Monteuren eine solche Grenze gesetzt. Sie können bei allen Leistungen, die sie innerhalb von 15 Minuten erledigen können, Kulanz zei-

► Rat

Kunden mitrechnen lassen

Handwerker können im Beisein ihrer Kunden auf einem Blatt Papier den Umfang der erbrachten Leistungen notieren. Damit vergegenwärtigt sich der Kunde, welche Leistungen er schon bekommen hat. Danach schreibt der Handwerker den Preis für den Zusatzwunsch auf. Der Vorteil: Der mögliche Konflikt findet nicht auf persönlicher, sondern auf der fachlichen Ebene statt.

gen. Benötigen die Monteure mehr Zeit, müssen sie die zusätzlichen Leistungen für den Kunden kalkulieren und in Rechnung stellen. Um aufwändige Absprachen mit dem Betrieb zu vermeiden, hat Gemeinhardt seine Monteure mit Laptops ausgestattet.

Die Mitarbeiter können nun vor Ort Leistungskataloge des Handwerksunternehmens abrufen und dem Kunden vorläufige Preise für die entsprechende Leistung benennen. „Damit sind meine Leute dann direkt im Verkaufsgespräch“, sagt Unternehmer Gemeinhardt. Und die meisten Kunden haben bei höheren Rechnungen auch Verständnis, sobald ihnen bewusst wird, welcher Zusatzaufwand für die Handwerker hinter ihrem Wunsch steckt. ■

cornelia.hefer@handwerk-magazin.de



Foto: Bottin


„Wer aus dem Bauch heraus knifflige Situationen lösen will, wählt oft die falschen Worte.“


Thomas Bottin, Verkaufstrainer aus Nürnberg.


► Checkliste

Richtig mit dem Kunden sprechen

Die richtige Kommunikationsstrategie beim Kunden entscheidet darüber, ob Handwerker zusätzliche Leistungen in einen konkreten Auftrag und


Entgegenkommen zeigen. Handwerker sollten grundsätzlich Entgegenkommen zeigen. Die Kosten von kleinen Zusatzleistungen übernehmen sie am besten also auf eigene Kosten. Das stärkt die Kundenzufriedenheit. Allerdings sollten Handwerker auch in Kulanzfällen klarstellen, dass es sich um eine Gefälligkeit handelt. 


Phrasen vermeiden. Kein Kunde gleicht dem anderen. Standardisierte Antworten sind daher auch in kniffligen Situationen fehl am Platz. Handwerker sollten besser situationsbezogen handeln und sich je nach Kundentyp mehrere Antwortalternativen zurechtlegen. 

Richtig zuhören. Manche Kunden wollen lediglich, dass sich ein Fachmann ihres Problems annimmt oder sie darüber aufklärt, welche Möglichkeiten er hat. Handwerker 

somit in bares Geld umwandeln können. Für das Gespräch mit dem Kunden sollten Handwerksunternehmer folgende Punkte beachten.

sollten also genau zuhören, um passend auf eine Bitte zu reagieren. Vielleicht steckt hinter einem kleinen Ärgernis ein großer Auftrag.

Auftrag eingrenzen. Monteure und Auszubildende können nicht immer allein entscheiden. Sie können aber alle wesentlichen Fakten beim Kunden erfragen, den potenziellen Auftrag dann eingrenzen und an den Meister weitergeben. Der muss dann schnellstmöglich beim Kunden anrufen. Damit ist der erste Schritt zum Auftrag bereits gemacht. 

Zeiträume festhalten. Manche Probleme drängen nicht, sind den Kunden nicht so wichtig und sollen auch nicht zwingend behoben werden. Wenn Kunden sich nicht auf einen konkreten Zeitrahmen festlegen wollen, wird ein Angebot selten zum Auftrag. 

Online

Video: Neukundengewinnung

Wie Handwerker neue Kunden für den Betrieb gewinnen: handwerk-magazin.de/12_2013

