salesclub



RATGEBER FÜR ENERGIE-INSTALLATIONSBETRIEBE

Der perfekte Kundengewinnungs-Prozess

Wie ein Energie-Installationsbetrieb sein Geschäft in der Region behält.

Für Inhaber von Betrieben für Wärmepumpe, Photovoltaik, Speicher und Klima

von **Felix Udo Werner** ·
salesclub

Autarkie für Deutschland. Geschäft zurück zum Handwerk.

INHALT

Was dich erwartet

Vorwort . . . 4
Über den Autor . . . 6

TEIL 1 · WARUM DAS GESCHÄFT GERADE WOANDERS HINGEHT

1 Wer die Anlage verkauft, ist nicht der, der sie am besten einbaut . . . 10
2 Der teuerste Satz im Handwerk . . . 14
3 Vertrieb füttert Betrieb . . . 18

TEIL 2 · SECHS GRUNDSÄTZE, DIE ALLES VERÄNDERN

4 Unsichtbar heißt unverkäuflich . . . 23
5 Der Kunde kann deine Qualität nicht prüfen . . . 27
6 Mehr Angebote sind nicht mehr Geschäft . . . 32
7 Ein Tritt, tausendmal geübt . . . 36
8 Ein Lieferengpass ist kein Verkaufsstopp . . . 41
9 Die Technik ist für alle gleich jung . . . 46

TEIL 3 · DER PROZESS, STATION FÜR STATION

10 Der Weg einer Anfrage auf einen Blick . . . 53
11 Gesehen werden, bevor einer fragt . . . 60
12 Der Check statt des Kontaktformulars . . . 67
13 Der Termin, den der Kunde selbst bucht . . . 74
14 Die Beratung: erst fragen, dann zeigen . . . 83
15 Das Angebot, das für dich verkauft . . . 91
16 Nachfassen und ein klares Ende . . . 98
17 Nach dem Auftrag ist vor der Empfehlung . . . 106
18 Die Zahlen, die du kennen musst . . . 113

TEIL 4 · BEWEIS: DU KANNST SIE SCHLAGEN

19 Von zwei auf einundzwanzig Wärmepumpen . . . 120
20 Warum du die Großen schlagen wirst . . . 128

TEIL 5 · DEINE ENTSCHEIDUNG

21 Der Selbsttest: Wo steht dein Betrieb? . . . 136
22 Die ersten 90 Tage . . . 139
23 Das Geschäft zurückholen . . . 143

TEIL 6 · DER WERKZEUGKASTEN

W1 Die Anfragenliste: Spalten und Zustände . . . 146

W2 Der Check: Fragen für Wärmepumpe, Klima und PV . . . 148
W3 Nachrichten rund um den Termin . . . 150
W4 Telefon: Mailbox, Rückruf, feste Zeiten . . . 152
W5 Gesprächsleitfaden: Video-Beratung Wärmepumpe . . . 153
W6 Gesprächsleitfaden: Klima-Termin vor Ort . . . 156
W7 Antworten auf die häufigsten Einwände . . . 157
W8 Musterangebot Wärmepumpe: so nicht, so besser . . . 158
W9 Prüfliste vor dem Versand: Was drinstehen muss . . . 161
W10 Der Nachfassplan: acht Nachrichten . . . 163
W11 Wartezeit und Reaktivierung . . . 165
W12 Nach der Inbetriebnahme . . . 167
W13 Das Google-Profil in einer Stunde . . . 169
W14 Videothemen: 40 Fragen, die Kunden wirklich stellen . . . 170
W15 Das Wochenblatt . . . 172
W16 KI einrichten: der Steckbrief deines Betriebs . . . 173
W17 Die Promptsammlung: 25 Aufträge an deine KI . . . 174
W18 Die Regeln: Recht auf einer Seite . . . 179
W19 Das Vergleichsblatt für den Kunden . . . 185

ZUM SCHLUSS

Schlusswort . . . 188

VORWORT

Das Geschäft gehört in die Region



Ich habe in den letzten Jahren viel Zeit in Betrieben wie deinem verbracht. In Werkstätten, in Büros mit Ordnerwänden, in Transportern zwischen zwei Baustellen. Und eins ist mir dabei immer wieder aufgefallen: Die Leute, die dort arbeiten, können ihr Handwerk. Sie wissen, wie man eine Wärmepumpe so setzt, dass der Nachbar nachts nicht wach liegt. Sie wissen, warum ein hydraulischer Abgleich kein Luxus ist. Sie wissen, welcher Speicher zu welchem Haushalt passt und welcher nur Geld kostet. Sie haben das gelernt, über Jahre, oft über Generationen.

Und trotzdem geht ein großer Teil des Geschäfts an ihnen vorbei.

Er geht an Anbieter, die nicht näher am Kunden sind, nicht länger im Markt und nicht besser ausgebildet. Er geht an Firmen, deren Stärke nicht die Montage ist, sondern das Verkaufen. Und manchmal landet der Auftrag am Ende trotzdem beim regionalen Betrieb. Dann aber nicht als Auftrag, sondern als Unterauftrag. Der Kunde gehört dann einem anderen, die Marge auch, und der Betrieb vor Ort schraubt zu Konditionen, die er sich nicht ausgesucht hat.

Mich ärgert das. Nicht, weil große Firmen grundsätzlich etwas Schlechtes wären. Sondern weil es mich schon immer gestört hat, wenn die, die etwas wirklich können, gegen die verlieren, die es nur besser erzählen. Das ist kein Naturgesetz. Das ist ein Zustand, und Zustände kann man ändern.

Darum geht es in diesem Ratgeber. Er ist aus Vorträgen entstanden, die ich vor Installateuren gehalten habe, und aus der Arbeit mit Betrieben, die den Schritt gegangen sind. Er erklärt, warum das Geschäft gerade dorthin fließt, wohin es fließt. Und er zeigt Station für Station, wie ein Kundengewinnungs-Prozess aussieht, der es wieder zurückholt: zu dir, in deine Region, zu dem Betrieb, der die Anlage am Ende sowieso einbaut.

Du musst dafür kein Verkäufer werden. Du musst keine Show abziehen und keinen Anzug tragen. Du sollst Handwerker bleiben. Was sich ändern muss, ist das, was um dein Handwerk herum passiert: wie dich ein Kunde findet, wie schnell er eine Antwort bekommt, wie gut vorbereitet du in ein Gespräch gehst und dass kein Angebot mehr in der Schublade verschwindet.

Ein paar Hinweise, bevor du loslegst:

Dieser Ratgeber arbeitet mit echten Zahlen. Aus einem echten Betrieb, nicht aus einem Prospekt. Du wirst hier keine Sätze finden wie „neun von zehn Kunden wollen“ oder „so steigerst du deinen Umsatz um das Dreifache“. Solche Sätze kennst du zur Genüge, und du glaubst ihnen zu Recht nicht.

Dieser Ratgeber nennt keine Namen. Wenn von den großen Anbietern die Rede ist, weißt du, wer gemeint ist. Es geht hier aber nicht um sie. Es geht um dich.

Dieser Ratgeber ist Landkarte und Werkzeugkasten zugleich. Die ersten Teile zeigen dir, warum es so ist, wie es ist. Teil 3 geht jede Station des Prozesses durch, jeweils mit drei festen Blöcken: **So läuft es** (der Ablauf Schritt für Schritt), **Hier hilft dir KI** (was du ihr gibst und was du zurückbekommst) und **Darauf achten** (die Fehler, die an dieser Station Geld kosten). Und Teil 6 ist ein Werkzeugkasten mit Vorlagen, Leitfäden, Prüflisten und Aufträgen an deine KI, die du sofort benutzen kannst. Ich halte hier nichts zurück.

Lies ihn am besten mit einem Stift in der Hand. Am Ende jedes Kapitels findest du ein paar Fragen an deinen eigenen Betrieb. Beantworte sie ehrlich, auch wenn es weh tut. Gerade dann.

Felix Udo Werner



ÜBER DEN AUTOR

Felix Udo Werner

Gründer von salesclub, Wiesbaden

Felix Udo Werner ist Gründer von salesclub in Wiesbaden. Er baut für Energie-Installationsbetriebe den Vertrieb auf und führt ihn mit ihnen, von der ersten Anzeige bis zum Termin beim Berater.

Sein Weg dorthin war alles andere als gerade.

Nach der neunten Klasse musste er die Schule verlassen. Nicht freiwillig. Er kommt aus keinem wohlhabenden Elternhaus, hat früh und viel gearbeitet und einen Lebenslauf, der kreuz und quer läuft: Gastronomie, Bundeswehr, Promotion. Der klassische Fall von „aus dem wird nie was“. Was er dabei gelernt hat: Geld kommt nicht von allein. Wer wartet, dass etwas passiert, verliert.

Mit 24 gründete er mit seinem besten Freund seine erste Firma, eine Personaldienstleistung für die Gastronomie. Gute Kellner, also auch gute Unternehmer, dachten die beiden. Zwei Jahre später holte sie die Wirklichkeit ein: Steuern, Kunden, die nicht zahlten, kein Geld in der Kasse. Die Firma stand kurz vor der Insolvenz. Um die Schulden beim Finanzamt zu bezahlen, verkaufte er alles, was er sich bis dahin aufgebaut hatte. Neustart bei null.

Und dann stellte er sich die Frage, die heute im Kern dieses Ratgebers steht: **Warum bin ich gescheitert?** Die Antwort war nicht, dass er seine Arbeit schlecht gemacht hätte. Die Antwort war, dass er nicht verstanden hatte, wie das Geld in eine Firma kommt und wie es dort bleibt. Vertrieb, Marketing, Steuern. Genau das, was den meisten guten Handwerksbetrieben auch fehlt.

Also lernte er es. Er ging in den Finanzvertrieb und verkaufte am Telefon, ohne Vorwissen, und lernte Verkaufen dort, wo es weh tut. Danach Online-Marketing-Agenturen, dann wieder die eigene Selbständigkeit. Seitdem hat er mit rund 400 Handwerksbetrieben gearbeitet, nicht als Coach, sondern als einer, der für die Betriebe baut. Über seine Werbekonten liefen mehr als 25 Millionen Euro Werbebudget bei Facebook, und daraus entstanden für seine Kunden weit über 60 Millionen Euro Umsatz.

Ins Energiegeschäft brachte ihn eine Frage, die ihn nicht mehr losließ. Überall hörte er Handwerker über die großen Vertriebsgesellschaften schimpfen: Die bauen schlecht, die sind unseriös. Seine Gegenfrage: Wenn die so schlecht sind, warum wachsen sie dann? Die Antwort fand er im Vertrieb. Und er beschloss, sie den Betrieben zu geben, die die Anlagen am Ende wirklich einbauen.

Heute arbeitet salesclub mit Energie-Installationsbetrieben für Wärmepumpe, Photovoltaik, Speicher und Klima. Seit etwa einem Jahr läuft dabei alles auf Basis von KI. salesclub ist Partner von Viessmann, autarc, fonio und meetergo.

Privat fährt Felix Udo Werner Rennmotorrad.



Seine Mission

> **Autarkie für Deutschland.**
> **Geschäft zurück zum Handwerk.**

Zwei Sätze, die zusammengehören.

Autarkie für Deutschland heißt: Hausbesitzer machen sich unabhängig. Eigene Wärme aus der Wärmepumpe, eigener Strom vom Dach, gespeichert für den Abend, getankt fürs Auto. Weniger abhängig von Preisen, auf die sie keinen Einfluss haben, und von Entscheidungen, die anderswo getroffen werden. Jedes Haus, das unabhängig wird, macht das ganze Land ein Stück unabhängiger.

Geschäft zurück zum Handwerk heißt: Wer diese Unabhängigkeit baut, ist der Meisterbetrieb aus der Region. Nicht eine Vertriebsgesellschaft, die den Kunden hat und den Handwerker nur noch als Unterauftragnehmer braucht. Der Betrieb vor Ort, der die Anlage plant, einbaut, wartet und in zehn Jahren noch da ist. Das Geld bleibt in der Region, die Arbeitsplätze auch.

Dafür muss kein Handwerker zum Verkäufer werden. Der Handwerker bleibt Handwerker. Er gibt eine ehrliche Einschätzung ab, zeigt sein Gesicht und ist stolz auf das, was er eingebaut hat. Was ihm fehlt, ist das letzte Puzzlestück: ein Vertrieb, der so gut läuft wie bei den Großen, nur ohne deren Millionen. Dieses Puzzlestück zu liefern, ist die Aufgabe von salesclub. Und dafür gibt es diesen Ratgeber.



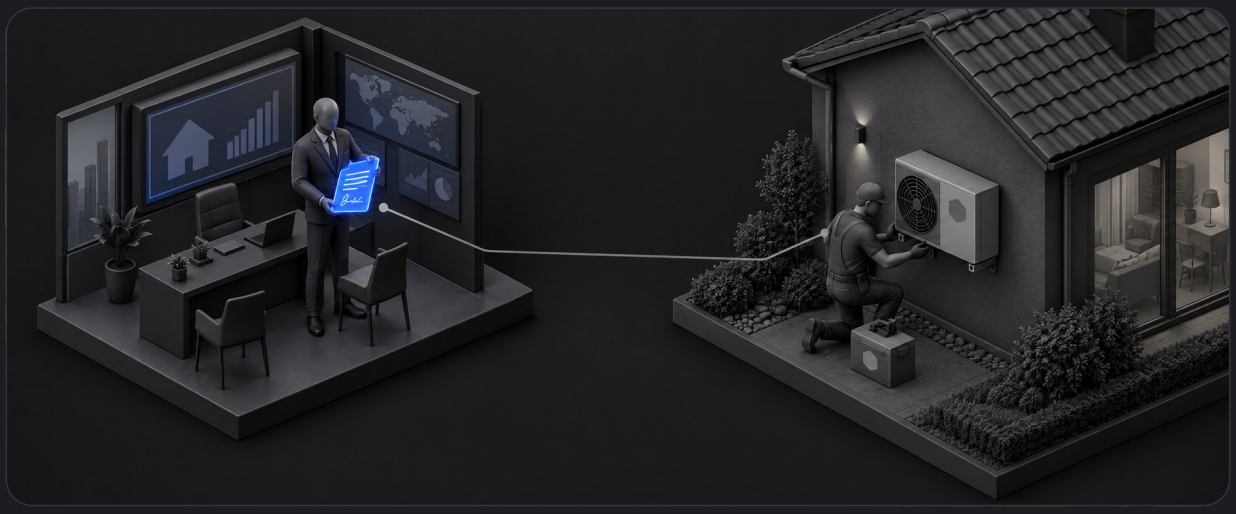
TEIL 1

Warum das Geschäft gerade woanders hingeht

1 Wer die Anlage verkauft, ist nicht der, der sie am besten einbaut
2 Der teuerste Satz im Handwerk
3 Vertrieb füttert Betrieb

KAPITEL 1

Wer die Anlage verkauft, ist nicht der, der sie am besten einbaut



Fangen wir mit einer Frage an, die ich in jedem Vortrag stelle. Glaubst du, dass die großen Vertriebsgesellschaften, die gerade überall Wärmepumpen und Solaranlagen verkaufen, bessere Anlagen einbauen als du? Mit besserer Qualität, sauberer geplant, ordentlicher verrohrt?

Als ich das zuletzt vor einem Saal voller Installateure gefragt habe, hat niemand ja gesagt.

Und genau da liegt der Punkt. Wenn die Qualität nicht der Grund ist, warum diese Anbieter so stark gewachsen sind, was ist es dann? Die Antwort ist unbequem und gleichzeitig befreiend: **Sie sind im Vertrieb besser.** Nicht im Handwerk. Im Vertrieb.

Was die Großen anders machen

Schau dir an, wie so ein Anbieter auftritt. Er ist sichtbar, überall. Er hat eine Webseite, auf der ein Hausbesitzer in wenigen Minuten eine erste Einschätzung bekommt. Er antwortet schnell. Er ruft zurück, wenn er es versprochen hat. Er hat einen festen Ablauf, wer wann was mit dem Kunden bespricht. Er fasst nach, wenn ein Angebot liegt. Und er erzählt in seiner Werbung von tausenden eingebauten Anlagen.

Nichts davon hat mit der Frage zu tun, wie gut eine Anlage am Ende läuft. Alles davon hat mit der Frage zu tun, wer den Auftrag bekommt.

Der Hausbesitzer, der eine neue Heizung braucht, sieht genau das. Er sieht, wer sich meldet, wie schnell, wie klar, wie verbindlich. Er sieht nicht, wer den sauberer gedämmten Vorlauf legt. Er kann es gar nicht sehen. Dazu kommen wir in Kapitel 5 noch ausführlich.

Warum die überhaupt da sind

Jetzt kommt der Teil, der kurz unangenehm ist. Ich sage ihn trotzdem, weil er stimmt und weil er dir die Macht zurückgibt.

Diese Anbieter gibt es, weil eine Lücke da war. Hausbesitzer wollten Wärmepumpen und Solaranlagen. Sie wollten einfach fragen, schnell eine Antwort bekommen, verstehen, was es kostet und was es bringt. Und an vielen Orten war niemand da, der genau das geboten hat. Der regionale Betrieb war voll, nicht erreichbar, hat Angebote erst nach Wochen geschickt oder gar nicht.

In diese Lücke ist Geld geflossen. Viel Geld, von Investoren, die gesagt haben: Wer diesen Markt mit gutem Marketing und gutem Vertrieb bedient, wird groß. Mit diesem Geld wurden Werbung, Verkaufsteams und Abläufe gekauft. Teuer gekauft, über Jahre.

Hätte der Betrieb vor Ort seinen Markt verteidigt, wäre diese Lücke nie so groß geworden. Das ist keine Anklage. Das ist eine Beschreibung. Und sie hat eine gute Nachricht in sich: Wenn das Geschäft weggegangen ist, weil vor Ort etwas gefehlt hat, dann kommt es zurück, wenn vor Ort dieses Etwas wieder da ist.

Die Falle mit dem Unterauftrag

Viele Betriebe merken den Wandel erst, wenn das erste Angebot für einen Unterauftrag kommt. Die große Vertriebsgesellschaft hat den Kunden, aber keine Monteure in der Region. Also fragt sie den Betrieb vor Ort, ob er einbaut.

Auf den ersten Blick klingt das gut: Arbeit, ohne dass du dich um Kunden kümmern musst. Auf den zweiten Blick ist es eine schleichende Enteignung. Der Kunde gehört nicht dir. Die Empfehlung, die dieser Kunde später an seine Nachbarn gibt, geht nicht an dich. Der Wartungsvertrag, die Erweiterung um einen Speicher, die Wallbox in drei Jahren: alles läuft am Betrieb vorbei, der die Anlage tatsächlich gebaut hat. Und den Preis bestimmt der, der den Kunden hat.

Wer heute nur noch einbaut, was andere verkauft haben, verliert Stück für Stück das, was einen Betrieb wertvoll macht: den eigenen Kundenstamm in der eigenen Region.



Was das für dich heißt

Wenn die Großen nicht durch besseres Handwerk gewonnen haben, sondern durch besseren Vertrieb, dann musst du kein besserer Handwerker werden, um zurückzugewinnen. Du bist schon gut. Was du brauchst, ist ein Vertrieb, der mindestens so verlässlich ist wie ihrer. Und dabei hast du drei Vorteile, die dir keiner nehmen kann:

- **Nähe.** Du bist in der Region. Du kennst die Häuser, die Netzbetreiber, die Bauweise der Siedlung von 1970 am Ortsrand.
- **Gesicht.** Bei dir sitzt am Küchentisch der Mensch, der die Anlage auch einbaut und in zehn Jahren noch erreichbar ist.
- **Beweis vor der Haustür.** Deine Anlagen stehen zwei Straßen weiter. Der Kunde kann hingehen und fragen.

Diese drei Dinge sind mehr wert als jedes Werbebudget. Aber nur, wenn der Kunde sie überhaupt sieht. Und genau daran scheitert es heute meistens. In Kapitel 20 zeige ich dir, warum du die Großen schlagen wirst, sobald du das änderst.

DREI VORTEILE, DIE DIR KEINER NEHMEN KANN

Nähe

Du kennst die Häuser, die Netzbetreiber, die Siedlung am Ortsrand.

Gesicht

Am Küchentisch sitzt der, der einbaut und in zehn Jahren noch da ist.

Beweis

Deine Anlagen stehen zwei Straßen weiter.

MERKSATZ

Der Kunde entscheidet nicht nach dem besten Einbau. Er entscheidet nach dem besten Erlebnis bis zur Unterschrift. Dieses Erlebnis kannst du besser liefern als jeder, der nicht aus deiner Region kommt.

FRAGEN AN DEINEN BETRIEB

- Wie viele Anlagen hast du im letzten Jahr als Unterauftrag für andere eingebaut? Und wie viele davon hätten deine eigenen Kunden sein können?
- Wenn ein Hausbesitzer in deiner Region heute „Wärmepumpe“ und den Namen seines Ortes sucht: Taucht dein Betrieb auf? Und was sieht er dann?
- Wann hast du zum letzten Mal einen Auftrag verloren, ohne zu wissen, warum?

KAPITEL 2

Der teuerste Satz im Handwerk



Stell dir einen Verkäufer vor. Ganz spontan, das erste Bild, das kommt.

Bei den meisten ist es dasselbe: Anzug, Krawatte bis zum Kehlkopf, ein Lächeln, dem man nicht traut. Einer, der an der Haustür klingelt und dir etwas andreht, das du nicht brauchst. Einer, dem es egal ist, ob das Produkt etwas taugt, solange er seine Provision bekommt.

Dieses Bild sitzt tief, gerade in Deutschland und gerade im Handwerk. Und aus diesem Bild ist ein Satz entstanden, den ich in fast jedem Betrieb höre, in immer neuen Varianten:

„Wer gut ist, muss nicht verkaufen."

Dieser Satz hat das Handwerk mehr Geld gekostet als jede Krise. Er klingt nach Berufsehre. Er klingt nach Stolz auf die eigene Arbeit. In Wahrheit ist er eine Ausrede, die sich gut anfühlt.

Die Verwandten des teuersten Satzes

Der Satz kommt selten allein. Er hat Geschwister:

- **„Wir leben von Empfehlungen."** Das stimmt, solange die Empfehlungen reichen. Und solange niemand anders in deiner Region schneller und lauter ist als die Empfehlung, die dein zufriedener Kunde beim Grillabend ausspricht.
- **„Unsere Arbeit spricht für sich."** Deine Arbeit spricht, ja. Aber erst nachdem der Kunde dich beauftragt hat. Vorher sieht er sie nicht. Vorher sieht er nur, wie du auftrittst, wie schnell du antwortest und wie dein Angebot aussieht.

- **„Am Ende zählt nur der Preis."** Der Preis zählt dann, wenn der Kunde keinen anderen Unterschied erkennen kann. Wenn er dir vertraut und sieht, was er bei dir bekommt, wird der Preis zur Nebensache. Sonst gäbe es keine teuren Betriebe mit vollen Auftragsbüchern.
- **„Verkaufen liegt mir nicht."** Wer das sagt, denkt an den Mann im Anzug. Aber das, was der macht, ist kein Verkaufen. Das ist Überreden.
- **„Wir haben eh genug zu tun."** Heute vielleicht. Die Frage ist, ob das auch in sechs Monaten noch stimmt, und ob die Arbeit, die du hast, auch die ist, an der du verdienst.

Du kennst diese Sätze. Du hast sie selbst schon gesagt, ich auch. Man könnte eine ganze Wand damit tapezieren. Und jeder einzelne davon ist ein Grund, warum ein großer Teil des Geschäfts heute anderswo landet.

SÄTZE, DIE DAS HANDWERK AUFTRÄGE KOSTEN

„Wer gut ist, muss nicht verkaufen."	„Wir leben von Empfehlungen."	„Unsere Arbeit spricht für sich."
„Am Ende zählt nur der Preis."	„Verkaufen liegt mir nicht."	„Wir haben eh genug zu tun."

Was Verkaufen wirklich ist

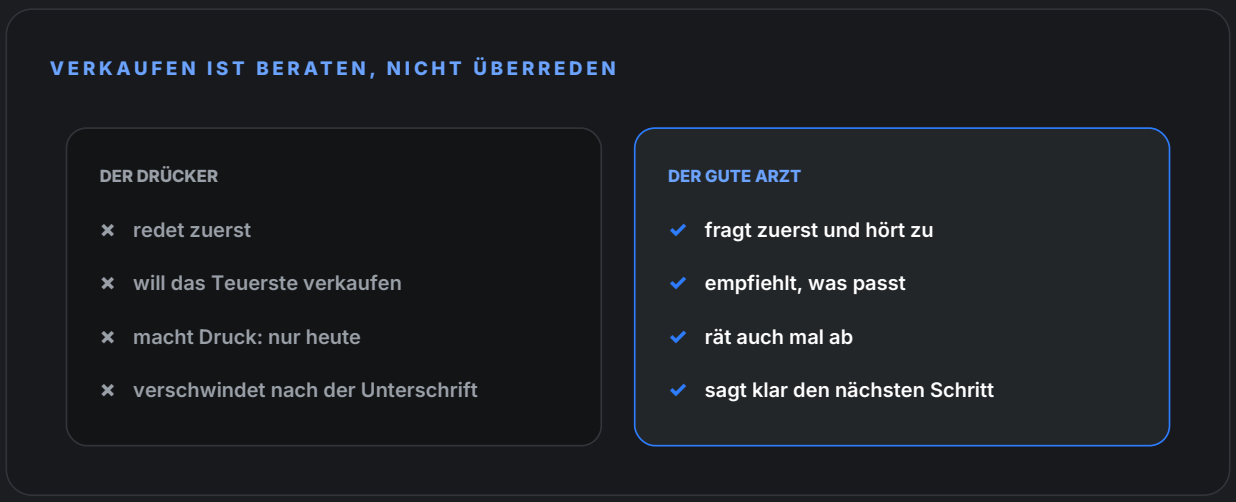
Lass uns das Bild austauschen. Denk an einen guten Arzt.

Ein guter Arzt fragt erst. Er hört zu, untersucht, stellt noch eine Frage. Dann erklärt er, was los ist, in Worten, die du verstehst. Er sagt dir, was er empfiehlt, und warum. Manchmal sagt er auch: „Da müssen wir gar nichts machen." Und am Ende sagt er dir klar, was der nächste Schritt ist.

Kein Mensch würde sagen, dieser Arzt hätte dir etwas verkauft. Und trotzdem hat er genau das getan. Er hat dir geholfen, eine gute Entscheidung zu treffen, und dich zu dieser Entscheidung geführt.

Das ist Verkaufen. Den Bedarf verstehen, ehrlich die beste Lösung zeigen, und dann klar sagen, wie es weitergeht. Das machst du auf jeder Baustelle schon. Du erklärst einem Kunden, warum der alte Heizkörper raus muss. Du rätst ihm von dem riesigen Speicher ab, den er gar nicht braucht. Du sagst ihm, was die vernünftige Lösung ist.

Der einzige Unterschied zwischen dir und einem guten Verkäufer ist oft nur, dass der gute Verkäufer am Ende fragt: „Sollen wir das so machen?“ Und du sagst: „Melden Sie sich einfach, wenn Sie sich entschieden haben.“



Warum du kein Verkäufer werden sollst

Jetzt kommt das Wichtige. Ich sage dir nicht, du sollst ein Verkaufstraining machen. Ich sage dir nicht, du sollst am Wochenende vier Stunden lang Abschlusstechniken üben.

Die Leute, die wirklich gut verkaufen, haben dafür Jahre gebraucht. Jahre am Kunden, mit unzähligen Gesprächen, mit Fehlern und mit Übung. Das holst du nicht in einem Wochenendseminar nach, und das sollst du auch gar nicht. Du hast einen Betrieb zu führen, Monteure einzuteilen, Material zu bestellen und Anlagen abzunehmen.

Bleib Handwerker. Bitte. Das ist das, was du kannst, und das ist das, was dein Kunde am Ende von dir will.

Was du brauchst, ist kein neuer Charakter, sondern ein System um dich herum. Ein Ablauf, der dafür sorgt, dass der Kunde dich findet, dass er schnell eine Antwort bekommt, dass du gut vorbereitet ins Gespräch gehst, und dass nach dem Gespräch nichts versandet. Ein Ablauf, der die Arbeit eines Verkaufsteams übernimmt, ohne dass du eins einstellen musst.

Wenn dieser Ablauf steht, musst du im Gespräch nur noch das tun, was du sowieso kannst: ehrlich beraten. Den Rest macht das System.

Die Rechnung hinter dem Satz

Mach einmal eine einfache Übung. Denk an die letzten zehn Anfragen, die bei dir reingekommen sind und aus denen kein Auftrag wurde. Für jede davon beantworte eine Frage: Lag es wirklich an der Qualität deiner Arbeit oder am Preis?

Oder lag es daran, dass du zu spät zurückgerufen hast? Dass das Angebot drei Wochen gedauert hat? Dass nach dem Angebot niemand mehr nachgefragt hat? Dass der Kunde gar nicht verstanden hat, warum dein Angebot teurer war als das andere?

Bei den meisten Betrieben, mit denen ich spreche, kommt bei dieser Übung etwas Unangenehmes heraus. Die verlorenen Aufträge sind fast nie am Handwerk gescheitert. Sie sind an allem gescheitert, was vor dem Handwerk kommt.

Das ist der eigentliche Preis des teuersten Satzes. Er kostet dich nicht die Aufträge, die du nicht wolltest. Er kostet dich die, die schon fast da waren.

> **MERKSATZ**
>
> **Gute Arbeit hält einen Kunden. Gewinnen muss ihn etwas anderes. Verkaufen heißt nicht überreden, sondern dem Kunden helfen, eine gute Entscheidung zu treffen, und ihm dann den nächsten Schritt anbieten.**

FRAGEN AN DEINEN BETRIEB

- Welcher der Sätze oben fällt in deinem Betrieb am häufigsten? Von dir, von deinen Leuten, im Büro?
- Wann hast du zum letzten Mal am Ende eines Beratungstermins direkt gefragt, ob der Kunde den Auftrag geben möchte?
- Nimm die letzten zehn verlorenen Anfragen. Woran sind sie gescheitert, ganz ehrlich?

KAPITEL 3

Vertrieb füttert Betrieb



Ich versuche, Dinge so einfach wie möglich zu machen. Und für jeden Handwerksbetrieb gibt es eine Formel mit genau zwei Teilen: **Betrieb** und **Vertrieb**.

Betrieb ist alles, was passiert, wenn der Auftrag da ist. Planen, bestellen, einbauen, in Betrieb nehmen, abrechnen. Dazu gehören die Themen, über die in Handwerkskreisen ständig gesprochen wird: Fachkräfte, Führung, Digitalisierung der Baustelle, Effizienz. Und in diesem Teil sind die meisten Betriebe gut. Oft sehr gut. Da kommt ihr voran, da investiert ihr, da lernt ihr ständig dazu.

Vertrieb ist alles, was passiert, bevor der Auftrag da ist. Gesehen werden, Anfragen bekommen, antworten, beraten, Angebote schreiben, nachfassen, den Auftrag holen. Und dieser Teil wird in vielen Betrieben behandelt wie das Wetter: Er kommt halt, oder eben nicht.

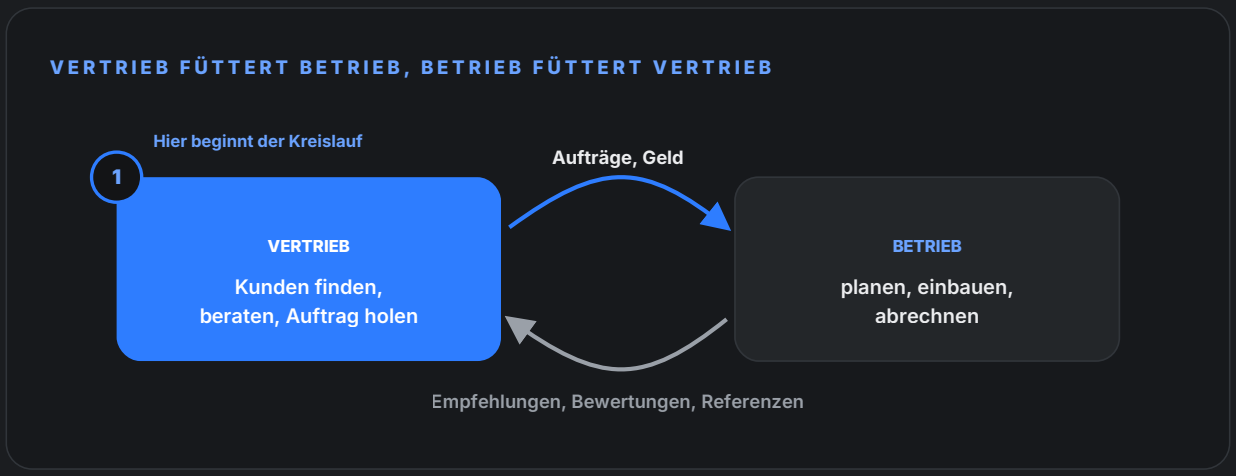
Was ist wichtiger?

Wenn ich im Vortrag frage, was wichtiger ist, Betrieb oder Vertrieb, kommt fast immer derselbe Einwand: Aber wenn ich keine Qualität liefere, darf ich doch auch nichts verkaufen!

Das stimmt. Qualität ist die Voraussetzung, dass ein Betrieb lange überlebt. Aber sie ist nicht der Anfang. Der Anfang ist immer ein Kunde, der Ja sagt.

Am Ende des Tages bezahlst du deine Leute nicht mit Anerkennung, nicht mit guten Vorsätzen und nicht mit der Gewissheit, dass ihr die saubersten Lötstellen im Landkreis habt. Du bezahlst sie mit Geld. Und Geld kommt in einen Betrieb nur auf einem Weg: Jemand tauscht es gegen deine Leistung. Bevor du eine Leistung erbringen kannst, brauchst du jemanden, der mit dir tauschen will.

Vertrieb füttert Betrieb. Erst wenn ein Auftrag da ist, kann der Betrieb arbeiten. Und **Betrieb füttert Vertrieb**: Gute Arbeit erzeugt zufriedene Kunden, Empfehlungen, Bewertungen und Referenzen, die den nächsten Auftrag leichter machen. Das ist ein Kreislauf. Aber er beginnt im Vertrieb. Immer.



Kluge Unternehmer verkaufen zuerst

Schau dir an, wie erfolgreiche Unternehmen entstanden sind, in jeder Branche. Viele von ihnen haben verkauft, bevor das Produkt fertig war. Sie haben zuerst herausgefunden, ob jemand bereit ist zu zahlen, und dann gebaut. Das klingt für einen Handwerker vielleicht frech. Aber es zeigt eine Wahrheit: Der Erfolg gibt dem recht, der zuerst den Kunden hat.

Für deinen Betrieb heißt das nicht, dass du Dinge verkaufen sollst, die du nicht liefern kannst. Es heißt, dass du den Vertrieb nicht als Anhängsel des Betriebs behandeln darfst. Er ist der Motor. Wenn der Motor stottert, kann der Rest des Autos noch so gut sein.

Woran du merkst, dass der Motor stottert

Die Zeichen kommen schleichend. Fast jeder Betrieb, mit dem ich spreche, kennt mindestens drei davon:

- **Der Vorlauf schrumpft.** Früher war der Kalender für Monate voll, heute fragst du dich, was die Mannschaft in drei Wochen macht.

- **Das Telefon klingelt anders.** Weniger Anfragen, oder mehr Anfragen, aus denen weniger wird.
- **Die Planbarkeit bröckelt.** Mal ist zu viel da, mal zu wenig, und du weißt nie genau, was als Nächstes kommt.
- **Das sauber gerechnete Angebot verliert.** Gegen einen, der billiger ist, oder gegen einen, der schneller war.
- **Du bist der Engpass.** Ohne dich läuft im Vertrieb nichts. Du rufst zurück, du berätst, du schreibst die Angebote, du fasst nach, wenn du dran denkst. Und meistens denkst du erst abends dran.

Der letzte Punkt ist der wichtigste. In den meisten Betrieben ist der Vertrieb eine Person: der Inhaber. Und diese Person hat nebenbei noch einen ganzen Betrieb zu führen. Kein Wunder, dass der Vertrieb dann läuft wie das Wetter.



Der Kreislauf, wenn er läuft

Stell dir jetzt das Gegenteil vor. Ein Betrieb, in dem der Vertrieb nicht vom Zufall und nicht von der Tagesform des Chefs abhängt.

Anfragen kommen regelmäßig, weil der Betrieb in seiner Region sichtbar ist. Jede Anfrage landet an einem Ort, an dem das ganze Team sieht, wo sie steht. Die Kunden sind schon vorsortiert, bevor jemand Zeit in sie steckt. Termine buchen sie selbst. Ins Gespräch geht man vorbereitet. Angebote gehen schnell raus, und danach wird nachgefasst, ohne dass jemand daran denken muss. Jede Anfrage endet irgendwann klar: Auftrag, Absage oder ein fester Termin für später.

In so einem Betrieb sieht der Inhaber jeden Montag, was in den nächsten Wochen kommt. Er kann Material früher bestellen, Leute besser einteilen, ruhiger entscheiden, ob er jemanden einstellt. Er verhandelt anders mit Lieferanten, weil er seine Mengen kennt. Und er verdient an jedem Auftrag mehr, weil er nicht mehr jedem Auftrag hinterherlaufen muss.

Das ist kein Traum. Es gibt Betriebe, bei denen genau das passiert ist, mit derselben Mannschaft wie vorher. Einen davon lernst du in Teil 4 kennen.

Vertrieb ist keine Abteilung, sondern ein Ablauf

Vielleicht denkst du jetzt: Dann muss ich einen Vertriebler einstellen. Kann sein, irgendwann. Aber das ist nicht der erste Schritt.

Der erste Schritt ist ein Ablauf. Ein fester Weg, den jede Anfrage durch deinen Betrieb nimmt, vom ersten Kontakt bis zum Auftrag. Ein Ablauf, bei dem klar ist, was automatisch passiert und was ein Mensch macht. Ein Vertriebler ohne Ablauf ist nur ein weiterer Mensch, der Anfragen vergisst. Ein Ablauf ohne Vertriebler kann dagegen erstaunlich viel leisten, weil heute ein großer Teil dieser Arbeit von selbst laufen kann.

Wie dieser Ablauf aussieht, zeige ich dir in Teil 3. Vorher brauchst du aber sechs Grundsätze, die erklären, warum er so aussehen muss und nicht anders.

> **MERKSATZ**
>
> **Vertrieb füttert Betrieb, Betrieb füttert Vertrieb. Der Kreislauf beginnt im Vertrieb. Wer ihn dem Zufall überlässt, überlässt seinen ganzen Betrieb dem Zufall.**

FRAGEN AN DEINEN BETRIEB

- Wie viele Wochen im Voraus weißt du heute, was deine Mannschaft macht?
- Wer kümmert sich bei dir um neue Anfragen? Eine Person, ein Team, oder „wer gerade da ist"?
- Was passiert mit einer Anfrage, wenn du eine Woche im Urlaub bist?



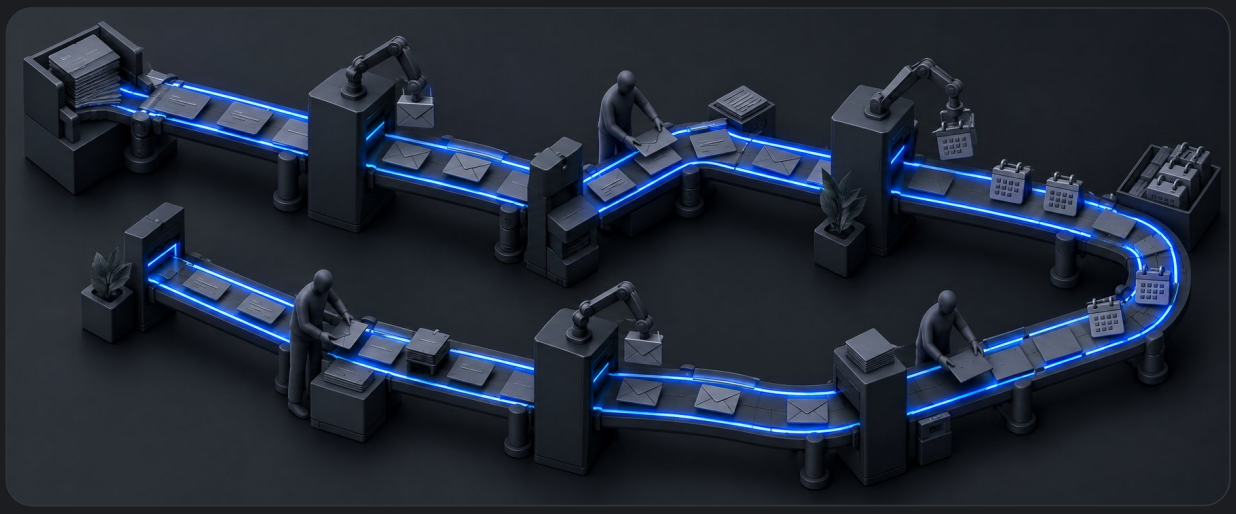
TEIL 3

Der Prozess, Station für Station

10 Der Weg einer Anfrage auf einen Blick
11 Gesehen werden, bevor einer fragt
12 Der Check statt des Kontaktformulars
13 Der Termin, den der Kunde selbst bucht
14 Die Beratung: erst fragen, dann zeigen
15 Das Angebot, das für dich verkauft
16 Nachfassen und ein klares Ende
17 Nach dem Auftrag ist vor der Empfehlung
18 Die Zahlen, die du kennen musst

KAPITEL 10

Der Weg einer Anfrage auf einen Blick



Bis hierher ging es um das Warum. Jetzt geht es um das Was. Wie sieht ein Kundengewinnungs-Prozess aus, der für einen Energie-Installationsbetrieb wirklich funktioniert?

Ich zeige ihn dir als Weg, den jede einzelne Anfrage durch deinen Betrieb nimmt. Vom Moment, in dem ein Hausbesitzer zum ersten Mal von dir hört, bis zu dem Tag, an dem deine Monteure seine Anlage in Betrieb nehmen. Und darüber hinaus.

Die sieben Stationen

Station 1 · Gesehen werden. Der Hausbesitzer sieht dich, bevor er überhaupt etwas von dir will. In einem Video, in einer Suche, in einer Bewertung, auf der Baustelle beim Nachbarn. Hier entsteht das erste Vertrauen.

Station 2 · Der Check. Statt eines leeren Kontaktformulars beantwortet er ein paar einfache Fragen zu Haus, Heizung oder Räumen. Danach Adresse und Kontakt. Bei dir landet eine vollständige Anfrage, die schon sortiert ist.

Station 3 · Der Termin. Direkt nach dem Check sucht sich der Kunde seinen Beratungstermin selbst aus. Ohne Telefonat, ohne Wartezeit.

Station 4 · Vor dem Gespräch. Der Kunde bekommt alles, was er zur Vorbereitung braucht. Und du bekommst alles, was er schon angegeben hat. Beide kommen vorbereitet ins Gespräch.

Station 5 · Die Beratung. Das Gespräch, in dem du verstehst, was der Kunde wirklich braucht, und ihm ehrlich zeigst, was passt. Bei der Wärmepumpe oft per Video, bei der Klimaanlage meist vor Ort.

Station 6 · Das Angebot. Ein Angebot, das der Kunde versteht, auch wenn du nicht daneben sitzt. Schnell geschrieben, klar aufgebaut, mit dem Ergebnis vor der Technik.

Station 7 · Nachfassen und Entscheidung. Nach dem Angebot bleibt der Kontakt, bis der Kunde entscheidet. Jede Anfrage endet klar: Auftrag, Absage oder ein fester Termin für später.

Danach beginnt der Betrieb: Förderung, Planung, Einbau. Und mit dem fertigen Einbau beginnt der nächste Kreislauf: Bewertung, Empfehlung, Wartung, Erweiterung. Darum geht es in Kapitel 17.



Was von selbst läuft und was ein Mensch macht

Das Entscheidende an diesem Weg ist nicht, dass er sieben Stationen hat. Das Entscheidende ist, dass an jeder Station klar ist, **wer** sie erledigt.

Es gibt Stationen, die ein Mensch machen muss, weil es um Vertrauen, Fachwissen und Entscheidungen geht. Und es gibt Stationen, die von selbst laufen können, weil sie sich bei jedem Kunden wiederholen. In einem gut gebauten Prozess sieht das ungefähr so aus:

- **Läuft von selbst:** Die Anfrage landet mit allen Angaben in einer Übersicht. Der Kalender öffnet sich. Die Terminbestätigung geht raus. Die Erinnerung vor dem Termin. Die Vorberei-

tungsunterlagen. Die Nachfass-Nachrichten nach dem Angebot. Die Nachricht zum Neubuchen, wenn ein Termin platzt.

- **Macht ein Mensch:** Die Beratung. Das Angebot. Der Einbau. Und ein paar wenige Handgriffe in der Übersicht, damit das System weiß, wo der Kunde steht.

Im Betrieb aus Teil 4 sind es genau drei solcher Handgriffe: Angebot ist raus. Termin ist geplatzt. Auftrag oder Absage. Alles andere ergibt sich daraus.

Warum der Status das Nervensystem ist

Damit das funktioniert, braucht jede Anfrage einen Ort und einen Zustand. Einen Ort, an dem sie liegt, für alle im Team sichtbar. Und einen Zustand, der sagt, wo sie gerade steht: neu, Termin gebucht, beraten, Angebot raus, gewonnen, verloren.

Dieser Zustand ist das Nervensystem deines Vertriebs. An ihm hängt, welche Nachricht der Kunde als Nächstes bekommt. An ihm siehst du, wo Anfragen hängen bleiben. Und an ihm erkennt jeder im Team, was zu tun ist, ohne dass jemand fragen muss.

Für den Anfang reicht dafür eine gut gepflegte Liste, zum Beispiel in den Programmen, die du ohnehin schon hast. Eine Zeile pro Anfrage, eine Spalte für den Zustand, eine für den nächsten Schritt. Wichtig ist nur: **ein** Ort für alles. Nicht die Hälfte im Postfach, ein Viertel auf Zetteln und der Rest im Kopf des Chefs. Wenn das Team wächst, mehrere Leute gleichzeitig arbeiten und viele Nachrichten automatisch laufen sollen, lohnt sich ein richtiges System, in dem jede Anfrage eine Karte ist, die von Spalte zu Spalte wandert.

Wärmepumpe und Klima auf einem Weg

Viele Energie-Installationsbetriebe bieten mehrere Leistungen an. Muss man für jede einen eigenen Weg bauen?

Nein. Der Betrieb aus Teil 4 hat für Wärmepumpe und Klima einen gemeinsamen Weg. Die beiden trennen sich nur dort, wo die Arbeit wirklich verschieden ist:

- Bei der **Wärmepumpe** fragt der Check nach Haus und Heizung. Danach bucht der Kunde eine Video-Beratung beim Inhaber. Vor Ort kommt der Betrieb erst zum Einbau, oder wenn der Kunde nach der Beratung noch einen Termin vor Ort möchte.
- Bei der **Klimaanlage** fragt der Check nach den Räumen und dem Platz fürs Außengerät. Danach bucht der Kunde direkt einen Termin vor Ort beim Klima-Berater, weil man sich die Räume anschauen muss.

Alles andere ist gleich: der Ort, an dem die Anfrage landet, die Bestätigungen, die Erinnerungen, das Nachfassen. Das spart nicht nur Arbeit beim Aufbau. Es sorgt auch dafür, dass das Team nur einen Ablauf lernen muss.

Für Photovoltaik und Speicher gilt dasselbe Prinzip. Der Check fragt nach Dach, Verbrauch und vorhandener Technik. Ob die Beratung per Video oder vor Ort läuft, hängt davon ab, wie viel du vorab aus Fotos und Angaben erkennen kannst.

Die Grenze der Automatik

Eine Sache ist mir wichtig, bevor wir die Stationen einzeln durchgehen: Ein guter Prozess weiß, wo er aufhört.

Ab dem Moment, in dem der Kunde den Auftrag gibt, spricht der Betrieb selbst mit ihm. Die Planung, die Förderung, die Abstimmung des Einbautermins, die Fragen auf der Baustelle: Das ist persönliche Arbeit, und so soll es auch sein. Ein Kunde, der gerade fünfstellig investiert hat, will einen Menschen am Telefon, nicht eine Mail ohne Absender.

Und auch vorher gilt: Wenn ein Kunde antwortet, anruft oder schreibt, hört jede automatische Nachricht sofort auf. Eine Automatik darf nie in ein laufendes Gespräch hineinplatzen.

Der ganze Ablauf auf einer Seite

Hier ist der Weg einer Wärmepumpen-Anfrage so, wie er in einem gut gebauten Betrieb läuft. Pass die Zeiten an deinen Betrieb an, aber halte die Reihenfolge.

WANN	WAS PASSIERT	WER
Sonntag, 21:40 Uhr	Hausbesitzer sieht ein Video von dir, öffnet deine Seite, macht den Check	Kunde
sofort	Bestätigung per Mail, der Kalender öffnet sich, die Anfrage liegt mit allen Antworten in deiner Übersicht	läuft von selbst
sofort	Kunde bucht eine Video-Beratung für Dienstag, 17 Uhr	Kunde
sofort	Terminbestätigung mit Link, kurzer Vorstellung des Beraters und Vorbereitungsliste	läuft von selbst

WANN	WAS PASSIERT	WER
Montag	Kunde rechnet seine Heizlast grob vor, lädt Fotos vom Heizungsraum hoch	Kunde
Montag, 8 Uhr	Berater sieht beim Blick in die Übersicht den Termin mit allen Angaben	Mensch, 2 Minuten
Montag, 17 Uhr	Erinnerung an den Termin	läuft von selbst
Dienstag, 16 Uhr	Hinweis mit dem Link	läuft von selbst
Dienstag, 17 Uhr	Video-Beratung, eine Stunde, endet mit festem nächsten Schritt	Mensch
bis Donnerstag	Angebot geht raus, Berater setzt die Anfrage auf „Angebot raus“	Mensch, ein Handgriff
Tag 2 nach dem Angebot	„Ist alles angekommen, gibt es erste Fragen?“	läuft von selbst
Tag 5	Die drei wichtigsten Positionen in Klartext erklärt	läuft von selbst
Tag 10	Angebot für ein kurzes Rückfragen-Gespräch mit Link zum Buchen	läuft von selbst
Tag 17	Ein echter Grund, jetzt zu entscheiden, wenn es einen gibt	läuft von selbst, Grund vom Menschen geprüft
Tag 24	Ein Beispiel aus der Region	läuft von selbst
Tag 32	Ehrliche Frage: noch aktuell?	läuft von selbst
Tag 42	Abschied mit offener Tür, Anfrage wird geschlossen	läuft von selbst
jederzeit dazwischen	Kunde antwortet, ruft an oder bucht: alle automatischen Nachrichten stoppen	läuft von selbst
Auftrag	Berater setzt auf „gewonnen“, ab jetzt persönliche Begleitung	Mensch, ein Handgriff

Bei der **Klimaanlage** ist der Weg kürzer und schneller. Der Check fragt nach Räumen und Außengerät, danach bucht der Kunde direkt den Termin vor Ort. Am Vortag kommt die Erinnerung mit der Bitte, früh abzusagen, wenn etwas dazwischenkommt. Das Festpreisangebot geht nach dem Termin raus, danach läuft dasselbe Nachfassen.

Bei **Photovoltaik und Speicher** sieht es aus wie bei der Wärmepumpe. Der Unterschied liegt im Check (Dach, Verbrauch, E-Auto, Wärmepumpe) und in der Vorbereitung: Fotos vom Dach und vom Zählerschrank sind hier Gold wert.

Die Zustände, an denen alles hängt

Damit dieser Ablauf funktioniert, braucht jede Anfrage einen von wenigen, festen Zuständen. Schreib sie einmal auf und ändere sie nicht mehr, denn an ihnen hängen später alle Nachrichten:

- **neu**: Anfrage ist da, noch kein Termin.
- **Termin gebucht**: Beratung steht im Kalender.
- **Termin geplatzt**: Kunde war nicht da, bekommt die Möglichkeit, neu zu buchen.
- **beraten**: Gespräch hat stattgefunden, Angebot ist in Arbeit.
- **Angebot raus**: Angebot ist verschickt, das Nachfassen läuft.
- **gewonnen**: Auftrag.
- **verloren**: Absage oder keine Reaktion mehr.
- **später**: Kunde will, aber nicht jetzt, mit festem Datum.
- **abgemeldet**: Kunde will keine Nachrichten mehr. Dieser Zustand stoppt alles, sofort und für immer.

Die Spalten deiner Anfragenliste und die genauen Bedeutungen findest du im Werkzeugkasten als Vorlage W1.

> **MERKSATZ**
>
> **Der Prozess hat sieben Stationen. An jeder ist klar, ob sie von selbst läuft oder ob ein Mensch sie macht. Jede Anfrage hat einen Ort und einen Zustand, und der Zustand steuert alles Weitere.**

FRAGEN AN DEINEN BETRIEB

- Zeichne den Weg, den eine Anfrage heute durch deinen Betrieb nimmt, auf ein Blatt Papier. Wie viele Stationen hat er? Wo wird es unklar?
- An welcher Station gehen bei dir die meisten Anfragen verloren?
- Wie viele Stellen gibt es bei dir, an denen Anfragen landen können? Telefon, Mail, Formular, WhatsApp, Zettel, Zuruf?
- Welche Schritte erledigst du jedes Mal gleich, von Hand?

salesclub

ENDE DER LESEPROBE

Jetzt kommt der Teil, der dein Geschäft verändert.

Du hast gelesen, warum das Geschäft woanders landet, und den Weg einer Anfrage gesehen. Im ganzen Ratgeber gehst du ihn Station für Station, mit allem, was du dafür brauchst:

- Die sechs Grundsätze, die alles verändern
- Jede Station mit So läuft es, Hier hilft dir KI und Darauf achten
- Ein Jahr in Eisingen: von 2 auf 21 Wärmepumpen, mit derselben Mannschaft
- Warum du die Großen schlagen wirst, Punkt für Punkt
- Der Selbsttest und deine ersten 90 Tage
- 19 Werkzeuge zum Kopieren, darunter 25 Aufträge an deine KI

Der ganze Ratgeber für 7 €

190 Seiten als PDF, inkl. MwSt., sofort zum Herunterladen.
handwerksvertrieb.de/ratgeber