

Eigentlich hatte man den von Seniorchef Kurt Seitz gegründeten Betrieb schon abgeschlossen. Nur die Tatsache, dass langjährige Großhändler ein Auge zudrückten und die Banken sich verträsten ließen, war es zu verdanken, dass sich der Betrieb wieder auf die Beine stellte. Das war im Jahr 1996.

Die Verlustbeträge hatten sich summiert

Dem Beinahe-Konkurs war eine eingefahrene und nicht mehr rentable Unternehmensstruktur vorausgegangen. Es wurden immer noch große, öffentliche Aufträge angenommen, um die Mitarbeiter zu beschäftigen. Aber mit diesen Aufträgen war man gleichzeitig auch einem enormen Preiskampf ausgesetzt. So summierten sich Verlustbeträge auf. In dieser Zeit stand auch noch die Übernahme des Betriebes durch Volker und Elke Seitz an – eine weitere finanzielle und arbeitsintensive Belastung. „Wir wussten, jetzt muss etwas geschehen“, sagt Elke Seitz heute rückblickend, „denn wir standen mit dem Rücken zur Wand.“ Der Umzug in das neue Firmengebäude wurde mit großen Anstrengungen bewältigt, doch die eigentliche Veränderung kam erst noch. „Unser Ziel war es, wieder die Privatkundschaft zu bedienen und das ist uns gelungen“, sagt Volker Seitz zufrieden. Wurde zuvor auf das Marketing der Firma Seitz wenig Gewicht gelegt, nahm nun Elke Seitz das Ruder in diesem Bereich in die Hand und kurbelte – und vollzog so eine Wende nach der anderen: angefangen von der Geschäftsstrategie, nicht mehr die öffentliche Hand zu bedienen, über den Internetauftritt, bis zur Veränderung der Außenwirkung durch die Entwicklung eines Leitbildes und eines neuen Firmenlogos. Die Wende des Unternehmensschiffs gelang! Heute können Elke und Volker Seitz deshalb gelassen von der schwierigen Zeit vor 13 Jahren berichten.

Jeder Mitarbeiter ist auch ein Außenminister

Um Dinge zu verändern, bedarf es oft des Blickes von außen. Obwohl Elke Seitz viele Marketingstrategien selbst initiiert, freut sie sich über Impulse durch den Unternehmensberater Franz-



Der SHK- und Elektro-Fachbetrieb Seitz geriet in schweres Fahrwasser. Heute steht das seit 1996 im Industriegebiet in Dießen ansässige Unternehmen so gut da, wie noch nie

SHK- und Elektro-Fachbetrieb Seitz

Kraft aus der Krise geschöpft

Der etablierte, gut laufende SHK- und Elektro-Fachbetrieb Seitz aus Dießen am Ammersee geriet 30 Jahre nach seiner Gründung in schweres Fahrwasser. Der Preisdruck bei der öffentlichen Hand, die mangelhafte Zahlungsmoral etc. führen das Unternehmen bis kurz vor den Abgrund. Doch heute steht der Betrieb so gut da wie noch nie.

Josef Gomolka. Es sind eigentlich logische und einfache Dinge, die Gomolka propagiert, die aber Elke und Volker Seitz – und auch die Mitarbeiter – motivieren. Man müsse zum Beispiel das Unternehmen als Team sehen, in dem jeder Verantwortung trage: „Jeder Mitarbeiter ist ein Außenminister“, sagt der Unternehmensberater aus der Nähe von Stuttgart in diesem Zusammenhang gerne. „Er ist die gute Visitenkarte des Betriebes und der verlängerte Arm des Chefs.“ Die Umsetzung dieser sprachlichen Hülse sei zum Beispiel das freundliche Beratungsgespräch mit dem Kunden nach Feierabend auf der Baustelle. In vielen Mitarbeitergesprächen wurden die 16 Mitarbeiter auf diese inno-

vative Denkweise eingeschworen. Und das Trainierte wirkt sich aus. „Wir haben inzwischen ein sehr gutes Betriebsklima“, sagt Volker Seitz. Früher sei es undenkbar gewesen, dass nach Feierabend noch jemand ins Büro gekommen wäre. „Die haben sich in die Firma reingeschlichen und sind nach Hause gegangen“, sagt der Geschäftsführer. Heute werde nach Feierabend manchmal sogar noch zusammengesetzt und über Abläufe des Tages gesprochen. Und das helfe der Firma. Gerade deshalb, weil das Alltagsgeschäft sehr vom Kundendienst lebe. „Unsere Monteure denken richtig mit“, ist Elke Seitz begeistert. Wenn die zwei Mitarbeiterinnen, die für die Koordination der Aufträge verantwortlich



Elke Seitz ist vor allem für Marketingaktionen verantwortlich, Volker Seitz kümmert sich um die Abwicklung der Aufträge. Gemeinsam gehen sie immer wieder neue Projekte an

sind, sich manchmal fragen, wie die nächste kleine Reparatur noch abgewickelt werden könne, komme es nicht selten vor, dass ein Mitarbeiter seine Hilfe anbietet und den Auftrag im „Vorbeigehen“ auch noch erledigt.

Gewerkeübergreifendes Arbeiten als großer Vorteil

Zudem wirkt sich die Bürokonstellation positiv auf das Betriebsklima aus. „Unser Heizungsbauer-Meister Axel Wölk ist

die Schnittstelle zu den Monteuren“, sagt Volker Seitz. Der Meister arbeitet zu gleichen Teilen im Büro und auf der Baustelle mit und kennt damit beide Seiten und Befindlichkeiten, die des Unternehmerpaars und die der Monteure. Neben den marketingstrategischen Veränderungen hat das Gewerkeübergreifende Arbeiten den SHK- und Elektro-Betrieb Seitz nicht nur vor dem Konkurs bewahrt, sondern ist heute der Antrieb und das Alleinstellungsmerkmal des Betriebes. „Architekten und Privatleute wissen, dass man bei uns alles aus einer Hand bekommt“, sagt Volker Seitz. Der Vorteil: weniger Ansprechpartner auf der Baustelle, kürzere Abwicklungszeiten und nur eine Anfahrt – denn grundsätzlich sind die Seitz-Fahrzeuge mit Werkzeugen der drei Gewerke Sanitär, Heizung und Elektro ausgestattet. Auch bei der Personalgestaltung bringt dieses System Vorteile. „Ein Elektriker kann natürlich auch eine Küche anschließen“, sagt Volker Seitz. Vom verstopften Ablauf,

Buchtipps der bav-Redaktion rund um die Kundenorientierung

Außergewöhnliche Kundenbetreuung

Maria A. Musold, 267 Seiten, 2009, ISBN 978-3-938358-88-7, Businessvillage (www.businessvillage.de), 24,80 Euro



Fachliche Meisterleistungen allein machen noch keine zufriedenen Kunden. Entscheidend ist zudem, dass die gemeinsame Kommunikationsebene gelingt („gefühlte Qualität“). Das Buch erläutert, welche Einstellung den erfolgreichen Umgang mit Kunden erleichtert, wie man lösungsorientiert mit Kunden kommunizieren und Wirkung nach außen erzielen kann. Konkrete Tipps aus der Praxis helfen, damit die täglichen Arbeitsabläufe effizient funktionieren, sodass mehr Zeit für die optimale Kundenbetreuung bleibt.

bav-Fazit: Anschauliche Fundgrube rund um die Kundenorientierung.

Zukunftstrend Empfehlungsmarketing

Anne M. Schüller, 135 Seiten, 3. Auflage 2009, ISBN 978-3-938358-63-4, Businessvillage (www.businessvillage.de), 21,80 Euro



Die Autorin verdeutlicht, was sich alles hinter einem modernen Empfehlungsmarketing verbirgt und welche Gewinnpotenziale darin stecken. Der Leser erfährt, wie der Managementprozess des Empfehlungsmarketing funktioniert und wie sich mit passenden Aktionsprogrammen Mundpropaganda und Empfehlungsgeschäft schnell und systematisch ankurbeln lassen. Zudem wird geschildert, wie sich dazu Referenzen und Netzwerke aktivieren lassen und was hinter Empfehlungsmarketing 2.0 steckt. bav-Fazit: Kompetenter Ratgeber mit vielen Tipps und hohem praktischen Nutzwert – sehr empfehlenswert.

Wege zum Kunden

Barbara Kettl-Römer, 176 Seiten, 2008, ISBN 978-3-7093-0211-8, Linde Verlag (www.linde.at), 16,30 Euro



Das Gewinnen von Kunden und Aufträgen gehört für viele Selbstständige zu den eher ungeliebten Aufgaben. Das Buch will Unternehmern und Verkäufern dabei helfen, eine positive und professionelle Einstellung zur Akquise zu bekommen, ohne dass sie sich dazu verbiegen müssen. Es unterstützt dabei, sich klar und überzeugend zu positionieren: bei der persönlichen Ansprache über die telefonische Kaltakquise bis hin zum Internet. Checklisten, Musterformulierungen und Beispiele helfen bei der praktischen Umsetzung.

bav-Fazit: Empfehlenswerter Ratgeber, der auch dabei hilft, teure Stolpersteine zu umgehen.

Unternehmens-Leitbild Seitz:

Hier stehen Kunde und Team im Mittelpunkt

1. Als Top-Dienstleister und Vorzeigebetrieb in unangefochtene Spitzenposition!

Als dynamisches Handwerksunternehmen haben wir uns mit den Leistungen „Elektro. Sanitär. Komplettbad. Heizung“ im Markt etabliert. Jetzt bauen wir unsere Position aus und realisieren unsere Weiterentwicklung zum herausragenden Dienstleister für die komplette Haustechnik aus einer Hand mit Schwerpunkt „Umbau, Sanierung, Renovierung“.

2. Der Name Seitz wird zum Synonym für uneingeschränkte Kompetenz und Qualitäts-Zuverlässigkeit in Beratung, Planung, Montage und Service.

Als Komplett-Dienstleister bieten wir ein Seitz-Sorglos-Paket. Dazu bauen wir unsere individuellen und innovativen Leistungen kontinuierlich aus. Besondere Zielsetzung ist die direkte Betreuung anspruchsvoller Privat-Kunden.

3. Unser technisches Know-how, unser Angebot und unsere betriebswirtschaftliche Unternehmensführung sind vorbildlich.

In allen Bereichen streben wir Spitzenpositionen an. Unser technisches Wissen ist immer auf dem neuesten Stand. Wir kennen Trends und reagieren schnell auf Veränderungen. Wir investieren in technische und betriebswirtschaftliche Neuerungen. Gleichzeitig planen wir stets auf der Basis präziser Kalkulationen und solider betriebswirtschaftlicher Auswertungen.

4. Wir bieten unseren Kunden grundsätzlich „mehr, als der Kunde erwartet“!

Ganz gleich, was wir tun; Wir begeistern unsere Kunden! Durch Wettbewerbsbeobachtung, Kundenbefragungen und die ständige, selbstkritische Suche nach Optimierungsmöglichkeiten setzen wir uns im Bereich Servicequalität immer wieder neue Ziele und erarbeiten in Teambesprechungen adäquate Umsetzungsmöglichkeiten.

Dazu formulieren wir konkrete Maßnahmen und kontrollieren deren Erfolg.

5. Eine professionelle Kommunikationsstrategie gewinnt und aktiviert Kunden!

Wir erarbeiten eine Kommunikationsstrategie mit aufeinander abgestimmten Kommunikationsbausteinen und terminierten Aktivitäten. Wir pflegen unsere Kunden- und Bedarfer-Datei und nutzen sie intensiv zur Kundengewinnung und Kundenaktivierung.

6. Wir profilieren uns durch Flexibilität und persönliche, qualifizierte Kundenbetreuung!

Dazu schaffen wir klare Kompetenzen für unser Team. Unser Betrieb bleibt überschaubar. Unsere Kapazität erweitern wir im Bedarfsfall auch durch ausgewählte Sub-Unternehmer.

7. Unser Team ist unser Erfolg!

Unsere Kunden erwarten von uns Bestleistungen in allen Bereichen. Dafür setzen wir uns ein: mit persönlichem Engagement und hoher Motivation. Ständige- Fort und Weiterbildungen sind selbstverständlich. Bei jeder Frage findet unser Kunde einen kompetenten Ansprechpartner. Jeder trägt volle Verantwortung für seinen Kompetenzbereich – und für die Qualität der Gesamtleistung. Gegenseitig unterstützen wir uns kollegial.

Gemeinsam sind wir stark und führen das Unternehmen Seitz in eine klare Spitzenposition, die den finanziellen Erfolg unseres Unternehmens garantiert. Gleichzeitig gestalten wir gemeinsam sichere Arbeitsplätze mit interessanten Aufgabenstellungen und einer positiven, motivierenden Arbeitsatmosphäre.

Quelle:
Kurt Seitz Elektro- und Sanitär-GmbH
86911 Dießen am Ammersee
www.seitz-diessen.de



über den Küchengerätetausch bis zum Auswechseln der Glühbirnen erledigen die Kundendienstmonteure alles.

So vermischen sich bei dem Vorzeigebetrieb auch die Anteile der auszuführenden Arbeiten. Mit jeweils einem Drittel werden die Bereiche Elektro-, Heizung- und Sanitär bedient. Über eine eigene Badausstellung verfügt der Betrieb nicht, statt dessen werden potenzielle Kunden in die Badausstellung zum Großhändler nach Augsburg geführt. Die Badplanung mit einem 3D-Badplanungstool übernehmen sowohl Elke als auch Volker Seitz.

In der Firmenphilosophie von Seitz steht zum einen das Team im Mittelpunkt: Gutes Betriebsklima, Motivation, Fortbildungen, Visitenkarten, Mitarbeitergespräche, Unternehmensleitbild etc. sind wichtige Bausteine

Ihre Meinung ist uns wichtig!

seitz
individuelle
Dienstleistungen
Elektro
Wärmepumpe
Kompetenz

Auftrag _____
Kunde _____
Monteur _____
Datum _____

Sie vergeben Sie Noten von 1 (sehr gut bis 6 (ungenügend))

	1	2	3	4	5	6
Wie bewerten Sie das Auftreten unseres Mitarbeiters?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wie zufrieden sind Sie mit der Ausführung und der Arbeitsleistung unseres Mitarbeiters?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wurden die Arbeiten zügig ausgeführt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
War unser Mitarbeiter wie versprochen - pünktlich?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein				
Haben Sie einen Flyer und eine Visitenkarte erhalten?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein	<input type="radio"/> bereits vorhanden			
Wurden die Böden bei Ihnen durch ausgelegte Folien oder Schutzfolien geschützt?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein	<input type="radio"/> nicht nötig			
Haben unsere Mitarbeiter Verpackungsmaterial und Schutz mitgenommen?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein				
Wurde Ihre Wohnung und insbesondere der Arbeitsort von unserem Mitarbeiter sauber verlassen?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein				
Hat unser Mitarbeiter in Ihrer Wohnung Überziehschuhe getragen?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein	<input type="radio"/> nicht nötig			
Können wir außer den durchgeführten Arbeiten im Moment noch etwas für Sie tun?	<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein				
Empfehlen Sie uns weiter?						
Nennen Sie uns gerne eine Kontaktadresse:						
Sonstige persönliche Anmerkungen, gerne auch per e-mail:						
Unterschrift (wenn gewünscht):						
Rückantwort bitte persönlich an den Seitz-Mitarbeiter oder per Post oder Telefax. Herzlichen Dank für Ihre Rückmeldung. Wir werden damit noch besser für Sie!						
Kurt Seitz Diessen- und Service-Ordnung Foto-Mitarbeiter Nr. 36 86511 Diessen o. Altmannsdorf Telefon 09807 9236-0 Telefax 09807 9236-66 info@seitz-diessen.de www.seitz-diessen.de						

Wir sind freundlich und zuverlässig!

Hier steht der Kunde im Mittelpunkt: Neben dem klar formulierten Leitbild (siehe Kästen links) gibt es auch einen Kundenfragebogen auf der Homepage – beides zum Download (Quelle: www.seitz-diessen.de)

Fenster und Dämmung genauso wichtig wie Heizung

Im Heizungsbereich werden nahezu alle Anlagen mit einer heizungsunterstützenden Solaranlage verkauft. Seit dem Jahr 2000 ist Volker Seitz Energieberater und hat bei seiner beratenden Funktion immer den Umweltgedanken im Hinterkopf. So ist es auch kein Wunder, dass der Anteil der verkauften Heizungsanlagen, die mit regenerativen Brennstoffen arbeiten, bei 70 Prozent liegt. Der modernen Firmenphilosophie entsprechend vertritt Volker Seitz auch hier einen sehr eigenen Ansatz: „Ich berate ausschließlich ganzheitlich“, erklärt er. Will heißen: Der Fachmann für Energieeffizienz geht auf das gesamte Bauwerk „Haus“ ein. Fenster und Dämmung sind für ihn demnach genauso wichtig wie die Heizungsanlage. „Wenn der Kunde sich dann entscheidet, zunächst das Haus zu dämmen, geht zwar eventuell zunächst ein Auftrag raus. Auf lange Sicht gesehen, wird der Kunde aber wieder zu mir kommen und den Auftrag auch für die Heizungsanlage an mich vergeben.“ Ehrlichkeit zahlt sich aus und spricht sich herum, weiß der 44-Jährige.

Diese moderne Herangehensweise strahlt über den ganzen Betrieb. Fortbildungen für Mitarbeiter, Visitenkar-

ten für jeden einzelnen Monteur, Mitarbeitergespräche und die Erstellung eines Leitbildes (unter Mithilfe von Unternehmensberater Gomolka) gehören zur Firmenphilosophie. Elke und Volker Seitz haben aus der Krise vor nunmehr 13 Jahren Kraft geschöpft und den Betrieb grundlegend saniert.

Und an weiteren Ideen fehlt es dem Unternehmerpaar nicht. Erst ging es mit über 30 interessierten Kunden zum Großhändler Richter + Frenzel nach Augsburg, um das neue Bad-Center zu besichtigen. Ein Highlight des Abends sei die Show von Gedächtnistrainer Gregor Staub gewesen. „Die Zuschauer wurden richtig in seinen Bann gezogen“, sagt Elke Seitz. Der externe Firmenevent wurde dann zeitnah auf der Internetseite veröffentlicht. Man darf gespannt sein, was sie als nächstes plant.



Unser Autor Rüdiger Sinn ist Journalist und lebt in Stuttgart. Nach handwerklicher Ausbildung und Studium hat er eine publizistische Ausbildung absolviert. Seine Schwerpunkte sind Objektberichte, Porträts und Reportagen (www.ruediger.sinn.de)