



Wo liegt der Hase im Pfeffer? Diagnosetool, wenn's nicht läuft wie es laufen könnte

Weitere Themen:

Ist New Work die Lösung
für alle betrieblichen Fragen?

Globalisierung einmal anders

Wissen, was der Kunde wirklich will
Pizza, Burger oder mal was anderes?

Lieferschein oder Angebot?

Editorial

Die Welt ist verrückt! Na, zumindest doch VUKA. So scheint es, wenn man täglich die Nachrichten verfolgt. Brexit-Chaos in UK – was war man doch noch froh, als die Sex Pistols Ende der 70er Anarchy in UK forderten und dazu ein nettes Liedchen trällerten. Harmlos im Vergleich zu dem, was wir täglich in London mit verfolgen können. Die endlosen Debatten zu neuen Schutzzöllen in den USA, die Rezessionsängste in Europa und China auslösen, nerven langsam.

Es wird Zeit, dass wir uns wieder auf die Chancen der Globalisierung besinnen. Schließlich ist der freie Welthandel eine wichtige Komponente unseres Wohlstandes, aber auch des Friedens. Schon im 19. Jahrhundert wusste man: Länder, die miteinander Handel treiben, führen keine Kriege! Peter Wegner hat hierzu einen interessanten Artikel geschrieben: Globalisierung einmal anders.

Für die Herausforderungen einer solchen VUKA-Welt benötigen wir hochmotivierte Menschen, die kreative Lösungen finden und bereit sind mutig neue Wege zu beschreiten. Low Performance darf nicht Schule machen – weder in der Schule, noch in Unternehmen oder gar in der Politik! Vielmehr benötigen wir in allen Bereichen High Performance und den Willen Außergewöhnliches zu leisten. Wir benötigen weltweit eine Leistungselite, die für Werte, wie Freiheit, Solidarität, Offenheit, Toleranz für das andersartige eintritt und sich die Neugierde bewahrt hat, staunend die Welt zu entdecken. Diese Welt braucht kreative Lösungen zu den großen Fragen unserer Zeit: Globalisierung, Klimawandel und Digitalisierung. Sie braucht keine neuen Zäune, Schutzzölle oder Mauern – weder aus Beton, noch in den Köpfen.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen unserer neuen Ausgabe von Menschen und Management!

Ihr



Impressum

Herausgeber: Kybos- Training und Coaching
Inhaber Daniel Hetzer
Kolpingstraße 6 - 76456 Kuppenheim
Tel: +49-176-9115607
Email: hetzer@kybos-training.com

Offene Trainings

Führen in der Produktion – Vorbild sein (2 Tage)

Inhalte:

- Führen von gewerblichen Mitarbeitern- was ist anders
- Spielregeln erstellen
- Anerkennung und Kritik
- Konflikte meistern
- Mitarbeiter fördern und entwickeln
- Motivieren ohne Prämie
- Teamgeist fördern

Termine und Ort:

Ettlingen: 09. und 10. Dezember 2019

Preis: 590€ zzgl. MwSt.

Anmeldung: hetzer@kybos-training.com

Steve Jobs meets Platon – Rhetorik und Präsentation – Informieren, Überzeugen, Begeistern (2 Tage)

Inhalte:

- Authentizität und individueller Stil als Redner
- Selbstbewusstes Auftreten vor Gruppen – Lampenfieber gehört dazu
- Erfolgreicher Einsatz der Stimme und Körpersprache
- Zielsetzung, Planung, Vorbereitung
- Aufbau der Präsentation: Wirkungsvoller Einstieg und der bleibende letzte Eindruck
- Optimale Anpassung der Rede an die Zielgruppe
- Überzeugende Argumentation
- Sinnvoller Medieneinsatz
- Souveräner Umgang mit schwierigen Situationen und provozierenden Fragen

Termine und Ort:

Ettlingen: 05. und 06. Dezember 2019

Preis: 590€ zzgl. MwSt.

Anmeldung: hetzer@kybos-training.com



++++ KURZMELDUNGEN +++++

Studie: Ressourcen für die VUKA-Welt

Um in der VUKA-Welt erfolgreich zu bleiben und diese immer neuen Herausforderungen gut zu bewältigen, benötigen sie sieben zentrale Ressourcen:

- Selbstentwicklung,
- Veränderungsbereitschaft,
- Fehlersouveränität,
- Kommunikationskompetenz,
- Konfliktkompetenz,
- Kooperationskompetenz sowie
- Zuversicht und Zutrauen.

Diese sieben Ressourcen sind im Kontext von großen Veränderungen besonders hilfreich, da sie der Tatsache Rechnung tragen, dass einerseits der Mensch im Mittelpunkt steht und andererseits niemand perfekt ist und jeder Mitarbeitende sich stetig weiterentwickeln sollte.

(Claudia Stachel, Eva-Maria Bauer, Oliver Ahrens
In managerSeminare 258, September 2019, Seite 54 – 62)



Trainercamp 2019:
Das Trainerteam von Kybos in Köln

Seit mehreren Jahren treffen sich alle Kybos-Trainer/innen zum intensiven, kollegialen Austausch beim jährlichen Kybos-Trainercamp. Dieses Jahr fand unser Kybos-Trainercamp vom 26. – 28. Juli 2019 in Köln statt.

Unser Gastgeber, das SeminarZentrum Gut Keuchhof in Köln-Lövenich, hat uns mit erstklassigem Service positiv überrascht. Auch die kulinarischen „Denker-Pausen“ tagsüber sowie das Abendessen im angrenzenden „Im Höfchen“ trugen zur kreativen Schaffenskraft und Entspannung bei. Ein leckeres Glas Kölsch am Abend durfte dabei nicht fehlen. An diesen zwei inhaltlich intensiven Tagen nutzten wir gemeinsam die Gelegenheit, uns über das abgelaufene Geschäftsjahr und erfolgreich realisierte Projekte auszutauschen. Die Themen „Agilität“ und „Digitale Transformation“ sind ein Schwerpunkt gewesen.

Aus diesen Themen entwickeln wir gemeinsam Aktivitäten, die unsere Kunden und mögliche neue Geschäftspartner davon überzeugen, weiterhin mit uns den neuen Weg der Digitalisierung zu gehen.

Keine Identifikation: 5 Mio

Arbeitnehmer in Deutschland sagen,
sie hätten innerlich gekündigt
(Gallup Studie in brand eins am 18.09.2019)

Inspiration und wertvolle Tipps

Unser Blog Kybos-Erfolgsideen liefert nicht nur Führungskräften Inspiration und wertvolle Tipps, um die täglichen

Herausforderungen des Arbeitslebens zu meistern.
Erfolg braucht Knowhow.
Abonnieren Sie unseren Blog:
<https://kybos-erfolgsideen.blog/>



Wissen, was der Kunde wirklich will!

von Christian Vitocco

Stellen Sie es sich einfach bildlich vor: Sie sind Verkäufer und wollen etwas von Ihrem Gegenüber wissen. Sie benötigen unbedingt diese Informationen, damit Sie ein passendes Angebot über Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung abgeben können. Sie haben freundlich gelächelt und Ihr Unternehmen und Ihre Leistungen professionell vorgestellt, aber jetzt herrscht irgendwie Funkstille. Ihr wohltdosiertes Schweigen wird erwidert, sonst passiert aber nichts. Eine Situation, die Ihnen sicher den Schweiß auf die Stirn treiben wird.

Damit Sie gar nicht erst in so eine Situation gelangen, ist es wichtig, sich vorab Gedanken über die Fragen und einen Leitfaden zur Bedarfsanalyse zu machen.

Diese „lineare Methode“ des **IST-ZIEL-WEGES** ist ein einfacher Gesprächsleitfaden, an dem Sie Ihre Bedarfsanalyse im Gespräch ausrichten können. Selbst, wenn Sie nur wenig oder keine Zeit zur Vorbereitung auf ein Kundengespräch haben, ist diese stets anwendbar und für Sie nützlich. Ihr Gesprächsleitfaden baut sich wie folgt auf:

IST: Hier gilt es, herauszufinden, welchen konkreten Wunsch der Kunde hat und wie sich seine derzeitige Situation darstellt. Mögliche Fragen könnten sein:

- Wie ist Ihre derzeitige Situation?
- Wie gehen Sie heute vor?
- Welche Themen sind aktuell für Sie besonders wichtig?
- Wo gibt es momentan Schwierigkeiten und was sind die Gründe dafür?

ZIEL: Für Ihren Kunden sicher der wichtigste Punkt. Jetzt kann er Ihnen erläutern, welche Ziele er konkret verfolgt. Mögliche Fragen könnten sein:

- Was ist konkret Ihr Ziel und bis wann?
- Wie stellen Sie sich den optimalen Zustand vor?
- Welche Ziele wollen wir gemeinsam erreichen?

WEG: Nun ist es wieder an Ihnen, gemeinsam mit dem Kunden herauszufinden, wie Sie ihn dabei unterstützen können, sein Ziel zu erreichen. Berücksichtigen Sie dabei auch die „soften“ Faktoren, das heißt die persönlichen Entscheidungskriterien Ihres Kunden. Folgende Fragen könnten dazu passen:

- Wie können wir Ihnen dabei helfen, Ihre Ziele zu erreichen?
- Worauf legen Sie bei unserer Zusammenarbeit persönlich großen Wert?
- Was darf auf keinen Fall fehlen und muss beachtet werden?
- Welche Lösungen schlagen Sie vor?
- Wie könnte unser Beitrag aussehen?
- Was ist Ihr Beitrag?

Neben den vielen Fragen zur umfassenden Informationsgewinnung gehört natürlich auch das Aktive Zuhören seitens des Verkäufers dazu.

Aktives Zuhören ist die Kernkompetenz im Vertrieb!

Denn, wer etwas zu sagen hat, muss zuhören können!

Nachstehende 7 Tipps zum „Aktiven Zuhören“ sollen Sie unterstützen:

Achten Sie auf die Körpersprache Ihres Gesprächspartners!

Über die Hälfte der Kommunikation läuft nonverbal. Achten Sie auf Signale wie häufige Wechsel der Sitzposition, anfassen der Armbanduhr oder häufige Blicke auf den PC oder zur Tür. Sollten Sie solche Signale wahrnehmen, reagieren Sie darauf und geben Ihrem Gesprächspartner zu verstehen, dass Sie den Termin auch zu einem anderen Zeitpunkt fortführen können.

Achten Sie auf Ihre eigene Körpersprache!

Verzichten Sie auf unruhiges Verhalten, verschränken Sie Arme und Beine nicht, auch wenn es viel Überwindung kostet und senden Sie keine „Über-Signale“, wie zum Beispiel das Verschränken der Arme hinter dem Kopf. Üben Sie eine offene, ruhige Körperhaltung vorher zuhause vor dem Spiegel oder noch besser, bitten Sie jemanden, Sie während eines Gesprächs zu filmen.

Vermeiden Sie Ablenkung!

Es versteht sich von selbst, dass Ihr Mobiltelefon während des Gesprächs aus- oder auf stumm geschaltet ist. Machen Sie nur Notizen, die auch etwas mit dem Gespräch zu tun haben und schreiben Sie nicht nebenher zum Beispiel eine WhatsApp. Ihr Gegenüber wird merken, wenn Sie sich mit etwas Anderem als dem Gespräch beschäftigen.

Stellen Sie Fragen und fragen Sie häufig!

Nur so erfahren Sie etwas über den anderen. Gut ist es, die bisher erworbenen Informationen kurz zu kommentieren oder zu wiederholen, zum Beispiel:

„Das ist sehr interessant, was können Sie mir noch darüber erzählen?“, oder

„Sie haben drei wichtige Ziele Ihres Projekts erwähnt, welche weiteren Ziele gibt es (kurz-/mittel-/langfristig)?“

Versuchen Sie auch hier, offene Fragen zu stellen (Das sind alle W-Fragen, die nicht mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden können), um das Gespräch in Gang zu halten.

Machen Sie Pausen im Gespräch!

Sofern Ihr Gesprächspartner zum Ende gekommen ist, zählen Sie in Gedanken erst bis vier, vielleicht fällt ihm oder ihr noch etwas ein, dass der Aussage hinzugefügt werden soll. Wenn Sie schon vorher los reden, geht diese Information vielleicht verloren.

Umschreiben Sie die Situation!

Fassen Sie das Gesagte Ihres Gesprächspartners kurz zusammen, insbesondere, wenn es um Probleme oder Pläne geht, zum Beispiel: „*Sie möchten also innerhalb der kommenden sechs Monate zwei weitere Lieferanten*

qualifizieren. „

Dieses Umschreiben („Paraphrasieren“) ermöglicht es dem Gesprächspartner, falsch Verstandenes oder Unwichtiges zu identifizieren und gegebenenfalls zu korrigieren – und damit haben Sie die richtige Basis für weitere Fragen oder die notwendigen Informationen.

Vermeiden Sie Rechtfertigungen!

Nehmen Sie Widerspruch oder Kritik an eigenen Ideen oder Überzeugungen zur Kenntnis ohne in eine „Ja, aber...“ Rechtfertigung zu verfallen. Passen Sie aufmerksam auf, welche Punkte erwähnt werden. Notieren Sie diese Punkte und bereiten Sie gegebenenfalls im Nachhinein eine Unterlage oder einen Nachfolgetermin vor, bei dem genau diese (vermeintlichen) Probleme besprochen werden.

Wenn Sie diese Ratschläge berücksichtigen, wird sich die Kommunikation mit Ihren Gesprächspartnern insgesamt verbessern. Sie bauen Vertrauen auf und gewinnen Sympathien, denn „Aktives Zuhören“ ebnet Ihnen den Weg dafür, auf Gehörtem aufzubauen und damit besser auf die Bedürfnisse Ihres Gesprächspartners einzugehen.

Achten Sie bei allen Fragestellungen immer auf das aktive Zuhören. Bestätigen Sie Ihrem Kunden, dass Sie seine Informationen, Einwände oder Bedürfnisse verstanden haben. Und, vergessen Sie nicht, sich Notizen zu machen, insbesondere wenn Sie täglich mehrere Gespräche führen, kommt man sonst leicht durcheinander.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei Ihren Gesprächen und beim „Aktiven Zuhören“.



Christian Vitocco

Christian Vitocco ist Experte für Vertriebstrainings und Demografie-Beratung KMU. Er hat mehr als 17 Jahren Erfahrungen als Vertriebstrainer und Berater bei TOP 100 DACH-Unternehmen und war viele Jahre als Key Account Manager und Vertriebsexperte bei namhaften Markenartikelherstellern tätig. Seit 2016 ist er zertifizierter Demografie-Lotse und berät KMU.

Meine Beratungsschwerpunkte

- Vertriebs- und Kommunikationstrainings für Industrie & Handel im B2B / B2C
- Training-on-the-Job für Fach- und Führungskräfte im Vertrieb & Service B2B / B2C
- Implementierung von Trainings- & Handelsakademien zur langfristigen Kundenbindung B2B

Wo liegt der Hase im Pfeffer?

Diagnosetool, wenn's nicht läuft wie es laufen könnte

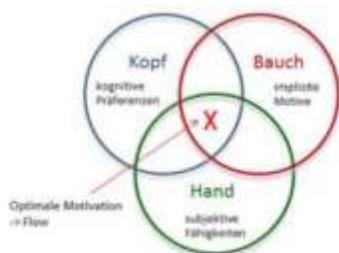
von Mareike Totzek

Als Führungskraft begegnen wir alle früher oder später der Herausforderung, dass die Leistung einzelner Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen konstant niedrig und unterdurchschnittlich ist. Sie sind eben einfach demotiviert. Kaum eine Organisation kann es sich leisten „Low Performer“ durchzufüttern. Wenn nicht gegensteuert wird, kann der entstandene Schaden über das Arbeitsgebiet der einzelnen Person hinausgehen. Der Frieden innerhalb des Teams kann leiden und es können Verwerfungen entstehen. Ohne Gegensteuerung kann die Arbeitshaltung ‚Low Performance ist okay‘ Schule innerhalb einer Organisation machen, was zu Leistungsabfall bei weiteren Mitarbeitern führt. Die Führungskraft ist gefragt für Abhilfe zu sorgen. Gerne wird auf einen engeren Führungsstil gesetzt, mehr kontrolliert, Ziele vereinbart und Druck aufgebaut. Oft bleibt der gewünschte Erfolg aus und die Eskalationsspirale dreht sich weiter. Es wird abgemahnt und schlimmsten Falles trennt man sich.

„Low Performance ist ok“
darf nicht Schule machen!

Bevor es wegen Minderleistung zum Konflikt kommt, können Führungskräfte gegensteuern und individuell auf Ihre Mitarbeiter eingehen. Woran liegt es, dass die erwartete Leistung nicht erbracht wird? Was können Führungskräfte tun, um zu motivieren? Oder wenn Sie Reinhard Sprengers Quintessenz aus ‚Mythos Motivation‘ mit Leben füllen wollen: was können Sie tun, um nicht zu demotivieren?

Das drei Komponentenmodell von Prof. Dr. Hugo Kehr (TU München) ist ein übersichtliches Motivationsdiagnosetool. Es ist wissenschaftlich fundiert, beleuchtet die Verzahnung der motivationsbezogenen Komponenten und ist einfach anzuwenden.



Die wissenschaftlichen Untersuchungen am Lehrstuhl Kehr haben ergeben, dass die drei Komponenten Hand, Kopf und Bauch Einfluss auf die intrinsische Motivation haben. Stehen die Komponenten mit der gefragten Tätigkeit in Einklang, dann sind die Voraussetzungen geschaffen diese leicht, mit Freude - eben im Flow zu erledigen.

Das Modell hat sich in der Praxis hervorragend als Basis für den Dialog mit Mitarbeitern bewährt. Quellen der Demotivation können benannt und entsprechende Maßnahmen miteinander vereinbart werden. Der Mitarbeiter wird aktiv in die Lösungsfindung eingebunden, welches die Chance auf Umsetzung erheblich steigert.

Die Hand (subjektive Fähigkeiten)

Hier sind die kognitiven und praktischen Fähigkeiten, sowie die Erfahrung der Mitarbeiter gefragt. Beispielfragen, die im Dialog geklärt werden:

- Sind die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse vorhanden?
- Sind die notwendigen Erfahrungen vorhanden?
- Sind vergleichbare Aufgabenstellungen in der Vergangenheit erfolgreich bewältigt worden?

Der Kopf (kognitive Präferenzen)

Wenn eine Tätigkeit ablehnt wird, weil in Ihr kein Sinn gesehen wird oder diese eigenen Zielen entgegensteht, liegt hier eine Ursache für Demotivation. Wie ist es um die Bereitschaft bestellt, eine Tätigkeit zu erledigen? Unser Kopf analysiert sehr genau, manchmal in einem sehr langen Prozess, ob und warum wir etwas wollen oder nicht.

Die Argumente sind uns bewusst, was die Möglichkeit eines Dialoges darüber öffnet:

- Findet der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die Tätigkeit wichtig?
- Entspricht die Tätigkeit eigenen Zielen?
- Sind die Ziele klar und SMART?
- Gibt es Zielkonflikte?
- Macht die Tätigkeit (für das Individuum) einen Sinn?

Der Bauch (implizite Motive)

Bei dieser Komponente geht es um Emotionen, Hoffnungen, Bedürfnisse und Ängste. Unser emotionales Gedächtnis (wie Maja Storch dieses bezeichnet) ist die komplementäre Instanz zu unserem Kopf. Unser emotionales Gedächtnis arbeitet blitzschnell und verursacht das uns gut bekannte ‚ungute Bauchgefühl‘. Da dieses Bauchgefühl seinen Ursprung in unserem Unbewusstsein hat, ist dies die Komponente, die die größte Herausforderung darstellt. Über Bauchgefühl, Emotionen oder sogar Ängste zu sprechen, setzt ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Führungskraft und Mitarbeitern voraus.

- Macht die Arbeit Spaß?
- Entspricht die Tätigkeit den Neigungen?
- Bestehen Ängste im Zusammenhang mit der Tätigkeit?
- Passt die Tätigkeit zu den individuellen Bedürfnissen (z.B. Bedürfnis nach Autonomie, nach Gemeinschaft usw.)?

Einsatzmöglichkeiten

Der Einsatz des 3K Modells als dialogisches Diagnosetool sollte gezielt eingesetzt werden. Es ist kein Allheilmittel im Kampf gegen demotivierte Mitarbeiter. Bestimmte Voraussetzungen sollten gegeben sein.

- Der Wille an einer gemeinsamen Lösungsfindung sollte vorhanden sein.
- Eine offene und wertschätzende Kommunikationskultur muss bereits etabliert sein.
- Alle Beteiligten brauchen eine gewisse Fähigkeit zur Selbstreflektion.
- Der Einsatz des Tools ist ergebnisoffen.

Das 3K Modell fokussiert auf Demotivation bestimmte Tätigkeiten auszuführen oder bestimmte Leistungen zu erbringen. Liegen die Ursachen im Beziehungsbereich, z.B. im Führungsverhalten der Führungskraft, dann wird diese nicht unbedingt durch den Einsatz dieses Modelles sichtbar und besprechbar gemacht.

Interventionsmöglichkeiten

Der Einsatz des 3K Modells als dialogisches Diagnosetool ist an sich schon eine Intervention. Ohne, dass bereits Maßnahmen abgeleitet sind, wird für beide Parteien Klarheit über die jeweilige Situation geschaffen. Wie für jedes Mitarbeitergespräch bedarf es einer guten Vorbereitung. Die oben genannten Fragen sind beispielhaft und sollten von der Führungskraft vorbereitet und adaptiert werden.

In jedem Feld der drei Komponenten können entsprechende Maßnahmen ergriffen werden. Wenn im Feld der Hand, also bei den subjektiven Fähigkeiten Handlungsbedarf identifiziert wird, können die klassischen Interventionen wie Training, Coaching und Weiterbildung auf den Weg gebracht werden. Doch Umsicht ist geboten: qualifizieren Sie Ihre Mitarbeiter nicht auf Tätigkeiten, die ihnen nicht liegen. Die Frage ist im Feld Bauch aufzugreifen: ‚Stellen Sie sich vor, dass die Weiterqualifizierung erfolgreich war. Wie würde es sich anfühlen.... Ist das stimmig?‘ Entwickeln Sie gemeinsam eine Vision von einem passenden Tätigkeitsumfeld. Klar muss sein, dass es hier um eine Lösungsfindung beider Parteien geht. Bei geäußerten Ängsten kann durch Reframing eine Entlastung herbeigeführt werden. Bei der Komponente Kopf, dürfen wir wieder auf unser Bewusstsein zurückgreifen. Sind die Ziele wirklich klar und ergeben einen Sinn? Binden Sie Ihre Mitarbeiter in die Zielbildung ein.

Es gibt Fälle, für die im jeweiligen Setting keine Interventionen gefunden werden, die die Demotivation auflösen können. Die Erkenntnis, dass es einfach nicht passt, führt auch zu Lösungen.

Das 3K Modell eignet sich übrigens sehr gut zum Selbstcoaching. Probieren Sie es doch mal bei sich aus.



Mareike Totzek – Expertin für Veränderungsprozesse, die gelingen

Mareike Totzek ist freie Beraterin und Coach. Sie blickt auf 27 Jahre Berufserfahrung in einem Großkonzern zurück. In ihrer letzten Position war sie für den Aufbau und die Führung eines internationalen, virtuellen Projektmanagement-Teams im sich wandelnden Konzern zuständig. Wenn sie heute Menschen oder Organisationen berät, begleitet oder trainiert, dann sind ihr deren besonderen Herausforderungen bestens bekannt. Sie steht dafür, Menschen und Teams gezielt im Kontext der Organisation in ihrer Entwicklung zu unterstützen.

Lieferschein oder Angebot?

von Daniel Hetzer

Immer wieder stelle ich bei meiner Zusammenarbeit mit Unternehmen insbesondere aus technischen Branchen fest, dass deren Angebote eher gestaltet sind wie eine Mischung aus Lieferschein und Gesetzestext. Man findet viele Zahlen, Daten und Ausschlussklauseln, doch meist fehlen in einem Angebot Gründe, weshalb der Kunde ausgerechnet bei mir kaufen soll. Woran liegt das?

Zum einen liegt es sicher daran, dass die meisten Angebote heute aus einem Warenwirtschaftssystem heraus erzeugt werden. Meist bleibt dann nicht mehr viel Raum für individuelle Ergänzungen. Zum anderen kennen manche Verkäufer nicht die Kaufmotive ihrer Kunden. Fragen, wie

- Was ist Ihnen bei diesem Produkt besonders wichtig?
- Was sollen wir bei diesem Auftrag besonders beachten?
- Wie wichtig ist Ihnen....?

werden leider nicht immer gestellt. Viele Technische Verkäufer sind stark in der Klärung des technischen Bedarfs und gehen dabei sehr detailliert vor, doch vergessen sie oft den Menschen und seine Bedürfnisse, die sich hinter der Technik verbergen.

Schauen wir zukünftig hier etwas genauer hin und erfahren wir mehr über den Kunden sowie seine Wünsche und Prioritäten, dann ist das Angebot ein geeignetes Medium diese Erkenntnisse zu verdeutlichen. Machen Sie deutlich, dass vielleicht nur Sie auf diese Aspekte achten und heben Sie sich damit vom Wettbewerb ab!

Der erste Eindruck zählt

Gut gestaltete Angebote haben eine stärkere Wirkung bei Ihren Kunden als jeder Flyer oder Prospekt. Bei der Gestaltung sollten Sie auf einige Punkte achten:

- Verwenden Sie ein Deckblatt – Dies drückt Wertigkeit aus.
- Erstellen Sie für längere Angebote ein Inhaltsverzeichnis.
- Senden Sie einen individuellen Begleitbrief mit.
- Sprechen Sie im Angebot Ihren Kunden persönlich mit seinem Namen an.
- Setzen Sie Bilder und visuelle Darstellungen ein (Ablaufschema, Produktfotos, Diagramme, Organigramme, Pläne, Prüfberichte, Skizzen und Zeichnungen, etc.) – Transportieren Sie über die Bilder den Kundennutzen!
- Wen soll der Kunde bei Fragen kontaktieren? Nennen Sie Ansprechpartner mit Kontaktdaten im Angebot.

Schaffen Sie Verbindlichkeit: Haben Sie zum Nachfassen einen Termin mit Ihrem Kunden vereinbart, wiederholen Sie diesen in Ihrem Angebot
Erfolgsfaktor Sprache

Verwenden Sie in Ihren Angeboten Worte, die wirken.

- Vermeiden Sie Konjunktive.
- Streichen Sie das Wort „eigentlich“.
- Schreiben Sie „und“ statt „aber“.
- Blicken Sie in die Zukunft statt in die Vergangenheit: „ab sofort“.
- Benennen Sie Personen konkret – vermeiden Sie „man“.
- Nutzen Sie die Formulierung „ich empfehle Ihnen“ oder „ich bitte Sie“ statt „Sie sollten“.
- Bleiben Sie verständlich – nutzen Sie Adjektive und Fremdwörter nur wenn Ihr Adressat diese sicher versteht.
- Verwenden Sie ein „für“ statt ein „gegen“.
- Setzen Sie die Vorteile Ihres Angebotes in Szene

Vergleichen Sie bitte folgende zwei Sätze miteinander:

„Nach 12 Monaten berechnen wir Ihnen für die Einlagerung anteilige Kosten.“

„12 Monate ist für Sie die Einlagerung kostenfrei.“

Beide Sätze drücken den gleichen Inhalt aus. Welcher weckt eher Ihre Begeisterung?



Stellen Sie in jedem Angebot den Kundennutzen dar. Welchen Nutzen bringt dem Kunden Ihr Unternehmen? Was hat er von Ihren Produkten? Diese Fragen sollten in einem wirksamen Angebot beantwortet werden.

Steuern Sie die Aufmerksamkeit Ihres Kunden: Stellen Sie zu Beginn Ihres Angebotes seine Anforderungen, Wünsche und Prioritäten dar. Der Kunde soll sich mit seinen Bedürfnissen hier wiedererkennen.

Wie stellt man nun den Nutzen wirksam dar? Verbinden Sie Produktmerkmale mit daraus resultierenden Vorteilen und dem individuellen Nutzen – also dem Aspekt, der Ihrem Kunden besonders wichtig ist. Liefern Sie zusätzlich den Nachweis, dass Ihre Merkmal-Vorteil-Nutzen-Kette auch stimmt. Hier ein Beispiel:

Produktmerkmal: Dieser Bürotisch hat höhenverstellbare Tischbeine.

Vorteil: Damit lässt sich der Tisch an die Größe des jeweiligen Mitarbeiters anpassen.

Nutzen: Dadurch lassen sich Ermüdungserscheinungen um 20% verringern.

Beweis: Nachgewiesen durch Stiftung Warentest im Testbericht „Moderne Bürotische“ vom 12.03.2014

Durch die Nutzenargumentation überzeugen Sie Ihren Kunden nicht nur zum Kauf, sondern liefern ihm auch Gründe, den Kauf nachträglich zu rechtfertigen – sei es gegenüber sich selbst, wenn sich Kaufreue einstellt, oder gegenüber seiner Familie oder seinem Chef.

Der Preis – mehr als eine Zahl

Natürlich gehören Preise in ein Angebot. Doch entscheiden die meisten Kunden nur nach dem Preis? Selbst ein professioneller Einkäufer wird dies nicht tun. Entscheidend ist das Preis-Leistungsverhältnis. Deshalb:



Daniel Hetzer

arbeitet als Trainer, Coach und Berater mit den Schwerpunkten Vertrieb und Führung. Seine Botschaft: „Du musst selber brennen, wenn du ein Feuer in deinen Mitarbeitern und Kunden entzünden willst.“

Daniel Hetzer war selbst im Außendienst und als Key Account Manager für bekannte Markenartikelhersteller tätig. Mit Ende zwanzig hat er als Regionaler Vertriebsleiter erste Führungsverantwortung übernommen.

Seit 2006 unterstützt er Unternehmen dabei, ihre Potenziale im Vertrieb zu erkennen und diese systematisch weiter zu entwickeln. Dabei agiert er als Partner auf Zeit. Seine pragmatische Herangehensweise wird von vielen mittelständischen Unternehmen in Industrie und Handel sehr geschätzt. Steigerungen von 10% und mehr bei Umsatz und Deckungsbeitrag sind häufig das Ergebnis seiner Arbeit in Unternehmen.

Wenn es sinnvoll ist, bieten Sie Alternativen an. Der Kunde soll sich zwischen Ihrer Alternative A und Alternative B entscheiden. Bis zu 3 Alternativen haben sich in der Praxis bewährt.

Was spart Ihr Kunde durch sein Investment in Ihr Produkt? Verdeutlichen Sie über eine Amortisationsrechnung den Mehrwert Ihres Produktes.

Runden Sie Ihre Angebote durch einen gelungenen Abschluss ab:

- Multimediale Beilagen werten Ihr Angebot auf (QR-Code, Link zum Produktvideo, DVD, Muster, etc.).
- Zusatzverkäufe generieren (z.B. Verbrauchsmaterial optional anbieten).
- Liefern Sie bei umfangreichen Angeboten eine Zusammenfassung.
- Aktivieren Sie Ihre Kunden (z.B. integrieren Sie in Ihr Angebot ein Antwortfax, stellen Sie die nächsten Schritte – z.B. den Nachfasstermin- dar).

Nach dem Angebot ist vor dem Abschluss

Vereinbaren Sie mit Ihrem Kunden bereits vor der Angebotsabgabe einen Nachfasstermin. Seien Sie im Nachfassgespräch höflich und hartnäckig und nutzen Sie Ihre Chance auf den Auftrag. Dabei wünsche ich Ihnen viel Erfolg!

Wünschen Sie ein persönliches Feedback zu Ihren Angeboten sowie konkrete Tipps und Empfehlungen, wie Sie diese kundenaffiner gestalten können? Dann freue ich mich über Ihre Kontaktaufnahme: hetzer@kybos-training.de

Ist New Work die Lösung für alle betrieblichen Fragen?

von Dirk Grebe

Schaut man sich heute Betriebe an, die sich mit New Work auseinandersetzen, kann man sehr gut erkennen, ob der Virus schon übergegriffen hat. Folgende Merkmale stellt man immer wieder fest, wenn man diese Betriebe näher betrachtet:

- An Wänden kleben Post-its mit zum Teil kryptischen Botschaften.
- Auf weißen Tafeln findet man mit Filzstift gemalte Diagramme.
- Menschen mit Tablets suchen nach Meetingzonen.
- Spät angekommene Kollegen suchen mit Ihrem Rollcontainer einen Shared Space Arbeitsplatz.
- Statt Hauptabteilungsleiter und Verwaltungsdirektoren findet man hier Scrum Manager und Product Owner.
- Mitarbeiter entwickeln Prozessabläufe und führen To-Do-Listen.
- Mitarbeiter wählen Ihren Chef demokratisch.
- Teams arbeiten übergreifend in selbstorganisierenden Netzwerken.
- Es wird viel von Remote Working gesprochen.

Aber welche Erfahrungen haben die Betriebe gemacht?

Wenn ich heute Firmen frage, die mit der Umsetzung erste Erfahrungen gesammelt haben, bekomme ich oft folgende Punkte genannt:

- Die Mitarbeiter sind zum Teil überfordert und unsicher in Ihrer Arbeitsweise,
- haben den Wunsch nach einem direkten Vorgesetzten,
- suchen nach Orientierung und Struktur und
- wünschen sich Wertschätzung, Lob, Anerkennung, Ansporn, Kritik.



Diese geforderten Punkte müssen ja bei New Work direkt vom Mitarbeiter bzw. aus dem Team kommen. Aber hier fehlt es oft an Wissen, Mut und sicherlich auch an Erfahrung. Sehr oft stelle ich fest, dass es gerade langjährige Mitarbeiter mit einer großen Erfahrung nicht gewohnt sind, Feedback zu geben.

Den Grundgedanken von New Work und die damit verbundene Agilität eines Unternehmens halte für wirklich gut und wichtig denn

- Mitarbeiter entfalten Ihr volles Potential.
- Schnelle Entscheidungen werden getroffen.
- Neue Ideen werden rasch ausprobiert..
- Häufiges und regelmäßiges Feedback.

Bessere Arbeitsergebnisse entstehen durch

- einen regelmäßigen Austausch
- keine langen Projektmeetings
- häufigere und kürzere Absprachen
- Fehler werden offen angesprochen

Wichtig sind auch die neuen Kommunikationstools, wie z.B. die Chat Software Slack. Dies ist ein Chattool für den Austausch unter Mitarbeitern in Einzel- oder Gruppenchats. Hier ist man schneller und transparenter unterwegs als mit Mails.



Weiterhin gibt es sehr agile Projektmanagementmethoden, wie z.B. Scrum. Hier werden die Arbeitsschritte in 4 Phasen zerlegt in so genannte Sprints. Ich erreiche hier eine bessere Umsetzung von komplexen Aufgaben. Der Scrum Master überwacht das Einhalten von Regeln und der Product Owner behält die Wünsche des Auftraggebers fest im Blick.

Hier sind Chefs Möglichmacher und Ermutiger statt Verwalter und Kontrolleure.

Während man früher noch über den Chief Executive Officer gesprochen hat, ist heute der Chief Empowerment Officer in aller Munde.



Es löst keine Managementprobleme und macht auch Mitarbeiter nicht automatisch glücklicher und Unternehmen produktiver.

Aus diesem Grund ist es ganz wichtig genau hinzuschauen, ob Ihr Unternehmen für diese neuen Abläufe schon vorbereitet ist.

Haben Sie schon die richtigen Mitarbeiter mit der fachlichen Ausbildung für das wichtige Thema am richtigen Platz?

Sollten Sie sich diese Frage nicht mit einem klaren „ja“ beantworten können, würde ich Ihnen empfehlen mit der Umstellung zu warten. Nehmen Sie sich die Zeit und schaffen Sie in Ihrem Unternehmen die wichtigen Voraussetzungen für die Zukunft.

33%

sehen die Übernahme von Verantwortung durch die Mitarbeiter als wichtigste Anforderung der agilen Organisation an die Unternehmenskultur.

(Studie Hays HR-Report 2018 mit 1036 Personen)

Die Umsetzung neuer Arbeitsweisen sollte exakt auf Ihr Unternehmen abgestimmt sein und vergessen Sie nicht Ihre Führungskräfte und Ihre Mitarbeiter mit ins Boot zu nehmen.

Grundvoraussetzung ist eine schnelle, effektive und dynamische Arbeitsweise mit der man funktionsübergreifende und zusammenarbeitende Teams entwickelt und auch führen kann.



Dirk Grebe

über 30 Jahre Erfahrung im Handel/Vertrieb, davon über 25 Jahre Erfahrung in der Betriebs- und Bereichsführung.

Seine Stärken:

Kommunikation, Organisation
Neuaufbau von Firmen, Vertrieb

Sparringspartner auf Geschäftsführerebene

Pizza, Burger oder mal was anderes?

von Henry Baase

Gesunde Ernährung, geht das überhaupt, wenn man im Außendienst, als Key Account Manager oder einfach als Person viel unterwegs ist?

Jeder von uns will gesund und fit sein und vor allem gut aussehen. Geht das überhaupt in unserem durchterminierten Arbeitsalltag und geht das vor allem bei Menschen, die eine Reisetätigkeit von bis zu 80% haben?

Ich sage ja, es geht und das ganz ohne Schmerzen, denn es ist nur ein kleiner Schritt, aber wir sind bequem und vor allem faul geworden.

In den letzten Wochen bin ich immer wieder von befreundeten Kollegen oder ehemaligen Kollegen angesprochen worden, wie ich es geschafft habe, den „Schalter umzudrehen“. Ich möchte Ihnen bereits jetzt sagen: Vergessen Sie die ganze Theorie und die teilweise zweifelhaften Berichte, die verbreitet werden. Ich kann darüber nur den Kopf schütteln und schmunzeln.

Wichtig ist, dass Sie etwas verändern wollen.

Wenn ich einen Blick in die Vergangenheit werfe, muss ich mir eingestehen, ja ich war dick. 100 Hotelübernachtungen im Jahr, teilweise ungesundes Essen und kaum Bewegung hatten mein Hüftpolster und meinen Bauch anwachsen lassen. 125 Kilo hatte ich auf der Waage. Unglaublich!

Es reicht, dachte ich mir vor 5 Jahren! Ich muss etwas verändern. Ich fing mit Sport an und es gab die ersten spürbaren Veränderungen, der gewünschte Effekt ging aber gefühlt nur millimeterweise voran.

Ich dachte mir OK, jetzt mache ich weiter und buchte neben einem Personal Trainer eine Ernährungsberaterin hinzu. Was mich jedoch störte, waren die Ups and Downs beim

Gewicht. Ich kann Ihnen sagen, das nervt. Heute 5 Jahre später bin ich fast bei meinem Wunschgewicht von 80 Kilo angekommen mit meiner ganz eigenen Strategie. Vor allem aber halte ich mein Gewicht, nehme nicht zu und kann auch schlernen ohne Diäten.

Von meinen Klienten und Kunden höre ich immer wieder: Sie mit ihren Bio-Produkten und gesunden Ernährung, das ist doch alles viel zu teuer. Doch Bio muss nicht teuer sein und es muss auch nicht immer Bio sein. Wenn ich auf mein Einkaufsverhalten schaue, setzt sich das aus 60 % Bio und 40% regionale Produkte zusammen. Ich liebe das regionale Landei von Freunden aus deren eigener Produktion durch die Haushennen Liese & Lotte, ein Gaumenfeuerwerk, oder das Fleisch vom Kleinstadtmetzger meiner Mutter, einfach ein Traum.

Häufig ist der Bioladen die bessere Alternative zu Bio Produkten von großen Handelsketten. Vergleichen lohnt sich.

Wollen Sie etwas in Ihrem Arbeitsalltag verändern? Wollen Sie beweglicher und fitter in die Zukunft starten? Ich zeige Ihnen, wie Sie Sport oder sportliche Aktivitäten und eine gesunde ausgewogene Ernährung in Ihren Arbeitsalltag integrieren.

Ein persönliches Beratungsgespräch und eine individuelle Strategieentwicklung wären ein erster Schritt. Glauben Sie mir, Sie können schlemmen und das ohne Sorgen.



Henry Baase

lebt in Berlin und arbeitet als Interimmanager, Trainer, Coach und Berater. Er ist ein ausgewiesener Vertriebsexperte und hat bereits namhafte Unternehmen und Startups beraten und im Vertrieb unterstützt. Ehrenamtlich coacht Henry Baase in Berlin Langzeitarbeitslose. Als Interimmanager unterstützt er Unternehmen auch operativ im Vertrieb. Insbesondere der Möbeleinzelhandel, wo er seine Ausbildung durchlaufen hat, liegt ihm dabei am Herzen.



Globalisierung einmal anders

von Peter Wegner

Die Geschichte der Globalisierung ist noch nicht so alt. Schaut man sich den Werdegang der wirtschaftlichen Entwicklung einmal an, kommen wir vom Lokalen über das Regionale zum Nationalen hin zur Internationalen und enden im Globalen.

Gewinnmaximierung als Treiber der Globalisierung

Auslöser dieser Entwicklung ist die Arbeitsteilung unter Berücksichtigung der kurzfristigen Gewinnmaximierung. Das Ziel war den Leistungsprozess so günstig wie möglich unter Ausnutzung der vorhandenen Ressourcen zu nutzen. Diese Möglichkeit war gerade für international agierende, börsennotierte Unternehmen interessant, da sie an der kurzfristigen Gewinnmaximierung ihrer Aktionäre gemessen werden. Dieser Druck der steten Gewinnmaximierung ist auf den ersten Blick für die Aktionäre natürlich gut, da gerade die Finanzanleger flüchtige Wesen sind, die ihre Aktien veräußern, wenn die Gewinnerwartung sinkt.

Die Entscheider dieser Unternehmen müssen ihre Entscheidungen also so treffen, dass der Kapitalanleger die größtmögliche Rendite seines eingesetzten Kapitals erzielt. Das hat die Konsequenz, dass eine strategische (langfristige)

Entscheidung für einen Standort dem Ziel der kurzfristigen Kostenminimierung weichen muss.

Diese Politik hat Folgen für die Umwelt, das Klima, die Gesellschaft und den Staat. Die Auswirkungen für die Umwelt können wir täglich sehen. Bilder, die zeigen wie rücksichtslos Unternehmen die Rohstoffe ausbeuten ohne Rücksicht auf Mensch und Natur und der Zukunft unserer Kinder.

Aber das muss so nicht sein, wenn wir lernen bzw. uns wieder besinnen auf die Tugenden, die Wirtschaftsakteure einmal ausgemacht haben. Die Verantwortung der Entscheider lag in der Vergangenheit nicht ausschließlich in der kurzfristigen Gewinnmaximierung sondern im schonenden Umgang mit den benötigten Ressourcen (Boden, Arbeit, Kapital) zur Sicherung des dauerhaften Bestehens des Unternehmen und den mit ihm verbundenen Menschen.

Globalisierung bietet den Unternehmen, der Gesellschaft und dem Staat strategisch eine Fülle von Chancen zu wachsen, ohne die Zukunft der Erde zu beschränken. Statt Ausbeutung Entwicklung, statt Konsum Nutzenoptimierung.

Das sind die Tugenden, die den zukünftigen Erfolg eines Unternehmens langfristig sichern werden.

In der Personalentwicklung hatte diese Politik natürlich auch ihre Auswirkungen, in dem viele Jahre die Potenziale der Mitarbeiter ignoriert wurden und wie im Zeitalter des Taylorismus der Faktor Mensch lediglich zur Durchführung seiner vertraglich vereinbarten Aufgabe genutzt wurde. Der Faktor Mensch spielte eher kostentechnisch eine Rolle. Diese Kosten lassen sich sehr schnell regulieren und somit ist es ein Instrument welches zeitnah eingesetzt werden kann, wenn der Gewinn sich wider erwartend entwickelt.

Diese Politik zeigt jetzt ihre Konsequenzen. Die Unternehmen leiden unter Fachkräftemangel, den sie selbst verursacht haben. Sind nicht mehr leistungsfähig, da sie es versäumt haben in den Faktor Mensch und seine Potenziale zu investieren.

Jedes Ding hat zwei Seiten. Die Wirtschaft ist kein Selbstbedienungsladen, der nur aus „Grabbeltischen“ besteht, sondern unterliegt den Markteinflüssen von Angebot und Nachfrage, ist also eher zyklisch veranlagt, deren Veränderungen keiner Regelmäßigkeit unterliegen.

Potenziale entwickeln

In der Vergangenheit war der Erfolg von Personalentwicklungsmaßnahmen davon abhängig, dass die Unternehmenslenkenden antizyklisch die Potenziale ihrer Mitarbeiter entwickelten um sie dann in Zeiten eines sich entwickelnden Aufschwungs nutzen zu können. Der Fokus liegt also auf der Entwicklung der vorhandenen Potenziale und nicht auf der Minimierung aus Kostengründen.

Jeder Entscheider sollte prüfen bevor an der Personalkostenschraube gedreht wird, welche Auswirkungen diese Reduzierung taktisch und strategisch auf den betrieblichen Leistungsprozess hat.

Personalentwicklungstechnisch ist die Globalisierung eigentlich kein Fluch, sondern bietet mir die Möglichkeiten im Zeitalter der Digitalisierung Maßnahmen kreativ zu entwickeln. Stichworte dieser aktuellen Entwicklung sind: E-Learning und Webinare.

Austausch ist zentral

Personalentwicklung in Zeiten der Globalisierung und Digitalisierung ist viel mehr und bietet uns die Chance das Wissen und die Erfahrungen vieler zum Wohle des

Unternehmen, der Gesellschaft und des Staates zu nutzen. Das Schlüsselwort dafür ist Kommunikation! Webinare, E-Learning geben Sinn, wenn der Fokus auf dem „Miteinander“ steht. Die Teilnehmenden, die Möglichkeit haben sich auszutauschen, zeitgleich zu kommunizieren und gemeinsam an einer Sache zu wirken. Durch Videokonferenzen, Lernplattformen etc. verfügen die Unternehmen über die entsprechende Technik, die keine erheblichen Kosten verursacht. Der Faktor, der für Entscheidende markant ist, ist der Faktor Zeit, nach dem Motto: „Zeit ist Geld“! Eine erfolgreiche Personalentwicklung ist keine Frage des Geldes, sondern eine Frage der vorausschauenden Unternehmensentwicklung unter Berücksichtigung der internen und externen Ressourcen.

Globalisierung öffnet die Horizonte und durch die Nutzung moderner Kommunikationsmittel verleiht es den Unternehmen die Möglichkeit auf ein schier unerschöpfliches Wissen und Erfahrung zuzugreifen. Allerdings gibt es da einen Haken und der heißt Vertrauen. Dieser globale Austausch funktioniert nur auf einer gesunden Vertrauensbasis, bei der nicht die eigene kurzfristige Gewinnmaximierung im Fokus steht. Vertrauen und Respekt für den anderen mit ausreichend Zeit die Mitwirkenden Kennen zu lernen ist die Basis für eine kreative und konstruktive globale Entwicklung.

Kein Austausch ohne Vertrauen

Der globale Know-How-Transfer ist die Chance durch Kommunikation langfristig und dauerhaft die humanen Ressourcen zu heben und zu entwickeln.

Peter Wegner

lebt in Flensburg und ist seit 18 Jahren freiberuflich tätig als Berater und Trainer für Kommunikation. Seine Stärken sind eine sehr ausgeprägte emotionale Intelligenz Ruhe, Belastbarkeit, zielorientiertes, wirtschaftliches Denken und Handeln.



Clever entscheiden – verantwortlich handeln – Zukunft gestalten

Wie Sie vertrauensvoll und selbstsicher durch die VUCA-Welt navigieren erfahren Sie beim **Kybos-Transformations-Kongress 2019 online vom 05.-07.11.2019**.

Worum geht es?

Bewegte Zeiten – geprägt von Unsicherheit und Komplexität - fordern Sie als Führungskraft ganz besonders heraus. Die Aufgabenstellungen von heute lassen sich immer weniger mit klassischen Managementmethoden lösen. Das verunsichert!

Jedoch gerade in bewegten Zeiten ist es unabdingbar, dass Sie mit Ruhe, Gelassenheit und Umsicht Ihre Führungsaufgabe übernehmen.

Aber wie kann das gelingen? Gerade dann, wenn Sie selbst nicht unbeeindruckt von den Geschehnissen um Sie herum sind.

Leider gibt es kein Patentrezept oder eine einfache Methode, die garantiert, dass Sie als Führungskraft Erfolg haben.

Der Schlüssel zum Erfolg liegt in Ihnen selbst! Sie werden dann erfolgreich sein, wenn Sie genügend Ich-Stärke entwickeln, Verantwortung übernehmen und mutig Entscheidungen treffen. Das hilft Ihnen, Führung zu wagen, auch wenn das Ergebnis oftmals ungewiss bleibt.

Jetzt anmelden:

<https://elopage.com/s/Kybos/kybos-transformationskongress-2019>

In unserem 3-tägigen Onlinekongress wollen wir Sie inspirieren und in Ihrer Führungsarbeit stärken.

Profitieren Sie von den Beiträgen renommierter Wissenschaftler und erfahrener Praktiker, die Ihnen Impulse geben, wie Sie altgewohnte Pfade verlassen.

Sponsoren:



Programm

1. Tag

09.00 Uhr: Begrüßung Kongresstag 1

09.30 Uhr: Dr. Heinz Peter Wallner - Veränderung und Transformation verstehen

10.00 Uhr: Mag. Gregor Heise - Wirksam Führen durch Selbstführung

11.00 Uhr: Mag. Elmar Türk - Transformationen des Ich. Ichentwicklung

12.00 Uhr: Prof. Dr. Florian Artinger - Sind intuitive Entscheidungen bessere Entscheidungen?

13.00 Uhr: Judith Becherle - Resilienz - Schutzschild gegen Stress

14.00 Uhr: Mareike Totzek - Beraten Sie sich doch selbst. So funktioniert agile Fallberatung

2. Tag

09.00 Uhr: Begrüßung Kongresstag 2

09.30 Uhr: Dip. psych. Heiko Frankenberg - Mitarbeitermotivation. Illusion oder reale Möglichkeit?

10.30 Uhr: Marie-Therese Hengstermann - Die vielen Facetten der Mediation

11.30 Uhr: Marc Bless - Entscheidungen treffen mit Sociocracy 3.0

13.00 Uhr: Mareike Totzek - Virtuelle Teams in agilen Organisationen

14.00 Uhr: Andreas Reifsteck - Digitalisierungsoffensive für alle Handwerker und für eine moderne Verbandsarbeit

14.00 Uhr: Henry Baase / Peter Wegner - Neue Förderinstrumente: die Chance für Ihr Unternehmen

3. Tag

09.00 Uhr: Begrüßung Kongresstag 3

09.30 Uhr: Gabriele Heinzlmann - Design Your Business Culture

10:30 Uhr: Dr. Angelika Marighetti - Frauen gehen in Führung

11.30 Uhr: Daniel Hetzer - Design Thinking

13.00 Uhr: Tomas Schiffbauer - Agilität und digitale Transformation

15.00 Uhr: Christian Vitocco - Trainingsakademien: der Königsweg der Kunden- und Mitarbeiterbindung

Alle Kongressbeiträge können Sie eine Woche lang gratis genießen!

Lassen Sie sich inspirieren und erhalten Sie wertvolle Impulse.

Wir freuen uns auf Sie!



*Geistlose kann man nicht begeistern,
aber fanatisieren kann man sie.*

Marie von Ebner-Eschenbach
