



**Erfolgsgemeinschaft.com**  
Qualitätsnetzwerk

# Erfolgskonzepte

*Das Expertenmagazin für Unternehmenserfolg und Persönlichkeitsentwicklung*







## Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	4
Jürgen W. Goldfuß.....	5
<i>Souveräne Führungskräfte – gibt es die wirklich?</i>	
Arno Fischbacher.....	7
<i>Warum Politiker und Manager jetzt flirten lernen</i>	
Gudrun Rapke.....	9
<i>Kundenorientierte Kommunikation</i>	
Dr. Markus Blaschka.....	11
<i>Das Projekt, das Sie verdienen</i>	
<i>– Wie Sie Fehler schon beim Projektstart vermeiden</i>	
Claudia Simon.....	13
<i>Wertorientierte und systemische Unternehmensführung</i>	
Dr. Boris Springer.....	15
<i>Die wirtschaftliche Wertschätzung der Generation 50plus</i>	
Joachim Beyer.....	17
<i>Stimme &amp; Persönlichkeit</i>	
<i>– Erfolgsfaktoren nicht nur für Führungskräfte</i>	
Impressum.....	19



# Vorwort



Joachim Klein

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

ich begrüße Sie recht herzlich in der aktuellen Ausgabe von **Erfolgskonzepte**, dem Magazin der Erfolgsgemeinschaft.

Die Erfolgsgemeinschaft versteht sich als Qualitätsnetzwerk für Trainer, Berater und Coaches sowie Speaker. Nur besonders qualifizierte Experten erhalten den Zugang – und dies über Empfehlungen, nachweisbare Referenzen und einem persönlichen Assessment. Die Qualität markieren die Mitglieder mit dem Qualitätssiegel der Erfolgsgemeinschaft, das Sie in deren Marketingaktivitäten und in der Kommunikation immer wieder finden werden.

Ihr Nutzen daraus ist, schneller und einfacher qualifizierte Experten zu erkennen. Wenn Sie auf die Experten der Erfolgsgemeinschaft zurückgreifen, wissen Sie, dass eine wichtige Vorauswahl bereits stattgefunden hat – ein großer Vorteil bei der immer größer werdenden Masse an Trainern, Beratern und Coaches.

Als Kunde haben Sie nicht nur die Möglichkeit, sondern wir wünschen uns sogar von Ihnen, dass Sie die Arbeit unserer Mitglieder bewerten und uns qualitätsfördernde Bewertungsergebnisse mitteilen. Dadurch gelingt es uns, unsere Qualität auch für die Zukunft aufrechtzuerhalten und Ihnen dauerhaft die Sicherheit über eine anspruchsvolle Auswahl unserer Mitglieder zu geben.

Was erwartet Sie im Magazin **Erfolgskonzepte**?

**Erfolgskonzepte** – das Magazin der Erfolgsgemeinschaft liefert Ihnen Fachartikel zu den Schwerpunktthemen ausgewählter Mitglieder. Sie erhalten dadurch einen Einblick in die Kernkompetenz des jeweiligen Experten. Nutzen Sie die Chance und holen Sie sich aus verschiedenen Artikeln Anregungen für Ihre eigene Arbeit. Vielleicht ist schon der eine oder andere Impuls dabei, der Ihnen hilft, Ihre Unternehmensziele oder persönlichen Ziele schneller und profitabler zu verwirklichen.

In der ersten Ausgabe von **Erfolgskonzepte** finden Sie sieben interessante Artikel, die sich mit unterschiedlichen Aspekten des Erfolgs beschäftigen. Die vielfältigen Themen reichen von der Persönlichkeitsentwicklung, über Führungs- und Managementthemen bis hin zu weitreichenden Unternehmensthemen.

Die Expertenliste wird regelmäßig erweitert, so dass Sie immer wieder neue Experten und neue Themen vorfinden.

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen, wie Ihnen das Magazin gefällt. Wenn Sie Fragen zu entsprechenden Themen haben oder Expertise benötigen, dann können Sie selbstverständlich gerne jedes Mitglied der Erfolgsgemeinschaft persönlich ansprechen.

Wir wünschen Ihnen gute Impulse und ganz besonders: viel Erfolg und viel Spaß beim Lesen!

Herzlichst, Ihr

**Joachim Klein**

Gründer und Geschäftsleiter der Erfolgsgemeinschaft.com



## Jürgen W. Goldfuß MTD

Baldenbergstr. 12  
D-78549 Spaichingen

Telefon: +49 (74 24) 63 19  
Fax: +49 (74 24) 54 22  
E-Mail: [goldfuss-mtd@t-online.de](mailto:goldfuss-mtd@t-online.de)  
Internet: [www.goldfuss.com](http://www.goldfuss.com)



## *Souveräne Führungskräfte – gibt es die wirklich?*

In einer Zeit, in der sich Negativmeldungen aus der Wirtschaft überschlagen, herrscht Verwirrung, selbst bei den so genannten Experten.

Souverän in allen Situationen den Überblick behalten, das erwarten Mitarbeiter jetzt von ihren Chefs. Sie wünschen sich den „Fels in der Brandung“, den Chef, der souverän wirkt und nicht mit Worthülsen Nichtssagendes von sich gibt. Denn je undurchschaubarer eine Situation sich darstellt, um so mehr sehnen sich Mitarbeiter nach einer glaubwürdigen Führungspersönlichkeit. Glaubwürdig heißt identisch, in sich ruhend.

Nun werden in Deutschland Führungskräfte fast ausnahmslos aus der Fachschiene heraus befördert. Manche hervorragende Fachkraft wird somit zur zweitklassigen Führungskraft.

Führen ist aber ein anderes Geschäft als das gewohnte fachliche Arbeiten. Eine Führungskraft wird nicht dafür bezahlt, dass sie „es“ tut, sondern dass „es“ getan wird.

Wenn nun Unsicherheit über die eigene Position, die eigene Zukunft aufkommt, dann fühlt sich so mancher Chef selbst betroffen, dann fällt ihm auf, dass auch er auf einer Gehaltsliste steht, deren Existenz nicht für die Ewigkeit garantiert ist. Führungskräfte bei Daimler, Siemens, Telekom, Opel, ja selbst in kirchlichen Organisationen spüren „the wind of change“.

Führungskräfte werden jetzt eher auf ihre Glaubwürdigkeit hin getestet, mit der (unausgesprochenen) Frage konfrontiert: „Meint der wirklich, was er sagt?“ In Krisensituationen zahlt sich nun aus, wenn man seine Glaubwürdigkeit bewahrt hat, glaubhaft wirkt. Mitarbeiter wollen einer Führungskraft vertrauen können. Nur dann werden sie loyal hinter ihrem Chef stehen. Vertrauen allerdings ist wie ein Federkissen: mit einem Schnitt zerstört, die Federn im Winde verweht. Alle wieder einzusammeln, das wird nicht gelingen.

*Wegen deines IQ  
wirst du eingestellt,  
aber wegen deines EQ  
wirst du befördert.*



Wie aber sollte sich eine Führungskraft in schwierigen Zeiten verhalten? Welche der unzähligen Management Methoden, die in regelmäßigen Abständen auf den Markt geworfen werden, ist nun die richtige für die heutige Zeit? Eine erprobte Methode ist das „TOK Prinzip“.

Die Abkürzung steht für  
**Transparenz**  
**Offenheit**  
**Konsequenz.**



### Transparenz

beginnt bereits vor der Krise, nämlich dann, wenn den Mitarbeitern die Situation des Unternehmens und der Branche regelmäßig verständlich dargestellt wird.

Ein Mitarbeiter, dessen Informationsquellen lediglich Boulevard- oder Gewerkschaftszeitungen sind, besitzen ein etwas anderes Weltbild als ein Mitarbeiter, der ab und zu einen Blick in die FAZ oder die Wirtschaftswoche wirft. Hier ist die Führungskraft als Informationsvermittler gefragt, als Aufklärer.

### Offenheit

heißt, offen und ohne Umschweife die möglichen Konsequenzen einer Entscheidung (oder Nicht-Entscheidung) mit den Beteiligten zu diskutieren, professionell. So wie der Arzt, der einem Patienten eine schlechte Nachricht über den Gesundheitszustand überbringt und der mit wohlüberlegten Worten die Denkwelt des Empfängers schnell erreichen muss.

Und so wie der Arzt Tipps und Vorschläge für die Gesundung liefert, so sollte eine Führungskraft realistische Vorschläge und Anregungen für die Zukunft mitliefern. Dass nicht jede Nachricht von jedem Empfänger gleichermaßen begeistert aufgenommen wird, das weiß jeder Arzt und das sollte auch jede Führungskraft wissen.

### Konsequenz

heißt, beschlossene Entscheidungen konsequent, ohne wenn und aber, durchzusetzen. Ein Punkt, der vielen jüngeren Führungskräften oft schlaflose Nächte bereitet. Vor allem, wenn Widerstände gegen unpopuläre Maßnahmen spürbar werden. Hier ist die Führungskraft als „Macher“ gefragt. Im Führungsgeschäft entstehen häufig Loyalitätskonflikte, vor allem dann, wenn unklare Aussagen von „oben“ kommen oder nicht erreichbare Vorgaben nach „unten“ kommuniziert werden sollen.

*Wisse immer,  
was du sagst,  
aber sage nicht immer,  
was du weißt.*



Dann sollten die Ursachen für den Loyalitätskonflikt kritisch analysiert werden. Woher stammen die Bedenken, steht man mit seinen Gefühlen alleine da, wie wird sich das Unternehmen und die Branche weiterentwickeln? Fragen, die in Ruhe überlegt und mit einem Sparringspartner diskutiert werden sollten.

Ergibt die Prüfung ein negatives Ergebnis, dann ist die Entscheidung eigentlich schon gefallen:

Wenn du feststellst, du reitest ein totes Pferd, dann steig ab. Es gibt noch genügend Pferde in der Welt. Und wer reiten kann, der wird immer das passende Pferd finden, um es zu führen.

### ÜBER DEN AUTOR

**Jürgen W. Goldfuß** hat sich nach einer internationalen Karriere als Projektleiter, Produktmanager und Marketingleiter vor 20 Jahren als **Berater, Trainer, Publizist und Autor** selbstständig gemacht.

Einige seiner **10 Bücher** sind auch in Korea und China erschienen. Mittlerweile verfasste er über **300 Artikel** für verschiedene Medien.

Er scheut sich nicht, erfrischend offen und ohne Verklammerungen als **Anti-Guru** aufzutreten, der ohne Umschweife Probleme und Chancen von Führungskräften auf den Punkt bringt.

**Die Reaktion seines Publikums:**  
„Der Mann hat Recht“.



## Arno Fischbacher Stimmcoach, Wirtschaftstrainer, Redner und Autor

Fischbacher und Partner GbR  
Franz-Josef-Straße 3/II  
A-5020 Salzburg

Telefon: +43 (6 62) 88 79 12  
Fax: +43 (6 62) 87 25 07  
E-Mail: [arno.fischbacher@stimme.at](mailto:arno.fischbacher@stimme.at)  
Internet: [www.arno-fischbacher.com](http://www.arno-fischbacher.com)



## Warum Politiker und Manager jetzt flirten lernen

Sie stehen auf der Bühne, präsentieren vor Geschäftspartnern oder sitzen in einer Besprechung. Zu dem, was Sie zu sagen haben, gibt es Gleichgesinnte und Skeptiker. Einigen sprechen Sie aus der Seele, anderen sagen Sie etwas, dass ihnen überhaupt nicht passt. Manche sind gleichgültig und unmotiviert. Ihr dringender Wunsch ist, möglichst viele von ihnen zu überzeugen. Sie wollen ihre Zustimmung gewinnen. Eine Zustimmung, die konkret wird, indem Taten folgen. Indem etwas anders ist als vorher. Was hat das mit Flirten zu tun?

### Wer flirtet, will Dialog

Arno Fischbacher, der bekannte österreichische Stimmcoach erklärt: „Wer flirtet, verändert sein Klangspektrum die Stimme wirkt dann authentisch, energievoll und persönlich und signalisiert dem Gegenüber: Ich möchte Dich ansprechen!“ Und genau darauf kommt es an. Die Klangqualität der Stimme beim Flirt ist darauf ausgerichtet, im anderen etwas zum Klingen zu bringen, Resonanz zu erzeugen. Flirt ist Dialog. Und steht damit im krassen Gegensatz zum rein aussageorientierten Sprechen. Wer monologisiert, dem geht es nicht um Resonanz. Denn Resonanz bedeutet nicht nur mitzuschwingen, sondern auch, kritisch mit dem Gesagten umzugehen und etwas Eigenständiges dazu zu denken. Ein übersteigertes Sendungsbewusstsein ist allerdings zuviel des Guten. Dann gibt es zwar den Wunsch nach Resonanz, aber letztlich nur, um Selbstbestätigung zu erhalten. Wieder bleibt kein Raum für den anderen.

Den Flirtfaktor einer Stimme machen aus: (angenehme) Stimmlage, Interesse am Publikum, abwechslungsreiches Sprechen, Einbeziehung der Zuhörer und das Einbringen von emotionalen Signalen. Das zu betrachten, lohnt sich auch im geschäftlichen Zusammenhang. „Sie führen mit der Stimme, Sie verkaufen mit der Stimme. Mit der Stimme vermitteln Sie gute und schlechte Nachrichten. Und die Bedeutung der Stimme am Telefon ist ohnehin selbstredend“, sagt Arno Fischbacher. Sein Feedback zur Stimme untermauert er durch eine PC-Applikation der Gold-Gate GmbH [www.power2voice.com](http://www.power2voice.com). Power2Voice ist eine objektive Stimmanalyse, die auf einen Blick u.a. zeigt, wie zielgerichtet, engagiert, emotional involviert und freundlich der Sprechende ist. Einsetzbar ist sie z.B. im Service, Verkauf, Beschwerdemanagement, am Telefon und bei Präsentationen.

Die Hirnforschung zeigt: Es vergehen 0,2 Sekunden, bis ein gesprochenes Wort dekodiert und sprachlich verstanden wird. Der Stimmklang allerdings wirkt schneller. Im Stimmtraining lernen Mitarbeiter und Führungskräfte, wie sie ihre Stimme steuern und die Klangqualität verbessern. Damit können sie rasch reagieren, wenn die Analyse zeigt, dass die Gesprächsqualität nicht dem Wunsch entspricht. Arno Fischbacher: „Die Wirkung der Stimme ist nicht zu unterschätzen. In Sekundenbruchteilen wird der erste, visuelle Eindruck relativiert und zurechtgerückt – oder dramatisch verstärkt. Stimme und Sprechweise signalisieren unbewusst die Art der gewünschten Beziehung: Ob Nähe oder Distanz, anregend oder beruhigend, Kumpel oder Mann/Frau, dominierend oder unterordnend, an Beziehung interessiert oder selbstdarstellerisch, etc.“

Stimme macht Stimmung – dieses alte Sprichwort wird heute von der Hirnforschung wissenschaftlich untermauert. Körpersprache, Mimik und Stimme wirken über die sogenannten Spiegelneuronen im Gesprächspartner. Quasi spiegelgleich empfindet er die entsprechenden Gefühle und Regungen. Das passiert täglich überall dort, wo Menschen miteinander reden.

Besonders beachtet wird dies allerdings meist in heiklen Situationen, in denen es ganz besonders auf „den richtigen Ton“ ankommt: am Telefon, in der Vorstandspräsentation oder beim Projektgruppentreffen zum Beispiel. Deshalb ist es so wertvoll, die eigene Stimme zu kennen und bewusst mit ihr umzugehen.

### *Voice sells!*

Viele namhafte Unternehmen, die sich der Bedeutung der Stimme bewusst geworden sind, investieren in Stimmtraining für ihre Mitarbeiter. „Die Macht der Stimme im Außendienst“, „Die Stimme am Beschwerdetelefon“ oder „Mit stimmiger Rhetorik mehr Abschlussstärke im Vertrieb“ sind die Titel, die Firmen wie Hagleitner, Porsche oder Boehringer-Ingelheim im Schulungsprogramm führen. Das Stimmtraining und die technische Stimmanalyse sensibilisieren für die die eigene Stimme und deren Wirkung. Mit den richtigen Strategien an der Hand gelingt es, beim anderen besser anzukommen und Resonanz zu erzeugen. Sei es bei der Präsentation, in einer Besprechung, im Verkaufsgespräch, am Telefon – oder beim Flirt.

#### **Flirtfaktor Null**

- Der Sprecher monologisiert und will vor allem Sachinformationen vermitteln.
- Aussagen und Behauptungen prägen die Rhetorik.
- Die Stimme hat einen eher monotonen, wenig modulierten Klang.

#### **Flirtfaktor Plus**

- Der Sprecher sucht den Dialog, achtet auf die Reaktion der Gesprächspartner, hat den Wunsch, den anderen anzusprechen und Resonanz zu erzeugen.
- Die Rhetorik arbeitet vor allem mit Fragen und Formulierungen, die den anderen mit einbeziehen.
- Die Stimme hat einen hellen Klang (ringing of the voice).

#### **Flirtfaktor Minus**

- Der Sprecher ist selbstverliebt. Er will den anderen zwar erreichen, doch geht es ihm in erster Linie um sich selbst.
- Die Rhetorik ist geprägt von Ich-Aussagen.
- Die Stimme hat einen metallischen Klang, der weit trägt und damit das Potential hat, viele Ohren zu erreichen (man kommt nicht aus, zuzuhören).

#### **Wie anziehend wirkt Ihre Stimme?**

Holen Sie sich Ihren Selbsttest auf [www.arno-fischbacher.com](http://www.arno-fischbacher.com)

#### **Seminartipps:**

[Geheimer Verführer Stimme – Intensivseminar](#) (Gomera / Toskana)

[Starke Stimme, klare Worte!](#) (Berlin)

[Stimme in Vortrag und Präsentation](#) (Mondsee, Oberösterreich)

[Die Macht der Stimme](#) (Mondsee, Oberösterreich)

#### **ÜBER DEN AUTOR**

**Arno Fischbacher** ist Stimmcoach, Wirtschaftstrainer, Redner und Autor. Er ist Experte für die unbewusste Macht der Stimme in Kundenservice, Führung und Vertrieb.

Stimme wirkt. Um das immer mehr Menschen bewusstmachen, gründete Arno Fischbacher [www.stimme.at](http://www.stimme.at), ein Netzwerk von Stimmexperten mit mittlerweile über 70 Mitgliedern im deutschsprachigen Europa. Er ist im Vorstand des Austrian Voice Instituts und der GSA Österreich.

#### **Buchempfehlung:**

„*Geheimer Verführer Stimme – 77 Antworten zur unbewussten Macht in der Kommunikation*“  
80 Seiten, Junfermann-Verlag 2008, € 10,30 (A), € 9,95 (D)





## Gudrun Rapke Seminare - Coaching - Vorträge

Lessingstr. 18a  
D-90763 Fürth

Telefon: +49 (9 11) 97 79 87 17  
Fax: +49 (9 11) 97 79 87 18  
E-Mail: [info@rapke.com](mailto:info@rapke.com)  
Internet: [www.rapke.com](http://www.rapke.com)



## *Kundenorientierte Kommunikation*

**Alle reden vom Kunden als König, und dennoch wird Deutschland nach wie vor als Dienstleistungswüste Nummer 1 bezeichnet. Der Wille allein, den Kunden ins Zentrum zu setzen, reicht nicht aus, um wirtschaftlichen Erfolg zu sichern.**

In den vergangenen Jahren nahmen die Bemühungen um den Endkunden zu. Neue Werbestrategien wurden erdacht, bewährte verfeinert. Doch seltsamerweise wuchs gleichzeitig proportional entgegengesetzt die Unzufriedenheit des Kunden. Er fühlt sich zunehmend unter Druck gesetzt, sei es optisch, akustisch oder verbal. Alle wollen letztlich nur sein Geld und zeigen dies auch offener denn je. Doch trotz aller Strategien bleiben die wirklichen Bedürfnisse des Kunden von heute meist unbefriedigt. Lieber Leser, gehen wir doch einmal von Ihnen als Person aus. Hand aufs Herz, fühlen Sie sich selbst als Kunde bei wem auch immer rundum wohl oder werden Sie getrieben, vielleicht sogar vertrieben? Was sind Ihre Erfahrungen mit Handwerkern, Dienstleistern, Lieferanten? Vermissen Sie da nicht etwas?

### *Der Kunde wird überstrapaziert*

Trotz (oder wegen?) der Vielfalt der sinnlichen Reize fehlt etwas Wesentliches. Wir werden überhäuft mit Argumenten, überschüttet mit Informationen, überredet, Dinge zu kaufen, vielleicht sogar überzeugt. Es wird sehr aggressiv geworben, und bei schwindendem Umsatz wird die

Aggressivität eher noch erhöht. Dieser Ansatz aber verletzt den Menschen in seiner Würde, ob wir uns dessen bewusst sind oder nicht, und wird sich darum nicht halten können. Er entspricht nicht mehr den wirklichen Bedürfnissen des Menschen der heutigen Zeit. Was im 20. Jahrhundert noch funktioniert hat, greift heute nicht mehr. Die erfolgreichen Firmen machen es uns vor. Hier hat „Menschenführung“ längst das „Management“ abgelöst. Mitarbeiter und Kunden wollen nicht verwaltet und verplant, sondern verständnisvoll an die Hand genommen werden. Was bedeutet dies im Klartext?

### *Auf Emotionen aufbauen*

Managen bedeutet für viele nichts anderes als das Jonglieren mit Daten, Zahlen, Fakten. Es ist eine tote Angelegenheit, eine Weitergabe von Frust von oben nach unten. Doch wir Menschen, egal ob Kunde, Mitarbeiter oder Chef, funktionieren anders. Es ist heute allgemein bekannt, dass wir zu mehr als 90 Prozent emotionale Wesen sind und unser so hochgepriesener Verstand gar nicht die Rolle spielt, die wir ihm so gerne zukommen lassen. Ein guter Verkäufer, aber auch ein guter Chef weiß das! Er geht voraus, er führt, und wenn er dies mit Begeisterung tut, so wird sich diese auf sein Umfeld übertragen. Und Begeisterung hat mit Geist, mit Leben, mit Gefühlen zu tun. Statt das Wirtschaftsleben als Raum für gegenseitige Problemlösung zu betrachten, ist Erfolg bei uns dadurch definiert, dass wir anderen etwas wegnehmen, nämlich sein Geld. Der Wirtschaftsjournalist Karl Pilsel bezeichnet dies zu Recht als Räubertum. Diese Art von Vertrieb vertreibt.



## *Kommunikation entscheidet über Erfolg*

Für den Verkäufer hat dies entscheidende Konsequenzen. Eine Verkaufsstrategie, die gemäß „Dienst nach Vorschrift“ nur den Geldbeutel des anderen im Blick hat, übersieht wesentliche Zusammenhänge und bleibt ein theoretisches Konstrukt, das der jeweiligen individuellen Verkaufssituation nicht Rechnung tragen kann. Schließlich treffen hier zwei Menschen mit all ihren Erfahrungen, Wünschen und Ängsten aufeinander. Darum wird der Verkaufserfolg auch entscheidend davon abhängen, ob und wie die Sprache des jeweiligen Gegenübers verstanden wird. Dass Worte allein nur wenig sagen und



die entscheidenden Inhalte über den Klang der Stimme und die Sprache des Körpers transportiert werden, ist heute allgemein bekannt. Nur, wer übt sich in diesen Bereichen? Und wie ist es mit der so genannten persönlichen Ausstrahlung? Ist sie angeboren, oder kann sie auch trainiert werden? Sie kann. Denn unser Denken und unser Bewusstsein strahlen und drücken sich auf tausendfache Weise aus – und prägen sich entsprechend ein.

## *Auseinandersetzung mit dem Unbewussten*

Was sollte also geschehen? Die Kommunikation vom Chef einer Firma über alle Zwischenglieder bis zum Endkunden muss sich ändern, denn sie ist die Basis jeglicher Unternehmenskultur. So mancher hat dies bereits erkannt, kennt nur noch nicht die Wege zum Ziel. Denn wie soll man souverän kommunizieren, wenn man sich selbst nicht kennt, wenn man seinen eigenen Emotionen mehr oder weniger hilflos ausgeliefert ist? Wie kann man etwas unter Kontrolle haben, dessen Grundprinzipien man nicht kennt? Hier zeigt sich nun das Feld, das es zu bestellen gilt. Die innere Bereitschaft, sich eigenen unbewussten Verhaltensmustern und Gewohnheiten zu stellen, ist die Grundvoraussetzung überhaupt. Unsere Gedanken, die positiven wie die negativen, sind die ausgebrachte Saat. Darum – werden Sie sich Ihrer Gedanken bewusst! Das kann man trainieren. Und schließlich klären Sie, wer mit welcher Motivation und inneren Einstellung mit Ihnen gemeinsam die Feldarbeit leistet. Sind es Zauderer und Angstmacher oder Menschen, die sich Herausforderungen gerne stellen?

*„Probleme kann man  
niemals mit derselben  
Denkweise lösen, mit der  
sie entstanden sind.“*

Albert Einstein

### **ÜBER DIE AUTORIN**

**Gudrun Rapke**, Studium der Germanistik, Romanistik, Pädagogik

Zusatzausbildung in Kommunikation, Persönlichkeitsentwicklung, Mentaltraining, Marketing, Verkauf

Seminare, Coaching und Vorträge  
Zielgruppen: Kundenbetreuer, Verkäufer, Managementassistenten, Führungskräfte

Themen: zielführende Kommunikation, Zusammenhänge zwischen Denken und Tun, Persönlichkeitsentwicklung, Ausstrahlung

Coaching einzeln oder in Gruppen für Firmen sowie öffentliche und private Bildungsträger

#### **Credo:**

„Höre auf Deine innere Stimme!“



## Dr. Markus Blaschka Projektleiter, Trainer und Coach für professionelles Projektmanagement

Dr. Blaschka Consulting GmbH  
Walsumer Str. 6a  
D-83064 Raubling

Telefon: +49 (80 35) 87 30 53  
Fax: +49 (80 35) 87 30 54  
E-Mail: [info@drblaschka-consulting.de](mailto:info@drblaschka-consulting.de)  
Internet: [www.drblaschka-consulting.de](http://www.drblaschka-consulting.de)



## *Das Projekt, das Sie verdienen – Wie Sie Fehler schon beim Projektstart vermeiden*

In meinen Projektmanagement-Seminaren erlebe ich häufig, dass Firmen nicht klar ist, was ein Projekt ist. Wovon aber die meisten schon gehört haben: Nicht wenige Projekte scheitern an unklaren Zielen. Kein Wunder, werden sie doch in den seltensten Fällen vorab schriftlich festgehalten. Auch überrascht mich, wenn ich mitbekomme, dass Projektleiter Ziele und Eckpunkte ihres Auftraggebers selten hinterfragen – dies scheint in deutschen Unternehmen nicht erwünscht zu sein! So starten viele bereits „blind“ ins Projekt. Wie Lisa Mayer, seit vier Monaten Mitarbeiterin im Marketing einer Softwarefirma.

„Frau Mayer, machen Sie mir doch bitte bis Ende der Woche ein Marketing-Konzept zur Einführung unseres neuen Buchhaltungsprogramms“, warf ihr der Chef eines Montagmorgens im Vorbeigehen auf dem Flur zu. Mayer, die Neue, will sich keine Blöße geben: „Gut, ich kümmere mich darum ...“

Die Marketingfachfrau steht nun allerdings vor einem Berg an Fragen: Hat sie etwa jetzt schon ein Projekt? Oder gar ein Budget, über das sie mit einer Agentur sprechen könnte? Wie sieht es mit ihren Kapazitäten aus, und, was bitteschön, bedeutet für beide Seiten ein „Konzept“? Die Quittung für die vielen fehlenden Antworten bekommt Frau Mayer spätestens dann, wenn die beauftragte Werbeagentur wegen Unklarheiten im Briefing anruft. Und dann noch einmal. Und dann noch einmal ...

Meine Erfahrung aus über 15 Jahren Projektgeschäft in der IT- und Automotive-Branche: Klären Sie als Projektleiter zu Projektbeginn die wichtigsten Aspekte und Rahmenpunkte und schreiben sie auf. Das Ganze gilt als feste Vereinbarung zwischen Ihnen und Ihrem Auftraggeber. Letztlich erwartet man von Ihnen ein sinnvolles Projektergebnis. Die nachfolgende Checkliste soll Ihnen als Orientierungshilfe dienen:

- **Projekthintergrund:** Wie kam es zum Projekt, welches Problem soll gelöst werden?
- **Ziele:** Vereinbaren Sie Ihre Ziele mit dem Auftraggeber; schreiben Sie sie gemeinsam nieder. Formulieren Sie „SMART“: Spezifisch und schriftlich, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert. Ich formuliere auch Nicht-Ziele eines Projekts.
- **Projektorganisation:** Wer ist der Auftraggeber? Wer ist als Eskalationsgremium vertreten (z.B. Geschäftsführung, Bereichsleiter der beteiligten Unternehmensbereiche, die korrespondierenden Positionen auf Kundenseite)? Wer ist Projektleiter, wer ist im Team?
- **Projektplanung und Vorgehensweise:** Skizzieren Sie, wie Sie vorgehen wollen. Häufig klären sich so erste Missverständnisse. Listen Sie geplante Meilensteine, die wichtigsten Termine und sämtliche Kosten auf.
- **Rahmenbedingungen/Voraussetzungen:** Ich nenne es „Ihre Lebensversicherung als Projektleiter“ – notieren Sie die Voraussetzungen für den Erfolg Ihres Projekts.



- **Ergebnisanforderungen:** Verträgt sich das Projektergebnis mit einer bestehenden Werkzeug-Landschaft? Verändert es Prozesse in benachbarten Bereichen, hält es gesetzliche Vorgaben ein?
- **Risiken:** Machen Sie sich selbst und Ihrem Auftraggeber die möglichen Risiken des Projekts klar.
- **Wirtschaftlichkeit:** Wie rechnet sich das Projekt? Welchen qualitativen und quantitativen Nutzwert hat es? Was kostet es?
- **Abgrenzung:** Wie grenzt sich das Projekt von anderen Projekten, Abteilungsaufgaben oder Prozessen ab?
- **Schnittstellen:** Jedes Projekt berührt andere Unternehmensbereiche und hat Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten, Projekten, IT-Systemen, Prozessen. Benennen Sie die Verantwortlichen. Stellen Sie ihnen das Projekt vor.
- **Offene Punkte:** Alles, was zu diesem Zeitpunkt noch ungeklärt ist. Wir drücken Ihnen die Daumen, dass es weder Ressourcen noch Budget sind.
- Der Projektauftrag ist ein Vertrag zwischen Auftraggeber und Projektleiter. **Unterschreiben** Sie ihn beide, wenn Sie ihm zustimmen.

Ihnen geht jetzt das Wort „Formularkrieg“ durch den Kopf? Vertrauen Sie mir: Sie klären damit nicht nur inhaltliche Punkte, sondern beweisen Professionalität in Ihrem Job. Durch den intensiven Dialog mit den Projektbeteiligten gewinnen Sie einen Vertrauensvorschuss, der sich später besonders in kritischen Situationen auszahlt.

Das Team der Dr. Blaschka Consulting und ich wünschen Ihnen einen guten Start und viel Erfolg in all Ihren Projekten! Falls Sie Fragen zur Checkliste haben oder unser Formular „Projektauftrag“ anfordern wollen,

kontaktieren Sie uns bitte. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung!

#### **ÜBER DEN AUTOR**

**Dr. Markus Blaschka**, Jahrgang 1968 studierte Informatik mit BWL im Nebenfach in München. Danach sammelte er Erfahrung im Consulting Business als Berater im Projektmanagement. Im Rahmen seiner Promotion kehrte er in die Forschung zurück und sammelte weiteres Know-how in EU-Projekten für die Textilindustrie. Nach der Promotion arbeitete er als IT-Projektleiter und IT-Consultant bei einem bayerischen Automobilhersteller.

Seit 2003 ist der Projektmanagement-Experte selbstständiger Trainer, Coach, Berater und Dozent an diversen Fachhochschulen in Deutschland und Österreich.

Als Geschäftsführer der Dr. Blaschka Consulting GmbH mit Sitz im oberbayerischen Raubling arbeitet er im Netzwerk mit führenden Experten und Trainingsanbietern an seiner Vision, die Professionalität des Projektmanagements in Unternehmen sowie in der Hochschul-Ausbildung zu erhöhen.



## Claudia Simon Coaching & Beratung

Waldallee 56  
D-14089 Berlin

Telefon: +49 (30) 31 01 98 20

Fax: +49 (30) 31 01 98 19

E-Mail: [info@claudia-simon-consulting.de](mailto:info@claudia-simon-consulting.de)

Internet: [www.claudia-simon-consulting.de](http://www.claudia-simon-consulting.de)



## Wertorientierte und systemische Unternehmensführung

Aufgabe der Unternehmensführung ist es, die Zukunftsfähigkeit der Unternehmung sicherzustellen.

Im Fokus steht die Frage: Wo will das Unternehmen hin?



Wenn ich hier von Unternehmensführung spreche, so meine ich damit die zielgerichtete Steuerung eines Unternehmens und setze es gleich mit dem aus dem angloamerikanischen Bereich stammenden Begriff „Management“.

Die wertorientierte Unternehmensführung beginnt idealerweise mit der Festlegung eines spezifischen Zieles. Eine hohe Bedeutung kommt der Formulierung eindeutiger, messbarer, realisierbarer und anspruchsvoller Ziele zu.

Ausgangspunkt stellt eine Vision dar, in der anspruchsvolle Wertziele formuliert werden. Es handelt sich dabei also nicht „nur“ um ein Blatt Papier, sondern um explizit formulierte, institutionell verankerte und – der springende Punkt – ins Tagesgeschäft integrierbare Ziele.

*It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent.*

*It is the one most adaptable to change”*

Charles Darwin

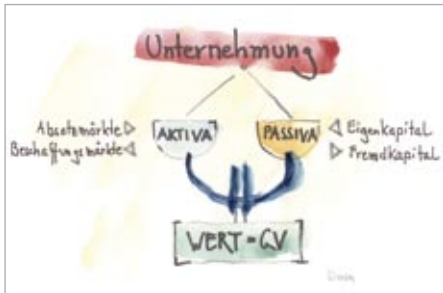
Wenn ich Sie jetzt fragen würde: „Was ist die Vision Ihres Unternehmens?“ ...konkreter noch: „Und was bedeutet diese Vision heruntergebrochen für Ihren eigenen Unternehmens-/Abteilungsbereich?“ Was würden Sie mir antworten? Könnten Sie mir eindeutig antworten?

Wenn Sie zu den Menschen gehören, die darauf die entsprechend passende und richtige Antwort geben können, dann ist es in Ihrem Unternehmen gelungen, zumindest bei Ihnen die Vision zu formulieren und zu verankern. In meiner Beratungstätigkeit erlebe ich leider häufig, dass die Vision nicht beim einzelnen Mitarbeiter (unabhängig ob in Führungsfunktion oder nicht) ankommt.

Die Umsetzung der Vision steht und fällt jedoch damit, ob und wie die Führung und die Mitarbeiter die Ziele verstehen und verinnerlichen. Ein Aspekt, der in der Praxis leider viel zu häufig nicht ausreichend berücksichtigt und in strategische Überlegungen mit einbezogen wird. Vision darf nicht „schönes Papier“ sein – sie muss gelebt werden!



Die wertorientierte Unternehmensführung liefert hier quantifizierbare Wertziele und damit den entsprechenden Orientierungsrahmen mit konkreten Kriterien. Aus dem internen und externen Rechnungswesen stammen die Zahlen und Daten. Kapitalgeber betrachten hier die Werte von Eigen- und Gesamtkapital der Unternehmung und leiten daraus Schlüsse und Strategien ab.



Ein kurzer Ausflug in die Bilanzierung verdeutlicht die Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Werten (Aktiva – Passiva).

**Zielgröße definieren:**

- Wert des Unternehmens zum Zeitpunkt X
- Nötige Strategien

Erfolgreiche Visionen zielen auf die Zukunft in 10 bis 20 Jahren, also nicht kurzfristig. Vision im Hinblick auf Wert des Unternehmens bedeutet nicht „Cash herausholen so schnell und so viel nur geht“ und dann weiter zur nächsten „Cow“, sondern Langfristig- und Nachhaltigkeit eingebettet in die Normalität unserer „Change-Zeit“.

Der Duden erklärt: „Vision ist ein inneres Gesicht, eine Erscheinung vor dem geistigen Auge; auch Trugbild“. Ob aus der Vision ein Trugbild oder ein Abbild der künftigen Realität wird, entscheidet sich in der Zukunft und hängt maßgeblich mit der Qualität der Führungsleistung zusammen. Die Verknüpfung von wertorientierter und systemischer Unternehmensführung findet bei meinem Ansatz über den Bereich „Kultur“ statt. Das Grundmodell des systemischen Managements sieht wie folgt aus:



*Was muss ich tun*

→ „Strategien“

*Wie muss ich es tun*

→ „Strukturen“

*Welche Werte und Bilder*

*leiten mich*

→ „Kultur“

Entscheidend für die erfolgreiche Zielerreichung ist, dass die Vision im Gesamtunternehmen so früh und umfassend wie möglich auf allgemeiner und individueller Ebene verankert wird. Hierin spiegelt sich auch die Kultur eines Unternehmens wieder – z.B. werden Informationen ausreichend weitergegeben oder nicht. Wenn es gelungen ist die Vision im Unternehmen zu implementieren, dann liegt die Herausforderung darin, diese Vision langfristig und nachhaltig zu leben.

Eine ganz besondere Bedeutung kommt hier dem Verhalten der Führungskräfte zu. Findet der Mitarbeiter dem Verhalten und den Handlungen der Führungskräfte konstant und zuverlässig die Vision wieder? Nur wenn dies so ist, kann das Projekt „Vision“ gelingen. Somit ist der kritische Stellhebel „Führungskraft“!

Wirksame Visionen sind langfristig – wenn diese Langfristigkeit fehlt, kommt es beim Mitarbeiter zu der Haltung: „Der neue Chef bringt auch eine neue Vision ... warten wir mal ab“. Ein gefährliches „Abwarten“! Damit es zu diesem Abwarten nicht kommt – berate und begleite

ich Führungskräfte und Unternehmen sowohl unter Einbezug systemischer, als auch wertorientierter Aspekte. Für Führungskräfte ist es ratsam von Zeit zu Zeit Innezuhalten und eine Bestandsaufnahme/Bilanz zu erstellen. Bei der Erstellung Ihrer Bilanz (Stärken/Schwächen-Analyse) und des dazugehörigen Lageberichtes (Strategie, Struktur, Kultur, Umfeld) stehe ich Ihnen als Coach und Managementberaterin zur Seite.

**ÜBER DIE AUTORIN**

**Claudia Simon**, Jahrgang 1963 ist seit 1998 als selbständige Managementberaterin und Coach tätig.

Ihr Schwerpunkt liegt auf dem Einzel-Coaching und dem Training von Fach- und Führungskräften sowie auf der Begleitung von Teams. Wert- und Werteorientierung in der Unternehmensführung liegt ihr besonders am Herzen.

Sie studierte Angewandte Psychologie und Beratung und absolvierte eine Ausbildung zum Diplomierten Systemischen Coach. Sie ist zertifizierte H.D.I.- und MBTI-Trainerin (Potential- und Persönlichkeitsanalysen) und ausgebildete Kommunikations- und Verhaltenstrainerin. Durch eine systemisch-integrative Weiterbildung in Systemischer Therapie und Beratung erwarb sie systemische Kompetenzen im Umgang mit Individuen, Paaren und Familien.

**Credo:** Glück ist eine Aufgabe zu haben, die man liebt. Erfüllung ist, wenn man sich und anderen nützlich sein kann.



## Dr. Boris Springer Persönlichkeits- und Wertetrainer

Dr. Springer GmbH  
Postfach 14 37  
D-41840 Wegberg

Telefon: +49 (24 34) 2 51 02  
Fax: +49 (24 34) 2 51 03  
E-Mail: [info@Werte-Trainer.de](mailto:info@Werte-Trainer.de)  
Internet: [www.Werte-Trainer.de](http://www.Werte-Trainer.de)



## Die wirtschaftliche Wertschätzung der Generation 50plus

Die deutsche Bevölkerung altert. Aus der "Alterspyramide" wird in den nächsten 25 Jahren ein "Altersbaum", wie die Zahlen des Statistischen Bundesamtes seit Jahren belegen. Diese seit langem bekannte Tatsache wird jedoch weitestgehend ignoriert und nur einzelne Maßnahmen tragen dem "Alters-Tsunami" Rechnung. Ohnehin stellt sich die Frage, ob sich diese Entwicklung noch ändern lässt oder ob wir mit den Folgen leben "müssen".

Treten die Prognosen des Statistischen Bundesamtes ein, liegt der Bevölkerungsanteil der über 50-Jährigen, d.h. der so genannten Generation 50plus, bereits in gut sieben Jahren bei etwa 44%. Fast die Hälfte unserer Bevölkerung gehört demnach dieser Gruppe an, mit verschiedensten Auswirkungen auf unsere Gesellschaft, einzelne Gruppen, aber auch auf jeden Einzelnen von uns. Hieraus lassen sich nicht nur Horror-Szenarien entwickeln, sondern es ergeben sich ungeahnte Chancen für jene, die diese Entwicklung wachen Augen verfolgen!

Es gilt, den Nutzen von Veränderungen zu erkennen, offen für neue Märkte zu sein, sich positiv einzustellen und sich auf neue Herausforderungen einzulassen. Konkret heißt das: Händlern und Dienstleistern eröffnen sich mit den "Best Agern" gigantische Perspektiven. Wer es versteht, mit den Menschen über 50 wertschätzend umzugehen und ihre Bedürfnisse zu erkennen, wird nachhaltig erfolgreich sein. Diese Kunden sind die Jahrgänge mit der größten wirtschaftlichen Macht! Es wächst

eine finanziell potente, selbstbewusste und mächtige Zielgruppe heran, die ungeahnte Möglichkeiten eröffnet. Vor allem für jene, die darauf vorbereitet sind und sie sehen.

"Auf die Älteren brauche ich mich nicht vorzubereiten, die werden ja von selber immer mehr. Da kaufen schon genug bei mir ein!" brüstete sich unlängst ein Elektronik-Fachhändler. Damit mag er momentan Recht haben. Die Frage ist, wie lange dieser paradiesische Zustand noch anhält, denn gleichzeitig verlassen Kunden sein Geschäft, die von seinen Verkäufern mit (englischen) Fachbegriffen überschüttet und deren Wünsche nicht einmal ansatzweise respektiert wurden.

Wer zukünftig erfolgreich sein will, sollte die Besonderheiten der Generation 50plus beachten. Einige sind:

- Qualitätsbewusste Auswahl von Produkten und Dienstleistungen
- Das Wissen um die eigenen finanziellen Möglichkeiten
- Der Unterschied zwischen wahrem und gefühltem Alter
- Ausgeprägte Markentreue
- Sie wollen ernstgenommen und seriös angesprochen werden
- Die heterogene Zusammensetzung dieser Zielgruppe

Was bedeutet das nun für Händler und Dienstleister, für ihre Tätigkeit und für ihren Umsatz?: Sie werden sich zunehmend mit der Wertschätzung der Zielgruppe 50plus befassen (müssen).

*Der eine wartet, dass die Zeit sich  
wandelt, der andere packt sie kräftig an  
und handelt*

Dante Alighieri



Die Ringeltäubchen von “Verteilern”, d.h. diejenigen, die nicht zu verkaufen brauchen, wie bspw. die Mobilfunkläden in ihren Anfangsjahren, werden wohl aussterben. Unternehmerischer und wirtschaftlicher Erfolg wird zunehmend an die über 50-Jährigen gekoppelt sein. Und genau hier liegen riesige Wachstums-Chancen. Viele – auch neue – Branchen werden ungeahnte Boomzeiten erleben – wenn sie sich der zukünftigen Herausforderung des zunehmenden Bevölkerungsalters stellen und dabei idealerweise auch professionelle Unterstützung in Anspruch nehmen.

*Erfolg hat nur,  
wer etwas tut, während  
er auf den Erfolg wartet*

Thomas Alva Edison

Bereits jetzt gibt es Vorausberechnungen, dass Branchen wie bspw. Gesundheit und Fitness, Tourismus, Immobilien, Finanzdienstleistungen, Bildung, Medien überdurchschnittlich profitieren und neue Wettbewerbe schaffen werden. Und nicht zuletzt wird es starke Umwälzungen in diversen Branchen geben, was neue Märkte eröffnet.

Stellten bisher die Jüngeren im Alter von 14 bis 49 Jahren die erfolgversprechendste – weil zahlungskräftigste – Zielgruppe dar, so ändert sich das seit Jahren kontinuierlich hin zu der Generation der über 50-Jährigen. Damit gilt es, zukünftig deren Bedürfnisse in den Fokus zu nehmen, wie es die angesprochenen Prognosen zeigen.

Wer nachhaltig erfolgreich am Markt bestehen will, ist stärker denn je gefordert, mit offenen Augen durchs (unternehmerische) Leben zu gehen und die Möglichkeiten zu nutzen, die sich bieten. Die Forderung von Rita Süßmuth (“Der Generation 50plus zuhören”) ist dafür der allererste und beste Ansatz.

Die ewigen Bedenkenträger wird es immer geben. Es wäre auch naiv, die anstehenden Veränderungen lediglich positiv zu sehen. Jedoch wird eines Bestand haben: Die Chancen-Denker werden wieder das Rennen machen. Jene, die sich aktiv auf die kommenden Veränderungen im Bevölkerungsalter einstellen, die sich professionell vorbereiten und die ständig an ihren Möglichkeiten arbeiten. An ihrer Wirkung, ihren Kommunikations- und ggf. auch verkäuferischen oder Führungskompetenzen.

*Die Dinge sind nie so,  
wie sie sind.  
Sie sind immer das, was  
man aus ihnen macht*

Jean Anouilh

Sehen wir die zukünftigen Entwicklungen positiv! Vieles ist nicht zu ändern, fast alles ist jedoch sinnvoll nutzbar. Ergreifen wir die Chance auf überdurchschnittliche Erfolge, indem wir Unternehmer statt Unterlasser, Mit-Unternehmer statt Mit-Arbeiter und Anpacker statt Aussitzer sind.

## ÜBER DEN AUTOR

**Dr. Boris Springer**, Jahrgang 1959, Persönlichkeitstrainer aus Leidenschaft.

Seine Maxime lautet “**Wertedenken** ist die Erfolgsbasis für zukunftsorientiertes unternehmerisches Handeln”.

Selber ein Mann des Verkaufes zeigt er in seinen Veranstaltungen **anschaulich, praxisorientiert** und **sofort umsetzbar** den Nutzen von Werteorientierung in Führung und Vertrieb.

Sein besonderes Augenmerk gilt dabei der einzig wachsenden Zielgruppe in Deutschland: der **Generation 50plus**.



## Joachim G. Beyer Experte in Sachen Stimme

Maaßstr. 22  
D-69123 Heidelberg

Telefon: +49 (0 62 21) 4 31 99 14  
Fax: +49 (0 62 21) 4 31 99 13  
E-Mail: [jb@die-Macht-der-Stimme.de](mailto:jb@die-Macht-der-Stimme.de)  
Internet: [www.die-Macht-der-Stimme.de](http://www.die-Macht-der-Stimme.de)



## *Stimme & Persönlichkeit – Erfolgsfaktoren nicht nur für Führungskräfte*

1. Die Ausgangslage – ein Fallbeispiel
2. Die Bedeutung im beruflichen Kontext
3. Und dann? Ein mögliches Vorgehen

### 1. Die Ausgangslage – ein Fallbeispiel:

Montag, 09.00 Uhr, das Vertriebsmeeting steht an. Herr Gründlich hat ein neues Konzept ausgearbeitet. Das Meeting nimmt seinen gewohnt hektischen Verlauf. Als er seine Idee vorstellt, wird er gar nicht richtig wahrgenommen. Ein Kollege unterbricht ihn, greift einen Gedanken auf und entwickelt seine eigene Idee. Diese wird mit Begeisterung von der Geschäftsleitung aufgegriffen.

#### Was ist zum wiederholten Male passiert?

Herr Gründlich ist ein sehr analytischer und zurückhaltender Mitarbeiter. Ein genialer Denker, der eigene Ideen intensiv durchdenkt, bevor er sie vorsichtig und mit der ihm eigenen Zurückhaltung äußert. Dabei geht er und damit seine gute Idee häufig „unter“. Auf der einen Seite liegt das natürlich an der forschen und dynamischen Art seiner Kollegen. Andererseits wirken seine Ausführungen und seine Sprechweise genauso zurückhaltend und vorsichtig, wie er sie in seinen Gedanken formuliert. Und dann fällt es ihm schwer, laut und deutlich darauf zu bestehen, dass er sein Anliegen vortragen und beenden will.

**Wie kommt es dazu?** Stimme, Sprechen und Persönlichkeit (Charakter) hängen eng zusammen.

Wenn ein Mensch innerlich davon überzeugt ist, dass seine Idee nicht ganz ausgereift ist, transportiert er dies auch stimmlich und atmosphärisch. Eine mögliche (unbewusste!) Reaktion ist dabei eine leise, zurückhaltende Sprechweise, mit wenig Resonanz und Stimmkraft, die nicht bis zum Gesprächspartner durchdringt. Lassen Sie uns einige Blicke auf das spannende Thema: „Charakter & Stimme“ werfen: Was ist der „Charakter“? Wörtlich: „das Eingeritzte, das Geprägte“; also das, was uns geprägt hat und uns als Menschen mit allen Stärken, Schwächen, Eigenarten ausmacht. Jeder Mensch hat seine individuelle Art zu denken, zu fühlen, zu handeln und eben auch seine Stimme einzusetzen – je nachdem, welche Grundüberzeugung er von sich und seiner Umwelt hat.

### 2. Die Bedeutung im beruflichen Kontext:

Warum ist dies ein Thema für den beruflichen Alltag? Problematisch wird es dann, wenn durch Stimme & Sprechen die berufliche Entwicklung gebremst wird! Ob es dabei um Präsentation, Verkaufsgespräch oder Vortrag geht: der Erfolg hängt entscheidend von Stimme & Persönlichkeit ab! Hinzu kommen weitere Faktoren: die individuelle Situation und Konstitution des Mitarbeiters sowie Kontext und Rahmenbedingungen. Am Beispiel: Herr Gründlich gerät durch häufiges „überhört werden“ in innere Schwierigkeiten und zweifelt an seinen eigenen Fähigkeiten. Schließlich hält er sich aufgrund seiner Erfahrungen immer mehr zurück und bringt keine Ideen mehr ein! Wenn jetzt vor allem ein Rhetorik- oder isoliertes Stimmtraining angesetzt wird, greift dies zu kurz, da die dahinter liegende Grundhaltung (als auslösendes Element) nicht im Blickfeld ist.



### 3. Und dann?

#### Ein mögliches Vorgehen:

In einem Vorgespräch klären Auftraggeber, Klient und StimmCoach Ziele und Umfang der geplanten Maßnahme: Ein Stimmtraining in der Kleingruppe oder eher ein StimmCoaching?

Folgendes von uns entwickelte Konzept hat sich seit Jahren in der Praxis bewährt:

#### a. VideoStimmanalyse:

Der Klient entdeckt seine stimmlichen Fähigkeiten sowie seine Arbeitsbereiche. Atmung, Stimme, Artikulation, Deutlichkeit, Sprechtempo, Sprechmelodie, Ausdruck, Dynamik, Resonanz sind die wichtigsten Faktoren der Stimme. Der Klient verbessert bereits jetzt seine Wahrnehmungsfähigkeit, die ganz entscheidend zum späteren Erfolg beiträgt.

#### b. Personale Zusammenhänge:

Der Klient entdeckt den Zusammenhang von Stimme & Person. Am konkreten Beispiel verdeutlicht:

Herr Gründlich merkt anhand der Videoauswertung, wie stark sich seine Grundhaltung im gesamten Berufsleben auswirkt. Er entdeckt die unmittelbaren Zusammenhänge zur Stimm- und Sprechweise sowie auch die Wirkung auf andere.

#### c. Veränderungsschritte:

Im Rahmen eines Trainingsprozesses arbeiten Klient und Stimmcoach an beiden Bereichen: Grundhaltung und stimmliche Fähigkeiten. Es geht darum, eine neue und angemessene Sichtweise der Situation zu finden. Mit dieser inneren Haltung fällt dann auch das Training der stimmlich relevanten Parameter leichter. Diesen Prozess kann ich hier nicht im Einzelnen darstellen, bringe es Ihnen mit folgendem Selbstversuch ganz praktisch näher:

Schlüpfen Sie gedanklich und von der Körperhaltung her in „eine bestimmte Rolle“ und beginnen Sie, aus dieser Rolle heraus zu sprechen. Wenn Sie sich z.B. als „Bittsteller“ in einer Behörde vorkommen, nehmen Sie eine völlig andere Haltung (und Stimme!!) ein, als wenn Sie als anerkannter und geschätzter Experte bei einer Podiumsdiskussion sprechen!



Termine:

[Intensiv-Seminartage in Heidelberg](#)

[Informationen zu „Intensiv-Seminaren – ganz in Ihrer Nähe“:](#)

[Wirkung<sup>3</sup> - Mit Knigge, Klang und Körpersprache zu optimaler Wirkung](#)

Veröffentlichungen:

DVD: StimmCoaching (erschienen bei managerSeminare)

Hörbuch: Trainings-CD StimmCoaching [www.verlagskontor.com](http://www.verlagskontor.com)

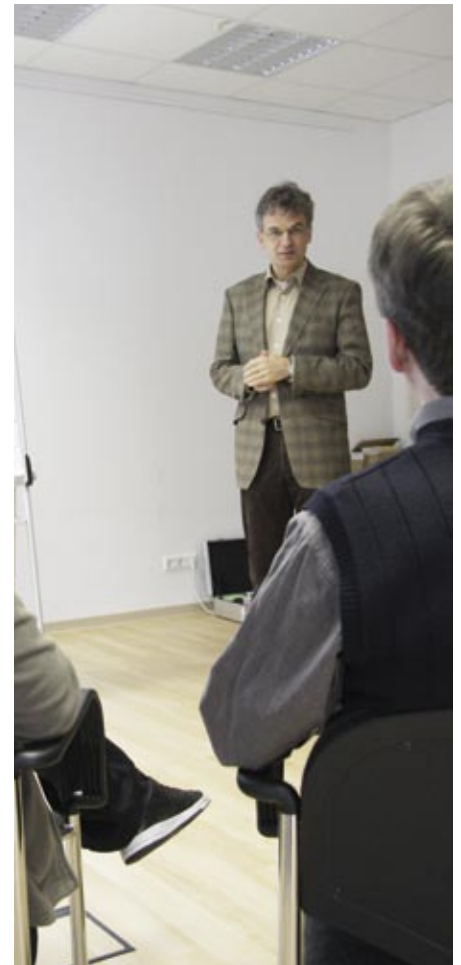


### ÜBER DEN AUTOR

**Joachim Beyer** (Jg. 1961) ist Logopäde, Lehrlogopäde sowie ausgebildeter Coach und Berater und kann auf eine mehr als 20-jährige Erfahrung in der Seminar- und Beratungsarbeit sowie als Leiter einer Ausbildung für Logopäden zugreifen.

Seine Stärke ist die Verbindung von Stimme, Sprechen & Persönlichkeit sowie die Verbesserung von Kommunikation und Interaktion der Menschen untereinander. Es liegt ihm besonders am Herzen, Menschen bei der Entwicklung und Optimierung ihrer Möglichkeiten professionell zu begleiten, die ihre Stimme & Kommunikation für wesentliche Teile ihres Berufes unbedingt benötigen.

Dies vermittelt er in Vorträgen, Workshops (auch vor und mit Großgruppen!), in Seminaren sowie im individuellen StimmCoaching (auch als Coaching-on-the-job).





## Impressum

### **Erfolgskonzepte ist eine Publikation der**

Erfolgsgemeinschaft Joachim Klein

Obere Bahnhofstr. 13

D-85604 Zorneding

Telefon: +49 (81 06) 99 95 67

Fax: +49 (81 06) 99 95 68

E-Mail: [j.klein@erfolgsgemeinschaft.com](mailto:j.klein@erfolgsgemeinschaft.com)

Internet: [www.erfolgsgemeinschaft.com](http://www.erfolgsgemeinschaft.com)

### **Chefredakteur**

Joachim Klein

(verantwortlich für den Inhalt)

### **Redaktion**

Dr. Markus Blaschka

Dr. Boris Springer

### **Grafik & Layout**

Agentur Betina Graf-Deveci

[www.fit-fuer-den-markt.de](http://www.fit-fuer-den-markt.de)

### **Urheberrecht**

Alle in **Erfolgskonzepte** erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch Übersetzungen, sind vorbehalten. Reproduktion jeglicher Art, ob Fotokopie, Mikrofilm oder Erfassung in Datenverarbeitungsanlagen, nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers. Aus der Veröffentlichung kann nicht geschlossen werden, dass die beschriebene Lösung oder verwendete Bezeichnung frei von gewerblichen Schutzrechten sind.

### **Haftung**

Die Autoren von **Erfolgskonzepte** handeln rechtlich selbstständig als Person oder für das in den jeweiligen Kontaktdaten genannte Unternehmen. Gemeinsame Veröffentlichungen begründen ausdrücklich keine Gesellschaft(en) bürgerlichen Rechts.

Für den Fall, dass in **Erfolgskonzepte** unzutreffende Informationen oder in veröffentlichten Programmen oder Schaltungen Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Herausgebers oder seiner Mitarbeiter in Betracht.

Für unaufgefordert eingesandte Manuskripte, Datenträger, Produkte oder Fotos wird keine Haftung übernommen.

### **Pressemitteilungen**

Schicken Sie Ihre Pressemitteilungen bitte per E-Mail an

[j.klein@erfolgsgemeinschaft.com](mailto:j.klein@erfolgsgemeinschaft.com)

