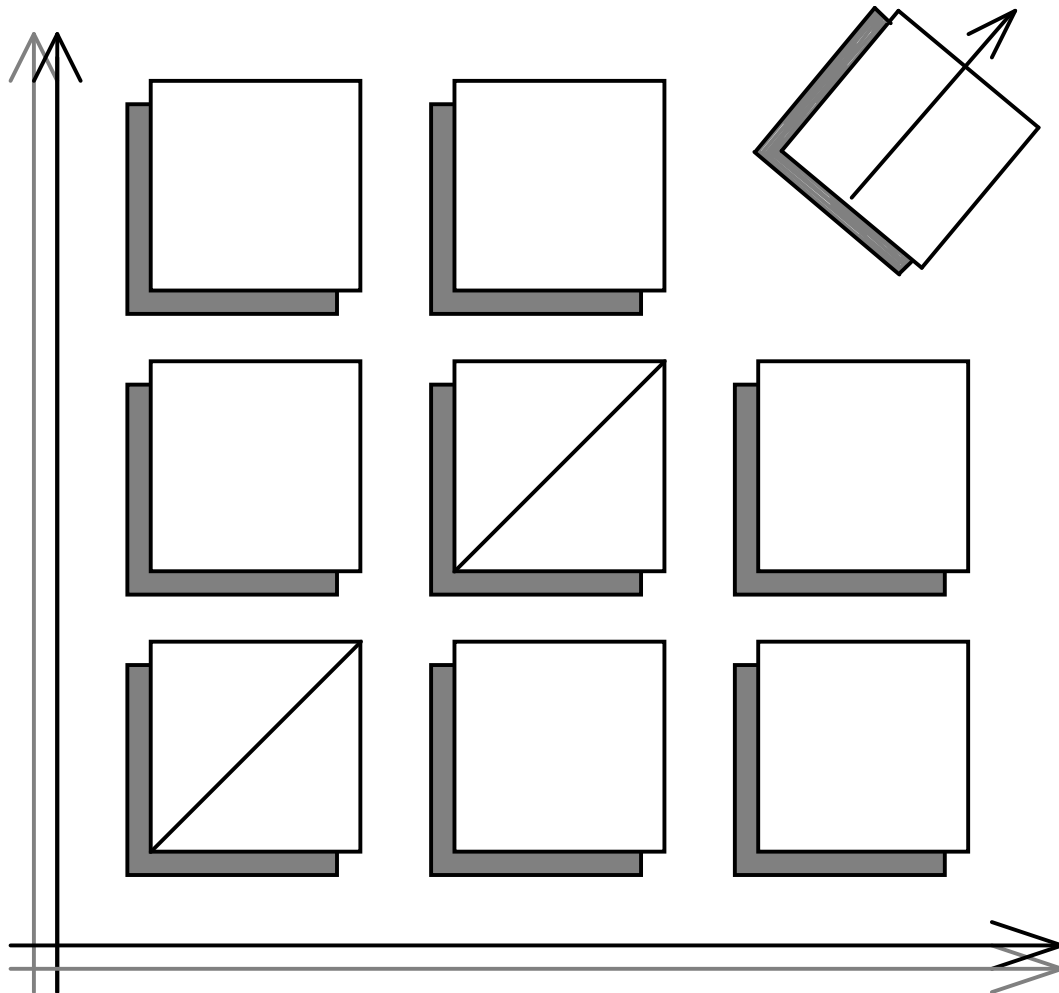


# Qualifikations-Steigerungs-Programm



für die

**Führungskräfte**

im

**Möbelhandel**

## **Inhaltsverzeichnis**

### **1. Ausgangslage**

- 1.1. Markt
- 1.2. Möbelhandel

### **2. Ziele**

- 2.1. Führungskräfte

### **3. Vorgehensweise**

- 3.1. Ablaufplan des Umsatzsteigerungs-Programmes
- 3.2. Situationserfassung
- 3.3. Die Führungskraft als Coach seiner Mitarbeiter
- 3.4. Die Umsetzung vor Ort

### **4. Zeitplan**

### **5. Investitionsplan**

## 1. Ausgangslage

### 1.1. Markt

Bedingt durch die preisaggressive Vorgehensweise des Wettbewerbs im näheren Einzugsgebiet Ihrer Möbelhändler, verschärft sich der Wettbewerb.

Desweiteren tragen die unsichere Wirtschaftslage, anstehende Steuererhöhungen und die Umstellung auf eine neue Währung zu einer Kaufzurückhaltung bei. Die Folge: sinkende Umsätze im Handel.

### 1.2. Ihre Möbelhändler

Aufgrund eines Nachfragesoges u.a. durch die Wiedervereinigung wurden in der Vergangenheit große Verkaufserfolge erzielt. Ein großer Teil der Führungskräfte und Verkäufer sind auf die schwieriger werdenden Marktgegebenheiten nicht genügend vorbereitet und werden die früheren unternehmerischen Erfolge nicht sicherstellen können.

## 2. Ziele

### **Führungskräfte**

Damit der Abteilungsleiter als Coach seiner Verkäufer motivatorisch und zielorientiert einwirken kann, wird er bereits zu Beginn in das Qualifikations-Steigerungs-Programm integriert. Der Abteilungsleiter wird so seinen Verkäufern eine leistungssteigernde Hilfe im Verkaufsalltag sein und dadurch den Umsatz sichern können. Die Einbeziehung der Abteilungsleiter erhöht die Akzeptanz dieses Qualifikations-Steigerungs-Programmes bei allen Mitarbeitern und wird eine schnellere und intensivere Ergebnissteigerung zur Folge haben.

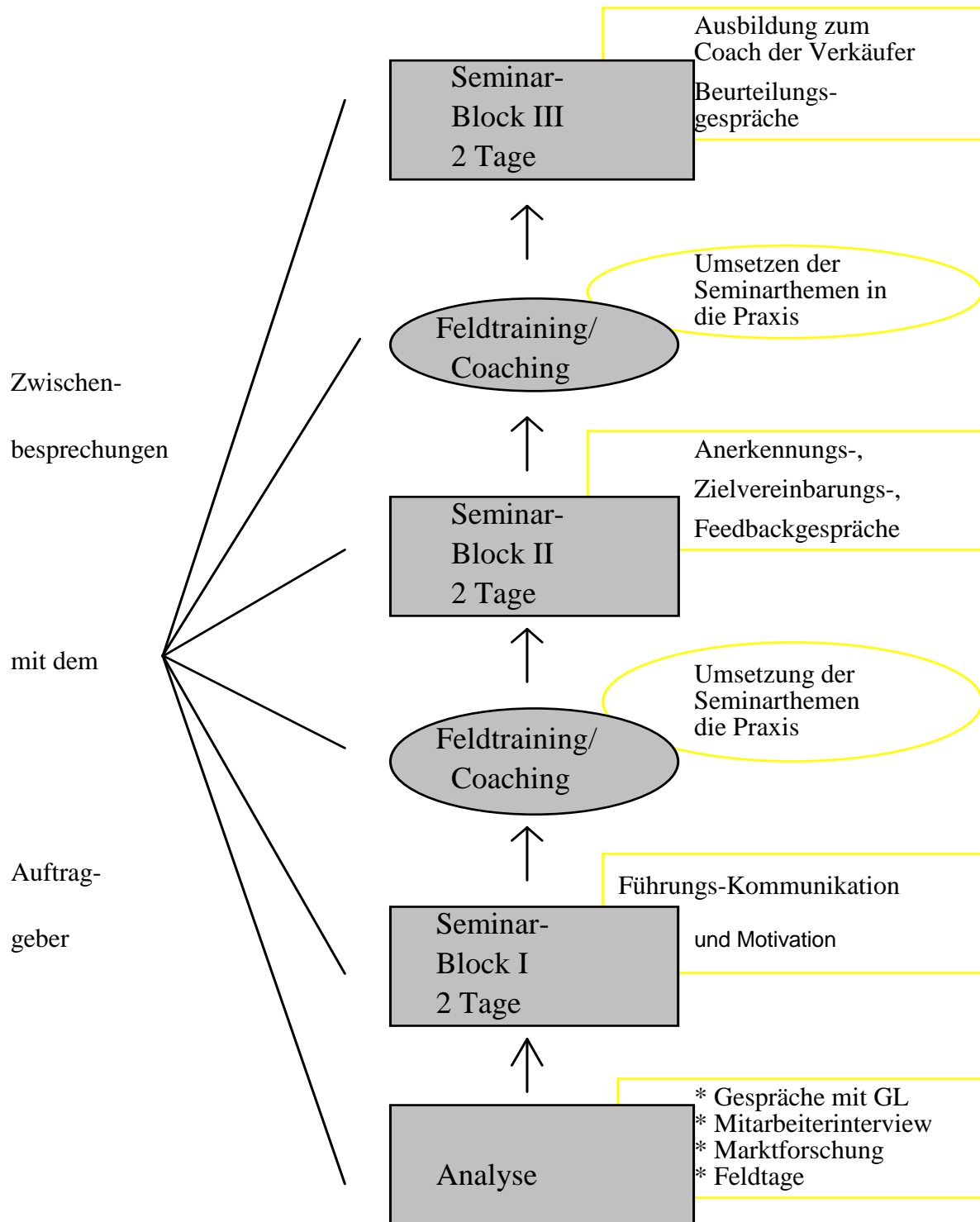
Durch sein unternehmerisches Denken und Handeln gewinnt der Abteilungsleiter vermehrt persönliche Akzeptanz. Er wird mit den Verkäufern konkrete Ziele vereinbaren, diese laufend kontrollieren und daraus Kritik- oder Anerkennungsgespräche ableiten können. Periodisch soll er mit den Verkäufern entsprechende Beurteilungsgespräche zur Messung des Erfolges durchführen.

Der Abteilungsleiter soll in kritischen Verkaufsgesprächen seiner Mitarbeiter zur Unterstützung steuernd eingreifen können. Dadurch erhält der Verkäufer gegenüber dem Kunden die erforderliche Rückendeckung. Durch sein konsequentes Verhalten wird er seine Mitarbeiter zur höchstmöglichen Leistung motivieren und zum Erfolg führen.

## **3. Vorgehensweise**

### **3.1. Ablaufplan des Qualifikationssteigerungsprogrammes**

Damit eine nachhaltige Motivation und eine positive Änderung des Führungsverhaltens der schwachen Abteilungsleiter erreicht wird, empfiehlt sich das Training auf 3 Intensivstufen zu verteilen. Die gesamte Maßnahme soll über einen Zeitraum von 12 Monaten verteilt sein. Durch dieses 3-stufige Intensiv-Training wird Ihr unternehmerischer Erfolg langfristig erreicht.



## 3.2. Situationserfassung

Damit wir die individuellen Trainingsmaßnahmen konzipieren können, erhalten wir in detaillierten Gesprächen mit der Geschäftsleitung von Möbelhandel genaue Informationen über die Seminarteilnehmer. Je nach Wunsch, bieten wir Ihnen eine Situations-Erfassung in Form einer weitergehenden Analyse an. Einzelne Elemente können sein:

- \* Kundenbefragung über die Gründe eines Kaufes.
- \* Kundenbefragung über die Gründe eines Nicht-Kaufes.
- \* Test-Käufe durch Berater von Michael Lindemann & Team.
- \* Begleitung ausgewählter Abteilungsleiter beim Tagesgeschäft.

## 3.3. Die Führungskraft als Coach seiner Mitarbeiter

Die relevanten Schwerpunkte für das Abteilungsleiter-Training werden im Analyse-Gespräch festgelegt. Die genannten Themenbereiche sind exemplarisch und bedürfen der individuellen Abstimmung auf die jeweiligen Führungskräfte. Damit ein meßbarer Seminar-Erfolg erreicht wird, ist ein Nacharbeiten der Seminarthemen in den Abendstunden absolut erforderlich.

### 3.3.1. Führungs-Kommunikation

Die Führungskraft erlebt die Wirkung seiner reversiblen Interaktionen im Führungsprozeß. Einzelne Themen werden nachfolgend dargestellt.

### 3.3.2. Rückkoppelungs-Systeme im Führungs-Prozeß

- Zielvereinbarungs-Gespräche als Steuerungsinstrumentarium
- Feedback-Gespräche zur Standortbestimmung der Mitarbeiter
- Beurteilungs-Gespräche zur Bilanzierung bisheriger Arbeitsergebnisse

### 3.3.3. Themenvorschläge

Folgende Themenbereiche können je nach Analyse zur Anwendung diskutiert werden:

## **Geeignete Kommunikation mit dem Ziel der Überzeugung**

Beziehungen zwischen Menschen gestalten sich notwendigerweise durch die Sprache. Worte machen Menschen groß oder klein, heilen, verletzen und töten sogar menschliches Leben. Die Teilnehmer erfahren die Regeln und Gesetzmäßigkeiten in der Kommunikation mit anderen. Sie werden sich ihrer Kontaktfähigkeiten und ihres Überzeugungsvermögens bewußt. In praktischen Übungen erkennen sie ungenutzte Möglichkeiten ihres sozialen Reichtums.

Aus dem Inhalt:

### Partnerschaftliches Gesprächsverhalten

- \* Geeignete und ungeeignete Kommunikation
- \* Regeln konstruktiver Gesprächsführung

### Folgerichtig darstellen und argumentieren

- \* Vom Argument zur strukturierten Argumentation
- \* Logik in der Abhängigkeit von Behauptungen

### Gesprächswiderstände abbauen, nicht widerlegen

- \* Emotionen erkennen und beeinflussend nutzen
- \* Einwänden und Gegenreden konstruktiv begegnen

### Unterschiede zwischen Problemlösung und Überzeugung

- \* Arbeitsergebnisse im Team zeitgünstig und effektiv erreichen
- \* Gruppenkonsens durch geeignete Moderation

Ziel ist es, die Kommunikationsfähigkeit der Teilnehmer zum Zwecke der Motivation zu erhöhen. Es werden Sprachmuster trainiert, um den Umgang mit den Kunden und den Verkäufern zu verbessern.

## **Konfliktsituationen konstruktiv bewältigen**

Spannungen und Konflikte sind für die meisten Führungskräfte ein wesentlicher Bestandteil ihrer Arbeitssituation. Emotionaler Schaden für die eigene Person und für andere ist nur dann zu vermeiden, wenn diese Konflikte weder destruktiv eskalieren noch verdrängt werden. Ihre Bewältigung erfordert jedoch die Auseinandersetzung mit den häufig unbewußten kontraproduktiven Prägungen der eigenen Person. Das Seminar kombiniert deshalb reale Belastungssituationen mit dem bewußten Aufarbeiten gemachter Erfahrungen im Hinblick auf die eigene Führungssituation.

Aus dem Inhalt:

- \* Konstruktiver Umgang mit Streß und Angstgefühlen
- \* Produktives Verarbeiten von Fehlern und Enttäuschungen
- \* Bewußte Entspannung in Belastungssituationen
- \* Realistische Selbsteinschätzung
- \* Kompetenz in der Eigen- und Fremdwahrnehmung
- \* Führungssicherheit in Extremsituationen
- \* Gesprächstechniken zur Konfliktbewältigung
- \* Konstruktive Beziehungsgestaltung
- \* Faktoren der Vertrauensbildung
- \* Teamsteuerung zur Bewältigung komplexer Aufgaben
- \* Eigen- und Fremdmotivation durch geeignete Zielbildung
- \* Feedback konstruktiv geben und nehmen

Die Teilnehmer erleben im Feld-Training die eigenen Reaktionen und Strategien unter Belastung. Intensive Vorbereitung, Videoaufnahmen und eine gezielte Aufarbeitung machen die Erfahrung verfügbar. Rückspiegelungen durch andere Teilnehmer und durch die Trainer verbessern die Fähigkeit zur Selbstwahrnehmung. Erfahrungsgemäß fördert das gemeinsame Erlebnis von Extremsituationen ganz erheblich das gegenseitige Verstehen in der Alltagssituation nach dem Training.

## Teamerfolg durch Kommunikations- und Konfliktfähigkeit

Eigene konstruktive Ausstrahlung und die Möglichkeiten zur Beeinflussung anderer sind innerhalb der sozialen Kompetenz abhängig von:

1. Kommunikationsfähigkeit
2. Konfliktfähigkeit

Kommunikationsfähig ist ein Mensch genau dann, wenn er mit unterschiedlichen Menschen Gespräche führen und Probleme lösen kann. Konfliktfähigkeit zeigt sich im Verhalten bei abweichenden Meinungen bei gleichzeitiger Energie, die jeweils andere ändern zu müssen. Die Teilnehmer erfahren eine Erweiterung ihrer Kommunikationsfähigkeit und erleben sich in bisher ungenutzten Möglichkeiten, Konflikte produktiv zu verarbeiten.

Aus dem Inhalt:

- \* Fachliche und soziale Kompetenz in der Gesprächsführung
- \* Konstruktive Atmosphäre als Verhandlungserfolg
- \* Konstruktive Kommunikation als Informationsgrundlage
- \* Voraussetzung für Vertrauen als Führungsbasis
- \* Analyse möglicher Konfliktursachen
- \* Techniken der Übertragung eigener Gewissheiten
- \* Regeln der partnerzentrierten Gesprächsführung
- \* Zielorientierter Argumentationsaufbau
- \* Vorurteile als Konfliktursachen
- \* Konstruktiver Umgang mit eigenen und fremden Vorurteilen
- \* Wertsysteme in Beziehungskonflikten
- \* Fremdbild und Eigenbild in der Kommunikation
- \* Wirkungssicherheit durch personale Autorität

Die Teilnehmer erhalten die Gelegenheit, innerhalb der erarbeiteten formalen Regeln ihre individuellen Verhaltensmuster neu zu orientieren. Das entspricht besonders der Erfahrungswelt von Führungskräften, die - zu Recht - rezeptartige Kommunikationsschablonen gegenüberstehen.

## **Führungserfolg durch zielgerichtete Motivation**

Menschen werden im Umgang mit anderen mündiger, wenn sie über nachvollziehbare Maßstäbe ihres Handelns hingewiesen werden. In diesem Fall können Mitarbeiter auch in Abwesenheit einer sanktionierenden Person ihren Erfolg erleben. Nicht mehr das Fremdbild ist ausschlaggebend für das Wohlbefinden der Teilnehmer, sondern das eigene Selbstwertgefühl, das gefestigt wurde.

Aus dem Inhalt:

- \* Motivation durch Zielsetzung und -kontrolle
- \* Zwischenmenschliche personale Beziehungen aufbauen
- \* Konditionierung
- \* Rückkoppelungsarten  
(Anerkennungs-, Zielerreichungs- und Feedback-Gespräche)
- \* Selbstverantwortung und Fremdverantwortung
- \* Mündigkeit und Förderung

## **3.4. Die Umsetzung vor Ort**

### **3.4.1. Training on the Job.**

Die Führungskraft erlebt die Wirkung ihrer Führungs-Interaktionen im täglichen Arbeitsprozeß in Verbindung mit dem Berater.

### **3.4.2. Pflichtenheft**

Anhand eines zu entwickelnden Kriterien- und Indikatorenkataloges kann die Führungskraft eigenes, zukünftiges Verhalten selbst überprüfen und weiterentwickeln. Diese permanente Standortbestimmung mit den daraus gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnissen werden vom Berater kontinuierlich überprüft und zu einem sich selbst steuernden Coaching-Prozeß eingeleitet. Der Führungskraft werden Fertigkeiten zur konstruktiven Selbstentwicklung beigebracht.

## 4. Zeitplan

Die Abteilungsleiter-Seminare finden zweckmäßiger Weise im Abstand von 8 bis 10 Wochen statt. Dazwischen werden die Feldtrainings zur Umsetzung in die Praxis durchgeführt.

Die Seminare werden von Michael Lindemann persönlich durchgeführt.

## **5. Investitionsplan für das Qualifikations-Steigerungs-Programm**

Pro Führungskraft und pro Tag: DM 500,--

Alle Preise verstehen sich zzgl. 16% MwSt., Übernachtung und DM 1,-- je gefahrenen Km.

Für eine konstruktive Gruppendynamik sollte die Gruppe aus 9 bis 12 Führungskräften bestehen.