

# **ERWARTUNGS-MANAGEMENT®**

Führung statt Verwaltung -  
ein Effizienzprogramm für Projekt-, Team-  
und Prozessmanager.

Dienstleistungs- und Beratungsangebot

## ErwartungsManagement®

### Führung statt Verwaltung - ein Effizienzprogramm

Mitarbeiter, Management, Kunden, Lieferanten, sogar Dritte (die Beteiligten) erbringen heute in vielen Unternehmen und Projekten Leistungen, die weit über ihre Rollen-, Stellen- oder Aufgabenbeschreibung hinausgehen. Sie realisieren eine Komplexität, die die betrieblichen Planungs- und Steuerungssysteme selbst und deren Modelle weit übersteigen. Mit ihren Erfahrungen, ihrem Wissen und ihren Beziehungen bestimmen die Beteiligten immer mehr die Produktivität, die Sicherheit und Qualität der Prozesse. Das macht Unternehmen und Projekte in hohem Maß von der Motivation der Beteiligten, von ihrem Engagement und ihrer Loyalität abhängig.

Diese Abhängigkeit wächst in dem Maß, in dem die Komplexität der Prozesse zunimmt. Und das passiert paradoxerweise mit jeder weiteren Auslagerung einzelner Prozessschritte. Jeder für einen Prozessschritt oder Prozess verantwortliche neue Partner führt neue, für den Ursprungsprozess oft unbekannte Ressourcen, Ziele und Risiken ein. Systemgrenzen, Strukturen und Abläufe verschieben sich. Die bestehenden Modelle und Prozesse verlieren ihre Gültigkeit.

Während das Management zur Verwaltung bestehender Ressourcen und Abläufe über zahllose Methoden und Werkzeuge verfügt, fehlen ihm oft Werkzeuge und Erfahrungen für den souveränen Umgang mit Menschen, ihre Führung und die Gestaltung ihrer Beziehungen. Diese Werkzeuge und Methoden fehlen besonders dann, wenn die Beziehungen über die, in den Modellen und Systemen vorgesehenen Interaktionen hinausgehen oder sich schwierig gestalten.

Mit dem ErwartungsManagement® bieten die Pumacy Technologies AG und die Pumacy Management Forum GmbH Ihren Kunden eine umfassende Unterstützung zur schnellen und sicheren Anpassung ihrer Führungs- und Kommunikationsprozesse an die sich schnell verändernden Rahmenbedingungen.

Ob im Vertrieb, im Projekt-, Team- oder Prozessmanagement – unsere Kunden vermeiden Streit, unkalkulierbare juristische oder machtpolitische Auseinandersetzungen. Sie nutzen die Methoden, um ihre Verhandlungen im Verkauf, im Projekt- und Konfliktmanagement schneller und sicherer als zuvor abzuschließen und so die Produktivität und Qualität dieser Prozesse nachhaltig zu verbessern und so zusätzliche Kosten in ihren Prozessen zu vermeiden (keine Rechtsberatung).

Vielleicht finden Sie im vorliegenden Dienstleistungs- und Beratungsangebot Antwort auf Fragen, die Ihnen wichtig sind? Wir würden uns freuen, Sie bei der Lösung dieser Aufgaben unterstützen zu dürfen.



Thomas Reich  
Geschäftsführender Gesellschafter

## **DIENSTLEISTUNGS- UND BERATUNGSANGEBOTE**

1. VERHANDLUNGSFUEHRUNG
2. KONFLIKTMANAGEMENT
3. TEAMBILDUNG
4. VERKAUFEN
5. VERTRIEBSMANAGEMENT
6. PROJEKTMANAGEMENT
7. REKLAMATIONSMANAGEMENT
8. INTERNATIONALISIERUNG / RUMÄNIEN
9. WISSENS - & INNOVATIONSMANAGEMENT

## **VERHANDLUNGSFÜHRUNG**

Verhandeln ist eine der wichtigsten Aufgaben im täglichen (Berufs-)Leben. Und es ist die effektivste und effizienteste Art der Führung, Konfliktlösung und Streitvermeidung. Verhandlungen sind keine abstrakten Prozesse. Sie sind die unmittelbarste Art für die Beteiligten, in ihrer konkreten Situation zu einem für sie befriedigenden Ergebnis zu gelangen. Warum aber enden viele Konflikte in endlosen, ermüdenden Positionskämpfen, Preiskriegen oder tiefen Krisen? Was kann ich dagegen tun? Wie lassen sich Verhandlungen mit Kunden oder im Projektteam effektiver gestalten?

### Schwerpunkte:

- Kommunikationsprobleme – Konflikt oder Missverständnis;
- Methoden der Konfliktlösung – Bedürfnisse erkennen und erfüllen;
- Die andere Seite kennen lernen – fragen und zuhören;
- Die tatsächlichen Interessen erkennen – der Blick hinter die Positionen;
- Das Harvard Gesprächskonzept – schwierige Gespräche führen;
- Das Harvard Verhandlungskonzept – die Trennung von Person und Sache;
- Respekt, Verbindlichkeit und Willensbildung – Kern stabiler Lösungen;

### Ergebnis:

Kennen Sie die Kraft von Interessen und Bedürfnissen? In typischen, von Ihnen vorgegebenen Szenarien werden Verhandlungssituationen analysiert. Dabei werden typische Fehlerquellen, Konflikte und Ursachen offen gelegt. Auf Basis erfolgreicher Methoden werden Sie Ihren eigenen Verhandlungsleitfaden erarbeiten und erproben. Sie werden dabei erkennen, dass der Erfolg der Verhandlung im Wesentlichen von einem einzigen Punkt abhängt – Ihrer Bereitschaft und Ihrer Fähigkeit, den anderen zuzuhören. Damit schaffen Sie die Voraussetzung, um die Interessen der Anderen mit Ihren Interessen in Übereinstimmung zu bringen, ohne die eigenen Ziele aufzugeben. Lernen Sie die Methoden erfolgreicher Kommunikation anzuwenden (keine Rechtsberatung).

## KONFLIKTMANAGEMENT

Im Verlauf eines Prozesses können Störungen auftreten. Stehen diese im Widerspruch zu den Zielen und Erwartungen der Beteiligten, führen sie oft zu Konflikten. Konflikte sind Chancen für Innovationen. Erst das Ignorieren, das Aussitzen und Beharren auf den Positionen führt zur Eskalation. Erfolgt diese Eskalation unkontrolliert, wird sie zur Bedrohung. In dieser Situation beherrschen Verletzungen und Ängste die Kommunikation. Das Handeln wird von der Wahrung oder Durchsetzung der eigenen Positionen bestimmt, die Sache an sich, spielt dann schon oft keine Rolle mehr. Die Beteiligten verstricken sich in Emotionen und Kommunikationsfallen. Hier hilft der Einsatz erfahrener Verhandlungsmanager. Sie können den Beteiligten helfen, sich aus ihren Verstrickungen zu lösen und durch eine sinnvolle Balance aus Rechts-, Macht- und Verhandlungsstrategien ihre Interessen durchzusetzen.

### Schwerpunkte:

- Vorbereitung – die Alternativen / Ergänzungen zur Verhandlung?
- Situations- und Risikoanalyse – Positionen und Parteien;
- Bedürfnisse & Interessen erkennen – Klärung der Beziehung;
- Optionen suchen – den Kuchen größer machen;
- Alternativen auswählen – wieder gemeinsame Ziele finden;
- Lösung – Entscheidung über den weiteren Verlauf;

### Ergebnis:

Ob zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat, Kunden und Lieferant, im Vertriebs-, Projektmanagement, bei Fusionen oder Trennungen, das Besinnen auf die Interessen und Bedürfnisse eröffnet den Beteiligten einen neuen Rahmen für ihre Entscheidungen. Sie erarbeiten in einem moderierten Verhandlungsprozess alternative Lösungen und Entscheidungsmodelle. Sie haben die Möglichkeit, ohne das Risiko öffentlicher Einflussnahme Ihre Ziele, Erwartungen und Möglichkeiten in Übereinstimmung zu bringen. Das Verfahren bietet allen Beteiligten die Möglichkeit Konflikte schnell, sicher und zielorientiert zu lösen und so den Konflikt zum Ausgangspunkt für Innovation zu machen (keine Rechtsberatung).

## **TEAMBILDUNG**

Ihr wichtigstes Kapital sind die Mitarbeiter. Nur wenige sind die wirklichen „Top-Performer“. Umso wichtiger ist es, die Mitarbeiter auf gemeinsame Ziele zu orientieren. So fördern Sie deren Kapazitäten. Sie ermöglichen, dass sie sich ergänzen und so wirkliche Top-Ergebnisse erzielen können. Der Schlüssel, um Einzelpersonen zu einem Team zu formieren, liegt in der Fähigkeit, ein gemeinsames Ziel zu kommunizieren, eine eigene Kultur und ihre Stärken zu entwickeln, Konflikte konstruktiv zu lösen und Verantwortung zu übernehmen.

### Schwerpunkte:

- Festlegung der Teamziele und der Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit;
- Einordnung des Teams in die bestehenden betrieblichen Strukturen;
- Definition von Eigenschaften und Qualifikationen für die Mitarbeit;
- Förderung der Teammitglieder;
- Definition eindeutiger Erfolgsmerkmale und Erfolgskontrolle;
- Festlegung der Führungsrollen, Entscheidungsregeln und Konfliktlösungsstrategien im Team und nach außen;
- Verhandlungs- und Gesprächsführung;
- Methoden zur schnellen und sicheren Entscheidungsfindung;
- Verantwortliche und zielorientierte Mitarbeit des Einzelnen im Team;

### Ergebnis:

Die Mitarbeiter Ihrer Teams werden ihre Ziele und ihre Zusammenarbeit an denen des Unternehmens ausrichten. Dabei orientieren sie sich am Unternehmen als Ganzes. Die Mitarbeiter bestimmen und kommunizieren selbstständig Umfang und Prozesse für eine effektive Umsetzung ihrer Aufgaben. Die Mitarbeiter lernen sich als Menschen mit ihren individuellen Zielen zu integrieren und schwierige Situationen zu bewältigen.

## **VERKAUFEN**

Wie können Sie Ihre Abschlussquote erhöhen und sich dabei von Ihrem Kunden unterstützen lassen? Wie können Sie Ihre Zielkunden erreichen, neue Kunden gewinnen und die Beziehung zu Ihnen festigen? Bilden Sie mit Ihren Kunden ein (Verkaufs-) Team. Führen Sie dieses Team und den Prozess! Sorgen Sie dafür, dass Ihre Kunden investieren wollen. Ermitteln Sie die Ziele, die Motive Ihrer Kunden, die hinter deren Investition stehen. Diese Ziele sind der Schlüssel zur Motivation Ihrer Kunden – und für Ihren Erfolg. Unterstützen Sie Ihre Kunden, schnell und sicher zu entscheiden. Führen Sie das Einkaufsteam und den Investitionsprozess Ihrer Kunden!

### Schwerpunkte:

- Systematische Ergebnisanalyse und Zielgruppendefinition;
- Systematische Neukundenakquisition;
- Den Kunden kennen lernen, Investitionsmotive erkennen;
- Verkaufsgespräche erfolgreich führen – fragen und zuhören;
- Einwände erfolgreich verhandeln – mit dem NEIN umgehen;
- Erfolgreiche Kundenbesuche und Telefon – Akquisition;
- Erfolgreiche Preisverhandlung;
- Kaufsignale erkennen und abschließen;

### Ergebnis:

Sie erarbeiten anhand Ihrer eigenen Produkt- und Kundendaten einen auf Ihr Unternehmen abgestimmten Verkaufsprozess. Sie ermitteln die richtigen Ansprechpartner, den Bedarf, das Budget und die Terminplanung des Kunden. Sie lernen, den Kunden als Partner zu sehen. Sie können bereits vor dem ersten Besuch die Abschlusswahrscheinlichkeit einschätzen. Ihre Umsatzplanung ist treffsicher und transparent. Verhandlungs-Know-how unterstützt Sie bei schwierigen Verhandlungen mit Ihren Kunden oder Ihrem eigenen Unternehmen.

## **VERTRIEBSMANAGEMENT**

Neben dem Verkaufen ist das Führen von Verkäufern und Verkaufsteams eine der spannendsten Aufgaben. Die Herausforderung an den Verkaufsleiter besteht darin, die individuellen Ziele der Vertriebsmitarbeiter mit denen des Unternehmens und denen der Kunden in Übereinstimmung zu bringen. Die Verkaufsleiter sind es, die das Team formieren, über gemeinsame Ziele motivieren, die Mitarbeiter führen und so den Erfolg des gesamten Vertriebs gewährleisten.

### Schwerpunkte:

- Produktpositionierung und Zielkundenanalyse;
- Steuerung des Verkaufsprozesses;
- Zielorientiertes Verkaufen – Methoden zur Erhöhung der Abschlussquote und Verkürzung der Verkaufszyklen;
- Preisverhandlungen, Einwandsbehandlung;
- Methoden zur schnellen und sicheren Entscheidungsfindung;
- Life Cycle- oder Key Account Management;
- Direkt- oder Partnervertrieb – Bestimmung der richtigen Organisation;
- Der richtige Verkäufer - Methoden zur Teamführung;
- Entwicklung Ihrer Vertriebsmitarbeiter zum Gewinnerteam;
- Motivation – mehr als ein Provisionsmodell;
- Ergebnisprüfung und Umsetzung im Verkaufsprozess;

### Ergebnis:

Anhand Ihrer Aufgabenstellung erarbeiten Sie eine in Ihrem Unternehmen anwendbare Kommunikationsmethode zur Planung und Steuerung Ihres Vertriebsprozesses. In einem Nachfolgeseminar oder in Einzelberatungen werden die Ergebnisse überprüft oder an spezielle Anforderungen angepasst.

## **PROJEKTMANAGEMENT**

Die Mehrzahl der IT- Projekte, bis zu 70%, überschreiten ihre Zeit- und Budgetvorgaben. Die Ursachen sind vielfältig. Eine Ursache ist die unzureichende Kommunikation. Sie beruht auf der Annahme, dass eine Situation oder Information von den Beteiligten gleich bewertet wird. Leider ist diese Annahme eine Illusion. Situationen werden subjektiv bewertet. Die Bewertung ist von der Sicht und Erfahrung der Beteiligten geprägt. Erfolgreiches Projektmanagement folgt definierten Zielen. Es berücksichtigt die individuellen Interessen der Beteiligten. Wirksame Kommunikation gleicht die subjektiven Sichten aus. Entscheidungen werden lösungsorientiert, sicher und schnell getroffen. Erfolgreiches Projektmanagement steuert und motiviert durch das gemeinsam angestrebte Ziel.

### Schwerpunkte:

- Ergebnisprüfung im Projektmanagement;
- Zieldefinition und Controlling;
- Projektmanagement-Office;
- Ziel- und sachgerechtes Verhandeln;
- Methoden zur Risikoanalyse und Risikominimierung;
- Methoden zur schnellen und sicheren Entscheidungsfindung;
- Krisen- und Konfliktmanagement;
- Deeskalationsstrategien und Projektsanierung;

### Ergebnis:

Am Beispiel eigener Projekterfahrungen erarbeiten Sie eine für Ihre Unternehmen anwendbare Strategie der Projektkommunikation. Sie lernen Methoden kennen, um alle notwendigen Informationen für Ihren Entscheidungsprozess zu ermitteln und diese effektiv, auch über die Grenzen einer (Teil-) Organisation hinaus, zu kommunizieren. Sie nutzen Methoden zur Erkennung und Minimierung der Projektrisiken und zum effektiven Umgang mit Abweichungen. Durch eine sachbezogene Verhandlungsstrategie können Sie auch schwierige Verhandlungen zielgerichtet und erfolgreich führen und die Ergebnisse im Team kommunizieren.

## **REKLAMATIONSMANAGEMENT**

Reklamationen sind eine Quelle größter Verkaufserfolge. Sie bieten Ihnen die Chance, einen Kunden fester denn je, an Ihr Unternehmen zu binden. Er bietet Ihnen an, auch weiterhin mit Ihnen zu arbeiten. Seine einzige Bedingung – nehmen Sie ihn ernst. Der schönste Moment ist, wenn der wütende Kunde zum aktiven Mitarbeiter übergeht. Die besten Lösungsvorschläge bringt er ein! Sie haben es aber auch in der Hand solche Krisen zu vermeiden.

### Schwerpunkte:

- Analyse des eigenen Umgangs mit Reklamationen;
- Was erwarten Sie bei einer Reklamation?
- Berechtigt oder nicht – Ernsthaftigkeit in der Lösung;
- Das Phasenmodell zur Lösung einer Reklamation;
- Konfliktlösung und sachbezogenes Verhandeln;
- Methoden zur schnellen und sicheren Entscheidungsfindung;
- Eskalationsmanagement;
- Dokumentation und Follow-up;

### Ergebnis:

Am aktuellen oder fiktiven Fall erarbeiten Sie Ihre Strategie für die Bearbeitung von Reklamationen. Sie werden in den verschiedenen Phasen des Reklamationsprozesses lernen, den unterschiedlichen Reaktionsmustern der Kunden zu begegnen. Sie werden Deeskalationsstrategien entwerfen und anwenden. Damit können Sie dem unvermeidlichen Stress und Ärger besser begegnen. Sie werden Methoden kennen lernen, mit denen Sie den Kunden auf eine sachliche Gesprächsebene zurückholen. Ihre gesamte Autorität hängt davon ab, dass Sie dem Kunden nicht nur eine Lösung versprechen, Sie müssen sie auch liefern. Sie genießen dabei das Vertrauen des Kunden. Um dieses Vertrauen zu rechtfertigen, lernen Sie interne Eskalationsprozesse zu initiieren und erfolgreich zu steuern.

## **INTERNATIONALISIERUNG/RUMÄNIEN**

In der internationalen Zusammenarbeit kommt der Kommunikation eine besondere Bedeutung zu. Sie muss das schaffen, was Technik und Gesetze nicht vermögen. Sie muss Vertrauen aufbauen und Sicherheit geben. Sie bildet das Gerüst für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Sie stellt sicher, dass die gegenseitigen Erwartungen erfüllt werden können. Erfolgreiche internationale Projekte entscheiden sich durch die Stabilität und Belastbarkeit ihrer Kommunikation. Sie stellt sicher, dass trotz unterschiedlicher Erfahrungen und Kultur ein gemeinsames Ziel vereinbart und verfolgt werden kann.

### Schwerpunkte:

- Auswahl geeigneter Markteintrittsstrategien und Partner;
- Führung und Auswahl der Mitarbeiter und Partner vor Ort;
- Lösung von Konflikt- und Krisensituationen;
- Vorbereitung und Durchführung von Verhandlungen;
- Umsetzung komplexer Veränderungen;
- Errichtung erfolgreicher Vertriebsstrukturen;
- Steuerung Ihrer Verkaufsprozesse für Investitionsgüter und der
- Vorbereitung und Umsetzung von Kooperationen;

### Ergebnis:

Sie verfügen für die Planung und Umsetzung Ihres Engagements vor Ort in unserem Schwerpunktland Rumänien über eine stabile Grundlage. Für die Umsetzung steht Ihnen ein sach- und sprachkundiger Mitarbeiter/Partner zur Verfügung. Sie sind auf typische Konflikt- und Verhandlungssituationen vorbereitet. Für die Lösung landestypischer Probleme stehen Ihnen erprobte Strategien und Netzwerke zur Verfügung.

## **WISSENS- & INNOVATIONSMANAGEMENT**

Erfolg ist das Ergebnis klarer Ziele, guter Planung und sicherer Umsetzung. Der Erfolg der Umsetzung hängt dabei maßgeblich von der Stabilität der Prozesse ab. Diese Stabilität wird durch Veränderungen oft ad absurdum geführt: Märkte, technische und politische Vorgaben verändern sich, Experten gehen, Nachfolger fehlen – die Liste möglicher Veränderungen ist lang. Die Erfahrung zeigt, der Umgang mit Veränderungen entscheidet über den Erfolg einzelner Projekte und ganzer Unternehmen. Besonders Erfahrungswissen und Innovationen helfen unter diesen Bedingungen, die Prozesse und Projekte souverän zu führen. Sie unterstützen die Unternehmen, ihre Teams und Prozesse auf Führungs- und Umsetzungsebene die Veränderungen anzunehmen und innovative Lösungen zu finden. Erfolgreiche Veränderungen und Anpassungen brauchen die individuellen Erfahrungen und schaffen gleichzeitig Motivation und Akzeptanz für das Neue.

### Schwerpunkte:

- Methoden zum Erkennen, Analyse und sicherer Umgang mit Störungen und Widerstand;
- Methoden und Tools zur Systematisierung/Strukturierung und dem Transfer von individuellem/impliziten Erfahrungswissen;
- Unterstützung bei der Planung und Umsetzung von Veränderungs- Anpassungs- und Innovationsprojekten;
- Entwicklung, Implementierung von Lösungen sowie Vermittlung und Training von Kompetenzen für eigenständiges Change- & Prozessmanagement;

### Ergebnis:

Zur Unterstützung Ihrer Führungsaufgaben erhalten Sie erprobte Methoden und Werkzeuge zur Erfassung, Sicherung und innovativen Nutzung individuellen Erfahrungs-, Fach- und Führungswissen. Sie unterstützen Ihre Teams mit innovativen Lösungen bei der Umsetzung notwendiger Veränderungen. Neuen Teams geben Sie mit einer gemeinsamen Wissensbasis eine gemeinsame Identität. Die Sicherung und der Austausch individueller und gemeinsamer Erfahrungen, macht Mitarbeiter und Teams schneller produktiv.

Kontakt:

Pumacy Management Forum GmbH  
Zentrum für Verhandlungsführung  
Am Lederwerk 1  
07806 Neustadt an der Orla

Tel: +49-36481-84485

URL: [www.management-forum.net](http://www.management-forum.net)

eMail: [Thomas.reich@pumacy.de](mailto:Thomas.reich@pumacy.de)