

## WA21: PA als Manager

### 5.8 Handeln wie ein Manager

- LO169 Nachweis, dass Sie verstehen, was das Unternehmen erreichen möchte.
- LO170 Nachweis, dass Sie Entscheidungen treffen können (innerhalb des Rahmens, der von dem Unternehmen/der Organisation vorgegeben wird) und Verantwortung dafür übernehmen können.
- LO171 Nachweis, dass Sie ein Ziel erreichen können, weil Sie an sich selbst und Ihre eigenen Fähigkeiten glauben.
- LO172 Verhandeln im Geschäftsumfeld.
- LO173 Nachweis, dass sie vorausdenken können (Vorhersagen) und sich auf die Zukunft vorbereiten.
- LO174 Nachweis, dass Sie auch über Ihre Position hinaus Interesse am Unternehmen haben.
- LO175 Unternehmerische Einstellung zeigen.



# Details des Moduls



<b>Kennzahl des Arbeitsbereichs:</b>	16
<b>Bezeichnung des Arbeitsbereichs:</b>	Selbstverwaltung, Überwachung, Management und Leitung
<b>Kürzel der Lerneinheit:</b>	5.3
<b>Bezeichnung der Lerneinheit:</b>	Die eigene Leistung im Geschäftsumfeld steuern
<b>Nummer des Lernergebnisses:</b>	LO169, LO170, LO171, LO172, LO173, LO174, LO175
<b>Bezeichnung der Lernergebnisse:</b>	LO169 Nachweis, dass Sie verstehen, was das Unternehmen erreichen möchte. LO170 Nachweis, dass Sie Entscheidungen treffen können (innerhalb des Rahmens, der von dem Unternehmen/der Organisation vorgegeben wird) und Verantwortung dafür übernehmen können. LO171 Nachweis, dass Sie ein Ziel erreichen können, weil Sie an sich selbst und Ihre eigenen Fähigkeiten glauben. LO172 Verhandeln im Geschäftsumfeld. LO173 Nachweis, dass sie vorausdenken können (Vorhersagen) und sich auf die Zukunft vorbereiten. LO174 Nachweis, dass Sie auch über Ihre Position hinaus Interesse am Unternehmen haben. LO175 Unternehmerische Einstellung zeigen.
<b>Empfohlene Dauer:</b>	7 Stunden
<b>Trainer:</b>	



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Unternehmensleitbild (Mission)



- Ein **Unternehmensleitbild** ist eine kurze Aussage über den Zweck einer Organisation, die den Umfang ihres Betriebs angibt: welche Art von Produkt oder Dienstleistung, primäre Kunden oder Märkte und in welcher geographischen Region es agiert.

Vision  
Mission  
& Values



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Unternehmensleitbild (Mission)



- Ein **Unternehmensleitbild** könnte enthalten:
  - eine kurze Darstellung grundlegender Angelegenheiten
  - die Werte oder Philosophie der Organisation
  - die wichtigsten Wettbewerbsvorteile eines Unternehmens
  - ein gewünschter Zukunftszustand - die "Vision"

Vision  
Mission  
& Values



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Unternehmensleitbild (Mission)



- Laut Chris Bart, Professor für Strategie und Führung an der McMaster University, besteht ein kommerzielles Unternehmensleitbild aus drei wesentlichen Komponenten:
  - Schlüsselmarkt: Wer ist Ihre Zielgruppe oder Ihr Kunde (bei Bedarf verallgemeinern)?
  - Beitrag: Welches Produkt oder welche Dienstleistung bieten Sie diesem Kunden an?
  - Unterscheidung: Was macht Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung einzigartig, so dass der Kunde Sie wählen würde?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern



- **Konzentrieren Sie sich auf das Endergebnis, das das Unternehmen produziert, und nicht nur auf die Aufgaben, die Einzelpersonen ausführen.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern



- **Helfen Sie den Mitarbeitern, die negativen Konsequenzen zu verstehen, wenn sie ihre Arbeit *nicht* gut machen.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern



- **Erzählen Sie Geschichten (über Erfolg und Misserfolg), die zeigen, wie wichtig Ihre Leute wirklich sind.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern



- **Fördern Sie ein Umfeld, dass das Unternehmensleitbild reflektiert.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern



- **Setzen Sie Teamaktivitäten um, die mit Ihrem Unternehmensleitbild übereinstimmen.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Jedes Unternehmen hat **zentrale Werte**. Zentrale Werte sind die Basis, auf der die Mitglieder eines Unternehmens Entscheidungen treffen, Strategien planen und miteinander und mit ihren Stakeholdern interagieren.

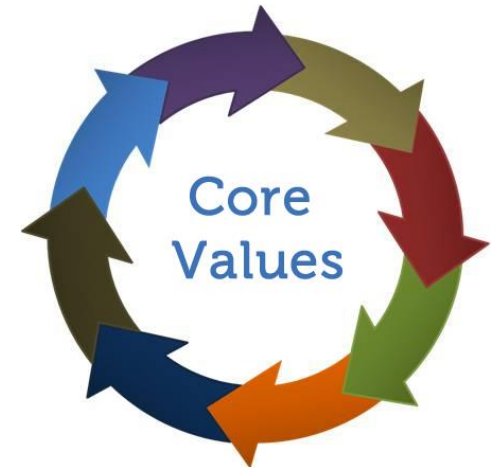


Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



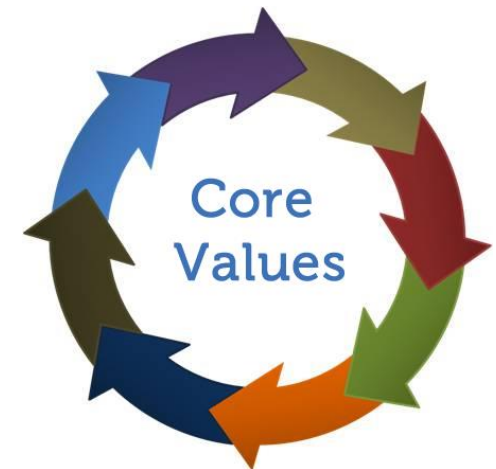
- Zentrale Werte helfen Unternehmen dabei Entscheidungen zu treffen.



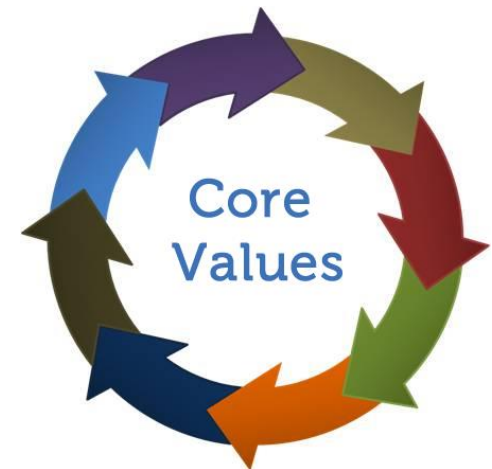
Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Zentrale Werte informieren Kunden und potentielle Kunden, was das Unternehmen bietet und klären die Identität des Unternehmens.



- Zentrale Werte werden zu primären Einstellungs- und Bindungstools. Da es sehr leicht ist, etwas über das Unternehmen zu recherchieren, können sich Bewerber auf die Identität des Unternehmens konzentrieren, für das sie sich bewerben wollen.







- Wenn Sie die Werte eines Unternehmens überprüfen, um sicherzustellen, dass sie die gewünschte Kultur unterstützen:
- Identifizieren Sie die Werte, die derzeit am Arbeitsplatz vorhanden sind.
- Bestimmen Sie, ob dies die richtigen Werte für die Organisation sind.
- Prozesse überprüfen und Verhaltensweisen etablieren, die die gewählten Werte verstärken.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





- **Nachdem Sie die Werte bestimmt haben:**
  - Sind sie stark genug, um Konflikten standzuhalten, die geklärt oder gelöst werden müssen?
  - Sind sie gegenüber den verschiedenen Interessen von Aktionären und anderen interessierten Parteien heikel?
  - Werden sie den Aktionären und anderen interessierten Parteien auf eine Art und Weise mitgeteilt, die sie anspricht?



- Nachdem Sie die Werte bestimmt haben:
  - Werden sie während der gesamten Geschäftstätigkeit des Unternehmens verfolgt?
  - Werden sie regelmäßig überprüft, um ihre fortwährende Angemessenheit, Unterstützung und Wirksamkeit sicherzustellen?

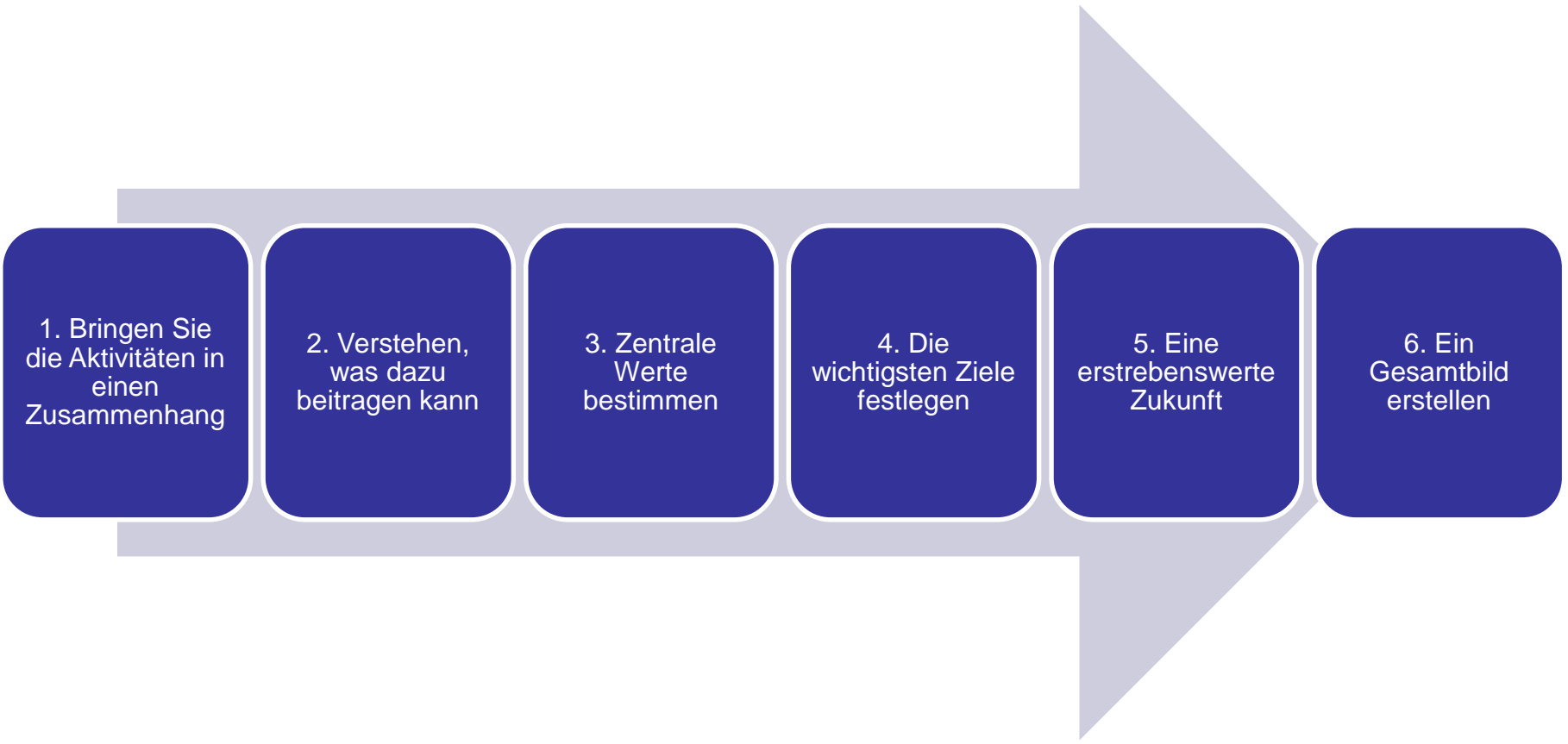


# Unternehmenswerte – einige Beispiele

- Rechenschaftspflicht
- Balance
- Engagement
- Gemeinschaft
- Vielfalt
- Ermächtigung
- Innovation
- Integrität
- Eigentum



# Dem Team das Unternehmensleitbild mitteilen



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild mitteilen



## 1. Die Aktivitäten in einen Zusammenhang bringen

- Produkte, Dienstleistungen, Führungsstile und andere Aspekte sollten für das Unternehmensleitbild relevant und damit verknüpft sein.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild mitteilen



## 2. Verstehen und erklären, was zum Unternehmensleitbild beiträgt.

- Werte
- Zweck
- Vision



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Das Unternehmensleitbild mitteilen



3. Zentrale Werte bestimmen und mitteilen.
4. Den Zweck bestimmen und mitteilen
5. Sich die Zukunft vorstellen und sie beschreiben.
6. Das Gesamtbild erstellen und die die Dinge, die Sie erreichen wollen, präsentieren.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Methodological tool

## Das Unternehmensleitbild/Die Unternehmensleitbilder vorstellen

EUPA\_LO\_169\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Rationale Entscheidungsfindung



- **Rationale Entscheidungsfindung** ist, wenn Sie Analyse, Fakten und einen Schritt-für-Schritt-Prozess verwenden, um zu einer Entscheidung zu kommen.
- Ein präziser, analytischer Prozess, mit dem Sie eine faktenbasierte Entscheidung treffen können.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Modell zur rationalen Entscheidungsfindung



- 1 • Das Problem definieren
- 2 • Entscheidungskriterien festlegen.
- 3 • Den Kriterien eine Gewichtung zuordnen.
- 4 • Alternativen entwickeln.
- 5 • Alternativen bewerten.
- 6 • Die beste Alternative auswählen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- **Um das Problem klar und umfassend zu definieren:**
- **Umformulieren**
- **Vermutungen aufstellen**
- **Holen Sie sich Ansichten von anderen**
- **Zerlegen Sie es - versuchen Sie, an Beispiele, Ursachen usw. zu denken.**
- **Kehren Sie das Problem um - vielleicht werden Sie Lösungen finden**
- **Recherchieren Sie – Schauen Sie sich Fakten an**





# Gewichtung der Entscheidungskriterien



- **Entscheiden Sie, welches der Kriterien am wichtigsten ist, und weisen Sie jedem Kriterium eine bestimmte Gewichtung zu.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Gewichtung von Entscheidungskriterien – Beispiele



– Sie können insgesamt **100 Punkte** zuweisen und dann jedem Kriterium einen anderen Betrag zuordnen, abhängig von Ihren Anforderungen und Eigenschaften.

1. Kosten – 30 Punkte
2. Moral – 10 Punkte
3. Risikolevel – 10 Punkte
4. Kostenersparnis – 25 Punkte
5. Kapitalrendite – 25 Punkte

GESAMT – 100 Punkte



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





- **Überlegen Sie sich basierend auf den vorherigen Schritten alternative Lösungen für das Problem.**
  - Sollte es zu schwierig sein, holen Sie sich UNTERSTÜTZUNG!
- **Dann bewerten Sie jede Alternative mithilfe Ihrer Kriterien**
- **Zum Schluss wählen Sie die beste Alternative aus**



# Methodological tool

## Die Entscheidung treffen EUPA\_LO\_170\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Gruppendiskussion: Was ist Selbstvertrauen?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Was ist Selbstvertrauen?

**CONFIDENCE  
COMES NOT FROM  
ALWAYS BEING  
RIGHT BUT FROM  
NOT FEARING TO  
BE WRONG**

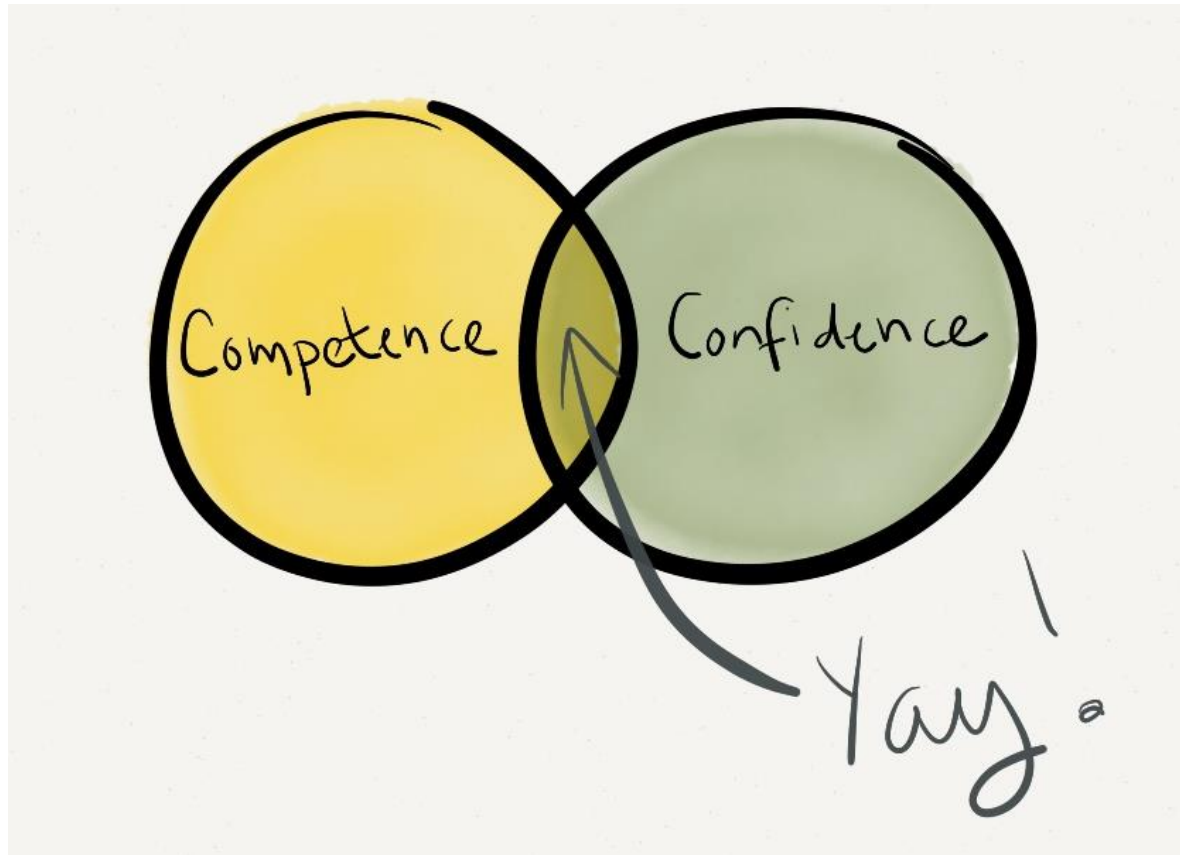
[WWW.LIVELIFEHAPPY.COM](http://WWW.LIVELIFEHAPPY.COM)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Was ist Selbstvertrauen?



# Was ist Selbstvertrauen?



***Selbstvertrauen ist nicht ‘sie werden mich mögen’. Selbstvertrauen ist ‘mir geht es gut, auch wenn sie mich nicht mögen.’***



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Was ist Selbstvertrauen?

- Tun, was Sie für richtig halten.
- Bereit sein, Risiken einzugehen und den Mehraufwand leisten, der notwendig ist, um bessere Dinge zu erreichen.
- Die eigenen Fehler zugeben und daraus lernen.





# Was ist Selbstvertrauen?

- Selbstvertrauen ist oft die wichtigste Zutat, die erfolgreiche von nicht erfolgreichen Menschen unterscheidet.



# Selbstvertrauen aufbauen



***Selbstwirksamkeit &  
Selbstwertgefühl sind die  
wichtigsten Elemente***



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Sie müssen...



# BELIEVE IN YOURSELF.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Definitionen von Selbstvertrauen



- ‘Glauben Sie an das, was mit Ihren Bedürfnissen übereinstimmt, nur durch den Glauben daran können die Bedürfnisse erfüllt werden... Glauben Sie daran, dass Sie erfolgreich sein können und Ihre Füße werden ermutigt sein, zur Erreichung beizutragen.’

*(William James, Principles of Psychology)*

- Vertrauen in sich selbst und die eigenen Fähigkeiten

*(Oxford Advanced Learner's Dictionary)*

- Ein Gefühl des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten, Qualitäten und Urteilsvermögen.

*(US English Dictionary)*

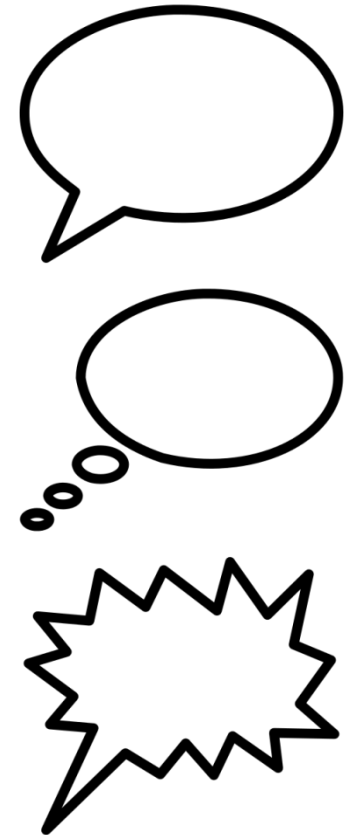


Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Arten von Selbstvertrauen

- Geringes Selbstvertrauen
- Optimales Selbstvertrauen
- Übermäßiges Selbstvertrauen



# Geringes Selbstvertrauen



- Handeln basierend auf dem, was andere Leute denken.
- Angst vor dem Versagen.
- Vermeidung von Risikobereitschaft.
- "Minderwertigkeitskomplex"
- Handeln basierend auf dem, was wir denken, dass die anderen denken? – Diskutieren Sie.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Optimales Selbstvertrauen



- Tun, was Sie für richtig halten, auch wenn andere nicht zustimmen oder kritisieren.
- Mit Zuversicht entscheiden.
- Selbstzweifel loslassen und durch Selbstvertrauen ersetzen.
- Klare, rechtzeitige Entscheidungen treffen.
- Hören Sie auf, sich für "falsche" Entscheidungen zu bestrafen.
- Denken Sie basierend darauf, was Sie wollen und nicht was andere Menschen wollen.

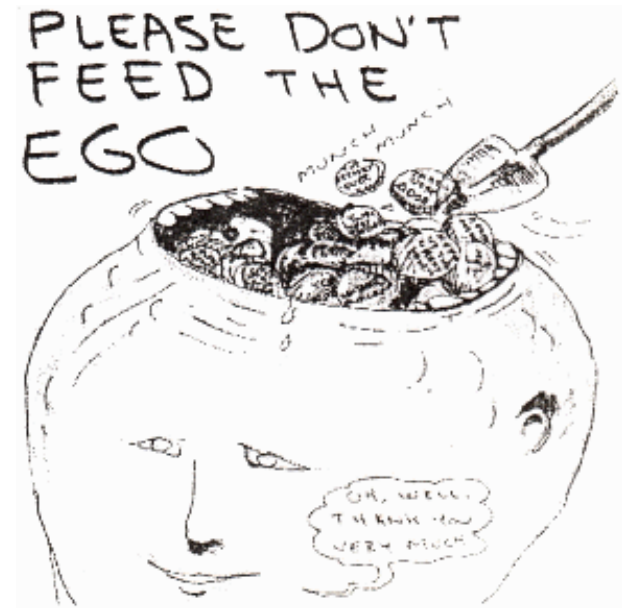


Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Übermäßiges Selbstvertrauen

- Extrem selbstbewusste Menschen können als egoistisch und störrisch charakterisiert werden.
- *"Überlegenheitskomplex"*
- Überschätzte eigene Fähigkeiten.
- Die Fähigkeiten anderer Menschen unterschätzen,
- Nicht bei jedem ein attraktives Merkmal.



# Wie Selbstvertrauen gestärkt werden kann



1. **Planung und Vorbereitung auf das Unbekannte.**
2. Lernen, Wissen und Training
3. Positiver Gedanke
4. Mit anderen sprechen und ihrer Führung folgen
5. Erfahrung
6. Durchsetzungsvermögen
7. Arroganz vermeiden



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Wie Selbstvertrauen gestärkt werden kann



- **Versuchen Sie, die Art und Weise, wie Sie über Ihr Leben denken, zu überarbeiten:**
  - Die eigenen Stärken und Schwächen kennen.
  - **Alle machen Fehler.** Sehen Sie Ihre Fehlritte nicht als Fehler sondern als Lernmöglichkeiten.
  - **Komplimente akzeptieren und sich selbst loben.**
  - Kritik als Lernerfahrung nutzen.
  - Versuchen Sie, generell fröhlich zu bleiben und eine positive Einstellung zum Leben zu haben.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Wie Selbstvertrauen gestärkt werden kann



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Wie Selbstvertrauen gestärkt werden kann



Today you are **YOU**,  
that is **TRUER** than true.  
There is **NO ONE** alive  
who is **YOUER** than **YOU!**



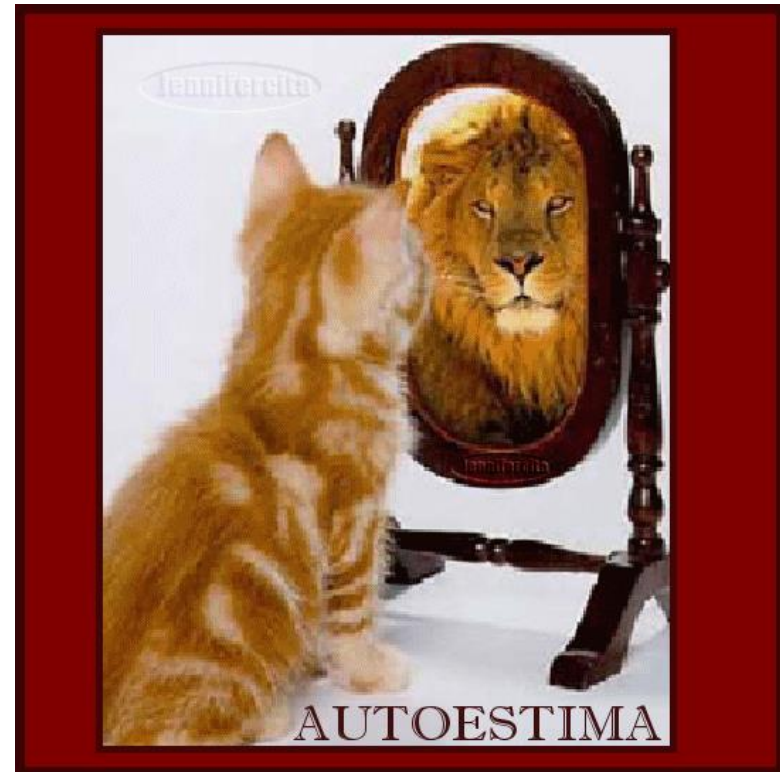
Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Wie Selbstvertrauen gestärkt werden kann

- **VERBESSERN:**
  - SELBSTWERTGEFÜHL
  - SELBSTWIRKSAMKEIT



# Merkmale von geringem Selbstvertrauen



- 1) Gefühle der Unzufriedenheit.
- 2) Gefühle der Angst.
- 3) Gefühle der Minderwertigkeit oder Überlegenheit.
- 4) Ungeduld oder Verärgerung gegenüber sich selbst oder anderen.
- 5) Extern orientierte Ziele.
- 6) Negativität.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Merkmale von großem Selbstvertrauen

- 1) Verantwortung
- 2) Zielbindung
- 3) Echtheit
- 4) Verzichtend
- 5) Interne Werte
- 6) Positivität
- 7) Selbstverbesserung



# Selbstwirksamkeit



In order to succeed, people need a sense of self-efficacy, to struggle together with resilience to meet the inevitable obstacles and inequities of life.

— *Albert Bandura* —

AZ QUOTES



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Selbstwirksamkeit ist der Glaube einer Person an ihre Fähigkeit, bestimmte Ziele oder Aufgaben zu erfüllen.
- Es entspricht im Allgemeinen dem Grad der Kompetenz, den eine Person empfindet.
- Die Kompetenz kann von Situation zu Situation variieren.





# Merkmale geringer Selbstwirksamkeit



- 1) Angst vor Risiken.
- 2) Angst vor Unsicherheit.
- 3) Versagensängste.
- 4) Impression-Management.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Das Selbstwertgefühl steigern



- 1) **Negative Selbstgespräche beenden.**
- 2) **Stärken erkennen.**
- 3) **Selbstwert anerkennen.**
- 4) **Fehler akzeptieren.**
- 5) **Zurückweisung akzeptieren.**

I ♥ ME



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Selbstwirksamkeit erhöhen



- 1) **Fähigkeiten entwickeln.**
- 2) **Modellierung.**
- 3) **Sich auf Besonderheiten konzentrieren.**
- 4) **Verstärkung.**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Methodological tool

## Test zu Selbstvertrauen!

### EUPA\_LO\_171\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# SWOT-Analyse - Wiederholung



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Persönliche SWOT-Analyse



Beantworten Sie die folgenden Fragen:

- **Stärken**

- Welche Vorteile haben Sie, die andere nicht haben?
- Was können Sie besser als alle anderen?
- Auf welche persönlichen Ressourcen können Sie zugreifen?
- Was sehen andere als Ihre Stärken?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Persönliche SWOT-Analyse



Beantworten Sie die folgenden Fragen:

- **Stärken**

- Worin sehen andere Ihre Stärken?
- Auf welche Ihrer Leistungen sind Sie besonders stolz?
- An welche Werte glauben Sie, die andere nicht erfüllen können?
- Sind Sie Teil eines Netzwerks, an dem sonst niemand beteiligt ist? Wenn ja, welche Verbindungen haben Sie zu einflussreichen Menschen?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Persönliche SWOT-Analyse

## • Schwächen

- Welche Aufgaben meiden Sie normalerweise, weil Sie sich nicht sicher fühlen?
- Worin sehen die Personen, mit denen Sie zu tun haben, Ihre Schwächen?
- Sind Sie absolut zuversichtlich bezüglich den in Ihrer Ausbildung erlangten Kompetenzen? Wenn nicht, worin liegen Ihre Schwächen?
- Welche negativen Arbeitsgewohnheiten haben Sie?
- Haben Sie Persönlichkeitsmerkmale, die Sie in Ihrem Gebiet zurückhalten?



# Persönliche SWOT-Analyse



## • Chancen

- Welche neuen Technologien können hilfreich sein?
- Wächst Ihre Branche?
- Haben Sie ein Netzwerk an strategischen Kontakten, die für Sie hilfreich sein könnten?
- Welche Trends sehen Sie in Ihrem Unternehmen und wie können Sie diese nutzen?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Persönliche SWOT-Analyse

## • Chancen

- Scheitert einer Ihrer Konkurrenten an etwas Wichtigem?
- Gibt es in Ihrem Unternehmen oder Ihrer Branche Bedarf an etwas, den niemand abdeckt?
- Beschweren sich Ihre Kunden oder Verkäufer über etwas in Ihrem Unternehmen?



# Persönliche SWOT-Analyse



- **Anlässe für Chancen:**

- Networking-Events, Bildungsveranstaltungen oder Konferenzen.
- Ein Kollege, der einen längeren Urlaub macht.
- Eine neue Rolle oder ein neues Projekt, das Sie dazu zwingt, neue Fähigkeiten zu erwerben, wie z.B. Reden in der Öffentlichkeit oder internationale Beziehungen.
- Eine Firmenerweiterung oder Akquisition.
- Etc.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Persönliche SWOT-Analyse

- **Risiken:**

- Ist es zu teuer?
- Konkurrenz?
- Ist es sehr risikoreich?
- Etc.



# Methodological tool

## Selbstanalyse mit SWOT

EUPA\_LO\_171\_M\_02



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Verhandeln ist ein fester Bestandteil des täglichen Lebens.
- In der Geschäftswelt ist es eine kritische Fähigkeit, denn schlechte Verhandlungen können:
  - Die Zukunft des Unternehmens negativ beeinflussen.
  - Dafür sorgen, dass wichtige Kunden verloren werden.
- Es ist keine Glückssache.
- Es geht um:
  - Disziplin
  - Ausdauer
  - Übung
  - Vorbereitung





- Im geschäftlichen Umfeld verhandeln wir die ganze Zeit mit:
  - Kunden
  - Lieferanten
  - Kollegen
  - Manager
  - Etc.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- **Geschäftsverhandlungen bestehen im Wesentlichen aus drei Dingen:**
  - Den Verhandlungspartnern: Verkäufer und Käufer;
  - Den Unterschieden: an Zielen, Informationen, Gesetzen, Werten;
  - Dem Wunsch nach einer Übereinkunft;



- Sie können auch ausgehend von einem Kräftefeld analysiert werden, in dem:
  - Beteiligungen, Einstellungen und Preise eingreifen;
  - Sich das Verhalten der Verhandlungspartner zeigt;
  - Verhandlungsstile aufeinandertreffen.



# Geschäftsverhandlungen\*: Das AIDA-Modell\*

- Das AIDA-Modell schlägt für den Verkäufer einen Prozess vor, der aus vier Schritten besteht:
  - Der Verkäufer muss die Aufmerksamkeit der Kunden durch die Beantwortung von Fragen oder durch die Verwendung einer positiven und andersartigen Präsentation oder durch Präsenz und Aussehen gewinnen
  - Der Verkäufer muss provozieren, indem er eine Vorführung auf der Grundlage von Beweisen, greifbaren Tatsachen und einer genialen Taktik bezüglich der Waren macht.



# Geschäftsverhandlungen\*: Das AIDA-Modell\*

- Das AIDA-Modell schlägt für den Verkäufer einen Prozess vor, der aus vier Schritten besteht:
  - Der Verkäufer weckt mit Argumenten den Kaufwunsch des Kunden.
  - Der Verkäufer muss eine Vereinbarung treffen, was bedeutet, den Kunden zu einer Entscheidung zu verleiten, indem er versucht, die Haltung des Kunden zu ändern und die Chancen zu nutzen.





# Verhandeln im Geschäftsumfeld, Schritt für Schritt



## 1. Dem Verhandlungspartner zuhören und seine Probleme und Ansichten verstehen.

- Die besten Verhandlungspartner neigen dazu, diejenigen zu sein, die wirklich auf die andere Seite hören, ihre Schlüsselthemen die wichtigsten Inhalte verstehen und dann eine angemessene Antwort formulieren.
- Versuchen Sie zu verstehen, was für die andere Seite wichtig ist, welche Einschränkungen sie haben und wo sie flexibel sein können.
- Reden Sie nicht zu viel.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Verhandeln im Geschäftsumfeld, Schritt für Schritt



## 2. **Vorbereitet sein.** Für eine gute Vorbereitung müssen Sie eine ganze Reihe an Sachen erledigen, etwa:

- Den Hintergrund Ihres Verhandlungspartners recherchieren.
- Überprüfen, welche ähnlichen Abkommen von der andere Seite bereits abgeschlossen wurden und was die Bedingungen dafür waren.
- Die Angebote und Preise von Mitbewerbern Ihres Verhandlungspartners verstehen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Verhandeln im Geschäftsumfeld, Schritt für Schritt



## 2. **Vorbereitet sein.** Für eine gute Vorbereitung müssen Sie eine ganze Reihe an Sachen erledigen, etwa:

- Werbung
- Das Geschäft der anderen Partei verstehen und gründlich überprüfen, indem Sie die Webseite des Unternehmens, Pressemitteilungen, Artikel über das Unternehmen, usw. recherchieren.
- Google und LinkedIn Suche



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## 3. Bei den Verhandlungen professionell und höflich bleiben.

- Niemand möchte Geschäfte mit einer schwierigen oder manipulativen Persönlichkeit machen.
- Der Aufbau einer guten langfristigen Beziehung sollte eines der Ziele der Verhandlungen sein.
- Ein kooperativer, positiver Verhandlungsstil führt eher zu einem Abschluss.





## 4. Die Verhandlungsdynamik verstehen.

- **Bestimmen Sie folgendes:**
  - Wer hat bei den Verhandlungen das Druckmittel?
  - Wer möchte den Deal mehr?
  - Unter welchen zeitlichen Einschränkungen steht die andere Seite?
  - Welche Alternativen hat die andere Seite?
  - Bekommt die andere Seite von Ihnen einen großen Betrag ausgezahlt? Falls ja, haben Sie wahrscheinlich das Druckmittel auf Ihrer Seite.



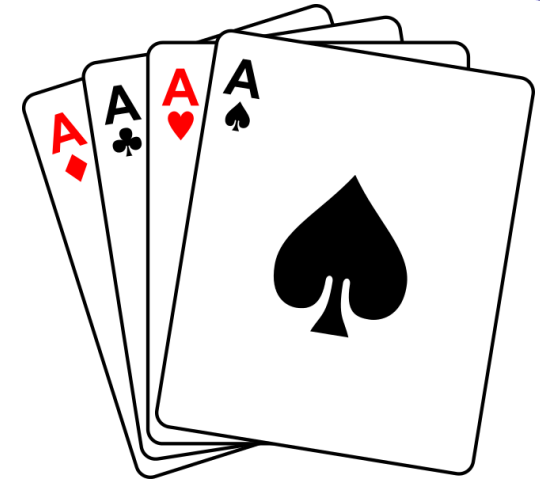
## 5. Gestalten Sie immer die erste Version der Vereinbarung.

- Sie (oder Ihr Anwalt) sollten den ersten Entwurf des vorgeschlagenen Vertrags vorbereiten.
- Auf diese Weise können Sie festlegen, wie der Deal strukturiert sein soll, wichtige Punkte implementieren, die Sie nicht besprochen haben und auf Ihrer Seite etwas bewegen.
- Die andere Partei wird sich weigern, umfangreiche Änderungen an Ihrem Dokument vorzunehmen.
- Vermeiden Sie es, die Verhandlungen mit einer Vereinbarung aufzunehmen, der die andere Seite niemals zustimmen wird.
- Balance ist der Schlüssel.





# Verhandeln im Geschäftsumfeld – Schritt für Schritt



## 6. Seien Sie bereit zu “pokern” und bereit, die Verhandlungen aufzugeben.

- Überlegen Sie sich vorab, was Ihr Zielpreis ist, oder der Preis, zu dem Sie die Verhandlungen aufgeben.
- Bereiten Sie Marktdaten vor, um zu begründen, warum Ihr Preis vernünftig ist, und wenn Sie mit einem Ultimatum konfrontiert werden, mit dem Sie absolut nicht leben können, seien Sie bereit, aus den Verhandlungen auszusteigen.

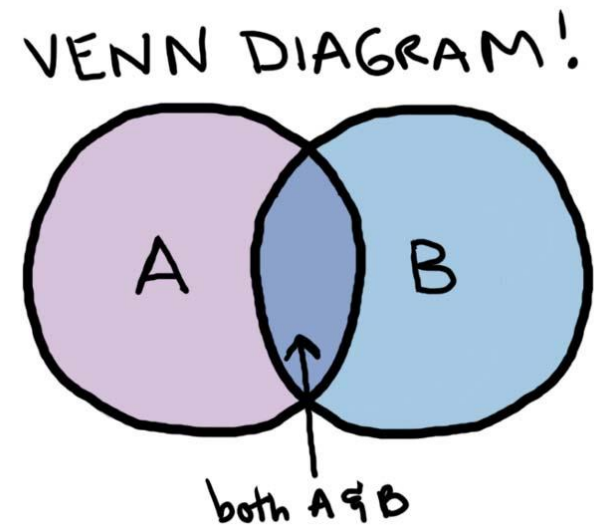


Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## 7. Vermeiden Sie ständige Kompromisse

- Wenn Sie einen Punkt aufgeben und einen Kompromiss eingehen, stellen Sie sicher, dass Sie etwas zurückbekommen.



## 8. Zeit ist wichtig – behalten Sie das im Hinterkopf.

- Wenn es zu lange dauert, um zu einem Abschluss zu kommen, könnte etwas schief laufen.
- Antworten Sie sofort.
- Hetzen Sie sich jedoch nicht und machen Sie keine Zugeständnisse, wenn es nicht notwendig ist.



## 9. Alternativen nicht ignorieren.

- Alternativen zu haben kann Ihre Position stärken
- Wenn Sie mit zwei oder mehr Partnern gleichzeitig verhandeln, können Sie bessere Preise oder bessere vertragliche Bedingungen erzielen.



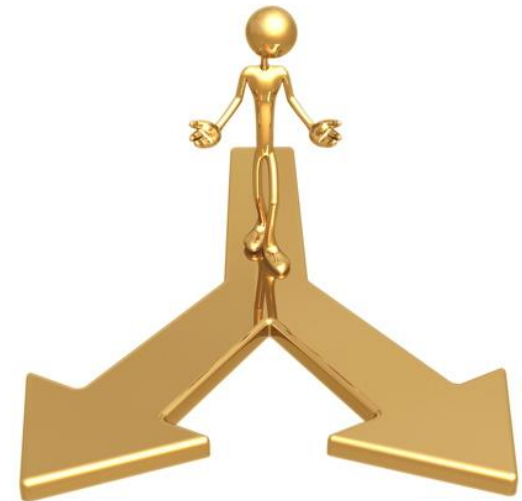
## 10. Fahren Sie sich nicht an einem Problem fest.

- Manchmal ist es am besten, ein Problem für eine Weile außen vor zu lassen
- Eine kreative Lösung kann zu einem späteren Zeitpunkt außerhalb der hitzigen Verhandlungen gefunden werden.



## 11. Finden Sie heraus, wer wirklich die Entscheidungen trifft.

- Sie möchten verstehen, über welche Art von Autorität die andere Person, mit der Sie verhandeln, verfügt.
- Trifft er/sie letztendlich die Entscheidung?





## 12. Nehmen Sie nicht das erste Angebot an.

- Oftmals ist es ein Fehler, das erste Angebot der Gegenseite anzunehmen.
- Gegenangebote und eine Weile “hin-und-her-verhandeln” funktioniert in den meisten Fällen.



## 13. Die richtigen Fragen stellen.

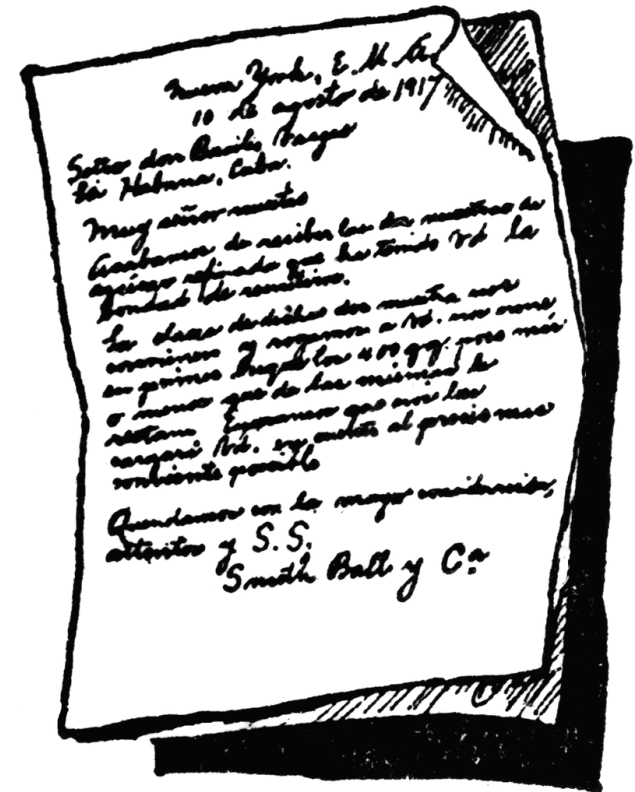
- Haben Sie keine Angst davor, viele Fragen zu stellen.





## 14. Bereiten Sie eine Absichtserklärung oder ein Term Sheet vor, um Ihr Geschäft zu reflektieren.

- Oftmals ist es hilfreich, eine Absichtserklärung oder ein Term Sheet vorzubereiten, um die wichtigsten Punkte in Ihrem Deal zu reflektieren.



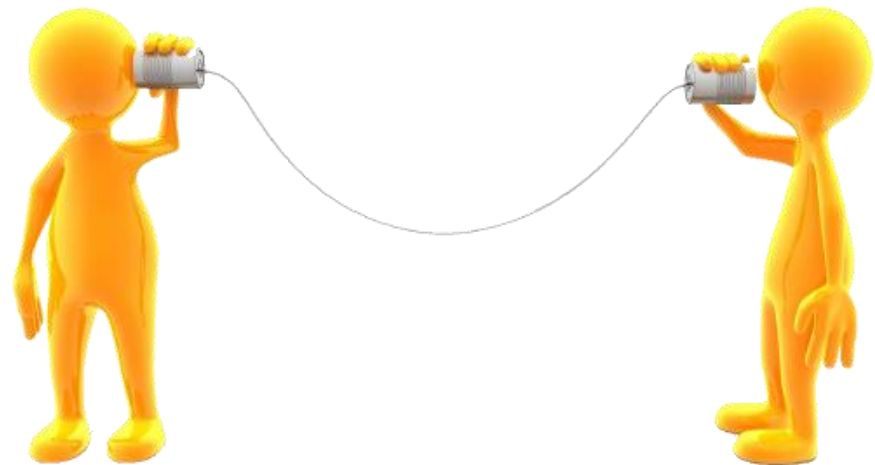
Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Verhandeln im Geschäftsumfeld – Schritt für Schritt



## 15. Holen Sie sich Feedback von Ihrem Manager, Kollegen, Anwälten, etc.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Methodological tool

## Rollenspiel zu Verhandlungen

### EUPA\_LO\_172\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

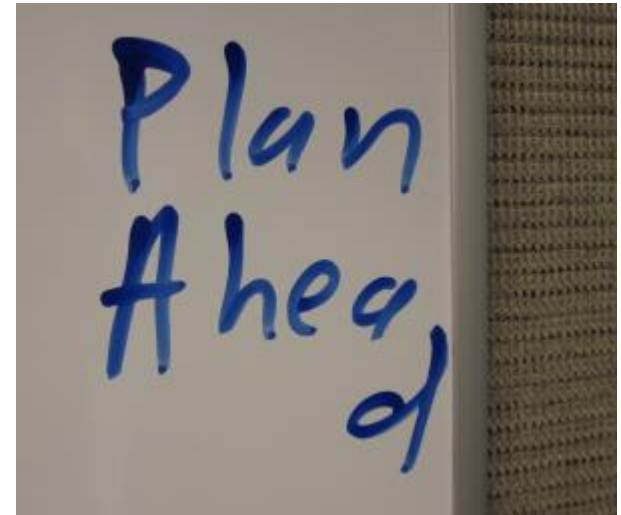
- **Der Blick nach vorn ist eine wichtige Fähigkeit für erfolgreiche Führungskräfte und Geschäftsleute**
  - Wenn Sie Marktentwicklungen vorausahnen können, können die Belohnungen enorm sein.
  - Denken Sie an den Apple-PC. Einige Leute "ahnten", dass an Personalcomputern in Zukunft Bedarf bestehen könnte, also entwickelten sie einen zu der Zeit, als Computer groß und teuer waren.
  - Fallen Ihnen noch andere Beispiele ein?







- Der Blick nach vorn ist eine wichtige Fähigkeit für erfolgreiche Führungskräfte und Geschäftsleute
  - Wenn Sie Marktentwicklungen vorausahnen können, können die Belohnungen enorm sein.
  - Denken Sie an den Apple-PC. Einige Leute "ahnten", dass an Personalcomputern in Zukunft Bedarf bestehen könnte, also entwickelten sie einen zu der Zeit, als Computer groß und teuer waren.
  - Fallen Ihnen noch andere Beispiele ein?



- **Qualitative Modelle**
  - Erfolgreich für kurzfristigen Vorhersagen.
  - Angetrieben von Experten.
  - Könne nützlich sein, um den kurzfristigen Erfolg von Unternehmen, Produkten und Dienstleistungen zu prognostizieren.
  - Einschränkungen aufgrund der Abhängigkeit von der Meinung über messbare Daten.



## Qualitative Modelle beinhalten:

- Marktforschung: Eine große Anzahl von Menschen werden zu einem bestimmten Produkt oder einer bestimmten Dienstleistung befragt, um vorherzusagen, wie viele davon das Produkt/die Dienstleistung nach Verkaufsstart kaufen werden.
- Delphi-Methode: Experten aus diesem Bereich nach allgemeinen Meinungen fragen und daraus dann eine Prognose zusammenstellen.



## Quantitative Modelle

- Lassen das “menschliche” Element bei der Analyse außen vor.
- Beschäftigt sich nur mit Daten.
- Sie können dann Prognosen anstellen, wenn Variablen wie Verkäufe, Bruttoinlandsprodukt, Immobilienpreise usw. In langfristiger Sicht, in Monaten oder Jahren gemessen werden.



## Quantitative Modelle beinhalten:

- Ökonometrische Modellierung: Anstelle der Annahme, dass die Beziehungen gleich bleiben, testet die ökonometrische Modellierung die interne Konsistenz von Datensätzen über die Zeit und die Signifikanz oder Stärke.
- Die Beziehung zwischen Datensätzen.



## Quantitative Methoden beinhalten:

- Der Indikatoransatz hängt davon ab, dass sich bestimmte Indikatoren, beispielsweise das BIP und die Arbeitslosenquote, im Laufe der Zeit relativ unverändert verhalten.
- Zeitreihenmethoden: Dies bezieht sich auf eine Sammlung verschiedener Methoden, die vergangene Daten zur Vorhersage zukünftiger Ereignisse verwenden.





- **Wie funktionieren Vorhersagen?**
- Ein Problem oder ein Datenpunkt wird ausgewählt.
- Theoretische Variablen und ein idealer Datensatz werden ausgewählt.
- Der Prognostiker trifft einige explizite Annahmen, um den Prozess zu vereinfachen.



- **Wie funktionieren Vorhersagen?**
- Der Prognostiker wählt das Modell aus, das zu dem Datensatz, ausgewählten Variablen und Annahmen passt.
- Anhand des Modells werden die Daten analysiert und aus der Analyse eine Prognose erstellt.
- Der Prognostiker vergleicht die Vorhersage mit dem, was tatsächlich geschieht, um Probleme zu identifizieren.



- **Wie funktioniert das? Der 5-Schritte-Prozess von Bill Bartmann:**
  1. Schaffen Sie Abstand zu Ihrem Unternehmen, um Perspektive zu gewinnen.
  2. Denken Sie über Vektoren nach.
  3. Handeln Sie, bevor Sie völlig bereit dafür sind.
  4. Gehen Sie nicht davon aus, dass Sie wissen, was Ihre Kunden wollen und brauchen.
  5. Erwarten Sie keine soziale Bestätigung und Trost.





- **Schaffen Sie Abstand zu Ihrem Unternehmen, um Perspektive zu gewinnen.**
  - Ziehen Sie sich zurück, um an Ihrem Unternehmen zu arbeiten und nicht in Ihrem Unternehmen.
  - Sie können Meetings in Restaurants, Hotels oder Bars veranstalten.
  - Sie können nachdenken, während Sie unter der Dusche stehen.
  - Sie können sich einige Tage frei nehmen, um nachzudenken.



- **Denken Sie über Vektoren nach.**
  - Ein Vektor ist eine Kraft plus eine Richtung.
  - Überlegen Sie sich, welche externen Kräfte auf Ihr Unternehmen einwirken und von welcher Quelle diese stammen.
  - Z.B. ein neues Produkt/eine Dienstleistung, die im Ausland angeboten wird. Sollten wir es bzw. sie "importieren"?
  - Z.B. ein neues Gesetz wird vom Parlament in Erwägung gezogen. Sollten wir über einen Notfallplan nachdenken, falls es durchgesetzt werden sollte?



- **Handeln Sie, bevor Sie völlig bereit dafür sind.**
  - Sie müssen Ihrer Zeit nur wenig voraus sein.
  - Gewöhnen Sie sich an das Gefühl, auf unvollständige Daten zu reagieren.
  - Versuchen Sie, Geschäftsentscheidungen auf der Grundlage von Fakten zu treffen, wann immer dies möglich ist.
  - Orientieren Sie sich eher an Geschwindigkeit als an vollständigen Daten.





- **Gehen Sie nicht davon aus, dass Sie wissen, was Ihre Kunden wollen und brauchen.**
  - Beobachten Sie die Kunden regelmäßig.
  - Wenn Sie eine Veränderung bei Ihrem Absatz feststellen, was hat das zu bedeuten?
  - Haben Sie genug Daten, um einen Trend zu erkennen?





- **Erwarten Sie keine soziale Bestätigung und Trost.**
  - Gehen Sie vom Gegenteil aus.
  - Ihre Konkurrenz wird Sie wahrscheinlich auslachen oder Sie lächerlich machen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Methodological tool

Vorausdenken

EUPA\_LO\_173\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

1. **Rechtliche Einschränkungen**
2. **Biologische Beschränkungen**
3. **Körperliche Einschränkungen**
4. **Technische Einschränkungen**
5. **Wirtschaftliche Einschränkungen**
6. **Grenzen bei der Übertragung von Autorität**





- Die Übertragung von Autorität basiert auf Arbeitsteilung.
  - Autorität ist die Macht, Entscheidungen zu treffen.
  - Die Übertragung von Autorität bedeutet, anderen Autorität zu gewähren, damit Sie Ihre Aufgaben erfolgreich erledigen können.





- Um die Autorität in einem Unternehmen zu verstehen, müssen Sie zunächst wissen, welche Verantwortung jeder Mitarbeiter hat.
- Wenn sich die Verantwortlichkeitsbereiche ändern, sollten Sie darüber Bescheid wissen, damit Sie sich über Folgendes im Klaren sind:
  - Wen Sie fragen werden.
  - Wer bei kleineren und größeren Angelegenheiten letztendlich die Entscheidung trifft.
  - Etc.





- Wo liegen die Grenzen der Autorität in Ihrem Job?
- Mussten Sie diese Grenzen schon einmal überschreiten, um anderen zu helfen?





- Laut Michael Frese und Doris Fay bedeutet Initiative:
- "Arbeitsverhalten, das sich durch seine Selbststartfähigkeit, seinen proaktiven Ansatz und seine Beharrlichkeit bei der Überwindung von Schwierigkeiten auszeichnet, die sich bei der Verfolgung eines Ziels ergeben."





- Initiative bedeutet im Wesentlichen:
  - Sachen zu tun, ohne dafür beauftragt zu werden.
  - Herauszufinden, was man wissen muss.
  - Chancen erkennen und sie zu seinem Vorteil zu nutzen.
  - **Agieren**, nicht **reagieren**.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Initiative ist am Arbeitsplatz sehr wichtig.
- Unternehmen wollen Mitarbeiter, die
  - Selbstständig mitdenken können.
  - Handeln, ohne dass sie darauf warten, bis ihnen jemand sagt, was sie zu tun.

Be Effective  
Take Initiative



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Unternehmensethik bezieht sich auf die Vorstellung, dass Geschäftswissen und ethisches Verständnis die kritische Komponenten guter Entscheidungen auf allen Unternehmensebenen sind.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Bei Unternehmensethik geht es darum, eine Kultur zu schaffen und zu erhalten, in der die Unternehmenswerte bei allen im Unternehmen verankert sind, unabhängig davon, wo sie im Organigramm stehen.



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





- **Quellen von neuen Chancen für das Unternehmen:**
  - Ineffizienz auf dem Markt.
  - Eine Idee, wie diese Ineffizienz korrigiert werden kann.
  - Ressourcen und Fähigkeiten, die benötigt werden, um diese Ineffizienz zu korrigieren.
  - Wenn Sie ein Produkt oder eine Dienstleistung sehen, die auf einem Markt konsumiert wird und dieses Produkt in Ihrem Markt nicht verfügbar ist.





- **Viele Quellen für Ideen stammen aus bereits bestehenden Unternehmen**
  - Das Recht, eine Geschäftsidee anzubieten, wird gewährt.
  - Mit einem Arbeitgeber an einem Konzept arbeiten, wobei der Arbeitgeber kein Interesse daran hat, diese Geschäftsidee umzusetzen.
  - Den Kunden zuzuhören, um zu verstehen, was sie wollen, wo sie es wollen, wie sie ein Produkt oder eine Dienstleistung erhalten möchten, wann sie es bzw. sie geliefert haben möchten und zu welchem Preis.



- Zuhören, was Kollegen zu sagen haben.





- **Der Markt muss klar definiert sein und das Marketing darauf ausgerichtet.**
  - Können wir das schaffen?
  - Die meisten Geschäfts- und Produktideen sind nur vage.
  - Ein großartiges Produkt/Dienstleistung muss sich nicht unbedingt gut verkaufen.





- **Welches Problem wird Ihre Idee tatsächlich lösen?**
  - Das ist eine wichtige Frage, die Sie sich selbst stellen müssen.
  - Falls die Antwort “kein Problem” ist, ist Ihr Vorhaben keine gute Idee.
  - Sie müssen **LÖSUNGEN** anbieten!





- **Passt die Chance zu Geschäft, Zweck und Zielen Ihres Unternehmens?**
  - Sie können nicht auf zu vielen Hochzeiten gleichzeitig tanzen.
  - Alles, was Sie tun, sollte mit Ihren allgemeinen und langfristigen Zielen einhergehen.





- **Beziehungen**

- Bestehende Beziehungen zu Kunden, Partnern, Investoren usw. sind zeitsparend und können Risiken erheblich reduzieren.





- Daten bewerten.
- Sich auf Stärken und Schwächen konzentrieren.
- Arbeitsteilung.
- Kapazitäten (finanziell und hinsichtlich Humankapital).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Methodological tool

Chancen

EUPA\_LO\_175\_M\_01



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Fragen/Aktivitäten zur Überprüfung der Modulinhalte



- Beschreiben und wenden Sie rationale Entscheidungsmodelle an.
- Beschreiben Sie Faktoren, die den Rahmen für eigene Entscheidungen bilden.
- Erklären Sie, warum Selbstvertrauen in Beruf und Privatleben wichtig ist.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Fragen/Aktivitäten zur Überprüfung der Modulinhalte



- Nennen Sie mögliche Gründe, die dazu führen können, dass Sie das Selbstvertrauen verlieren.
- Definieren Sie Selbstwertgefühl und Selbstwirksamkeit.
- Listen Sie Techniken auf, mit denen Sie Selbstvertrauen für mehr Erfolg in Beruf und Privatleben aufbauen können.
- Erklären Sie die Grundprinzipien von Verhandlungen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Fragen/Aktivitäten zur Überprüfung der Modulinhalte



- Erklären Sie den Verhandlungsprozess und wie er in der Wirtschaft verwendet wird.
- Skizzieren Sie die kommerziellen und ethischen Rahmenbedingungen, die bei Verhandlungen wichtig sind.
- Erläutern Sie, warum es wichtig ist, die Ziele des anderen Verhandlungspartners zu verstehen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Fragen/Aktivitäten zur Überprüfung der Modulinhalte



- Erklären Sie den Verhandlungsprozess und wie er in der Wirtschaft verwendet wird.
- Skizzieren Sie die kommerziellen und ethischen Rahmenbedingungen, die bei Verhandlungen wichtig sind.
- Erläutern Sie, warum es wichtig ist, die Ziele des anderen Verhandlungspartners zu verstehen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## Das Unternehmensleitbild anwenden und verbessern

- **Konzentrieren Sie sich auf das Endergebnis, das das Unternehmen produziert, und nicht nur auf die Aufgaben, die Einzelpersonen ausführen.**
- **Helfen Sie den Mitarbeitern, die negativen Konsequenzen zu verstehen, wenn sie ihre Arbeit nicht gut machen.**
- **Erzählen Sie Geschichten (über Erfolg und Misserfolg), die zeigen, wie wichtig Ihre Leute wirklich sind.**



- **Handeln Sie bevor Sie vollständig dafür bereit sind.**
  - Sie müssen Ihrer Zeit nur wenig voraus sein.
  - Gewöhnen Sie sich an das Gefühl, auf unvollständige Daten zu reagieren.
  - Versuchen Sie, Geschäftsentscheidungen auf der Grundlage von Fakten zu treffen, wann immer dies möglich ist.
  - Orientieren Sie sich eher an Geschwindigkeit als an vollständigen Daten.



- **Geschäftsverhandlungen bestehen im Wesentlichen aus 3 Dingen:**
  - Den Verhandlungspartnern: Verkäufer und Käufer;
  - Den Unterschieden: an Zielen, Informationen, Gesetzen, Werten;
  - Dem Wunsch nach einer Übereinkunft;



## Risiken bewerten

- Daten bewerten.
- Sich auf Stärken und Schwächen konzentrieren.
- Arbeitsteilung.
- Kapazitäten (finanziell und hinsichtlich Humankapital).





## Gelegenheiten, die Chancen bieten:

- Netzwerk-Veranstaltungen, Bildungsveranstaltungen oder Konferenzen.
- Ein Kollege, der einen längeren Urlaub macht.
- Eine neue Rolle oder ein neues Projekt, das Sie dazu zwingt, neue Fähigkeiten zu erwerben, wie z.B. Reden in der Öffentlichkeit oder internationale Beziehungen.
- Eine Unternehmensausbau oder eine Akquisition
- .
- Etc.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





**Gut gemacht!**

**Sie haben  
dieses Thema  
abgeschlossen**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.