



# Ihre Beljean Seminare

**SICH SELBST  
ENTDECKEN, BEDEUTET  
ANDERE ZU BEGREIFEN**

# VERÄNDERUNG IST NEUENTDECKUNG!

„Schloss Langweil“ nannten Wilhelm und Alexander von Humboldt das Haus, in dem sie ihre Kindheit verbrachten.

Bereits diese Bezeichnung mag exemplarisch für das Streben und die Neugier Alexander von Humboldts nach dem stehen, was ihm fremd, exotisch und unentdeckt erschien, was es zu erkunden und zu erforschen galt.

Von Humboldt ist sicher einer der letzten großen Naturforscher, Universalgelehrten und Entdecker des 18. Jahrhunderts, dessen Erkenntnisse bis weit in unsere heutige Zeit Gültigkeit haben.

Aber was können wir heute noch entdecken? Und welche neuen Erkenntnisse können wir womöglich erlangen?

Beginnen wir bei uns; entdecken wir uns selbst und damit unsere Umwelt – die Menschen, mit denen wir tagtäglich zu tun haben: unseren Partner, unsere Kollegen, unsere Mitarbeiter, unsere Kunden.

Liegt nicht hier die Quelle allen Erfolges im Umgang mit den Menschen?

Sich selbst entdecken und begreifen, bedeutet auch andere zu verstehen und zu begreifen und impliziert erfolgreiches Handeln. Auf, beginnen wir – bei und mit uns selbst!

Wachsen wir über uns hinaus!

**DIE CHANCEN  
LIEGEN IN UNS,  
NUTZEN WIR SIE!**

# SCHLÜSSEL IN UNS ENTDECKEN!

## Schlüssel liegen in uns!

Einige Gramm Metall genügen, um Schlüssel herzustellen, mit denen wir tonnenschwere Türen öffnen können. Gibt es auch Schlüssel, mit denen wir jene Panzertüren mühelos aufschließen, die uns Zugang verschaffen zu all dem, was wir im Beruf und im Leben erreichen wollen?

Angenommen, es gäbe solche Schlüssel:

Ist es nicht so, dass gewisse Menschen dafür fast jeden Preis bezahlen würden? Nun liegen diese Schlüssel aber in uns selbst. Und genau hier ist das Problem. Wie viele Menschen gäben ein ganzes Vermögen aus, um sich ein wenig sogenanntes Glück oder Erfolg zu ergattern? Und wie wenige haben gelernt, dass die entscheidenden Erfolgs- oder Misserfolgskriterien in uns selbst liegen?

Die Beljean Seminare wollen dazu beitragen, diese Schlüssel in uns zu entdecken und zu lernen, erfolgreich damit umzugehen.

## EINE POSITIVE GEISTESHALTUNG PFLEGEN

### **Gedanken schaffen Tatsachen!**

In einem Krankenhaus des berühmten Urwalddoktors Albert Schweitzer wurde eines Tages ein Schwarzer mit hohem Fieber eingeliefert. Er sei von einer Schlange gebissen worden und man möchte doch alles tun, um sein Leben zu retten. Leider war es dazu schon zu spät. Er verstarb nach wenigen Minuten. In der Zwischenzeit fingen die Freunde des Verstorbenen die Schlange ein, die den Schwarzen gebissen hatte. Was stellte sich heraus?

Es handelte sich um eine harmlose, ungiftige Schlange. Woran ist der Mann gestorben? Was war die eigentliche Ursache seines Todes? Die gedankliche Fixierung auf das tödliche Gift der Schlange führte automatisch zu überhöhten Angstzuständen und zu den entsprechenden körperlichen Reaktionen.

Wir wissen es selbstverständlich alle, dass negative Gedanken das größte Hindernis sind auf dem Weg zu Leistung und Erfolg. Unsere Gedanken sind wie Samen, die tief in der Erde einen fruchtbaren Boden zum Wachstum finden. Über diese meist unbewussten, tieferen Schichten werden unsere Gedanken verwirklicht, unabhängig davon, ob wir uns etwas Positives wünschen und erhoffen, oder ob wir etwas befürchten und ablehnen. Gegen Negatives können wir selten erfolgreich ankämpfen, aber wir können an seine Stelle Positives setzen.

### **In jedem Problem steckt auch eine Chance!**

Wir alle haben es gelegentlich mit Schwierigkeiten und Hindernissen zu tun. Das ist nichts Besonderes. Nur Dummköpfe haben keine Probleme. Haben Sie schon einmal versucht, einer scheinbar ausweglosen Situation etwas Positives abzugewinnen? Dauernd sind wir mit einer Menge verschiedener Möglichkeiten konfrontiert. Und was sehen wir stattdessen? Eine Menge von Problemen, Schwierigkeiten und Hindernissen.

Oft ist doch das, was in unseren Augen unmöglich erscheint, nur das, was wir noch nicht probiert haben. Wirklich unmöglich ist nämlich nur das, was wir selbst als unmöglich bezeichnen. Die einen gehen aus Prinzip den Weg des geringsten Widerstandes. Den anderen mangelt es an Mut und Selbstüberwindung. Sie haben nie gelernt, ab und zu über den eigenen Schatten zu springen. Sie fürchten sich vor dem Scheitern ihres Unternehmens und vor dem bisschen Spott der Leute; als ob deswegen die Welt unterginge!

Was ist, wenn wir  
den Mitarbeiter  
trainieren – und er  
verlässt uns nach  
dem Seminar?

Was ist, wenn wir  
den Mitarbeiter  
nicht trainieren  
und er bleibt?



Aber können  
wir es uns  
leisten, Beljean  
zu buchen?

Können wir  
es uns leisten,  
Beljean nicht  
zu buchen?



Wirklich erfolgreiche Menschen scheuen sich nicht vor Misserfolgen. In gelegentlichen Niederlagen sehen sie Lernchancen. Das wäre doch traurig, wenn ein negatives Ergebnis die Endstation der Verzweiflung oder Resignation wäre. Ist es nicht viel mehr eine wertvolle Erfahrung, um es heute besser zu machen als gestern und morgen besser als heute? Oder haben Sie schon von einem Spitzensportler gehört, der nach seiner ersten Olympiade aufgab, nur weil er nicht Sieger wurde? Im Gegenteil, er wird hart weiter trainieren, kämpfen und immer und immer wieder versuchen, sein Ziel zu erreichen. Winston Churchills Definition für Erfolg lautete: «Einmal mehr aufstehen als man hingefallen ist.» Von Konfuzius stammt dieser Aufruf: «Bewältige eine Schwierigkeit, und Du hältst hundert Andere von Dir fern.»

**FÜHREN  
HEISST NICHT  
HERRSCHEN**

# DIE FÜHRUNGSRARBEIT

**Wer glaubt,  
etwas zu sein,  
hat aufgehört  
etwas zu werden.**

Vorgesetzter werden ist nicht schwer, Vorgesetzter sein dagegen sehr. Dieser abgewandelte Satz von Wilhelm Busch mag eine bittere Pille für all jene sein, die glauben, mit den dafür üblichen fachschulischen Prüfungen seien sie dazu prädestiniert, Mitarbeitern Anweisungen zu erteilen und sie zu führen. Die Praxis zeigt jedem von ihnen die unbarmherzigen Realitäten der heutigen Zeit. Selbstverständlich sind das angeeignete praktische Können und das umfangreiche erlernte theoretische Wissen auf allen beruflichen Gebieten unerlässliche Voraussetzungen. Aber wer außer diesem soliden Fundament nicht auch ein wenig Bescheidenheit, etwas Einfühlungsvermögen, einen unbestechlichen Gerechtigkeitssinn, dazu Wahrheitsliebe, Geduld und Güte – also all das, was eine echte Führungspersönlichkeit ausmacht – mitbringt, wird am Alltag der Führungsarbeit zerbrechen.

Es gibt kein allgemeingültiges Schema für Menschenführung, und es gibt somit auch kein Fachbuch, aus dem man ein solches übernehmen könnte. Trotzdem sind die erwähnten Eigenschaften nicht einfach angeboren, sondern können durch Selbsterziehung und Selbstkritik errungen werden. Das ist nicht leicht. Aber der Erfolg lohnt die Anstrengungen. Denn nur mit so positiven Charakterzügen ist es möglich, eines Tages für seine Mitarbeiter ein echter Chef zu werden. Keiner möge glauben, dass er statt dessen mit einem Wust von Fachausdrücken, einem unschlagbaren Mundwerk, mit Rechthaberei, Angeberei und dem häufigen Gebrauch der Ellenbogen die Menschen gewinnen kann. Er bringt es vielleicht fertig, seine Leute einzuschüchtern und sie zu einem bestimmten Arbeitspensum zu zwingen. Aber die unterschwellige Auflehnung, die früher oder später zu offener Feindschaft führt, wird das gute Betriebsklima zerstören, die Initiative und das Interesse der Mitarbeiter an echter Leistung lähmen und dadurch dem Unternehmen erheblich schaden.

## Über sich selbst nachdenken

Ein Seminarteilnehmer hat es einmal so ausgedrückt: «Ich staune jedesmal, wie einfach es sein könnte, Menschen zu führen, wenn es nicht so schwierig wäre.» Was macht denn die Menschenführung so anspruchsvoll? Ist es nicht in erster Linie die Tatsache, dass jeder Mensch eine einmalige Ausgabe, sozusagen ein Prototyp ist? Mit Zahlen, Sprachen, Fahrzeugen, Werkzeugen, Geräten und Maschinen haben wir in mehr oder weniger langen Ausbildungsprozessen umzugehen gelernt. Beim Umgang mit Menschen hingegen berufen wir uns nur allzu gern auf unsere Erfahrungen. Leider ist es oft aber so, dass die Erfahrung das ist, was wir jahrelang falsch gemacht haben. Dies trifft ganz besonders im Bereich der Menschenführung zu.

Sind in Ihrem Unternehmen auch schon qualifizierte Mitarbeiter, in deren Ausbildung man viel investiert hatte, zu früh ausgestiegen? Kennen auch Sie Menschen, die an ihrem Arbeitsplatz frustriert sind? Warum trifft man unter den Mitarbeitern so vieler Firmen (oft bis in das obere Management) mangelnde Begeisterung, gegenseitiges Misstrauen, Nörgeleien und Rivalitäten? In den meisten Fällen dürften solche Erscheinungen weniger auf mangelnde Fähigkeiten der Mitarbeiter zurückzuführen sein. Vielmehr ist der Grund häufig im falschen Führungsverhalten der Vorgesetzten zu suchen. Führungskräfte tun deshalb gut daran, hin und wieder über sich selbst und ihren Umgang mit anderen Menschen nachzudenken.

# AUF UNSERE WIRKUNG KOMMT ES AN!

## Erfolg durch andere

Woran erkennt man Persönlichkeiten, die auch in turbulenten Zeiten erfolgreich zu führen verstehen? Etwa an ihrem umfassenden Wissen auf möglichst jedem Gebiet? Ganz bestimmt nicht! Obwohl auch Führungskräfte nie genug wissen, können sie unmöglich auf jedem Gebiet Experte sein. Experten zu führen, das ist ihre Aufgabe!

Ein wesentliches Element erfolgreicher Führung ist die Gabe, andere in Bewegung zu setzen und in Schwung zu halten. Psychologisch ausgedrückt heißt das: «Wirken auf andere.» In der Führung geht es somit darum, Erfolg durch andere zu erzeugen.

Auf die Frage nach der Anzahl ihrer Mitarbeiter legen sich die Teilnehmer unserer Seminare jeweils auf die im Organigramm enthaltenen Angaben fest. Sind das wirklich alle? Gibt es nicht außerhalb dieses Kreises eine Anzahl von Menschen, auf die eine Führungskraft auch Einfluss nehmen sollte? Der beste Chef ist nicht derjenige, der seine Mitarbeiter so behandelt, dass sie (vielleicht aus Angst oder Ergebenheit) immer genau das tun, was der Vorgesetzte verlangt. Anordnungen erteilen und Menschen führen ist nämlich nicht dasselbe. Echte Menschenführung versteht, wer Personen in Bewegung setzen kann, die nicht unbedingt müssen, weil für sie nämlich keine Lohnerhöhung, Beförderung oder gar Stelle auf dem Spiel steht. Führungserfolg hat vor allem derjenige, der es versteht Stärkere in seinen Dienst zu stellen.

In den Beljean Seminaren geht es um die Frage: «Wie können wir unsere Wirkung auf andere steigern?» Wer sich bei seiner Wirkung vor allem nach unten konzentriert, wird bald feststellen müssen, dass eine wesentliche Steigerung gar nicht möglich ist. Deshalb gilt es zu lernen, die Einflussnahme nach oben und außen zu verstärken. Leider gibt es in unserer Welt zu viele Ja-Sager, die sich beim Chef oder beim Kunden bücken, dafür ihre Mitarbeiter umso mehr drücken. In Führungspositionen sind bei den zunehmend anspruchsvolleren Marktbedingungen mutige Menschen gefragt, die als echte Berater ihrer Chefs wohl durchdachte Problemlösungen vorzuschlagen und auch umzusetzen vermögen.

## Die Grenzen des Denkens durchbrechen



*Die Kunst, die Besten zu gewinnen.*

Sich auf die Wirkung nach unten zu konzentrieren bedeutet, das Denken in Gruppen und Abteilungen zu fördern. Dafür gibt es einen Fachausdruck: «Das eigene Gärtchen pflegen.» Im Gegensatz dazu stehen das Erkennen größerer Zusammenhänge und die bewusste Kooperation mit anderen, vielleicht sogar mit außenstehenden Stellen, im Interesse einer gemeinsamen Sache. Bewusst nach oben zu wirken heißt also weder zu schmeicheln noch mit dem Kopf durch die Wand zu gehen. Es bedeutet vielmehr, den eigenen Beitrag zu einer konstruktiven Zusammenarbeit auf jeder Ebene des Unternehmens zu erbringen. So betrachtet würde der eigene Chef zum wichtigsten Mitarbeiter im weiteren Sinne des Wortes.

Wenn im Beljean Seminar von Menschenführung die Rede ist, wollen wir die Grenzen unseres Denkens bewusst durchbrechen und uns dazu befähigen, jederzeit und überall die Menschen durch motivierendes Verhalten zu Mitarbeitern zu machen. Wie gelingt uns das?

Es beginnt damit, dass wir uns von der Vorstellung lösen, Untergebene zu haben. Stattdessen sehen wir in jedem Menschen einen möglichen Mitarbeiter. Dann liegt das Mitarbeiterpotential nämlich bei gut sieben Milliarden. Die Kunst liegt dann darin, unter ihnen die besten zu gewinnen, um mit ihnen gemeinsam etwas Großes zu bewegen.

Eine ältere Dame, frühere Inhaberin eines Restaurationsbetriebes, erzählte mir im Rahmen eines Reiseberichtes, dass sie von den meisten Kellnern stets mit besonderer Aufmerksamkeit bedient worden sei. Auf die Frage nach dem Grund antwortete sie: «Wissen Sie, das stetige Reklamieren gewisser Reisegefährtnen hatte bei den Kellnern wenig Wirkung. Für ein großzügiges Trinkgeld oder ein überraschendes Lob waren sie schon empfänglicher.» Diese Dame wusste aus reicher Erfahrung, dass wir im Umgang mit Menschen immer die Wahl haben, zu führen oder geführt zu werden. Erst bewusstes Verhalten nach allen Seiten macht Menschenführung erfolgreich, interessant und vielseitig.

# GRUNDSÄTZE ERFOLGREICHER MENSCHENFÜHRUNG

## Vorbild sein

### 1. Verlange von Dir selbst mehr, als das, was von Dir erwartet wird!

Die Mitarbeiter gehen für ihren Chef durchs Feuer, falls er voran geht. Ja, viele Menschen brauchen Vorbilder. Sie wollen stolz sein auf ihren Chef und auf den Laden, in dem sie ihre Brötchen verdienen. Warum? Ganz einfach, sie sind dann auch auf sich selbst stolz.

Von sich mehr zu verlangen, als das, was von einem erwartet wird, ist ein vielschichtiger Anspruch. Es ist eine Art Lebensphilosophie und bedeutet im einzelnen:

- Sich selbst und dem Unternehmen hohe Ziele setzen. Dabei geht es weniger um übertriebene Wachstumsschübe, sondern eher um Qualitätsansprüche. Da, wo für viele eine Grenze den Weg zu versperren scheint, sehen wir immer ein Tor, das es um neuer Horizonte wegen aufzustoßen gilt.
- Stets offen sein für neue Wege, auch (oder besonders) wenn die Idee nicht von uns selbst stammt. Für Innovationsfreude sorgen. Veränderungen begrüßen und aktiv unterstützen.
- Mutige Entscheidungen treffen, auch wenn keine 27 Gutachten garantieren, dass es klappen wird. Die vollkommene Entscheidung wird es niemals geben.
- Nach oben und außen erfolgreich agieren, um das Unternehmen voran zu bringen.
- Streben nach überragender Kompetenz, Mittelmaß ist nicht unsere Sache.
- Vorbildliches Verhalten, besonders in Fragen der Disziplin und der Konsequenz.

**MIT EINER POSITIVEN  
GEISTESHALTUNG  
ZU MEHR  
FÜHRUNGSERFOLG**

# Vertrauen schenken

## 2. Traue auch Deinen Mitarbeitern etwas zu!

Wie viel wir anderen auch zutrauen, es ist fast immer eine selbsterfüllende Prophezeiung. Vielleicht ist es der schlimmste aller Führungsfehler, die Menschen zu unterschätzen. Bedenken wir doch: Die allermeisten organisieren ihr Leben recht gut. Sie erreichen ihre Ausbildungsziele, sie verhandeln erfolgreich über den Kauf oder Verkauf von Autos, Immobilien und tausend anderen Dingen, sie gründen eine Familie, erziehen ihre Kinder, organisieren Feste und sind vielleicht angesehene Mitglieder irgendwelcher Vereine oder Organisationen. In der Firma aber scheint man ihnen nicht zuzutrauen, dass sie die Spesenrechnung korrekt ausfüllen, deshalb bedarf es noch zweier Mitunterzeichner. Wenn ein Kunde eine Reklamation anbringt muss der Chef entscheiden, ob und in welcher Höhe der Schaden zu akzeptieren sei. Viele andere Beispiele aus dem täglichen Leben ließen sich hier anführen. Auch wenn es niemand in Worte kleidet, die Botschaft ist immer die gleiche: Zu viel Vertrauen könnte gefährlich sein, also sind wir auch ein wenig misstrauisch.

Wie wäre es mit einem positiven Menschenbild? Die große Mehrheit der Menschen ist motiviert, einen guten Job zu machen. Wenn wir es ihnen nur zutrauen würden.

Vertrauen ist etwas Absolutes. Der Fluglehrer kann beim ersten Start seines Schülers nicht halb im Flugzeug sitzen; nur ganz oder gar nicht. Es ist wie mit einer Schwangerschaft: Eine Frau ist entweder schwanger oder sie ist es nicht. Die Mitarbeiter haben eine sensible Wahrnehmung: Traut man mir oder misstraut man mir? Dazwischen gibt es nichts! Welches Konzept verspricht auf lange Sicht die besseren Resultate, die drei V oder die drei K?

- Vertrauen, Verantwortung, Vollmacht
- Kommandieren, Kontrollieren, Korrigieren

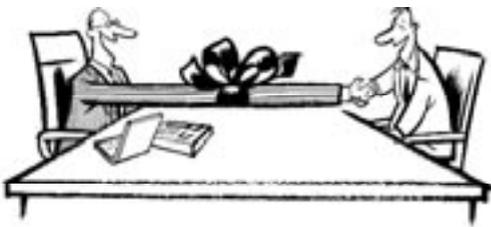
Zusammenfassend: Glauben wir an die Stärken und akzeptieren die Schwächen unserer Mitarbeiter. Helfen wir ihnen, die Stärken auszubauen, denn sie sind die Quelle der Motivation. Fördern wir sie großzügig. Beleidigen wir sie nicht durch Unterforderung: An Herausforderungen wachsen sie, genau wie wir selbst.

## Gefühle zulassen

### 3. Schenk Deinen Mitarbeitern viel persönliche Anteilnahme

Die Hektik des Tagesgeschäftes, der Erfolgsdruck, die moderne Kommunikationstechnik und erhebliche Defizite im Umgang mit Menschen führen in immer mehr Firmen und Organisationen zu einer gewissen Gefühlskälte unter den Mitarbeitern auf allen Stufen. Dies schadet dem Betriebsklima, beschleunigt die Demotivation und leistet gegenseitigem Misstrauen und schädlicher Rivalität Vorschub.

Die allermeisten Menschen wollen nicht nur als Leistungserbringer wahrgenommen werden. Sie haben auch emotionale Bedürfnisse. Diese melden sich in besonderem Maße zur Beachtung, wenn im Leben eines Menschen oder in seinem engeren sozialen Umfeld etwas aus dem Gleichgewicht geraten ist. Hier ein paar Beispiele:



*Anteilnahme schenken.*

#### **Positiv:**

Geburtstage, Jubiläen, Hochzeit, Geburt eines Kindes, Ferienplanung oder Rückkehr, besondere Erfolge im nichtbetrieblichen Bereich, Kauf eines neuen Autos oder einer Immobilie usw.

#### **Negativ:**

Krankheiten, Unfälle, Operationen, Todesfälle, unbefriedigende schulische Leistungen der Kinder, Arbeitsplatzverlust, Trennung von geliebten Menschen usw.

Nicht alle Mitarbeiter tragen ihr Herz auf der Zunge. Gerade deshalb ist die persönliche Anteilnahme so wichtig. Sie hat nämlich mit Sensibilität, mit Einfühlungsvermögen zu tun. Sie ist weder organisierbar noch delegierbar, denn sie ist die Sprache des Herzens. Nehmen Sie deshalb großzügig Anteil an den Freuden und Leiden Ihrer Mitmenschen, sei es nun innerhalb oder auch außerhalb Ihres Unternehmens!

## Gemeinsam Neues wagen

### 4. Hilf Deinen Mitarbeitern die Angst zu überwinden!

Angst ist eine Energiequelle aus dem Unbewussten, und als solche weder schlecht noch gut. Wovor haben die Menschen Angst? Zum Beispiel vor Arbeitsplatzverlust, Krankheit, Unfall, Versagensangst, Bloßstellung, nicht beachtet und geschätzt zu sein, vor Neuem; um nur einige Ängste zu nennen.

Überwundene Angst ist Mut. Nur von wenigen lässt sich sagen, dass Mut für sie eine Art Lebenselixier wäre. Ihre Ängste wirken sich oft dann lähmend für sie aus, wenn es darauf ankäme zu handeln, Neues zu wagen. Dies obwohl es doch die neuen, die unerprobten Dinge sind, die uns vorwärts bringen.

Durch bewusste und unbewusste Vorstellungen nähren viele Leute ihre Angst. Epiktet, der griechische Philosoph, meinte dazu: «Nicht die Dinge beunruhigen die Menschen, sondern ihre Vorstellungen von den Dingen.»

Als Führungspersönlichkeiten sind wir deshalb aufgerufen, unseren Mitarbeitern zu helfen, ihre vielschichtigen Ängste zu überwinden. Für jede negative Vorstellung gibt es eine positive, eine Mut machende. Jedes Mal, wenn es uns gelingt, die angstvolle Vorstellung eines Mitarbeiters umzuwandeln, haben wir diesen Führungsgrundsatz hochgehalten. Dazu gehört eine kraftvolle Vision genauso wie glasklare unternehmerische Ziele. Jeder wünscht sich doch eine gute Zukunft. Machen wir also den Leuten bewusst, dass die Gestaltung der Zukunft immer am besten jetzt gleich beginnt. Unser fester Glaube an den Erfolg kann Berge versetzen.

Ein Sprichwort aus China lautet: «Wenn du einen Tag lang glücklich sein willst, geh fischen! Wenn du ein Jahr lang glücklich sein willst, heirate! Wenn du ein Leben lang glücklich sein willst, liebe deine Arbeit!» Psychologisch betrachtet ist Angst das Gegenteil von Liebe. Viele Ängste ließen sich durch Liebe zur Sache überwinden. Helfen wir unseren Mitarbeitern dabei!

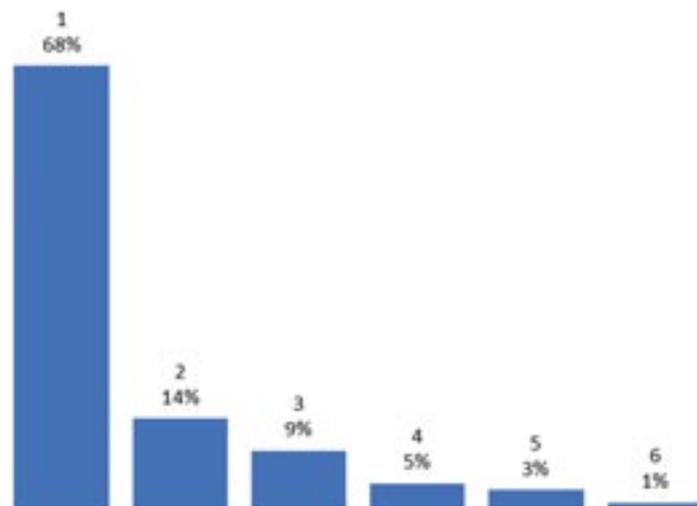
Angstüberwindung hat auch mit Selbstsicherheit zu tun. Diese fördern wir am nachhaltigsten durch großzügiges Lob und Anerkennung. Das ist Seelennahrung und vielen Menschen mehr Wert als etwas mehr Geld. Bedenken wir, dass jeder Mensch seine besondere Begabung hat, und dass es zu unseren vornehmsten Aufgaben gehört, sie zu entdecken und zu fördern.

# DAS ERFOLGREICHE BEZIEHUNGSMANAGEMENT

## Woran gehen Geschäftsbeziehungen zugrunde?

Eine Studie, die an der Dortmunder Universität durchgeführt wurde, befasste sich mit der Frage: «Woran gehen Geschäftsbeziehungen zu Grunde?». Hier ist das Ergebnis:

**1 = Gleichgültige Behandlung**    **2 = Falsche Behandlung**  
**3 = Preisgründe**                      **4 = Persönliche Beziehungen**  
**5 = Ortsveränderungen**            **6 = Geschäftsaufgabe**



Diese Zahlen sprechen für sich selbst.

Gibt es in Ihrem Unternehmen niemanden, der den Telefonhörer erst abhebt, wenn für ihn zweifelsfrei feststeht, dass es kein anderer tut? Werden in Ihrer Firma die Kunden fünf Minuten vor Feierabend noch genauso zuvorkommend und freundlich bedient wie um zehn Uhr morgens? Wie schnell und unbürokratisch werden bei Ihnen Reklamationen bearbeitet? Kennen Sie die Antworten auf solche Fragen? Wenn ja, herzlichen Glückwunsch. Es gab eine Zeit, in der Lieferantentreue zur Geschäftspolitik der erfolgreichsten Unternehmen gehörte. Das ist allerdings Schnee von gestern. Wenn Sie an wirklich treuen Kunden interessiert sind, müssen Sie heute sehr viel mehr dafür tun als Ihre Kolleginnen und Kollegen vor wenigen Jahren. Kundenbeziehungen benötigen genau so Pflege wie private, damit sie nicht einschlafen oder sogar abrechnen. Einem Unternehmen, in dem sich alle Mitarbeitenden mit Begeisterung für eine außergewöhnlich gute Kundenpflege einsetzen, sage ich eine glänzende Zukunft voraus. Ist Ihnen bekannt, wie viel Prozent der Anfragen von Neukunden in Ihrer Firma durch ...

- Werbemaßnahmen
- Akquisitionsbemühungen
- Weiterempfehlungen
- Sonstige Ursachen

... ausgelöst werden?

## DIE KUNDEN FÜHREN UNS ZUM ERFOLG!

**Je höher der Weiterempfehlungsanteil, umso besser die Qualität Ihrer Kundenpflege.**

Eine außergewöhnlich gute Kundenpflege bringt auch ökonomische Vorteile. Die Kosten für die Akquisition von Neukunden sind um ein Mehrfaches höher als die Aufwendungen für eine systematische Kundenpflege.

Was aber ist das, Kundenpflege? Ist es die unpersönliche Glückwunschkarte zum Jahreswechsel? Sind es die Kataloge, die Preislisten oder die Aktionsankündigungen, die per Post zugestellt werden, oder die Newsletter? Ist es die Tatsache, dass der Kunde im Falle einer Anfrage ein Angebot bekommt? Sie stimmen mit mir überein, dass es nicht das sein kann. Das sind doch Selbstverständlichkeiten, die alle tun, wenn sie Geschäfte machen wollen. Richtig verstandene Kundenpflege ist in erster Linie Teil einer Firmenphilosophie, und damit eine Frage der Geisteshaltung.

Als ich im Jahr 1978 mein eigenes Schulungs- und Beratungsunternehmen gründete, tat ich dies nicht zuletzt deshalb, weil ich von je her danach strebte, mein eigener Herr und Meister zu sein. Allerdings war mir schon in der Planungs- und Vorbereitungsphase klar, dass ohne Kundschaft kein Geschäftserfolg möglich ist. Ich holte bei anderen Firmengründern Rat, was beim Aufbau des eigenen Unternehmens alles zu beachten sei. Einer sagte mir wörtlich: «Herr Beljean, zuerst müssen Sie lernen, Dreck zu fressen.» Er ist in der Getränkebranche tätig und meinte: «Wissen Sie, die ersten Monate waren hart. Niemand hat auf mein Getränk gewartet. Also zog ich Wochenende für Wochenende von einem Fest zum anderen, stellte meinen Getränkestand auf, bot dem Publikum meinen neuen Saft an und warb um die Gunst dieser Leute. Meine Frau begleitete mich, reinigte die Trinkbecher und unterstützte mich, wo sie nur konnte.» Ich hörte ihm aufmerksam zu und konnte gut verstehen, dass es nicht ganz einfach ist, ohne großes Werbebudget ein neues Getränk einzuführen. Aber, so dachte ich, ich bin doch kein Novize in meiner Branche. Schließlich hatte ich damals schon einige Erfahrung als Seminarleiter und Berater von Geschäftsleuten. Trotzdem behielt er recht, und wie Sie sehen, habe ich seine Lektion bis heute nicht vergessen. Von den mehreren hundert Firmen, die ich in den ersten Tagen der eigenen Firmengeschichte anschrieb, kam keine einzige Karte zurück.

# AUF DIE EINSTELLUNG KOMMT ES AN!

## Dein Kunde ist ...

Das erste, was ich als Firmeninhaber zu lernen hatte, war, dass ein Handelsregistereintrag, ein vom Grafiker gestaltetes Logo und ein eigenes Büro zwar Geld kosten, aber zunächst einmal gar nichts einbringen. Also blieb mir nichts anderes übrig, als meinem Ratgeber zu folgen und mit der «Dreckfresserei» zu beginnen. Nun ja, ganz so schlimm war es nicht, denn verkaufen konnte ich schon. Aber der Erfolg begann sich erst einzustellen, als ich begriffen hatte, dass ich zwar in Zukunft im Hause Beljean keinem Chef mehr Rechenschaft abzulegen hätte, dass meine zukünftigen Chefs dafür meine Auftraggeber sein würden. Kurz gesagt, ich musste meine Einstellung korrigieren, um Schulungs- und Beratungsmandate zu bekommen. Etwas anders ausgedrückt: Mit weniger hoch erhobenen Haupte meinerseits waren mehr Geschäftsleute bereit, diesem Beljean einen Probeauftrag zu geben. Ich wusste es zu schätzen, denn in Wirklichkeit sind sie es, denen ich den erfolgreichen Auf- und Ausbau meiner Firma verdanke.

Im Büro des CEO eines unserer Kunden hängt, schön eingeraht, ein Plakat mit folgendem Text:

Dein Kunde ist

- die allerwichtigste Person überhaupt – persönlich, im Briefverkehr und am Telefon!
- niemals eine störende Unterbrechung Deiner Arbeit, sondern der Sinn und das Ziel Deiner Arbeit schlechthin. Du tust ihm keinen Gefallen, indem Du ihm dienst: Er tut Dir einen Gefallen indem er Dir die Möglichkeit gibt, ihm zu dienen.
- nicht ein Fremdkörper Deines Unternehmens, sondern ein Bestandteil davon.
- keine kalte Statistik! Er ist ein Mensch mit Körper und Blut, mit Gefühlen und Leidenschaften, mit Neigungen und Vorurteilen wie Du selbst.
- nicht jemand zum Argumentieren oder sich geistig mit ihm zu messen. Noch nie hat jemand mit Rechthaberei gegen einen Kunden gewonnen.
- eine Person, die Dir ihre Bedürfnisse darlegt. Es ist Deine Aufgabe, diese zu beidseitigem Nutzen zu behandeln.



Mir persönlich gefällt diese Einstellung zum Kunden sehr. Die Frage ist nur, ob ein solches Plakat im Büro des Chefs ausreicht? Selbstverständlich nicht! Diese Einstellung muss sich in einem Unternehmen, das nach stets neuen Erfolgen strebt, wie ein Virus verbreiten. Alle müssen davon angesteckt sein, vom Auszubildenden bis zum Geschäftsführer.

## Ihr persönliches Fitnessprogramm

Schaffen Sie selbst die Voraussetzungen, dass Ihre Einstellung zur Umwelt und zu Ihnen selbst positiv ist und bleibt. Betrachten Sie die folgenden Anregungen nicht als Rezepte, sondern als Denkanstöße. Wählen Sie daraus jenes persönliche Fitnessprogramm, das für Sie realisierbar ist, auch wenn es Sie eine gewisse Überwindung kostet!

### **1. Beginnen Sie die 365 Tage im Jahr so unbelastet, als wäre jeder davon ein neues Leben.**

Betrachten Sie jeden Tag als echte Chance. Lassen Sie sich nicht schon beim Erwachen zum Beispiel durch den Nachbarn, den Wecker oder die lästige Mücke zu einer negativen Einstellung verführen. Seien Sie ein wenig großzügig und akzeptieren Sie die Dinge, die Sie ohnehin nicht ändern können. Denken Sie schon beim Aufstehen an die erfreulichen Dinge. Stellen Sie sich innerlich auf einen positiven, erfolgreichen Tag ein, auch wenn es draußen regnen sollte. Auf der letzten Seite des Buches von Dale Carnegie «Sorge Dich nicht – lebe», ist folgendes Gebet zu lesen: «Möge Gott mir die Heiterkeit verleihen, das, was ich nicht abwenden kann, zu bejahen; den Mut, das, was ich ändern kann, zu ändern; und die Weisheit, den Unterschied zu erkennen.»

Dieses Gebet stammt von Christoph Oettinger.

### **2. Überwinden Sie die eigene Trägheit.**

Gönnen Sie sich eine frische Dusche, ein Bad, einen Morgen-spaziergang, ein gutes Frühstück, ein paar Minuten der Stille (der Rummel des Tages wird noch groß genug sein!) oder eben das, was Sie positiv einstimmt.

### **3. Wählen Sie ein erbauliches Leitmotiv für den neuen Tag.**

Setzen Sie es auf Ihren Tagesplan, damit Sie immer wieder daran erinnert werden.

### **4. Nehmen Sie sich täglich vor, einem bestimmten Menschen eine Freude zu bereiten.**

Führen Sie diesen Vorsatz konsequent aus.

### **5. Suchen Sie täglich eine persönliche Herausforderung.**

Wir wachsen nur an Aufgaben, die uns fordern.



**6. Begeistern Sie sich für das, was Sie ohnehin tun müssen (also nicht nur für das Angenehme, das kann jeder Narr!).**

Investieren Sie Ihre beste Energie nicht in den Ärger über drängende Probleme, sondern in kreative und konstruktive Lösungen. Erkennen und nutzen Sie Ihre Chancen! Henry Ford meinte dazu: «Alles ist Dir möglich, wenn Du Dich begeistern kannst. Begeisterung ist der Sauerteig, der Deine Hoffnungen zu den Sternen steigen lässt. Begeisterung ist der Glanz in Deinen Augen, der Schwung Deines Ganges, der feste Druck Deiner Hand, der unwiderstehliche Drang Deines Willens und die Energie, Deine Ideen auszuführen.»

**7. Notieren Sie alle Ideen, die Sie im Laufe des Tages haben.**

Ideen werden durch irgendwelche Impulse ausgelöst und können ebenso schnell, wie sie da waren, wieder vergessen sein. Ideen sind etwas vom Wertvollsten für den Erfolg von morgen. Halten Sie sie deshalb sofort fest (unterwegs zum Beispiel auf einem kleinen Diktiergerät oder einem Smartphone).

**8. Setzen Sie sich klar definierte Ziele!**

Wer nicht weiß, wohin er will, muss sich nicht wundern, wenn er irgendwo ankommt, wo er gar nicht hin wollte. Denken Sie ruhig auch einmal über Ihr Lebensziel nach. Es müssen durchaus nicht immer und ausschließlich berufliche Ziele sein, die wir vor Augen sehen. Das wäre auch eingleisig und dem Lebensziel abträglich.

**9. Wenden Sie das in Ihrem Beljean-Seminar Gelernte regelmäßig und bewusst an.**

Nehmen Sie sich zum Beispiel eine Woche lang eine einzige Erkenntnis vor und arbeiten Sie damit. Denken Sie daran, dass wir so oder so immer wirken: Nach außen, innen, oben, zu Hause ...! Setzen Sie jede Woche eine von vorprogrammierten Denkgewohnheiten unbelastete Idee in die Tat um.

**10. Lesen Sie regelmäßig ein gutes Buch zur bewussten Ausweitung des Horizontes.**

Ein Teilnehmer fühlte sich durch das Seminar veranlasst, nach Jahren wieder einmal die Bibel zur Hand zu nehmen. Hut ab, dass er es der ganzen Gruppe mitteilte, und Hut ab, wenn er es tatsächlich tat. Wussten Sie übrigens, dass sich unser Wis-

sen – wenn wir es nicht regelmäßig auffrischen und erweitern – in weniger als 5 Jahren auf die Hälfte reduziert?

Konrad Adenauer sagte einmal: «Über uns allen ist der gleiche Himmel, aber nicht alle haben den gleichen Horizont.»

### **11. Nutzen Sie Ihre Freizeit aktiv.**

Planen Sie über gewisse Zeiträume auch die privaten Dinge, die Sie unbedingt verwirklichen wollen. Pflegen Sie nicht ausschließlich ein einziges Hobby. Leisten Sie sich auch auf diesem Gebiet eine gesunde Abwechslung, um die Gefahr der Eingleisigkeit zu verringern. Halten Sie sich auch körperlich fit. Bewegen Sie Ihren Körper regelmäßig in der Weise, dass es für ihn eine echte Leistung bedeutet.

Denken Sie bei der Freizeitgestaltung auch an Ihre Angehörigen und Freunde. Allzu viele Geschäftsleute haben ihr soziales Umfeld dem wirtschaftlichen Erfolg geopfert. Ist dieser Preis nicht zu hoch? Glauben Sie nicht, dass man unter Umständen beruflich sogar weiterkommt, wenn man auch im privaten Bereich echte, partnerschaftliche Beziehungen pflegt?

### **12. Stellen Sie zur Abwechslung auch einmal Ihre eigene Meinung in Frage.**

Kürzlich sagte mir in diesem Zusammenhang ein Direktor aus der französischen Schweiz: «Wissen Sie, nur der Esel und der Meilenstein ändern ihre Meinung nie.»

### **13. Lachen Sie auch einmal über sich selbst, sonst lachen nämlich die anderen über Sie!**

Ergötzen Sie sich nicht allzu lange an Ihren Erfolgen, und lassen Sie sich durch gelegentliche Misserfolge nicht so sehr erschüttern, dass Sie die Fähigkeit verlieren, daraus zu lernen.

Ängstlich zu grübeln und zu sinnen, was man hätte tun können, ist das Übelste, was man tun kann (G. C. Lichtenberg). Im Augenblick, wo man eine persönliche Niederlage wahrnimmt, ist diese bereits Vergangenheit. Wie eitel sind wir doch, wenn wir annehmen, dass diese Angelegenheit für die Menschheit von so großer Bedeutung ist, dass wir selbst tagelang nicht damit fertig werden. Viel wichtiger wäre doch die Frage: «Was kann ich daraus lernen? Wie will ich weitermachen?»

**WICHTIG IST NICHT,  
WAS WIR SOLLEN,  
SONDERN  
WAS WIR TUN!**

## IHRE KOMPETENTEN BEGLEITER



### **Ihr Partner**

Wolfgang Dahlmann, Jahrgang 1945

### **Erfahrung**

Selbständiger Trainer und Berater  
Prokurist bei HOSCH-Fördertechnik GmbH  
Verkäufer für Großcomputer, Sperry Univac, Dortmund  
Verkäufer für Großcomputer, Honeywell, Düsseldorf  
Produktmanager für Kopiersysteme, Royal Imperial, Köln  
Verkäufer und Organisationsberater bei Deutsche Olivetti, Duisburg

### **Sprachen**

Deutsch

### **Mitgliedschaften**

BDVT (Berufsverband für Trainer, Berater und Coaches),  
MIT-Herdecke, Wirtschaftsrat, wisnet e.V., Hagen,  
Marketingclub Bochum, Bochum



### **Ihr Partner**

Mathias Heinrich, Jahrgang 1961  
Dipl.-Ing. (FH) Elektronik/Informatik

### **Erfahrung**

CEO Beljean Seminare (Schweiz)  
Vertriebsleiter bei Inneo Solutions GmbH (Deutschland)  
Sales Manager Central Europe Valor Ltd. (Israel)  
Sales Manager Tecnomatix (Israel)  
Regional Director PTC (USA)  
Selbständig mit Bcom Mathias Heinrich  
Kaufmann und Handelsvertreter bei Micron Electronic

### **Sprachen**

Deutsch, Englisch (verhandlungssicher)

### **Mitgliedschaften**

Junior Chamber International (Senator), Lions International,  
Partnerschaft für Lehrstellen, Wirtschaftskreis Hannover  
Börsenclub Hannover von 1785 e.V.



### **Ihre Partnerin**

Michaela Lückenotto, Jahrgang 1970

### **Erfahrung**

Lizenztrainer Beljean Seminare (Schweiz)  
Zertifizierter Business- und Management-Coach  
Leitung Familienbetrieb mit 40 Mitarbeitern  
Studium zum Eventmanager, Steuerfachangestellte

### **Sprachen**

Deutsch

### **Kooperationen**

PaulySales – Institut für Verkaufs- und Führungserfolge  
Dr. Rinner & Partner – Institut für wirtschaftliche Praxisführung, Apotheker- und Ärztebank – Vorträge zu den Themen: Persönlichkeitsentwicklung und Praxismarketing, empfohlener Partner von semigator.de



### **Ihr Partner**

Dr. Clemens Wölfinger, Jahrgang 1961  
Dr.-Ing. Luft- und Raumfahrttechnik, PMP

### **Erfahrung**

Inhaber ayxano Consulting  
VP Global Services Academy, PTC Inc.  
VP Global PMO, PTC Inc.  
Director PMO Europe, PTC Inc.  
Delivery Director DACH, PTC Inc.  
Program Manager Global Accounts, PTC Inc.  
Projektmanager Daimler Benz/Eurofighter

### **Sprachen/Qualifikationen**

Deutsch, Englisch verhandlungssicher  
PMP Zertifizierung, Aufbaustudium BWL

### **Mitgliedschaften**

Project Management Institute, PMI



**Bcom Mathias Heinrich e.K.**

Edgar-Scheibe-Straße 15  
30655 Hannover  
Fon +49(0)511 420055  
info@beljeanseminare.ch

© Bcom Mathias Heinrich e.K.

Jedes Veräußern, Verleihen oder sonstige Verbreiten (auch auszugsweise) dieser Broschüre ist verboten. Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in andere Sprachen, vorbehalten. Dieses Heft ist allen Damen und Herren gewidmet, die sich für unsere Seminare interessieren. Bitte haben Sie Verständnis, wenn im Text die männliche Form überwiegt. Unsere Wertschätzung gilt Ihnen, den Damen, mindestens so sehr wie Ihren Seminar-Kollegen. Texte: Rudolf Beljean, Biel-Benken/Schweiz.