



# TARGET

## Coaching

Die ultimative, zielorientierte  
Trainingsmaßnahme

Ein Ziel, ein Teilnehmer,  
ein Trainer

Planen, praktizieren und  
perfektionieren

## Ihre Ausgangslage

**Verhandlungen führen, Sitzungen leiten oder Vorträge halten sind Bestandteile Ihrer Tätigkeit. Sie beherrschen das sehr gut ... aber auch in Englisch?**

Die Sprache darf kein Hindernis für den Erfolg Ihres internationalen Auftritts sein. Die Entscheidungen Ihrer Partner basieren darauf, welche Botschaften sie von Ihnen bekommen. Wenn diese Botschaften undeutlich, uneinheitlich oder zweideutig sind, erreichen Sie nicht die angestrebten Ziele.

**Sie werden von Target's Coaching-Sitzungen profitieren, wenn ...**

- ... Sie über ausreichende Grundkenntnisse in Englisch verfügen (mindestens CEFR B1).
- ... Sie eine bestimmte Aufgabe in internationalem Kontext durchführen müssen.
- ... Sie die Sicherheit haben wollen, Ihre Sache bestmöglich umzusetzen.
- ... Sie der Überzeugung sind, dass bessere Englischkenntnisse sich positiv auf Ihr Auftreten auswirken.
- ... Sie unter Zeitdruck stehen.

## Unsere Lösung

Target's Coaching ist ein leistungsfähiges Konzept, das den bestmöglichen Nutzen Ihrer vorhandenen Englischkenntnisse ermöglicht. In enger Zusammenarbeit mit Ihrem persönlichen Coach, einem Experten in Englisch und Kommunikation, werden Sie

► **Ihre Ziele definieren**

Welche Ergebnisse streben Sie an?  
Was ist der ausschlaggebende Faktor für das Erreichen Ihrer Ziele?

► **die Realität akzeptieren**

Sie benötigen kein „perfektes“ Englisch, um eine eindeutige und klare Botschaft zu übermitteln. Die effektive Übermittlung ist ein leistungsstarkes Business-Tool, perfektes Englisch alleine ist es nicht.

► **üben, üben, üben**

Wissen, was zu tun ist, ist eine Sache. In der Lage sein, dies auch, wenn es darauf ankommt, anzuwenden, ist eine andere. Angeleitete Übungen machen aus der Theorie eine alltagstaugliche Praxis.

► **Sprachsicherheit aufbauen**

Die Gewissheit, dass Sie Englisch auf der praktischen Ebene beherrschen, macht Ihren Kopf frei für die eigentlichen Aufgaben.

## Ihr Vorteil

Wenn der Zeitpunkt für Ihren „Auftritt“ gekommen ist, werden Sie in der Lage sein, mit Sachkenntnis und Selbstsicherheit zu überzeugen. Target's Coaching-Programme stellen sicher, dass Sie alle Managementaufgaben trittsicher und effektiv in einem internationalen Geschäftsumfeld leisten können.

**Mit Selbstvertrauen und kommunikativer Handlungskompetenz zum perfekten Auftritt.**

# Wie funktioniert es?

Drei Schritte, um die Leistungslücke gemeinsam mit dem persönlichen Trainer zu schließen:

## Planen

### Die Botschaft an das Publikum anpassen

- Klären Sie ab, was Sie erreichen wollen
- Benutzen Sie einen Sprachstil, mit dem Sie sich ebenso wohlfühlen wie Ihr Gesprächspartner
- Antizipieren Sie mögliche Bereiche, bei denen es zu Missverständnissen kommen kann
- Bereiten Sie sich auf Fragen und Einwände vor

## Praktizieren

### Angeleitete Übungen sind der Schlüssel für einen erfolgreichen Auftritt

- Lernen und benutzen Sie das erforderliche Vokabular, die richtigen Fachausdrücke und passenden Wendungen
- Akzeptieren Sie das Auftreten von Fehlern, aber stellen Sie sicher, dass diese nicht zu Missverständnissen führen
- Bauen Sie Sprachsicherheit und flüssige Ausdrucksweise durch das Proben kritischer Phasen eines Events auf
- Hören und sehen Sie sich selbst agieren – Sie sind selbst Ihr bester Kritiker

## Perfektionieren

### Selbstvertrauen macht den Kopf frei für die wesentlichen Aufgaben

- Basierend auf konkretem Feedback geben Sie Ihrem Auftritt den letzten Schliff
- Erreichen Sie eine Sprachsicherheit, die Ihren persönlichen Stil erkennen lässt

# Coaching im Einsatz – Drei beispielhafte Herausforderungen

DIE AUFGABE		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<p>Der Manager eines Dienstleisters für Energieerzeuger wurde eingeladen, während der internationalen Handelsmesse POWERGEN einen Vortrag zu halten. Kunden, Lieferanten und Wettbewerber des Unternehmens würden anwesend sein.</p> <p>Die im Voraus einzureichenden Vorträge hatten einem streng kontrollierten Zeitplan zu folgen und sollten in Englisch verfasst sein.</p> <p>Wie kann der Manager seine Firma mit ihren Produktlösungen im bestmöglichen Licht erscheinen lassen, ohne die Grenze zu einer Werbeveranstaltung zu überschreiten?</p>	<p>Der Geschäftsführer und Hauptaktionär eines schnell wachsenden Telekommunikationsunternehmens stand vor einem sehr wichtigen Treffen:</p> <p>Ein amerikanischer Risikokapital-Anleger hatte Interesse gezeigt, massiv in das Unternehmen zu investieren. Er musste jedoch noch überzeugt werden, dass dies der richtige Partner für ihn ist.</p> <p>Dem Geschäftsführer wurde die Möglichkeit eingeräumt, die Angelegenheit im Rahmen eines Treffens weiter voranzutreiben.</p> <p>Wie kann der Geschäftsführer am besten das Vertrauen und Engagement des Risikokapitalgebers gewinnen?</p>	<p>Nachdem er sich im Produktionsbereich profiliert hatte, wurde dieser Manager in eine neue Position mit globaler Verantwortung befördert.</p> <p>Die neue Rolle sollte fast ausschließlich in englischer Sprache in einer weitgehend virtuellen Umgebung ausgeführt werden. Erschwerend kam hinzu, dass diese Entscheidung sehr kurzfristig gefallen war und es kaum Zeit für Training oder Vorbereitung gab.</p> <p>Wie könnte sich der Manager am besten darauf vorbereiten, sofort einzusteigen und einen guten Start in den ersten 100 Tagen zu erreichen?</p>
DIE TRAININGSLÖSUNGEN		
Planen		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entwicklung einer klar strukturierten Präsentation, unterlegt mit wirkungsvollen visuellen Hilfsmitteln</li> <li>▶ Vorbereitung auf diverse Fragen, sowohl von Kunden als auch von Wettbewerbern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Analyse der Interessen des amerikanischen Investors, um sich auf seine möglichen Fragen vorzubereiten</li> <li>▶ Aus einer großen Vielfalt an verfügbaren Informationen und Kennziffern müssen die passenden Daten ausgewählt werden, welche die beste Unterstützung der zentralen Botschaften gewährleisten.</li> <li>▶ Konzeption einer Eröffnungsrede, die den passenden Ton findet und einen angemessenen Rahmen setzt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Überlegungen in Bezug auf die erforderlichen Schlüsselanforderungen für die neue Position</li> <li>▶ Identifizierung von kritischen Phasen, wie Einführung, Erwartungshaltungen, das Knüpfen eines Beziehungsgeflechtes in einem virtuellen Umfeld, die Leitung von Telefonkonferenzen mit bisher unbekanntem Teilnehmern etc.</li> </ul>
Praktizieren		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sicherstellung, dass ein zum Publikum passender Sprachstil benutzt wird</li> <li>▶ Einhaltung des strengen Zeitlimits</li> <li>▶ Unterstreichungen der Kernbotschaften</li> <li>▶ Vorbereitung auf aggressive Fragen von Wettbewerbern</li> <li>▶ Erhöhung der Selbstwahrnehmung in Bezug auf die verwendete Körpersprache</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Zusammenarbeit mit einem Coach, der über relevante US-amerikanische Geschäftserfahrungen verfügt</li> <li>▶ Festlegung der Kernbotschaft</li> <li>▶ Verfassung der Eröffnungsrede unter Berücksichtigung der Kernbotschaft und der Interessen des Investors</li> <li>▶ Strukturierung der Präsentation und Entwicklung der Überschriften</li> <li>▶ Vorbereitung auf erwartete Schlüsselfragen und praktisches Üben passender und zweckdienlicher Antworten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Reaktivierung von Englischkenntnissen</li> <li>▶ Vorbereitung auf zu erwartende Situationen und Reaktionen von Mitarbeitern oder Geschäftspartnern</li> <li>▶ Ausgewogene Balance zwischen Lehrinhalten, angeleiteten praktischen Übungen und Simulationen</li> <li>▶ Aufbau von Sicherheit durch das Nachspielen von Situationen</li> </ul>
Perfektionieren		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Feedback durch Coach</li> <li>▶ Organisation eines finalen Testlaufs mit Publikum, inklusive Feedback</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Generalprobe der Präsentation mit Video-Feedback</li> <li>▶ Durchspielen verschiedener Szenarien, um Sicherheit durch gründliche Vorbereitung zu erzielen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Erstellung eines Referenzkataloges mit englischen Wendungen und Ausdrücken sowie hilfreichen Hinweisen und Tipps.</li> <li>▶ Die audiovisuelle Aufnahme des Auftritts bei Rollenspielen als spätere Erinnerungstütze</li> </ul>
DAS ERGEBNIS		
<p>Ein Tag Coaching führte zu einer wirkungsvollen und erfolgreichen, 30-minütigen Präsentation. In der Folge erhöhte sich die Anzahl der Nachfragen nach den entsprechenden Produktlösungen des Unternehmens.</p>	<p>Die zwei Tage Coaching haben sich ausgezahlt. Sie führten zur Sicherung langfristiger Investitionen und einer florierenden Zukunft für ein Wachstumsunternehmen.</p>	<p>Vier Tage Coaching haben den Übergang in eine neue globale Rolle erfolgreich unterstützt. Vom ersten Arbeitstag an in der neuen Rolle war der Fokus stets auf das Erlernen des neuen Verantwortungsbereiches und der Organisationsstruktur gerichtet.</p>

# Hinter den Kulissen – Ein Interview mit Coaching-Trainern

Bei Target werden wir häufig gefragt, was wir unter Coaching verstehen und worin es sich von traditionellem Sprachtraining unterscheidet. Wir haben daher drei unserer Coaching-Trainer interviewt, worin sie die Unterschiede zu konventionellem Sprachtraining sehen und warum Coaching-Lösungen aus ihrer Sicht so erfolgreich sind.

## Wie würden Sie Ihre Tätigkeit als Coach für Sprachtraining beschreiben?

**[Nathan Wale]** Ich unterstütze Leute, die entschlossen sind, in besonderen Situationen das Maximum aus ihren Fähigkeiten herauszuholen. Bevor wir anfangen, setze ich mich zuerst mit dem Kunden zusammen und helfe ihm, konkrete Ziele für das Coaching festzulegen. Gemeinsam entwickeln wir dann einen Fahrplan, wie diese Ziele erreicht werden sollen.

Für mich geht es beim Coaching darum, Leuten zu helfen/sie zu trainieren, ihr Fachwissen effektiv und sicher mit den gegebenen sprachlichen Fähigkeiten zu kommunizieren.

## Wer interessiert sich typischerweise für eine Coaching-Lösung?

**[Tony Norman]** In der Regel sind das Führungskräfte oder Fachleute, die eine dringende und wichtige Aufgabe in Englisch zu bewältigen haben.

**[Tracie Marquardt]** Das stimmt, es sind zumeist Kunden mit einem ganz konkreten Ziel, für eine ganz spezifische Situation oder ein besonderes Ereignis. Das sind hochqualifizierte Mitarbeiter, die oft schon über ein gutes Sprachniveau in Englisch verfügen. Sie kommen zu uns, weil sie vermeiden wollen, dass ihr nicht ganz perfektes Englisch den „Auftritt“ verdirbt.

Als aktuelles Beispiel ist eine Abteilungsleiterin zu nennen, die ihre Finanzergebnisse einem großen, multikulturellem Publikum präsentieren sollte. Ein einziger Tag Coaching hat ausgereicht, um sie dabei zu unterstützen, die Botschaft in eigenem Stil und professionell zu vermitteln.

## Und wie funktioniert es?

**[NW]** Lassen Sie mich das mal allgemein beantworten, bevor ich es an einem konkreten Beispiel erläutere. Ich treffe mich zunächst mit dem Kunden und finde heraus, was gemacht wird, wie es gemacht wird und in welchen Bereichen Verbesserungen angestrebt werden. Nun geht es darum, die formulierten Ziele in „bissgerechte“ Happen zu zerlegen. Wir schnüren dann gemeinsam aus den Happen einzelne Pakete, wobei wir Feinabstimmungen vornehmen und unser fachliches Know-how einfließen lassen. Im Anschluss daran setzen wir alles wieder zusammen. Wir nennen diese Technik „prozessbasiertes Coaching“.

## Das hört sich interessant an. Können Sie uns ein Beispiel geben?

**[NW]** Klar. Letzten Monat habe ich einen Einkäufer gecoacht, der beginnen sollte, mit Best-Cost-Country-Lieferanten zu arbeiten. Er war in der komfortablen Lage, über ein 6-wöchiges Zeitfenster zu verfügen. Also entschied er sich für eine Reihe von eintägigen Coaching-Sitzungen, wobei wir jede Session einem bestimmten Aspekt seines neuen Aufgabenbereiches widmeten. In jeder Coaching-Sitzung saßen wir zusammen und formulierten seine Aufgaben in konkrete Ziele um. Er wusste beispielsweise, dass das Aushandeln der Lieferungs- und Zahlungsbedingungen Teil seiner neuen Aufgaben sein sollte. Das Ziel, welches er sich für diesen Tag setzte, lautete dann „Entwicklung von Hilfsmitteln für Verhandlungen mit Kabel-Lieferanten, die über wesentlich schlechtere Englischkenntnisse verfügen als ich“. Wir haben die Problematik dann in einem Rollenspiel durchgespielt und waren uns schnell einig, dass wir uns darauf konzentrieren sollten, wie man prüft, ob die Gegenseite uns verstanden hat. Er musste auch zeigen, was er verstanden hat und lernen, einfachere Begriffe und Satzstrukturen zu verwenden. Das eigene Sprachniveau zu senken, ist nicht einfach! Zum Schluss haben wir das Ganze dann aufgenommen, damit es ihm für einen späteren Zeitpunkt hilfreich sein kann. ►



**Tony Norman**  
Mitglied im „European Mentoring and Coaching Council“, vierzig Jahre Erfahrung in internationalem Management-Training und Consulting. Tony ist der Kopf hinter Target's Ansatz für Sprach-Coaching.



**Tracie Marquardt, C.A.**  
Nachdem sie bereits einige Jahre als InCorporateTrainer<sup>®</sup>™ und Programm-Managerin für Target aktiv war, führt Tracie Fachseminare durch und entwickelt Coaching-Lösungen mit Schwerpunkt auf Wirtschaftsprüfung und Finanzdienstleistungen.



**Nathan Wale**  
Neben dem Trainings- und Kundenmanagement in seiner Rolle als Manager für InCorporateTrainer<sup>®</sup>™-Programme, macht es Nathan Spaß, seine Energie in das Coaching von Führungskräften für wichtige Schlüsselveranstaltungen zu stecken.

## Warum wird Coaching für solche Aufgaben anderen Trainingsformen (z.B. Seminaren oder umfangreichen Einzeltrainings) vorgezogen?

[NW] Da gibt es eine Reihe von Gründen, aber ich vermute, dass letztendlich der erforderliche Zeitaufwand ausschlaggebend ist. Coaching nutzt die dem Kunden zur Verfügung stehende Zeit am effektivsten. Diese Zeit widmen wir dem Erreichen eines ganz bestimmten, persönlichen Zieles. Die Ergebnisse sind sofort und vollständig auf die anstehende Aufgabe übertragbar. Ein anderer Aspekt des Zeitfaktors hat mit der Verfügbarkeit zu tun. Normalerweise hat ein Kunde, der dringenden Coachingbedarf hat, gleichzeitig einen vollen Terminkalender. Deshalb wollen die Kunden in der Lage sein, selbst zu bestimmen, wann und wo das Training stattfindet. Nur Coaching bietet das erforderliche Maß an Flexibilität und Praxisbezug.

## Welche Voraussetzungen sollte der Kunde zum Coaching mitbringen?

[TM] Engagement, Entschlossenheit und eine klare Vorstellung von dem, was er erreichen will.

[TN] Das stimmt, wir sind am effektivsten, wenn der Kunde einen dringenden und konkreten Trainingsbedarf hat.

## Was macht einen erfolgreichen Coach aus?

[TN] Nun, es gibt eine Menge Dinge, die einen guten Coach ausmachen. Die Fähigkeit, ein gutes Verhältnis zu seinem Kunden aufzubauen, ist absolut notwendig. Wir müssen wirklich an der Tätigkeit des Kunden interessiert sein und die richtigen Fragen stellen können, damit dem Kunden klar wird, was er eigentlich mit dem Coaching erreichen will. Ein wirksamer Coach führt seinen Kunden dazu, die grundlegenden Fragen zu durchdenken, wie zum Beispiel „Welches Gefühl soll beim Publikum nach der Präsentation vorherrschen? Was ist mein wichtigstes Ziel? Wie lauten die Kernbotschaften? Was sind die Kundenvorteile, die ich in einer Präsentation transportieren will?“

[TM] Ja, die Fähigkeit, dem Kunden bei der Formulierung erreichbarer Ziele zu helfen, ist eine Schlüsselfertigkeit. Auch eine gewisse Hartnäckigkeit würde ich dazuzählen. Als Coach muss ich den Kunden auch antreiben können und darf keine Angst davor haben, ihm zu sagen „Das war schon ganz gut, aber wir sollten es noch einmal wiederholen“. Das ist ein sehr wirkungsvolles Mittel.

## Welche anderen Techniken, neben prozessbasiertem Coaching, werden von Ihnen bevorzugt?

[TM] Je nach trainierter Fertigkeit, kann ich auch Video- und Tonaufnahmen in das Coaching integrieren. Der Kunde kann sich dann selbst in Aktion sehen, hören und seine Leistung einschätzen, sowie Überlegungen darüber anstellen, welchen Eindruck er auf andere macht. Konkretes Feedback ist der Schlüssel.

[TN] Wo es angebracht erscheint, kann auch die Anwendung etablierter und geprüfter Verfahren, wie z.B. Gallwey's GROW (Goal – Reality – Options – Way forward) nützlich sein. GROW ist besonders hilfreich, wenn wir es mit Kunden zu tun haben, die sich angesichts der vor ihnen stehenden Aufgaben überfordert fühlen.

## Was wünschen Sie sich von Ihren Kunden, wenn die Coaching-Session beendet ist?

[NW] Ich würde mir wünschen, dass mir die Kunden häufiger mitteilen, wie der Tag verlaufen ist, für dessen Vorbereitung wir zusammen das Coaching gemacht haben.

[TM] Da muss ich dir absolut zustimmen. Ein Gespräch darüber, was gut lief und was man nächstes Mal anders machen sollte, rundet erst ein Coaching-Programm ab. Es ist auch hilfreich für meine eigene Weiterentwicklung, die Kunden nicht nur direkt nach dem Coaching zu befragen, sondern nachdem sie das Coaching in die Praxis umgesetzt haben.

[TN] Nach dem Coaching wünsche ich mir, dass mein Kunde es seinen Kollegen erzählt, wenn er von dem Coaching-Konzept und den Resultaten überzeugt ist.

## InCorporateTrainer<sup>®</sup>

Ein innovativer Ansatz zum Englischlernen durch aktive Begleitung an Arbeitsplatz. Erzielen Sie messbare Erfolge.

- Trainer-Teams eingebettet vor Ort
- Training und Support am Arbeitsplatz
- Minimierter Arbeitszeitverlust
- Transparenz und Messbarkeit

## Seminare

Intensives, fokussiertes Training für branchen- und funktionspezifische Anforderungen, flankiert mit Blended Learning.

- Verhandlungskompetenzen für den Einkauf
- Effektive Präsentationen für Ingenieure
- Telefonkonferenzen für Software-Entwickler
- Call-Center-Fähigkeiten für die Logistik

## Beyond Language

Erfolg in einem internationalen Arbeitsumfeld erfordert Beherrschung der Kommunikationstechniken und ein adressatengerechtes Kommunikationsverhalten.

- Einfluss nehmen quer durch die Matrix
- In virtuellen Teams auftreten
- Mitarbeiter führen und Projekte leiten
- Kundenservice optimieren

Für mehr  
Informationen  
kontaktieren Sie uns:



Tel: 00 49 (0)69 84 84 79 0  
info@targettraining.eu  
www.targettraining.eu