

■ Ausgabe IV - 03/2002 ■

Weniger ist mehr: Qualitätsverbesserung in der alltäglichen Unternehmenskommunikation



Dr. Annette Hartmann
wortstark-Gründerin

Liebe Leserinnen und Leser,

Zunächst einmal ein herzliches **„Willkommen an Bord“** an die zahlreichen neuen Newsletter-AbonnentInnen, die aufgrund des Linktipps im PR-Guide zum bisherigen LeserInnenkreis hinzugestoßen sind. Ich freue mich über den Zuwachs und bedanke mich an dieser Stelle bei Christian M. Silinsky vom Bayerischen Journalistenverband und Werner Wunder vom PR-Forum der Deutschen Gesellschaft für Public Relations. Die **Ehrung „Link des Monats“** und die vielen neuen InteressentInnen sind für mich Anerkennung und Herausforderung zugleich.

Der online-Service der wortstark Kommunikationsberatung knüpft mit dieser vierten Ausgabe an die Serie „Benchmarking Unternehmenskommunikation“ an, die zentrale Forschungsergebnisse meiner eigenen Dissertation in knapper und wortstarker Form präsentiert. Heute geht es weiter mit Methoden, und zwar speziell mit der **Methode der Besprechung**, des Meetings, der Konferenz. Nach Erarbeitung grundsätzlicher Qualitätsmaßstäbe präsentiere ich meine Überlegungen zur praktischen Qualitätsverbesserung im Alltag. Fazit: **„Weniger ist mehr“** gilt auch für Besprechungen - aber ebenso **„wenn schon, dann richtig“**.

Erstmals seit Erscheinen des Newsletters schließt das Experteninterview unmittelbar an den wissenschaftlichen Teil an: Nicht nur, dass meine Gesprächspartnerin Christiane Funken als Professorin für Mediensoziologie in der Forschung tätig ist, nein, im Interview geht es auch um ein weiteres typisches Quantität-Qualität-Thema: die **überbordende e-mail-Kommunikation**.

Den grundsätzlichen Schlüssel zur Problembewältigung ahnen die LeserInnen von Ausgabe II dieses online-Services schon: **mehr Empfängerorientierung**! In meinem Tipp zur Eindämmung der Informationsflut formulierte ich diese Lösung bereits unmißverständlich. Sie wurde nun bezogen auf die e-mail-Kommunikation von Prof. Dr. Funken noch einmal unterstrichen. Lernen Sie durch das ausführliche Interview konkrete Wege kennen, wie Sie in Ihrem Betrieb die Müllboxen wieder zu Mailboxen verschlanken können....

Und wer vom wortstark-Newsletter gar nicht genug kriegen kann, also „weniger ist mehr“ in diesem Fall ablehnt, möge sich bitte bei mir melden: Gerne sende ich die **vorangegangenen Ausgaben** individuell zu, damit Sie sich Ihr eigenes kleines Nachschlagewerk Unternehmenskommunikation lückenlos aufbauen können. Der Zusatz „klein“ bezieht sich dabei auf den stets auf fünf Seiten zurechtgestutzten Umfang – konsequente Empfängerorientierung diszipliniert auch meine eigene Mitteilungsfreude. Ich übe hier selber täglich und möchte mir und anderen immer wieder zeigen, dass es geht: Information kann und muß quantitativ handhabbar bleiben, um qualitativ zu überzeugen. In diesem Sinne grüßt Sie aus München

Ihre Dr. Annette Hartmann

In dieser Ausgabe: +++ Benchmarking Unternehmenskommunikation: Immaterielle Infrastruktur – Abschluß Methoden +++ Interview mit Prof. Dr. Funken, (Uni Freiburg/ Berlin) über Professionalisierung der E-mail-Kommunikation +++

IMPRESSUM:

Herausgegeben von: wortstark Kommunikationsberatung. Redaktion und Verantwortung für den Inhalt: Dr. Annette Hartmann.

Kontakt: Telefon 089 – 43 777 134 oder e-mail: wortstark@t-online.de.

Erscheint 6 x jährlich im elektronischen Versand, kostenloses Abonnement über www.wortstark.de/ www.wortstark.com.

Benchmarking Unternehmenskommunikation: Methode Besprechung

Die folgenden Qualitätskriterien für Unternehmenskommunikation stammen aus der Dissertation von Dr. Annette Hartmann (1998, Universität Eichstätt bei Prof. Margret Fell & Prof. Jan Tonnemacher).

Es ist ein Unterschied oder jedenfalls sollte es ein Unterschied sein, ob eine Besprechung sich überraschend ergibt und dann unter Umständen „zwischen Tür und Angel“ stattfindet, oder ob eine Besprechung angekündigt und - im Idealfall - vor- bzw. nachbereitet wird. Im Folgenden geht es ausschließlich um institutionalisierte Besprechungen, das heißt um die **angekündigte Variante**, die als Methode der Unternehmenskommunikation näher betrachtet und im Sinne des Benchmarkings in verschiedener Hinsicht bewertet wird.

Die ad-hoc-Besprechung wird eher als Ausdruck der Kommunikationskultur betrachtet und deshalb erst in einer der nächsten Newsletter-Ausgaben behandelt.

Fast alle GesprächspartnerInnen der sieben untersuchten Firmen, die sich am Benchmarking Unternehmenskommunikation beteiligten (· ABB · Bosch · GE · HP · Hypo-Bank · Siemens · Toshiba), stöhnten auf beim Thema Besprechungen: Betriebsunabhängig wurde diese Reaktion vor allem mit einem meist als **zu hoch empfundenen Zeitaufwand** begründet. Doch zeigte sich andererseits recht schnell, dass sowohl die Angabe einer **durchschnittlichen** Besprechungsdauer als auch die Definition einer „**idealen Besprechungsdauer**“ zu kurz greifen würde: Für die Qualität einer Besprechung spielen wesentlich mehr Dimensionen eine Rolle. Sie wurden im zugehörigen Benchmark zu einem umfassenden Bild kombiniert (s. u.).

Eine weitere Annäherung an das Benchmarking von Besprechungen bestand im quantitativen Vergleich der Besprechungsformen, die man laut Aussagen der GesprächspartnerInnen in den jeweiligen Firmen pflegte. Auch nach Unterordnung in Klassifikationstypen ergaben sich hier noch deutliche Unterschiede in der Anzahl. Naheliegende Interpretation: Möglichst viele verschiedene Instrumente zur Auswahl zu haben, beweist Sachkenntnis und stellt eine Grundlage für gezielte Einsätze dieser verschiedenen Besprechungsformen dar.

Doch auch diese quantitativ orientierte Betrachtung führt als solche nicht weiter, denn das Vorhandensein eines **breiten Instrumentenspektrums** heißt ja noch lange **nicht**, dass damit **professioneller Einsatz** einhergeht! Die Anzahl der Besprechungsformen floß als Nebenkriterium mit in die Bewertung ein, doch ein umfassender qualitativer Maßstab lag damit noch nicht vor.

Fragt man einfach nach der **geäußerten Zufriedenheit** der MitarbeiterInnen mit ihren Besprechungen, bleiben die zugrundeliegenden Ansprüche verdeckt. Wer kaum Ansprüche an seine Meetings stellt, könnte sich ja im Extremfall auch mit einem stundenlangen geselligen Beisammensein ohne greifbarem inhaltlichen Ergebnis zufriedengeben. So würde im Qualitätsvergleich eine Firma schlechter dastehen, die mutig aber erfolglos nach Höherem strebt...

Als Benchmark und damit Qualitätsmaßstab für Besprechungen kristallisierte sich schließlich folgende **Kombination** heraus:

Eine **Defizitanalyse** legte zunächst die zugrundeliegenden **Ansprüche** frei. Dann wurden die **Defizitursachen** zu einem idealerweise bereits angedachten Katalog der **Lösungsansätze** in Beziehung gesetzt, nach dem Motto: „Wer weniger zufrieden ist, sollte sich Gedanken über die Ursachen gemacht und am besten auch schon Verbesserungsideen im Kopf haben.“

Bei den **„eher Zufriedenen“** kann zwar der auch quantitativ bewertete Defizit- und Lösungskatalog kürzer sein, aber die **Lösungen sollten nachweislich realisiert** und im Sinne ständiger Qualitätsverbesserung **im Bewußtsein** der MitarbeiterInnen vorliegen. Damit wurde letztlich deren **Sensibilität** gegenüber der Methode Besprechung mit beurteilt, einschließlich eines möglichst differenzierten und konstruktiven Umgangs mit den jeweiligen Mängeln.

Besprechungen:
institutionalisiert/ ad-hoc

Dauer von Besprechungen:
Zeitkriterium reicht nicht

Anzahl Besprechungsformen:
eine nächste Facette

Verbalisierte Zufriedenheit in Bezug zu den Ansprüchen

Benchmark Besprechungen

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

Benchmarking Unternehmenskommunikation: Methode Besprechung (Forts.)

Die meisten Leute wissen: Das A und O guter Besprechungen ist ihre **sorgfältige Vor- und Nachbereitung**. Sie werden allerdings als umständlich und bürokratisch empfunden, und so beschränkt sich dieser Part oft auf eine Einladung mit Zeit- und Ortsangabe und einem einzigen Stichwort. Doch ist jeder Appell zur Qualitätsverbesserung vergebens, der nicht am betriebswirtschaftlichen Argument ansetzt: Besprechungen sind im Vergleich zu anderen Methoden der Unternehmenskommunikation extrem teuer. Es summiert sich das Zeitinvestment von meist hochbezahlten Personen, ihre Reisekosten, „verdeckte Folgeschäden“ wie mangelnde Erreichbarkeit während der Sitzung oder andererseits ständige Unterbrechungen und damit ein unproduktiver Sitzungsverlauf und so weiter. (Für Video- und Telefonkonferenzen gilt dies genauso, wenn auch schwächer.)

Der Verfasserin ist aus der Beratungspraxis ein Fall bekannt, wo eine Firma die **Kostenermittlung** für eine durchschnittliche Minute firmeninterner Besprechung für jede Hierarchiestufe **abgebrochen** hat, weil der Vorstand die immer gewaltiger anwachsende Summe nicht zuletzt angesichts eigener - besonders teurer! - ineffektiver Besprechungen doch lieber nicht wissen wollte!

Fazit: Wenn eine Besprechung stattfindet, dann muß sich der **Aufwand lohnen**. Mangelnde Vor- und Nachbereitung ist nicht Zeitersparnis sondern eine ganz große Ressourcenverschwendung. Im Zweifel ist die kurzfristige, im Sinne der TeilnehmerInnen begründete **Absage** der Besprechung immer noch das **kleinere Übel**.

Die Benchmarking-Sieger im Bereich Besprechungen hatten sich **in jedes Sitzungszimmer Poster** mit den Grundregeln guter Besprechungen gehängt oder arbeiteten mit firmenweiten **Checklisten für Besprechungen**, die diese Grundregeln berücksichtigten und dank ihres Formularcharakters gleich als **praktische Arbeitshilfen** fungierten. Ihr Inhalt folgte den W-Fragen:

- **Was** ist unser Thema und wie kommen wir darin am besten weiter? Die Wahl der Methode („Wie“) ist jedes Mal bewußt zu treffen. Sie hängt ab von der nächsten Überlegung:
- **Warum** treffen wir uns, also mit welchem Besprechungsziel? Sollte das Ziel reine Information sein, gibt es dafür weit kostengünstigere Verbreitungsmethoden. Faustregel: Je **wichtiger, unklarer** oder **umstrittener** eine Thematik ist, desto mehr Nachfragen und Einwände sind zu erwarten. Dies und nur dies spricht für die (vergleichsweise teure) Methode der Besprechung.
- **Wer** trifft sich? Sind die eingeladenen Personen befugt, Entscheidungen treffen? Sind sie die Fachleute für das angezielte Thema? Oder können Sie aufgrund bestimmter außerfachlicher Qualifikation für das Meeting nützlich sein wie kritische, kreative Personen oder Querdenker?
- Nützlich ist die Entwicklung und konsequente Anwendung einiger **unternehmensspezifischer Regeln** für Besprechungen wie zum Beispiel Verhalten bei Verspätungen, die Verteilung von Rollen bei Meetings (ModeratorIn, ProtokollantIn, ZeitwächterIn etc.), Dauer und Aufbereitung von Präsentationen, Bereitstellung Snacks/ Getränke, Mediengebrauch etc.

Entscheidend für den Erfolg der Besprechung ist erstens eine **schriftliche Einladung** (auch via e-mail) mit allen **organisatorischen Angaben** (Ort, Zeit mit realistischer Angabe des Endzeitpunktes, TeilnehmerInnenliste) und einer **inhaltlichen Agenda** mit Zielangabe.

Zweiter Förderfaktor für Verbindlichkeit ist die **Nachbereitung** durch ein **Ergebnisprotokoll**, wo Roß und Reiter genannt werden. Es muß am nächsten Tag, spätestens zwei Tage später allen Teilnehmern gleichzeitig zugeschickt werden. Inhaltlich gilt: „Schweigen bedeutet Zustimmung“.

Dritter und oft ignoriertes Faktor ist die **Wiederverwendung des letzten Protokolls** in der folgenden Sitzung. Oder wie wollen Sie sonst prüfen, ob das Projekt vorankommt? Auch Entscheidungen müssen weiterverfolgt werden - das Signal "Schnee von gestern" wäre fatal. --

Wer kann sich schlechte Besprechungen leisten?

Flucht vor der Wirklichkeit

"Wenn schon, denn schon"

Wege zur besseren Besprechung

Inhalt Methode

Ziel

Gründe für Besprechungen

Teilnehmer

„Spielregeln“

Verbindlichkeit erhöhen durch Agenda

Protokoll

Wiedervorlage => Kontinuität

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wordstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

**Aktuelles Interview mit Prof. Dr. Christiane Funken
(Institut für Information und Gesellschaft, Universität Freiburg):**

"E-mail-Knigge" verhilft der Müllbox wieder zur Mailbox

Kontakt:
funken@
cognition.iig.uni-
freiburg.de

wortstark: Frau Funken, e-mails gehören heute in den Alltag der Unternehmenskommunikation. Sagen Sie persönlich eigentlich "die" e-mail oder "das" e-mail?

Funken: Der Begriff kommt aus dem Englischen, hat also kein Geschlecht und insofern gibt es da keine Konvention. Intuitiv spreche ich von "die" e-mail, aber genauso viele Leute verwenden den sachlichen Artikel.

wortstark: Hm. Im Duden steht ja "die e-mail", aber als Verfechterin von "das e-mail" hatte ich gehofft, Sie würden vielleicht auch den sachlichen Artikel für richtig halten! Tja, leider nicht. Andererseits wäre der weibliche Artikel ja auch deswegen sinnvoll, weil es übersetzt "die Post" heißt. - Doch Formales beiseite: Sie haben sich ja als Mediensoziologin mit Ihren Forschungen besonders auf e-mail-Kommunikation spezialisiert. Warum setzen Sie sich für eine spezielle Beratung und Schulung hierzu ein?

Funken: Aus drei Gründen. Erstens haben wir es in der e-mail-Kommunikation mit einem typischen **Frühphasenphänomen** zu tun. Das heißt, neue Technik wird mit alten Praktiken unreflektiert benutzt. Und das führt in den Unternehmen schon länger zu Problemen, vor allem zu dramatischen Datenmassen... 200 bis 400 e-mails am Tag, die oft über Verteiler geschickt werden. Die Empfänger werfen sie ungelesen in den Papierkorb - sie können gar nicht mehr jede e-mail anschauen. So wird die Mailbox zur Müllbox. Das heißt, dass in der Masse der unwichtigen Informationen viele wichtige verloren gehen.

Dazu kommt, dass wir **in ein paar Jahren ein verdoppeltes E-mail-Aufkommen** haben werden, wie Hochrechnungen ergeben haben. Ungeachtet der gegenwärtigen Probleme werden immer mehr Kommunikationsvorgänge über dieses Medium laufen, übrigens auch im Rahmen zunehmender Globalisierung. (Dabei potenzieren sich dann noch die interkulturellen Probleme!).

Drittens fällt auf: Die Unternehmen verstehen, dass ihr Geschäftserfolg von einigen Basisbedingungen abhängt, insbesondere einer funktionierenden Kommunikation. Es gibt mittlerweile eine Menge Kommunikationskurse, für das persönliche Gespräch, für Telefonie, für Rhetorik und so weiter - zu recht, denn Kommunikationsprofessionalität muß gelernt werden - aber ausgerechnet bei dem am stärksten wachsenden Kanal, den e-mails, da gibt es so gut wie nichts...

Wenn Sie sich zur Zeit mal umschauen: So viele Betriebe reorganisieren. Hierarchien fallen weg, Ziele und Philosophien werden neu vereinbart. Und dazu muß dann immer **die Kommunikation als Basiselement der Organisation** passen. **Leider denkt niemand darüber nach, dass das ja über Technik läuft.** Nur ganze wenige Leute besuchen dann die Kurse z.B. über Outlook. Dass auch das Mail-Management gelernt werden muß, wird einfach ignoriert! Und die Technik ist immer nur so gut, wie Anwenderkenntnisse der Mitarbeiter.

wortstark: Und wie helfen Sie den Unternehmen dann? Bieten Sie besondere e-mail-Kurse an?

Funken: Ja, aber das ist nur ein Element in einem Gesamtkonzept der individuellen Beratung.

wortstark: Wieso diese Individualität? Haben denn nicht alle Firmen dieselben Probleme, zum Beispiel mit den großen Verteilern, die dann zu den oben erwähnten Datenmassen führen?

Funken: Nicht unbedingt. Die Firmen haben unterschiedliche Probleme und dafür gibt es auch nur individuelle Lösungen. Die eine Firma hat zum Beispiel das Ziel, das e-mail-Aufkommen in zwei Monaten um 30% zu reduzieren, die andere will die Bearbeitungszeit für e-mails um 30% reduzieren. Der tiefere Grund für die Individualität ist, dass jedes Unternehmen andere Kommunikationsstrukturen hat und für sich bestimmen muß. Deswegen muß übrigens eine Vereinbarung über den Umgang mit e-mails in die Corporate Identity hinein, etwas zutiefst Individuelles.

wortstark: Ja, das sehe ich ein. - Aber könnten wir nochmal auf die **Verteiler** zurückkommen? An sich sind sie doch eine gute Idee. Was würden Sie daran konkret verbessern?

Funken: Jede Firma müßte für ihre Themen spezifische, moderierte, kontrollierte Verteiler haben! Jeder Einrichter muß sich **um seinen Verteiler kümmern**. Die Führungskräfte müssen vorab gemeinsam darüber Entscheidungen treffen, welche Rolle die e-mail-Kommunikation in dem Unternehmen haben soll, wer in welchen Verteiler gehört und welche Inhalte über e-mail transportiert werden dürfen.

die e-mail

**Neue Technik,
alte Nutzungsgewohnheiten**

**Prognose:
e-mail-Menge
wächst weiter**

**Kaum Professionalisierung
für e-mailing**

**Individuelle
Unterstützung**

**e-mail-Umgang
als Teil der CI**

**Verantwortung
übernehmen
+
e-mail-Knigge**

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

wortstark: Wäre denn so ein e-mail-Knigge nicht auch möglich als einheitlicher Standard für alle Unternehmen in Deutschland oder sogar international?

Funken: Nein, immer nur zu einem gewissen Teil. Es gibt ein paar **Kennzeichen von guten e-mails:**

- Eine möglichst konkrete, empfängerorientierte Betreffzeile,
- Namentliche Anrede (außer, die e-mails gehen zwischendrin im Minutentakt hin und her)
- ein Umfang von maximal einer A4-Seite (im ausgedruckten Zustand),
- eine Zeilenlänge von maximal 58 bis 63 Zeichen, sonst läuft sie auf die nächste Zeile über.

Und es gibt auch Dinge, die einfach nicht in eine e-mail hineingehören:

- Persönliche Botschaften wie Ärger, Mißtrauen, Kritik (sowas sollte besser in einem persönlichen Gespräch geklärt werden, und nicht über ein Medium, wo die Regeln und die Bedeutung nicht klar ist.)
- Emoticons aller Art (sie kommen aus dem Freizeitbereich, haben im Geschäftsleben nichts verloren)
- Falsche Orthografie,
- Komplette Kleinschreibung.

wortstark: Wenn nun aber zum Beispiel die Emoticons in einer Firma nicht mehr erlaubt sind, welche Nischen bleiben denn da noch für das Persönliche in der Geschäftskorrespondenz? Oder finden Sie, dass das dort sowieso keinen Platz hat?

Funken: Doch. Es soll immer ein gesundes Mischungsverhältnis von Persönlichkeit und Sachlichkeit geben, genauso wie bei Telefonie und der klassischen Korrespondenz. Die Persönlichkeit offenbart sich aber über die Art und Weise der Kommunikation, die Wortwahl zum Beispiel. Oder die Grußzeile am Schluß, meinetwegen "Herzliche Grüße aus dem sonnigen Freiburg". Solche Stilfragen sollte man den Leuten aber nie vorschreiben, das wäre vermessen. Letztlich ist wichtig: Wie kann man die Interessen des Unternehmens mit der Kommunikation unterstützen?

wortstark: Verstehe. Etwas anderes: Ich erlebe häufig, dass meine e-mail bei der Antwort des anderen noch unten dran hängt und wieder an mich zurückgeschickt wird, und nach mehreren Kontakten sammelt sich da einiges an. Ich lösche es. Andere sagen, dann fehlt ihnen die Historie. Was empfehlen Sie?

Funken: Da muß man auch die Grenzen der Zeit erkennen: Das nimmt ja auch Speicherplatz weg. Ich halte die Endlosschleifen auch für fürchterlich. Es ist besser, die e-mails gut zu archivieren (nicht auf der Festplatte!). Es gibt hierfür Programme, z. B. von der deutschen Firma Ixos.

wortstark: Wann und wie speichert man überhaupt e-mails am besten?

Funken: Hier gibt es keine technische Antwort, nur eine inhaltliche. Da könnte man auch fragen: Wie macht man eine Aktenablage? Es geht danach, welche Inhalte mir wichtig sind, welche Adressen, wo speichere ich vielleicht nur die Adressen, wo speichere ich die Historie? Ein guter Sachkatalog ist nötig, eine gute Verschlagwortung. Das ist ja auch das Problem bei automatischen Ablagen: die nehmen ein Stichwort und dann tun sie das irgendwo hin, wo man es intuitiv nie einordnen und wiederfinden würde.

wortstark: Wie weit ist denn eigentlich die juristische Gültigkeit von e-mails?

Funken: Auch das läßt sich nicht allgemein beantworten. Letztlich gilt das, was von beiden Seiten anerkannt wird. Wenn zum Beispiel jemand einen Kaufvertrag via e-mail aufsetzt und der Vertragspartner stimmt per e-mail zu, ist das rechtsverbindlich.

wortstark: Letzte Frage. Wenn eine Firma bei Ihnen um professionellen Rat in Sachen e-mail-Kommunikation nachsucht: Worauf muß sie sich insgesamt einstellen, insbesondere preislich und zeitlich?

Funken: Ich arbeite mit einer Beraterin namens Ilka Crone zusammen, die auch Multiplikatorentrainings durchführt. Wir gehen dann in die Firma, erarbeiten mit den dortigen Führungskräften den Bedarf (dauert meist einen Tag), dann kommt ein workshop (mehrere Tage) für das Konzept, bestehend aus dem "e-mail-Knigge" und weiteren Verbesserungsmaßnahmen. Ein Workshop-Tag kostet ca. € 1.500.

wortstark: Frau Funken - ich danke Ihnen für das Gespräch!

IN DER MAI-AUSGABE LESEN SIE unter anderem:

Fortsetzung Benchmarking Unternehmenskommunikation mit **Methoden für Kundenkontakt und Service** sowie **Informationsgewinnung von extern und externe Präsenz über PR.**

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

Do´s...

and dont´s
für e-mails

Verhältnis
Sachlichkeit/
Persönlichkeit

Historie ange-
hängt lassen?

Speicherung

Juristische
Gültigkeit von
e-mails

Preise & Zeiten

Ausblick



Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.
Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:
Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung
Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.