

Jutta Sauer

Praxishandbuch Korrespondenz

Professionell, positiv
und kundenorientiert formulieren

5. Auflage



Springer Gabler

Praxishandbuch Korrespondenz

Jutta Sauer

Praxishandbuch Korrespondenz

Professionell, positiv und
kundenorientiert formulieren

5., aktualisierte Auflage



Springer Gabler

Jutta Sauer
Niedernberg, Deutschland

ISBN 978-3-658-16640-3
DOI 10.1007/978-3-658-16641-0

ISBN 978-3-658-16641-0 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2004, 2005, 2008, 2012, 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Strasse 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Liebe Leserinnen,
liebe Leser,

sind Ihre E-Mails und Briefe kunden- und empfängerorientiert?

Formulieren Sie klar, deutlich und unmissverständlich?

Bringen Sie Ihre Botschaften kurz, knapp und präzise auf den Punkt?

Gestalten Sie Ihre E-Mails und Briefe übersichtlich, so dass der Empfänger auf den ersten Blick erfassen kann, worum es geht?

Ist Ihre Ausdrucksweise positiv und ansprechend?

Beurteilen Sie Ihren Schreibstil als aktuell und stilistisch einwandfrei?

Sind Sie mit den Regeln der Norm für die Textverarbeitung (DIN 5008) vertraut und wenden Sie diese korrekt an?

Dieses Buch soll Ihnen Ihre Fragen beantworten – von A wie Anschriftfeld bis Z wie Ziffern und Zahlen – von A wie Anfragen bis Z wie Zahlungserinnerungen.

Ich freue mich, wenn Sie nach der Lektüre dieses Buches Ihre E-Mails und Briefe unter die Lupe legen und mit Hochdruck daran arbeiten, Ihre neuen Ideen und Erkenntnisse umzusetzen.

Für Ihre schriftliche Rhetorik wünsche ich Ihnen viel Erfolg.

Freundliche Grüße

Jutta Sauer

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
----------------------	---

Kapitel 1

Legen Sie Ihre Korrespondenz unter die Lupe des Qualitätsmanagements	11
Informationsflut und E-Mail-Dschungel	11
Qualitätskriterium 1: Korrekte Rechtschreibung, Grammatik und Interpunktion	11
Qualitätskriterium 2: DIN 5008	12
Qualitätskriterium 3: Der Text ist gut gegliedert	12
Qualitätskriterium 4: Der Inhalt ist vollständig und konkret	12
Qualitätskriterium 5: Moderner, aktueller Schreibstil	13
Qualitätskriterium 6: Höflicher, positiver und kundenorientierter Schreibstil	14
Qualitätskriterium 7: Empfängerorientierte Sprache	15
Qualitätskriterium 8: Der Brief bzw. die E-Mail war angebracht	16
Qualitätskriterium 9: Der Umfang des Schreibens war angemessen	16
Qualitätskriterium 10: Rechtlich einwandfreie Korrespondenz	16

Kapitel 2

Unmissverständlich und aussagekräftig formulieren - so steigern Sie Ihre Effektivität und Effizienz	17
Fünf magischen Ws	20
Wer konkret?	20
Was konkret? In welchem Umfang konkret?	22
Bis wann konkret?	24
Wozu konkret?	25

Kapitel 3

Gliederung und Struktur – so gestalten Sie gut

lesbare E-Mails und Briefe	29
Formulieren Sie den Betreff eindeutig	29
Aktuelle Einleitungssätze	30
Gestalten Sie den Hauptteil für das Auge übersichtlich	32
Aufzählungen und Zentrieren	36
Aktuelle Schlusssätze	38

Kapitel 4

Korrespondenz von A – Z	41
Abkürzungen	41
Absätze	44
Abschnitte	44
Absender	45
Anführungszeichen.....	48
Anlage(n)	49
Anrede	51
Anschriftfeld.....	57
Aufzählungen	66
Auslandsanschrift	67
Auslassungspunkte	67
Betreff bei Briefen und E-Mails	68
Bankleitzahl	69
Berufsbezeichnungen/Amtsbezeichnungen	70
Bezugszeichen	72
Informationsblock	73
Blocksatz oder Flattersatz?	77
Einrücken und Zentrieren	80
Layout von E-Mails	80
Von A wie Autosignatur bis Z wie Zeilenabstand	80
Geschäftsangaben	82

Hervorhebungen	83
Inhaltsverzeichnisse	83
Kommasetzung	84
Layout von Briefvordrucken	85
Postskriptum	91
Satzzeichen	92
Schriftarten, -größen und -stile	93
Seitennummerierung	93
Schriftzeichen für Wörter	93
Ziffern und Zahlen	97
Unterschriften und Zeichnungsvollmachten	99

Kapitel 5

Entrümpeln Sie Ihre Korrespondenz	101
So rücken Sie Doppelformulierungen und überflüssigem Ballast zu Leibe!	103
Überflüssige Adjektive	104
Überflüssige Vorsilben	104
Überflüssige Synonyme	105
Überflüssige Partizipien	106
Diese Liste hilft Ihnen, unnötige Partizipien aufzuspüren!	107
Einfache Wörter statt komplizierte Ausdrücke	108
Vorreiter	109
Verzichten Sie auf Füllwörter!	110
Vermeiden Sie falsch gebrauchte Superlative!	116
Meiden Sie Kanzleideutsch!	117
Verzichten Sie auf Uraltfloskeln und Ärmelschonerdeutsch	121
Aktiv statt Passiv!	129

Kapitel 6

So werden Ihre Briefe noch empfängerorientierter!	133
Kundenorientiert schreiben in der „Sie“-Form	133
Formulieren Sie positiv!	135
Formulieren Sie kundenorientiert!	137
Wer fragt, der führt!	138
Fragen und bitten statt fordern und erwarten!	139

Kapitel 7

Brieftypen von A – Z	141
Absagen	141
Anfragen	157
Angebote	160
Beschwerden	165
Professionelle Reklamationsbearbeitung	172
Dankesbriefe	181
Einladungen	187
Entschuldigungsbriefe	194
Genesungsbriefe	196
Glückwunschbriefe	198
Hotelreservierungen	210
Kondolenzbriefe	214
Preisanpassungen	218
Terminzusagen und -bestätigungen	222
Weihnachten und Neujahr	227
Zahlungserinnerungen und Mahnungen	231
Stichwortverzeichnis	241
Literaturverzeichnis	245
Schlusswort	247
Die Autorin	249

Kapitel 1

Legen Sie Ihre Korrespondenz unter die Lupe des Qualitätsmanagements

Informationsflut und E-Mail-Dschungel

Wir leben im Zeitalter der Informationsflut, mitten im E-Mail-Dschungel. Es ist jedoch noch gar nicht so lange her, noch bis vor ca. 20 Jahren haben wir unsere Informationen an externe Empfänger mit der Post verschickt. Firmenintern gab es nur die Hauspost. Wenn wir die Nachricht an zehn Empfänger verschicken wollten, dann war das sehr viel Aufwand: zehnmal kopieren, zehnmal den Empfänger im Verteiler markieren, zehnmal die Kopie in einen Hausumschlag stecken, zehnmal den Namen des Empfängers auf den Hausumschlag schreiben und die Umschläge versenden.

Damals haben wir uns sehr gut überlegt, wem wir schreiben und haben unsere Nachrichten mit Bedacht formuliert. Heute, im Zeitalter der Turbo-Kommunikation tippen wir schnell etwas in unseren PC und drücken auf „Senden“.

Wir haben umfangreiche Verteiler gespeichert und beglücken mit unseren Nachrichten alle, die es nur im Entferntesten interessieren könnte oder die irgendwie in dieses Thema involviert sind. Es scheint vielen Menschen egal zu sein, ob die Empfänger diese Nachricht wirklich brauchen.

Wir leben im Zeitalter der E-Mail-Flut und viele Menschen klagen, dass sie vor lauter Wald die Bäume nicht mehr sehen. Oft gehen wirklich wichtige Informationen in dieser Masse unter. Hinzu kommt, dass viele E-Mails nicht präzise formuliert sind, so dass wir gleich wieder nachfragen müssen.

So haben inzwischen viele Unternehmen erkannt, dass es wichtig ist, die Korrespondenz einmal unter die Lupe des Qualitätsmanagements zu legen und zu prüfen, ob die schriftliche Kommunikation auch wirklich kundenorientiert ist und Qualität hat. Was ist jedoch Qualität?

Qualität ist erreicht, wenn Ihr Kunde 100prozentig mit Ihren Leistungen zufrieden ist. Qualität ist, wenn der Kunde zurückkommt und nicht das Produkt.

Sind Ihre Kunden 100prozentig zufrieden mit Ihren Briefen und E-Mails? Öffnen und lesen Ihre Geschäftspartner Ihre E-Mails schnell und gerne? Prüfen Sie anhand der folgenden Kriterien, ob und wo es für Sie noch Optimierungsmöglichkeiten gibt.

Qualitätskriterium 1: Korrekte Rechtschreibung, Grammatik und Interpunktion

Korrekte Rechtschreibung wirkt, und zwar kompetent. Das gilt für alles, was geschrieben und gelesen wird, von der Telefonnotiz bis hin zum Brief an einen Geschäftspartner. Achten Sie auch auf Ihre E-Mail-Korrespondenz. Allzu leicht lässt man sich hier von der Schnelle des Mediums zu einem eiligen Stil verführen und spart womöglich an Sorgfalt. Machen Sie es sich

zur Regel: Für Geschriebenes, ob kurz oder lang, gilt immer die Null-Fehler-Devise. Ihre Korrespondenz ist ein wichtiger Imagefaktor für Ihr Unternehmen. Achten Sie deshalb darauf, dass alle Schriftstücke, die Ihr Büro verlassen, einwandfrei sind.

Qualitätskriterium 2: DIN 5008

Die DIN 5008¹ ist die Norm für die Textverarbeitung. Sie ist die Grundlage für die professionelle Gestaltung von Briefen und E-Mails. Auch wenn die Korrespondenzrichtlinien Ihres Unternehmens in einzelnen Fällen davon abweichen, ist es gut, die wichtigsten Regeln zu kennen und zu beachten. Die DIN 5008 gibt Antworten auf Fragen zur korrekten Gestaltung von Anschriftfeld, Informationsblock, Betreff, Anrede und Briefschluss, Autosignatur usw. Sie wird ca. alle fünf Jahre aktualisiert und an die aktuellen Anforderungen von Wirtschaft, Industrie und Behörden angepasst. Sie ist eine gute Grundlage, um firmeninterne Richtlinien zur Gestaltung von Schriftstücken zu schaffen und so ein einheitliches Auftreten nach außen sicherzustellen. Genau wie der Duden sollte die DIN 5008 einen festen Platz in der Nähe Ihres Schreibtischs haben.

Einheitliches Auftreten nach außen wirkt organisiert.

Organisation = Kompetenz!

Qualitätskriterium 3: Der Text ist gut gegliedert

Sind Ihre Schreiben für das Auge übersichtlich gegliedert? Achten Sie darauf, dass die Länge Ihrer Absätze fünf bis sechs Zeilen nicht überschreitet. Ein Thema ein Absatz, das ist die Regel, an die Sie sich halten sollten. Sind Ihre Sätze kurz und verständlich, so dass der Leser den Inhalt sofort erfassen kann? Oder muss Ihr Korrespondenzpartner manchmal zweimal lesen, um zu verstehen, was Sie ihm mitteilen möchten? Auf die Länge Ihrer Sätze kommt es an! Mehr als 15 Wörter sollte ein Satz nicht enthalten, denn so stellen Sie sicher, dass er beim ersten Lesen verstanden wird.

Qualitätskriterium 4: Der Inhalt ist vollständig und konkret

Haben Sie sich auch schon einmal darüber geärgert, dass Sie Ihrem Geschäftspartner drei Fragen gestellt haben und dieser nur zwei davon beantwortet hat? So mussten Sie nochmals anrufen oder mailen, um eine Antwort auf die dritte Frage zu bekommen. Waren auch Sie schon öfters sauer, weil wichtige Fakten, Informationen oder auch Anlagen einfach fehlten?

1 DIN 5008, Beuth Verlag

Statt...

Mit der Bitte um Rücksprache mit B. Schneider.

... besser:

Die XY GmbH teilte uns heute mit, dass das XY-Material nicht pünktlich geliefert werden kann. Dadurch gibt es bei dem Projekt ROMA einen Engpass. Bitte vereinbaren Sie für Montag, 7. März 20XX einen Termin mit Frau Beate Schneider, um Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

Qualitätskriterium 5: Moderner, aktueller Schreibstil

Gibt es in Ihren Briefen veraltete, umständliche Floskeln? Wann haben Sie das letzte Mal einen Korrespondenz-TÜV durchgeführt? Sind Sie auf dem aktuellen Stand oder schleichen sich ab und zu veraltete Formulierungen ein, die zu Ihrem Unternehmensleitbild und Ihrer Philosophie keinesfalls passen?

Moderne Unternehmen korrespondieren modern. Dabei sollten die verschiedenen Kommunikationskanäle zueinander passen. Eine gut gestaltete Internetseite allein macht noch keinen professionellen Eindruck. Auch die tägliche Korrespondenz braucht womöglich einen neuen, einheitlichen Anstrich. Passen Sie den Firmenschreibstil der Modernität Ihres Unternehmens und Ihrer Zielgruppe an. Auch wenn die Empfänger Ihrer Korrespondenz etwas konservativer sind, heißt das nicht, dass Sie überholte Floskeln in Briefen, Broschüren und Mails nicht über Bord werfen dürfen. Ein moderner, floskelfreier und gleichzeitig kundenorientierter Korrespondenzstil wird auch von konservativen Empfängern positiv beurteilt.

Statt ...

Bezug nehmend auf Ihr Schreiben vom 1. November 20XX senden wir Ihnen ein Angebot über ...

... besser:

Vielen Dank für Ihr Interesse an unseren Produkten. Gerne senden wir Ihnen das gewünschte Angebot.

Statt ...

Sollten Sie **noch** Fragen haben, stehen wir Ihnen **jederzeit** gerne zur Verfügung.

... besser:

Rufen Sie uns an, wenn Sie weitere Informationen wünschen. Frau Schneider berät Sie gerne.

Statt ...

Bei Bestellungen ab 100 Stück **gewähren** wir einen Preisnachlass von 10 %.

... besser:

Bei Bestellungen ab 100 Stück erhalten Sie einen Preisnachlass von 10 %.

Werfen Sie alte Floskeln über Bord und gestalten Sie Ihre Korrespondenz modern und empfangenorientiert.

Qualitätskriterium 6: Höflicher, positiver und kundenorientierter Schreibstil

Es gibt viele alte Floskeln, die sehr unhöflich und wenig kundenorientiert klingen. Auch die Wörter „bitte“ und „danke“ scheinen in unserer hektischen Zeit in Vergessenheit zu geraten. Immer nur noch schnell soll es gehen und dabei kommen manchmal die Umgangsformen zu kurz.

Statt ...

Als Termin für Ihre Antwort **haben wir uns** den 14. November 20XX **vorgemerkt**.

Es ist ja nett, dass wir uns einen Termin vorgemerkt haben. Wo sind allerdings die Zauberwörter „bitte“ und „danke“?

... besser:

Können Sie uns bitte bis 14. November 20XX antworten? Vielen Dank.

Statt ...

Leider bin ich bis 15. November 20XX **nicht erreichbar**. Ihre E-Mail wird **nicht** automatisch **weitergeleitet**. **In absoluten Notfällen** können Sie sich an meine Kollegin, Frau Bettina Schwarz wenden.

Hier wird dem Korrespondenzpartner nur mitgeteilt, was nicht ist und was nicht passiert. Auch wirkt es nicht kundenorientiert, wenn sich der Korrespondenzpartner nur im Notfall an die Kollegin wenden darf.

... besser:

Ab 15. November 20XX bin ich wieder erreichbar und werde Ihre E-Mail beantworten. Gerne können Sie sich auch an meine Kollegin, Frau Bettina Schwarz, wenden. Sie erreichen Sie unter B.Schwarz@musterfirma.de.

Statt ...

Wenn Sie die Fotos **nicht** pünktlich liefern, **können wir** den Prospekt **nicht** rechtzeitig drucken.

Die Formulierung „wenn Sie nicht ..., können wir nicht“ wirkt vorwurfsvoll.

... besser:

Damit wir den Prospekt zu Ihrem Wunschtermin drucken können, senden Sie uns bitte die Fotos bis 7. März 20XX.

Qualitätskriterium 7: Empfängerorientierte Sprache

Es ist nichts dagegen einzuwenden, wenn zwei Wissenschaftler im Fachjargon kommunizieren. Jedoch ist es nicht erforderlich, E-Mails mit Abkürzungen, Anglizismen und Fremdwörtern zu spicken. Besonders peinlich wird es, wenn diese auch noch falsch geschrieben sind. Passen Sie Ihre Ausdrucksweise an Ihre Zielgruppe an und verwenden Sie keine Abkürzungen und Fremdwörter, die zu Missverständnissen führen können.

Statt ...

Bitte prüfen Sie, ob dieser Termin in Ihren **Timeframe** passt und rufen Sie mich an.

... besser:

Passt dieser Termin in Ihren Zeitplan? Bitte informieren Sie mich bis 15. November 20XX.
Vielen Dank.

Statt ...

Fyi erhalten Sie ...

... besser:

Zu Ihrer Information erhalten Sie ...

Qualitätskriterium 8: Der Brief bzw. die E-Mail war angebracht

Manchmal ist ein Telefonat persönlicher und schneller. Wie oft wird mehrmals gemailt, bis endlich ein Termin gefunden ist. Am Telefon hätten beide kurz in ihren Kalender geschaut und sich zügig abgestimmt. Auch hat sich schon manch einer darüber geärgert, dass ein Kollege, der direkt nebenan sitzt, nur noch per E-Mail kommuniziert und der persönliche Kontakt verloren geht.

In vielen Fällen ist ein Telefonat oder persönliches Gespräch psychologisch günstiger. Überlegen Sie immer bevor Sie eine E-Mail schreiben, ob es nicht vorteilhafter ist, den persönlichen Kontakt zu suchen oder einen anderen Kommunikationskanal zu nutzen. Ist eine stilvolle Weihnachtskarte, die einen persönlichen, mit Tinte geschriebenen Satz enthält, nicht viel schöner als eine lieblose Weihnachtsmail mit riesigem Verteiler? Auch für Kritik ist ein persönliches Gespräch unter vier Augen in vielen Fällen der bessere Weg.

Qualitätskriterium 9: Der Umfang des Schreibens war angemessen

Ab der zweiten Seite sinkt die Konzentration des Lesers drastisch. Haben auch Sie manchmal das Gefühl, dass die Seite unbedingt voll werden muss? Dann frage ich Sie Folgendes: Lesen Sie gerne lange E-Mails und Briefe? Respektieren und wertschätzen Sie die Zeit Ihrer Geschäftspartner. Bringen Sie Ihre Aussagen auf den Punkt. Verzichten Sie auf Doppelformulierungen, Füllwörter, Wiederholungen und Überflüssigkeiten, die Ihre Texte unnötig verlängern.

Qualitätskriterium 10: Rechtlich einwandfreie Korrespondenz

Wenn Sie schreiben, dann muss wirklich alles stimmen: Mag eine Formulierung noch so nett und souverän klingen, sie darf nicht gegen Gesetze verstoßen oder Ihr Unternehmen in Schwierigkeiten bringen. Eine Absage an eine Bewerberin muss beispielsweise dem Gleichstellungsgesetz standhalten. Eine Mahnung muss eine Zahlungsfrist enthalten, um den Kunden in Verzug zu setzen. Keine E-Mail darf Ihr Haus verlassen, wenn diese keine Signatur und gesellschaftsrechtlichen Angaben enthält. Für ein Angebot ist es wichtig, die korrekten Termini der Handelskorrespondenz zu verwenden. Schreiben Sie deshalb Versandtermin statt Auslieferungstermin und Liefertermin statt Anlieferungstermin. So vermeiden Sie Missverständnisse und Komplikationen.

Kapitel 2

Unmissverständlich und aussagekräftig formulieren – so steigern Sie Ihre Effektivität und Effizienz

Gedacht heißt nicht immer gesagt,
gesagt heißt nicht immer richtig gehört,
gehört heißt nicht immer richtig verstanden,
verstanden heißt nicht immer einverstanden ...

Konrad Lorenz (1903-89), Verhaltensforscher

Ist Ihre Korrespondenz aussagekräftig und konkret? Fehlen auch in Ihren E-Mails oft wichtige Details, die für den Empfänger wichtig sind, um zu verstehen, welche Maßnahmen aus welchem Grund bis wann wichtig sind? Bringen Sie das, was Sie wollen immer prägnant auf den Punkt? Oder entstehen manchmal durch Ihre Formulierungen Missverständnisse, die durch eine klare, deutliche Ausdrucksweise hätten vermieden werden können.

Vor einer Woche erhielt ich folgende E-Mail:

Guten Tag, Frau Sauer,
.
können Sie mich bitte am Montag im Laufe des Tages einmal anrufen? Vielen Dank.
.
Freundliche Grüße
.
Samuel Paulus

Ich rief am Montag gegen 09:00 Uhr an und erfuhr, dass Herr Paulus momentan in einem wichtigen Meeting sei. Die Sekretärin riet mir, gegen 11:00 Uhr wieder anzurufen. Als ich es um 11:00 Uhr wieder versuchte, hörte ich, dass Herr Paulus noch immer nicht aus seinem Meeting zurück sei. Ich führte an diesem Tag zwei weitere nette Gespräche mit der Assistentin und um 13:20 Uhr hatte ich endlich Glück, ihn zu erreichen. Herr Paulus freute sich über meinen Anruf und teilte mir mit, dass er mit mir über die Terminplanung im nächsten Jahr sprechen wollte. Ich erfuhr, dass er mit mir fünf Termine für Korrespondenztrainings im Jahr 20XX vereinbaren wollte. Gemeinsam durchforsteten wir Outlook und hielten Termine fest, die dann zwei Tage später wieder umgelegt werden mussten, da wir den bayrischen Ferienkalender nicht berücksichtigt hatten.

Was war passiert? Ineffiziente Kommunikation führt zu ineffizienter Arbeit und Zeitverlust. Hätte er mir geschrieben:

Terminplanung 20XX
.
.
Guten Tag, Frau Sauer,
.
wir planen, im Jahr 20XX fünf zweitägige Korrespondenztrainings für unsere Mitarbeiter/innen durchzuführen.

.
Bitte senden Sie mir bis Montag, 18. März 20XX, zehn Terminvorschläge für die Monate Mai, Juni und September. Bitte beachten Sie bei Ihren Vorschlägen den bayrischen Ferienkalender 20XX. Vielen Dank.

.
Wir werden Ihnen bis 4. April 20XX mitteilen, für welche Termine wir uns entschieden haben.

.
Freundliche Grüße

.
Samuel Paulus

Hätte Herr Paulus effizient kommuniziert, hätten er, seine Assistentin und ich viel Zeit gespart.

- Ich hätte die Assistentin nicht mehrmals von der Arbeit abgehalten.
- Ich hätte gewusst, was Herr Paulus konkret will und hätte ihm konkrete Vorschläge per E-Mail schicken können.
- Bei meinen Vorschlägen hätte ich die bayrischen Ferientermine berücksichtigt.
- Die Termine hätten nicht im Nachhinein umgelegt werden müssen.
- Ich hätte gewusst, bis wann er sich entscheiden wird und auch das hätte mir die Planung erleichtert.
- Herr Paulus hätte Zeit gespart, denn er hätte die ganze Angelegenheit an seine Assistentin delegieren können. Sie hätte für ihn prüfen können, welche Termine passen und welche nicht.

Ein Einzelfall? Ich behaupte: „Nein, keineswegs.“ Wir kommunizieren oft eilig, unbedacht und unkonkret. So verschwenden wir viel Zeit und sorgen für Missverständnisse.

► **Grundregel:** Schreiben Sie, was Sie wollen und Sie bekommen, was Sie wollen.
Zwar nicht immer, doch die Chance, dass Sie bekommen, was Sie wollen steigt.

Seit zwanzig Jahren arbeite ich als Kommunikationstrainerin und habe gelernt, dass Menschen zwar theoretisch wissen, dass sie sich konkret ausdrücken sollten. Dennoch verlangen sie von ihren Mitmenschen telepathische Fähigkeiten.

Ich hatte einmal einen Vorgesetzten, der mir folgende E-Mail schrieb:

Liebe Frau Sauer,

.
ich brauche am ... ab 14:00 Uhr einen Dienstwagen. Können Sie das bitte arrangieren?

.
Herzlichen Dank und viele Grüße

Ja, ich arrangierte das gerne für ihn. Ich wusste aus meinen Erfahrungen, dass mein Chef am liebsten Audi fährt. Also rief ich den Fuhrpark-Manager an und bat ihn, an diesem Tag den Audi für ihn zu reservieren. Er teilte mir mit, dass der Audi an diesem Tag bereits vergeben sei. Da ich aus meinen Erfahrungen wusste, dass mein Chef lieber Audi statt BMW oder Daimler fuhr, bat ich ihn, die Kollegin, die den Audi reserviert hatte anzurufen und zu fragen, ob sie nicht tauschen würde. Da mein Chef der Geschäftsführer war, wurde das selbstverständlich für mich möglich gemacht. Als ich meinem Chef freudestrahlend mitteilte, dass der Audi am Dienstag für ihn zur Verfügung steht, sagte er zu mir: „Ich brauche den Audi nicht, ich habe einen Termin bei Daimler.“

Was war passiert?

Informationen, die ein Mensch nicht konkret erhält, ergänzt dieser Mensch durch seine individuellen Erfahrungen.

Und da ich schon ein paar Male einen Rüffel erhalten hatte, weil ich einen BMW oder Daimler reserviert hatte, bin ich gar nicht auf die Idee gekommen, dass mein Chef diesmal ein anderes Auto als einen Audi haben wollte. Hätte er einfach geschrieben:

Liebe Frau Sauer,

.

ich habe am Montag, ... einen Termin bei Daimler. Bitte reservieren Sie mir ab 14:00 Uhr bis 20:00 Uhr einen Mercedes E-Klasse. Vielen Dank.

.

Viele Grüße

... dann hätte ich auch gewusst, dass er bei diesem Kunden mit seiner Lieblingsmarke nicht auf den Hof fahren kann.

► **Fazit:** Gute Kommunikation bringt Zeitersparnis, da effektiver und effizienter gearbeitet werden kann.

Doch was ist überhaupt Effektivität und Effizienz?

Effektivität bedeutet: Das Richtige zuerst tun. Das Richtige ist, das, was Priorität hat, weil es uns Ansehen, Image, Erfolg, Umsatz und Gewinn bringt, bzw. Schaden verhindert.

Wenn wir effektiv arbeiten, dann konzentrieren wir uns auf das, was wirklich wichtig ist.

Effizienz bedeutet: Der **Richtige** tut das **Richtige richtig** zum **richtigen** Zeitpunkt und im **richtigen** Umfang.

Damit Sie in Zukunft, klar, deutlich und präzise kommunizieren und Ihr Empfänger effektiv und effizient arbeiten kann, empfehle ich Ihnen, sich die

fünf magischen Ws

- **Wer** konkret?
- **Was** konkret?
- **Wann** konkret?
- In **welchem** Umfang konkret?
- **Wozu** konkret?

an den Bildschirm zu kleben. Achten Sie darauf, dass keine E-Mail Ihren PC verlässt, in der nicht präzise formuliert ist, **wer konkret, was konkret, wann konkret, in welchem Umfang konkret und wozu konkret tun soll**. Nur so lassen sich Missverständnisse reduzieren oder gar ausschließen.

Wer konkret?

Manchmal wird nur sehr vage formuliert. Es ist nicht klar, wer sich in Bewegung setzen und etwas tun soll oder wer der Ansprechpartner ist.

Statt ...

In diesem Zusammenhang **ist zu prüfen**, ob ein Einschreiten effizient ist. Wir sollten uns dazu Gedanken machen und bald eine Entscheidung treffen.

Dieser Text wurde an einen Verteiler von 12 Personen geschickt und Sie können es sich bereits denken. Niemand machte sich Gedanken ...

... besser:

In der Produktionsbesprechung am Montag, 14. Mai 20XX werden wir entscheiden, ob ein Einschreiten effizient ist. Bitte prüfen Sie bis dahin, ob und weshalb aus Ihrer Sicht Handlungsbedarf besteht.

Hier werden Nägel mit Köpfen gemacht. Es ist klar, dass am nächsten Montag eine Entscheidung fallen wird. Die Empfänger werden klar und deutlich zur Handlung aufgefordert.

Statt ...

Wir sollten uns **bei Gelegenheit einmal** zusammensetzen, um über die weitere Vorgehensweise zu sprechen.

Wer sind wir und wer organisiert das Meeting? Damit Ihre Vorhaben nicht im Sande verlaufen formulieren Sie ...

... besser:

Es ist wichtig, dass wir bis 5. Oktober 20XX die weitere Vorgehensweise besprechen. Gerne rufe ich Sie am Montag, 20. September 20XX an, um einen Termin zu vereinbaren.

Statt ...

Bei der weiteren Abstimmung der Vorgehensweise sollte **man** bedenken, dass ...

Wer ist dieser ominöse „man“? Wir sprechen und schreiben oft in der der „Man“-Form. Formulieren Sie konkret.

... besser:

Bitte bedenken Sie bei der Abstimmung der weiteren Vorgehensweise, dass ...

Statt ...

Bei der Planung von Schulungsmaßnahmen **ist** die Personalabteilung **einzubeziehen**.

Aha, und an wen wendet sich der Empfänger nun? Soll der Empfänger etwas tun oder wer informiert die Personalabteilung?

... besser:

Wenn Sie ein Führungstraining planen, wenden Sie sich bitte an unsere Personalleiterin, Frau Corinna Schmidt. Sie unterstützt Sie gerne bei der Auswahl eines Trainers und bei der Organisation. Sie erreichen Sie unter der Telefonnummer ...

Statt ...

Wenn Sie Fragen haben, können Sie sich gerne **an uns** wenden.

An uns? Ist es nicht konkreter, den korrekten Ansprechpartner und seine Durchwahl anzugeben? So stellen Sie sicher, dass Ihr Kunde genau weiß, wer in diesem Fall für ihn zuständig ist und seine Fragen sicher beantworten kann. Wie oft landet der Kunde an der Zentrale und hat keine Ahnung nach welchem Ansprechpartner er fragen soll? Nicht immer ist derjenige, der unterschrieben hat auch gleichzeitig der zuständige Berater oder Spezialist.

... besser:

Ihre technischen Fragen beantwortet Ihnen gerne Frau Monja Bleis. Sie erreichen Sie unter der Telefonnummer 069 123-456.

Statt ...

Bei Schwertransporten **ist** die Polizei **zu verständigen**.

Wer verständigt die Polizei? Wann muss die Polizei spätestens informiert werden?

... besser:

Wenn Sie einen Schwertransport planen, verständigen Sie bitte mindestens eine Woche vorher die Polizei.

Statt ...

Das Formular **ist** ausgefüllt und unterschrieben an uns **zurückzusenden**.

Dieser Satz klingt wie ein Befehl. Ist es nicht verbindlicher, den Empfänger direkt anzusprechen und ihn zu bitten, das Formular bis zu einem bestimmten Datum zurückzusenden?

... besser:

Damit wir Ihren Schaden schnell regulieren können, bitten wir Sie, das ausgefüllte Formular bis 5. Mai 20XX zurückzusenden.

Das Angebot, den Schaden schnell zu regulieren, wird den Empfänger zusätzlich motivieren.

Was konkret? In welchem Umfang konkret?

Oft ist es nicht möglich zu verstehen, was der Absender konkret braucht, weil der Wunsch viel zu allgemein formuliert ist. Manchmal wird auch eine Aufgabe unter- oder übererfüllt, weil nicht konkretisiert ist, in welchem Umfang sie ausgeführt werden soll. Wie oft wurde schon von einem Mitarbeiter eine mehrseitige, komplizierte Ausarbeitung gemacht, weil der Auftraggeber vergaß zu definieren, was er in welchem Umfang braucht.

Statt ...

Wir bitten Sie, uns während des Meetings am 6. Juni 20XX einen Überblick über die für unser Unternehmen infrage kommenden Softwarelösungen zu geben.

Schreiben Sie klar und präzise, was Sie wollen und Sie werden es bekommen: im richtigen Umfang, in der richtigen Form und mit den richtigen Inhalten. Die bessere Variante in diesem Fall lautet:

... besser:

Bitte geben Sie uns während des nächsten Meetings am 6. Juni 20XX einen Überblick, welche Softwarelösungen für unser Unternehmen infrage kommen. Für Ihre Präsentation haben wir 10 Minuten eingeplant.

Nun weiß der Mitarbeiter genau, wie viel Zeit ihm zur Verfügung steht und wird sicher keine 30minütige PowerPoint-Präsentation mit 30 Charts vorbereiten.

Statt ...

Bitte senden Sie uns Unterlagen über Ihr Unternehmen zu. Vielen Dank.

Auch hier ist nicht klar, welche Unterlagen genau gebraucht und gewünscht werden. Wenn Sie dem Empfänger konkret mitteilen, welche Unterlagen Sie benötigen, dann hat er die Chance Ihnen genau diese zuschicken. Sie erhalten weder zu wenig noch zu viel. Das entlastet Ihren Papierkorb und ist sicher umweltbewusster.

... besser:

Bitte senden Sie uns bis 10. Oktober 20XX Ihr komplettes Seminarprogramm, Ihr Trainerprofil und ein Angebot für ein eintägiges Korrespondenztraining zu. Auf folgende Inhalte legen wir besonderen Wert: ...

Statt ...

Mit der Bitte um **Stellungnahme** bis 11. April 20XX.

Abgesehen davon, dass diese Formulierung veraltet ist, frage ich Sie: „Was ist eine Stellungnahme?“ Das Wort ist ein militärischer Ausdruck. „Stellung nehmen“ bedeutet, dass ich mich in meinen Schützengraben begeben und dort Stellung beziehe. Wir leben im Zeitalter der Kundenorientierung und nicht im Krieg. Vor allen Dingen, was konkret möchte der Sender dieser Nachricht wissen, wenn er mir die Verkaufsstatistik 20XX mit diesen Worten zuschickt? Soll ich mich rechtfertigen, weil die Zahlen insgesamt schlecht sind? Möchte er wissen, wie ich die Ergebnisse interpretiere? Will er Vorschläge, wie wir unseren Umsatz im nächsten Jahr steigern können? Was für Erwartungen hat er und was versteht er unter einer Stellungnahme?

... besser:

Bitte teilen Sie mir bis 11. April 20XX mit, weshalb unsere Umsätze in Hessen im letzten Jahr um 12 % zurückgegangen sind. Welche Prognosen gibt es für nächstes Jahr in diesem Bundesland?

So ist es viel besser. Jetzt weiß ich genau, was der Sender wissen will und kann konkret antworten.

Statt ...

Es wäre schön, wenn Sie mir ein Hotelzimmer buchen könnten.

Raucher? Nichtraucher? Anreisedatum? Abreisedatum? Spezielle Wünsche? Und was heißt: „Es wäre schön?“

... besser:

Bitte buchen Sie mir ein ruhiges Nichtraucherzimmer im Seehotel Niedernberg. Ich werde am 10. Oktober 20XX nach 18:00 Uhr anreisen und am 12. Oktober 20XX abreisen. Da ich mit dem Auto komme, benötige ich auch einen Parkplatz.

Bis wann konkret?

Haben Sie auch oft Vorbehalte, konkrete Termine zu nennen, weil Sie den Kunden oder Geschäftspartner keinesfalls unter Druck setzen möchten? Gutes Zeitmanagement setzt voraus, dass wir unseren Geschäftspartnern unsere genauen Terminvorstellungen nennen, damit diese prüfen können, ob diese für sie realistisch und umsetzbar sind.

Werfen Sie deshalb unkonkrete Zeitangaben wie zum Beispiel

- so schnell wie möglich
- schnellstmöglich
- schnellstens
- baldmöglichst
- so bald wie möglich
- in Kürze
- kurzfristig,
- zeitnah
- bei Gelegenheit
- zu gegebener Zeit
- as soon as possible (asap)

über Bord.

Sie sind der Meinung, dass ein klarer Termin zu fordernd klingt und den Empfänger zu sehr unter Druck setzen könnte? Dann nehmen Sie den Druck wie folgt heraus:

► **Grundregel:** Erst begründen, dann verkünden!

Situation schildern ①

Frage stellen ②

Danke ③

Gerne reservieren wir Ihnen ein ruhiges Einzelzimmer. Das Hilton Hotel ist im November immer sehr stark ausgebucht. ① Können Sie mir deshalb bitte bis 8. Oktober 20XX mitteilen, ob Sie bereits am Vorabend anreisen? ② Vielen Dank. ③

Die Geschäftsleitung hat für morgen um 10:00 Uhr eine Besprechung angesetzt. Ich habe auch eben erst davon erfahren. Für das Meeting soll ich eine Excel-Tabelle erstellen und brauche folgende Informationen ... ① Können Sie mir diese bitte bis heute 17:00 Uhr mailen? ② Herzlichen Dank. ③

Sie haben Recht: Wenn Sie dem Empfänger zuerst erklären, wozu Sie was brauchen, dann wird der Text etwas länger. Doch glauben Sie mir, es lohnt sich, denn wenn Sie das Wozu erklären, dann kann der Empfänger die Wichtigkeit viel besser einschätzen. Nur so ist effektives Arbeiten möglich.

Wozu konkret?

Das Wozu ist der Beweggrund, den wir brauchen, um uns in Bewegung zu setzen. Nur wenn wir das Wann und das Wozu kennen, ist es uns möglich, Prioritäten zu setzen. Die Wichtigkeit entnehmen wir dem Wozu und die Dringlichkeit entnehmen wir dem Wann. Prioritäten werden wie folgt gesetzt:

■ **Priorität 1:** wichtig und dringend

Das Wozu zeigt uns welcher Schaden entsteht, wenn wir die Aufgabe nicht bis zum angegebenen Termin, dem Wann, erledigen. Dringend ist eine Aufgabe nur dann, wenn sie sehr kurzfristig und nicht verschiebbar ist, d. h. wenn wir diese Aufgabe nicht heute erledigen oder erledigen lassen, dann ist der Termin nicht zu halten und der Schaden tritt ein.

■ **Priorität 2:** wichtig, noch nicht dringend

Oft kommen wichtige Aufgaben, die uns viel Erfolg und Gewinn versprechen, schon rechtzeitig auf unseren Tisch. Wenn der Termin nicht konkret angegeben ist, dann kann es sein, dass diese nicht rechtzeitig geplant und delegiert werden. Nennen Sie immer den Endtermin, um Missverständnisse und Fehlinterpretationen auszuschließen.

■ **Priorität 3:** weder wichtig noch dringend

Es gibt auch sehr viele Aufgaben, die weder wichtig und dringend sind. Sie sind jedoch für unsere Organisation und unseren Überblick unabdingbar. Auch wenn kein unmittelbarer Schaden entsteht, wenn manche Statistiken, manche Excel-Tabellen nicht pünktlich fertig

werden, wäre es doch eine Fehlentscheidung auf diese zu verzichten, denn sie geben uns über unseren Status Auskunft und sind als Überblick und Entscheidungsgrundlage überlebensnotwendig. Dennoch wäre es fatal, ein Projekt in Millionenhöhe platzen zu lassen, nur weil einer darauf beharrt, dass die monatliche Umsatzstatistik am 15. des Monats fertig sein muss. Lieber erst das Projekt retten und die Umsatzstatistik am 16. fertigmachen.

Und hier sind noch einige Beispiele zur Regel „**Erst begründen, dann verkünden**“! Trainieren Sie, das wozu konsequent dem wann voranzustellen.

Statt...

Bitte teilen Sie uns **so bald wie möglich** mit, ob Sie ein Hotelzimmer benötigen.

Wie oft haben Sie schon fünf Handstände und sechs Kopfstände gemacht, um noch ein Hotelzimmer zu finden, bloß weil einer Ihrer Geschäftspartner dachte, es sei ausreichend, wenn sich drei Tage vorher entscheidet, ob er übernachten möchte?

... besser:

In der 34. Kalenderwoche findet in Frankfurt eine Messe statt. Deshalb ist es wichtig, das Hotelzimmer rechtzeitig zu buchen. Können Sie uns bitte bis 10. Oktober 20XX mitteilen, wann Sie anreisen und ob Sie übernachten werden?

Wozu brauchen Sie was bis wann? Bei dieser Variante ist dem Empfänger klar, dass es nur möglich ist, ihm ein ruhiges, komfortables Hotelzimmer zu buchen, wenn er seine Information bis 10. Oktober schickt.

Statt...

Gerne würden wir die Bearbeitung **termingerecht** erledigen und freuen uns auf die Rücksendung des ausgefüllten Fragebogens.

Wann genau muss der Fragebogen zurück sein, damit der Vorgang pünktlich erledigt werden kann? Der Empfänger besitzt sicher keine hellseherischen Fähigkeiten, die ihm sagen, wie lange wir brauchen, um seine Angaben zu bearbeiten.

... besser:

Gerne halten wir ihren Wunschtermin ein. Bitte senden Sie uns den ausgefüllten und unterschriebenen Fragebogen bis ... zurück.