

Patrick Rohr

# **WIRKSAME KOMMUNIKATION**

**für KMU**

**Der Ratgeber für Unter-  
nehmerinnen, Führungskräfte  
und ihre Mitarbeitenden**

HANDELSZEITUNG

**Beobachter**  
EDITION

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<b>In aller Kürze</b> .....	<b>10</b>
Virtuelle Sitzungen und Präsentationen.....	10
Kritisches Feedback geben.....	13
Kommunizieren in der Krise.....	14
<b>1 Kommunizieren - so gehts!</b> .....	<b>17</b>
<b>Vertrauen als Basis</b> .....	<b>18</b>
Ein Gespräch im Fluss .....	18
Aufrichtiges Interesse, ehrliche Absicht, Offenheit.....	20
Unvoreingenommen sein .....	22
Verständliche Sprache als Türöffner .....	24
<b>Was wir (nicht) sagen, wenn wir reden</b> .....	<b>28</b>
Klar, aber nicht verletzend.....	28
Falsch verstandene Rücksichtnahme .....	29
Eine Antenne für das Unausgesprochene .....	30
Höre ich, was ich hören sollte?.....	30
Selbstoffenbarung als Schlüssel.....	32
Spiegeln, was Sie hören .....	34
<b>Nonverbale Kommunikation</b> .....	<b>36</b>
Was wir sehen beim Hören.....	37
Die Stimme verrät viel.....	38
Signale des eigenen Körpers wahrnehmen.....	39
<b>Vorbereitung ist das A und O</b> .....	<b>41</b>
Geordnet ans Werk: die Vier-Phasen-Struktur .....	41
Strukturieren lohnt sich.....	45
<b>2 Kommunizieren nach innen: Gespräche im Betrieb</b> .....	<b>47</b>
<b>Sitzungen effizient und zielführend leiten</b> .....	<b>48</b>
Vorbereitung und Gliederung .....	48
Abschluss der gesamten Sitzung.....	50

<b>Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern</b> .....	<b>52</b>
Motivierendes Lob: Mehr als ein Schulterklopfen .....	52
Kritisches Feedback – gewusst wie .....	53
Firmen profitieren von einer guten Fehlerkultur .....	55
Wenn Mitarbeitende das Gespräch suchen .....	57
<b>Das Mitarbeitergespräch</b> .....	<b>63</b>
Einmal im Jahr, genug Zeit .....	63
Dialog statt Monolog .....	64
Strukturiertes Gespräch .....	65
<b>3 Kommunizieren nach aussen</b> .....	<b>69</b>
<b>Kommunizieren mit Lieferanten und Kundinnen</b> .....	<b>70</b>
Offen und transparent .....	70
Die Kundin kennenlernen und verstehen .....	71
Kundenorientiertes Verkaufsgespräch .....	75
Kundenpräsentationen, die ankommen .....	81
<b>Richtig reagieren bei Reklamationen</b> .....	<b>84</b>
Alle Regeln der Gesprächskunst .....	84
Genau hinhören .....	87
Vier Phasen – auch bei Reklamationen .....	88
<b>Soziale Medien einsetzen</b> .....	<b>91</b>
Was wollen Sie erreichen? .....	91
Die passende Plattform .....	92
Von der Idee zur Umsetzung .....	93
Dialog statt Monolog .....	95
Bewirtschaftung braucht Zeit .....	97
<b>4 Kommunizieren auf Distanz: das Homeoffice</b> .....	<b>101</b>
<b>Die Technik im Griff</b> .....	<b>102</b>
Vor allem anderen: Raum schaffen für Persönliches .....	102
Kameraposition und Licht .....	103
Der richtige Hintergrund .....	107
Mit oder ohne Video? .....	110
Die virtuelle Präsentation – gewusst wie! .....	111
Der Ton macht die Musik .....	111

<b>Sich und die Arbeit den neuen Gegebenheiten anpassen .....</b>	<b>113</b>
Abläufe neu definieren.....	113
Zeiten und Kanäle wählen .....	114
So gelingt die virtuelle Besprechung.....	116
Schriftliche Kommunikation.....	117
Heikle Gespräche virtuell führen .....	118
<b>5 Kommunizieren in der Krise.....</b>	<b>125</b>
<b>Krisen kommen unerwartet.....</b>	<b>126</b>
Den Kopf nicht in den Sand stecken .....	126
Darauf kommt es an .....	127
Mediale Aufmerksamkeit: Die erste Phase ist entscheidend .....	130
Krise als Chance .....	135
<b>Wenn die Krise nicht selbstverursacht ist.....</b>	<b>136</b>
Die richtigen Prioritäten .....	136
Kommunikation mit den Mitarbeitenden.....	137
Kommunikation mit Kundinnen und Kunden.....	140
Kommunikation mit Lieferantinnen und Lieferanten.....	142
Kommunikation mit Aktionärinnen und Aktionären.....	144
<b>Anhang.....</b>	<b>147</b>
<b>Checkliste: So sind Sie für den Krisenfall optimal vorbereitet ....</b>	<b>148</b>
<b>Nützliche Links zu Social Media.....</b>	<b>151</b>
<b>Beobachter-Ratgeber.....</b>	<b>152</b>