

# Wenn das „Anhangmonster“ zuschlägt

**E-MAIL** Datenflut als Produktivitätskiller / Kommunikationstrainer fordert bewussten Umgang mit elektronischer Post: Oft gibt es elegantere Wege

**MAINZ/INGELHEIM.** Wenn die Statistiker sich nicht verzählt haben, wurden in Deutschland im vergangenen Jahr rund 537 Milliarden E-Mails verschickt. Keineswegs alle bereiteten Freude und erleichterten die Abläufe im Berufsalltag. Im Gegenteil. Oliver Baltes vom Isckobal, dem Institut für systemisches Coaching und Kommunikationstraining in Ingelheim, warnt davor, dass der gigantische Mail-Verkehr sogar zum Kommunikationskiller werden kann. Insbesondere vor dem „Anhangmonster“ solle man sich in Acht nehmen, sagte er im Gespräch mit dieser Zeitung.

Datenflut längst spürbar geworden, auch wenn noch keine ausreichenden Daten zu diesem Thema vorliegen. Man geht derzeit davon aus, dass es eher die Regel als die Ausnahme ist, 20 bis 25 Prozent der Arbeitszeit für die Beschäftigung mit E-Mails zu verwenden. Das ist Zeit, die in vielen Fällen für wertschöpfende Tätigkeiten verloren geht. Schon allein wegen der Produktivität sind Firmen aufgefordert, sich mit dem Thema zu beschäftigen.

## Was bedeutet das konkret?

Zunächst gilt es, überhaupt einmal ein Bewusstsein für die Vor- und Nachteile elektronischer Kommunikation zu entwickeln. Wir sind ja nicht verpflichtet, alles über E-Mail laufen zu lassen. Eine kurze gedankliche Checkliste vor dem Senden kann schon Wunder wirken. Informationen und klare Sachverhalte sind in einer E-Mail bestens aufgehoben. Wenn man etwas abstimmen und diskutieren muss oder es ein langer Prozess bis zu einer Entscheidung ist, gibt es elegantere Wege. Schon die Frage an den Kollegen, ob man gemeinsam in die Kantine gehen möchte, kann einen längeren Mail-Verkehr auslösen. Da ist es häufig effizienter, kurz im Nachbarbüro vorbeizuschauen oder zum Telefonhörer zu greifen und das Wo und Wann mündlich zu klären. Das gilt auch für viele andere Prozesse.

## INTERVIEW

**Jederzeit und überall – noch nie war es einfacher, jemanden zu erreichen. Warum bezeichnen Sie die E-Mail trotzdem als Kommunikationskiller?**

Es ist unstrittig, dass die E-Mail in puncto Informationsmenge, Übertragungsgeschwindigkeit und Verteilergröße völlig neue Maßstäbe gesetzt hat und uns allen gute Dienste leisten kann. Doch auch hier gilt: Keine Wirkung ohne Nebenwirkung – und diese Nebenwirkungen sollte man sich durchaus bewusst machen.

## Wie sehen sie denn aus?

In vielen Unternehmen ist die Belastung durch die enorme



**E-Mail, Telefonat oder echter Brief – jedes Kommunikationsmittel hat andere Wirkungen und Nebenwirkungen.**

Foto: fotolia – MH

auch kein direktes Feedback. Man sollte sich zudem bewusst machen, dass der Kommunikationsprozess mit dem Drücken der Sendetaste nicht abgeschlossen ist und einfach mal für den Empfänger mitdenken.

## nicht Arbeitsabläufe bremsen und verkomplizieren

Da gibt es ganz unterschiedliche Modelle, um das E-Mail-Aufkommen einzugrenzen. Wichtig ist, dass alle Hierarchieebenen

eines Unternehmens einbezogen werden, wenn man das Problem angeht. Idealerweise steht am Ende eines solchen Prozesses ein verbindlicher, von allen getragener E-Mail-Kodex. Darin

kann zum Beispiel festgelegt sein, dass Mails nur in festen Korridorzeiten – morgens von acht bis neun und nachmittags von vier bis fünf – bearbeitet werden.

Manchmal sind auch Konten mit einem bestimmten E-Mail-Budget die Lösung. Dann überlegen Sie sehr schnell, ob wirklich fünf Leute in „cc“ gesetzt werden müssen und der Kollege über jeden kleinen Arbeitsschritt informiert wird.

## Was bringt es unterm Strich, wenn ein Unternehmen das Thema E-Mail in den Griff bekommt?

Wird ein sinnvoller E-Mail-Kodex, der natürlich in jeder Branche und Firma anders aussieht, konsequent umgesetzt, sind Produktivitätssteigerungen von 10 bis 15 Prozent keine Utopie.

Das Interview führte Christiane Stein.



**Oliver Baltes ist Systemischer Management Coach und Kommunikationstrainer.** Foto: Isckobal

## Was unterscheidet denn eine Mail von anderen Kommunikationsformen?

In der Wissenschaft geht man von drei Kommunikationskanälen aus. Wenn ich mit jemandem persönlich Kontakt habe, sende ich 55 Prozent der Information über Körpersprache, Gestik und Mimik und 38 Prozent über die Stimme. Der reine Inhalt macht nur sieben Prozent aus. Und im E-Mail-Verkehr sind Körpersprache und Stimme ja komplett ausgeschaltet. Das birgt viel Raum für Missverständnisse und falsche Interpretationen. Im Gegensatz zum persönlichen Gespräch oder Telefonat bekommen wir

## Um zum Beispiel das „Anhangmonster“ nicht aufzuwecken?

Ja, es gibt nichts Schlimmeres, als große Datenmengen unreflektiert durch die Gegend zu schicken. Man sollte genau überlegen, was der Empfänger wirklich braucht. Und zudem bedenken, ob der Adressatenkreis der richtige ist. Nicht nur das „Anhangmonster“ schluckt nur sieben Prozent aus. Und im E-Mail-Verkehr sind Körpersprache und Stimme ja komplett ausgeschaltet. Das birgt viel Raum für Missverständnisse und falsche Interpretationen. Im Gegensatz zum persönlichen Gespräch oder Telefonat bekommen wir

**Was können Unternehmen tun, damit die Erfindung der E-Mail die Kommunikation erleichtert und**

## KONFERENZ DER WIRTSCHAFTSJUNIoren

► Oliver Baltes hat vor zwei Jahren das Institut für Systemisches Coaching und Kommunikationstraining Baltes (Isckobal) in Ingelheim gegründet, das sich unter anderem mit dem Thema **elektronische Kommunikation** beschäftigt.

► Baltes ist einer der Referenten bei der **Landeskonzferenz der Wirtschaftsjunioren** in Rheinland-Pfalz, die an diesem Wochenende in Mainz unter dem Motto „Rheinessen verbindet – schon seit 200 Jahren“ stattfindet. Zum Rahmenprogramm gehört auch ein Galaabend in der Coface-Arena.

► Für die mehr als **200 Konferenzteilnehmer aus ganz Deutschland und der Schweiz** gibt es zudem umfangreiche Angebote mit Workshops und Seminaren sowie der Besuch bei Firmen wie Schott oder Boehringer Ingelheim.

► Bei den Wirtschaftsjunioren sind deutschlandweit mehr als 10000 junge Unternehmer und Führungskräfte organisiert. In **Mainz fand bereits 1965** der erste Landeskonzferenztag der Wirtschaftsjunioren Rheinland-Pfalz statt.

## Opel ändert Abgasreinigung

**ZAFIRA** Nach Medienbericht Reaktion auf Diesel-Vorwürfe / Autobauer: Lange geplant

Von Christiane Stein

**RÜSSELSHEIM.** Opel hat dem Bundesverkehrsministerium offenbar Veränderungen an der Abgasreinigung des Modells Zafira zugesagt, das Ende des Jahres auf den Markt kommt. Nach Informationen des „Spiegel“ reagiert der Autobauer damit gut zwei Monate nach Bekanntwerden auf Vorwürfe, verschiedene Abschaltvorrichtungen im Zafira eingebaut zu haben. Bislang hatte das Opel immer vehement bestritten: „Die Deutsche Umwelthilfe (DUH), Monitor und Spiegel erwecken den Eindruck, sie hätten neue illegale Abschaltvorrichtungen gefunden. Diese Anschuldigungen sind falsch!“, hieß es Mitte Mai in einer Opel-Stellungnahme zur aktuellen Diesel-Diskussion. Opel wies am Freitag auf Anfrage zurück, dass die Veränderungen in Zusammenhang mit den Vorwürfen von DUH und Monitor stehen. Es handele sich um lange geplante Modifizierungen. „Opel hat bereits im Dezember 2015 angekündigt, die Emissionen seiner SCR-Dieselmotore weiter zu reduzieren“, sagte ein Opel-Sprecher. Das gelte auch für den Zafira, der in Deutsch-

land ab Ende September im Handel stehen werde.

Laut Spiegel reagierte Opel hingegen unter dem Druck, vom Bundesverkehrsministerium eine Typengenehmigung für die neuen Modelle des Zafira und des Insignia zu benötigen. Demnach wolle das Ministerium die Genehmigungen nur erteilen, wenn bestimmte Abschaltvorrichtungen aus der Software verschwinden, hieß es.

Unterdessen fordert die DUH ein „Ende der Mauscheleien mit der Adam Opel AG beim Zafira und Insignia Diesel.“ Die Umwelthilfe verlangte am Freitag eine Veröffentlichung des Gesprächsprotokolls von Opel-Chef Karl-Thomas Neumann und Bundesverkehrsminister Dobrindt. „Seit der Enthüllung weiterer illegaler Abschaltvorrichtungen beim Opel Zafira Diesel Mitte Mai teilen die Gutachter des Bundesverkehrsministers die Auffassung, dass Opel illegale Abschaltvorrichtungen einsetzt“, betont die DUH. Dennoch verzichte Dobrindt bisher auf die gesetzlich vorgeschriebene Überprüfung der Typzulassung und die Anordnung eines amtlichen Rückrufs für die betroffenen Fahrzeuge.

## Chemieindustrie investiert lieber im Ausland

**PRODUKTION** Branchenverband VCI warnt vor den Folgen weltweiter Überkapazitäten / Umsatzprognose für 2016 reduziert

Von Karl Schlieker

**FRANKFURT.** Die deutsche Chemieindustrie fürchtet um ihren Rang als Exportweltmeister. Auch für den heimischen Standort stehen die Signale auf Rückzug. Zumindest investieren die heimischen Unternehmen häufiger im Ausland als in ihrer Heimat. Inzwischen stecken deutsche Chemieunternehmen jährlich 1,5 Milliarden Euro mehr in ausländische Sachanlagen als in Projekte hierzulande. „Deutschland ist als Standort für Chemieanlagen nicht mehr attraktiv genug“, berichtete der Präsident des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI), Marijn Dekkers, in Frankfurt.

## Branche fordert steuerliche Forschungsförderung

Ursache seien hohe Energiekosten, eine vernachlässigte Infrastruktur und eine industriekritische Verwaltungspraxis. „Außerdem fehlt in Deutschland eine steuerliche Forschungsförderung“, so der ehemalige Bayer-Vorstandschef. Je weniger in Deutschland investiert werde, umso schneller verliere Deutschland an Wettbewerbsfähigkeit.

Dabei steht Deutschland nach Einschätzung Dekkers unter besonderem Druck. Niedrige Energie- und Rohstoffkosten haben in

den USA und im Mittleren Osten zu einem massiven Ausbau der Produktionskapazitäten für organische Grundstoffe und Kunststoffe (Polymere) geführt. Gleichzeitig produziert China immer mehr chemische Stoffe selbst. Von 2011 bis 2015 reduzierte sich die negative Handelsbilanz in China von minus 46 Milliarden Euro auf minus 29 Milliarden

Euro. China ist also immer weniger von Einfuhren aus Europa abhängig.

Problematisch ist laut Dekkers, dass die Zunahme der Produktionskapazitäten auf eine schwächelnde Weltwirtschaft und eine verringerte Nachfrage nach Chemierzeugnissen trifft. „Ohne das Pharmageschäft ist der Außenhandelsüberschuss der Chemie

bereits rückläufig“, warnt der Aufsichtsratsvorsitzende von Unilever. In der Petrochemie habe es sogar zum ersten Mal seit langer Zeit ein Außenhandelsdefizit gegeben. Auch beim Geschäft mit Polymeren drohe sich die Handelsbilanz zu verschlechtern. Die deutsche Produktion von Polymeren ist laut VCI in den vergangenen fünf Jahren um

500000 Tonnen im Jahr gesunken. Dekkers warnt vor dem Reißenden von Wertschöpfungsketten: „Wenn weniger Kunststoffe hergestellt werden, sinkt auch der Bedarf an Vorprodukten aus der Petrochemie.“

Unter dem Strich erwartet der Branchenverband bei weiter sinkenden Erzeugerpreisen in diesem Jahr einen Umsatzrückgang um 1,5 Prozent auf 186 Milliarden Euro. Die Produktion werde nur um 0,5 Prozent und nicht wie erwartet um ein Prozent zulegen.

## Export nach Großbritannien von 12,8 Milliarden Euro

Bei Ausfuhren im Wert von 12,8 Milliarden Euro und Einfuhren von 5,6 Milliarden Euro aus Großbritannien sei das Votum für den Austritt aus der EU kein gutes Zeichen für die Chemieindustrie, so Dekkers. Allerdings hänge alles von den konkreten Brexit-Verhandlungen ab. Auch die Türkei-Geschäfte (Export 3,2 Milliarden Euro und Import 350 Millionen Euro) laufen noch normal.

Im ersten Halbjahr stagnierte die Produktion bei einer Kapazitätsauslastung von 83,5 Prozent. Bei zwei Prozent sinkenden Erzeugerpreisen sank der Umsatz um 3,5 Prozent auf 90,4 Milliarden Euro. Die Beschäftigung ging um 0,5 Prozent auf 444000 Mitarbeiter zurück.



**Die deutschen Chemieunternehmen sind zu 83,5 Prozent ausgelastet.**

Foto: dpa