

## Die Suche nach der richtigen Unternehmenssprache

# Mehr Brillanz im Text

Von Hans-Peter Förster

Erfolg hängt heute davon ab, wie stimmig sich ein Unternehmen, eine Institution, eine Behörde oder eine Stadt präsentiert. Hierbei ist das gesamte Kommunikationsmaterial Ausdruck von Qualität – ob Geschäftsbericht, Formular, Werbung, Korrespondenz, Stellenanzeige oder Gebrauchsanleitung. Die Wirtschaftswoche berichtete vor Jahren: In der schriftlichen Kommunikation werden allein durch falsche Wortwahl Milliarden in den Sand gesetzt.

**F**irmen, die es versäumt haben, durch markante Worte ihr Unternehmensprofil zu schärfen, stehen jetzt vor einer Herausforderung bei der Suche nach Fachkräften per Stelleninserat. Denn: Exzellente Bewerber setzen erstklassige Firmenauftritte voraus. Dieses Beispiel zeigt, dass Sprache ein Produktivfaktor wie Kapital, Arbeit und Boden ist. Weitsichtige Unternehmen haben sprachlichen Führungsanspruch übernommen: Deren Texte sind markenkonform im Auftritt, methodisch im Vorgehen und identitätssicher auf allen Ebenen.

Als Corporate Design erfunden wurde, hatte man die Sprache glatt vergessen. Das änderte sich mit „Corporate Wording“. Kaum, dass damals diese neue Marke in der Marketing-Landschaft auftauchte und das ers-

te Buch dazu erschien, setzte die Ravensburger AG das Konzept um. Sprachstil und Wortlaut prägen den Verlag, und darum war der weitsichtigen Vorstandsvorsitzenden die präzise Wortwahl sehr wichtig: „Wir vermeiden Wörter mit kriegerischen Assoziationen.“ Oder: „Wir sprechen von ‚Casino‘ nicht von ‚Kantine‘.“ So steht es im Ur-Regelwerk. Heute wird Corporate Wording in rund 30 Branchen angewendet. Je vergleichbarer Produkte und Leistungen sind, desto größer der Bedarf nach Lösungen.

### Beliebigkeit schadet

Mit einem Leitbild, der Definition von Markenwerten und einer Terminologie-Liste sind die Hausaufgaben noch lange nicht erledigt. Wer glaubt, es genüge, von einer Branding-Agentur mal



**Hans-Peter Förster** gilt als Experte für Unternehmenssprache. Er entwickelte das Konzept Corporate Wording und die Methode der 4-Farben-Sprache. Seit über 25 Jahren arbeitet er frei und unabhängig in Herrischried im Südschwarzwald. Im F.A.Z.-Institut ist er Herausgeber von Textanalyse- und Management-Tools sowie Autor etlicher Bücher, darunter „Texten wie ein Profi“, das demnächst in der 10. Auflage erscheinen wird. Er ist Lehrstuhl-Inhaber für Corporate Wording in der ZfU International Business School, Schweiz. Projekt- und Praxiserfahrung spiegelt die lange Referenzliste wider.

schnell mit Nebelpulver einen Claim an den Himmel schreiben zu lassen, der irrt. Beliebigkeit im Text schwächt die Marke! Eine Stichprobe belegt, wie unproduktiv zufällig ausgewählte DAX-Konzerne mit Schriftsprache in ihren Geschäftsberichten umgehen:

*Unternehmensbereichsübergreifende Personalanpassungsmassnahmen, versicherungsmathematisches Anwartschaftsbarwertverfahren LoansandReceivablesBestand.*

Eine aktuelle Analyse aus 400 Stelleninseraten deckte Schwachstellen auf: Die häufigsten Floskeln: *bezüglich, entsprechend, idealerweise, insbesondere, verfügen und vorzugsweise.* Die häufigsten Substantive: *Belastbarkeit, Erfahrung, Flexibilität, Kenntnisse und Kompetenzen.*

## Kernfragen

Wie soll sich eine Firmengruppe oder Organisation mit tausenden Mitarbeitern vor solchen Sprach-Schamzügeln schützen? Wie erreicht man, dass alle im Gleichtakt texten? Wie lassen sich trockene Themen durch treffende Worte mit Leben erfüllen?

Dies erfordert im ersten Schritt eine kritische Wording-Reise durch alle Bereiche, also überall dort, wo das Alphabet zum Einsatz kommt: vom Beipackzettel über Gebäude-Beschilderung bis zu Kundenbriefen und Pressetexten. Zwei Kernfragen sind kritisch zu stellen:

- Stehen sämtliche Texte konform zu den unternehmerischen Zielen?
- Sind die Inhalte für die Zielgruppen relevant?

Der Leiter Konzernentwicklung einer der führenden Versicherungen nennt einen klaren Grund, weshalb er in Corporate Wording investierte: „Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Kunde – um seine Bedürfnisse geht es.“ Er hat deshalb 50.000 Textbausteine drastisch reduzieren und von Phrasen befreien lassen. Für alle Branchen gilt: Wortungetüme wie „Universaldienstleistungsverpflichtungen“ sind Leseblocker und vereiteln angehende Geschäftsbeziehungen schon im Vorfeld. Ähnlich faden Geschmack hinterlassen substantivierte Verben wie „die Überprüfung der Umsetzung der Personalanpassungsmaßnahmen“.

## Image-Verluste durch nachlässige Schriftsprache

„Informieren ist einfach, kommunizieren eine Kunst!“, sagt der Spezialist für Integrierte Kommunikation, Gerhard Rost, Keysselitz GmbH, München. Von Benno Keysselitz in den 60er Jahren gegründet, wuchs Keysselitz rasch zu einem der großen Beratungsunternehmen für Corporate Identity in Deutschland. Führende deutsche und internationale Unternehmen sowie Organisationen prägen ihre Identität mit Keysselitz, wie die Audi AG. „Vorsprung durch Technik“ gilt dort auch für die Qualität der Schriftsprache auf allen Ebenen und in allen Unternehmensbereichen.

Kommunikation ist dann erfolgreich, wenn der Angesprochene die Botschaft aufgenommen und richtig verstanden hat. Die Güte der Texte gewinnt zunehmend an Bedeutung. „Amtsdeutsch a. D.“ lautet die Initiative des Projekts IDEMA des Germanistischen Instituts der Ruhr-Universität Bochum. Es trägt dazu bei, die Verwaltungssprache zu verbessern. Höflich und verständlich statt hochtrabend und verklausuliert sollen Briefe vom Amt daher kommen. „Viele Verwaltungen sehen das Problem und fragen sich, wie sie ihre Korrespondenz verbessern können“, hat IDEMA Projektleiterin Michaela Blaha erfahren.

Bürgerneue Dialoge haben mit Worten und Verhalten zu tun. Aus eigener leidvoller Erfahrung: Auf Briefe, die man an Ministerien nach Stuttgart oder an das Regierungspräsidium Freiburg richtet, muss man ein viertel Jahr und länger auf Antworten warten. Dieser Manier schließen sich auch die regionalen Behörden an, da machen das Landratsamt Waldshut oder die Unteren Behörden der Stadt Bad Säckingen keine Ausnahme. Man glaubt, deren Antwortschreiben stammen zum Teil aus der Zeit, in der Telefone noch Fernsprecher hießen und Kopien Ablichtungen waren. Eine Kostprobe der Stadtrechtsrätin: „Soweit Sie *monieren ... erlauben* wir uns den Hinweis ..., zumal ihm die Geländeverhältnisse aus der Ortsbegehung und den zeitgleich gefertigten *Lichtbilddaufnahmen* bekannt waren.“ Dem Bürger im Ländle

wird viel zugemutet. Aus der Praxis: Legt man nach einem Verwaltungsbeschluss bei der Unteren Behörde Widerspruch ein, muss man sich über ein Jahr lang gedulden, bis der ablehnende Bescheid der Höheren Behörde kommt.

Was ein Ministerpräsident aus Bayern kann („Sie fahren mit dem Transrapid in 10 Minuten ...“) kann die Freiburger Landespolizeidirektion schon lange: *„Dies kann hier noch als gegeben angesehen, da, wie bereits ausgeführt, ein Ihnen (mit)gehörendes Grundstück – wenn auch nur auf eine Länge von rd. 20 Metern – an das unförmig zugeschnittene Schießstättengrundstück angrenzt und die Möglichkeit besteht, dass Sie zumindest theoretisch vom Schießbetrieb betroffen sein können.“* Beruhigend zu wissen?! Am Ende dieses amtlichen Aktes wird einem das Wortungetüm „Rechtsbehelfsbelehrung“ vorgesetzt; es grüßt ein Nachname ohne Hinweis auf die Funktion des Unterzeichners. Diese insgesamt schlampige öffentliche Leistung wird dem Bürger mit 150 Euro berechnet. In der Anlage ein Überweisungsbeleg, handschriftlich mit „30 EUR“ ausgefüllt ...

Auch der Schultheiß hier im Dorf liefert Etliches, was ins Archiv der Floskeln gehört. Darunter die besondere Grußformel „Ich verbleibe mich“ oder die seltsame Antwort auf eine einfache Frage zu einem illegalen Schießgelände in einem geschützten Biotop: *„Bei den Zielscheiben handelt es sich um transportable Ständer und daher festen ortsbezogenen Anlagen.“* Aha ...

Zum Glück gibt es Gemeinden und Städte, die über den Tellerrand der bürgerfernen Phrasen hinausschauen. So ist die Gemeinde Wiesloch lobend zu erwähnen – die einzige Stadt in BW, die beim IDEMA Projekt mitmacht. Damit bildet das Bundesland, das alles, außer Hochdeutsch kann, das Schlusslicht. Die „o.g.“ Behörden mögen die Ausnahme der Regel sein. Doch für alle, die im schriftlichen Dialog mit Bürgern stehen, gilt: Sie sind gut beraten, auf die Texte der IDEMA Online-Datenbank zurückzugreifen. Beispiel: So besser nicht ...

*Es entstehen Ihnen bei Inanspruchnahme unserer Hilfe keine Kosten.* Eher so:

*Egal, welches unserer Angebote Sie nutzen: Unsere Hilfe ist immer kostenlos.*

Fast die Hälfte aller E-Mails und Geschäftsbriefe werden mit nur 50 verschiedenen Wörtern bestritten. Mein Rat: Geben Sie sich mit diesem Floskel-Set nicht länger zufrieden; der deutsche Wortschatz hat weit mehr zu bieten. Ziel: Aus langatmigen Buchstaben-Prozessionen schlanke Inhalte gestalten. Folge: Ob Chef, Mitarbeiter, Beamte, Kunden, Mandanten oder Bürger, wir alle sparen Zeit; Organisation und Verwaltung senken Kosten, selbst Ausgaben für Papier, Toner und Porto reduzieren sich. Dank schlanker, lesefreundlicher Texte steigt die Skala der Zufriedenheit. Das prägt positives Image und Zufriedenheit am Markt und in der Gesellschaft. So das offene Geheimnis der Corporate Wording Strategie.

**Erfolg beruht auf Erkenntnis**

Auf der tekom-Frühjahrstagung 2008 wurde eines offensichtlich: „Die meisten Beiträge beschäftigten sich mit Tools und Systemen und so wenige mit Verständlichkeit und Qualität. ... Schriftsprache gilt dann als gelungen, wenn sie phonologisch wahrgenommen wird, als würde jemand mit uns sprechen. Die Bedürfnisse des Lesers gehören mehr in den Mittelpunkt gerückt“, so Andreas Günter, Coperion Werner & Pfleiderer GmbH, Stuttgart. Angenehme Adjektive stimulieren emotional positiv, wie zum Beispiel *glücklich, frei, verliebt, schön, fantasievoll, warm.*

Negative Reaktionen lösen Adjektive wie *brutal, grausam, bössartig, falsch, heimtückisch* oder *herzlos* aus. Substantive und Verben sind eher Träger bildlicher Assoziationen: *Haus, Apfel, Frosch* oder *springen, rennen, hüpfen*. Abstrakt wird es mit Substantiven wie *Zweck* oder *Veranlassung* beziehungsweise mit Verben wie *unterbleiben* oder *versachlichen*. Jeder Buchstabe gilt als Träger von Emotionen und Stimmungen. Volle Vokale wie „a“ und „o“ erreichen die Gefühls- und Bauchwelt, harte Konsonanten können das Gegenteil bewirken.

**Die „4-Farben-Sprache“**

Das Corporate-Wording-Konzept vereinfacht die komplexe Wirklichkeit mit vier Grundtypologien. Wörter können den Leser beim Denken, Empfinden und Handeln beeinflussen. Was die Sache anspruchsvoll macht: Texter, Redakteure oder Terminologen müssen mehrere Aspekte berücksichtigen, während der Empfänger entscheiden kann, was er „zwischen den Zeilen herauslesen“ will.

„Schreibe mir, aber in der richtigen Sprache“ so ein interner Projektitel bei der Audi AG im Bereich Customer-Relationship-Management, kurz „CRM“. Dort werden Kundenbriefe genau unter die Lupe genommen, bevor man antwortet. Welcher Typus steckt hinter welchem Brief? „Blaue“ Absender erhalten betont rationale Textbausteine, „rote“ dagegen die emotionale Variante. Auf alle vier Grundtypen wurden die am häufigsten genutzten Textbausteine zugeschnitten.

**Wie produktiv sind Texte?**

Diese Frage stellt sich besonders Entscheidern, die für Finanzen und Controlling verantwortlich sind. Lohnt es sich, in Corporate Wording zu investieren? Luxus oder Weitsicht? Ein Controlling-Instrument ist unbestechlich und liefert als Antwort klare Fakten. Zum Beispiel lassen sich mit dem Word Add-in „TEXTmentor“ Dokumente aus verschiedensten Bereichen zu einem Korpus zusammenfassen. Der „Wording-Index“ liefert wie eine Scorecard ein exaktes Abbild der Qualität unternehmerischer Schreibkultur. Analysen vor und nach einem Projekt liefern eindeutige Zahlen, ob und in welcher Höhe die Text-Effizienz gestiegen ist. Erfolg macht Schule. Und so wurden auch auf der tekom-Frühjahrstagung neue Lösungen vorgestellt: Mit dem acrolinx Reporter lässt sich Sprachqualität unternehmensweit messen. Unter dem Wortspiel „ZertiFAKT“ stellte das IAI Saarbrücken ein sprachtechnologisches Werkzeug vor, das Kennzahlen in Technischen Dokumentationen ermittelt. Das Lektoratswerkzeug gibt nach zuvor definierten Standards Schulnoten. Ideal für Controller: Eine über einen Schwellenwert festgelegte Note muss unterschritten werden, bevor das Dokument freigegeben wird. Ob Wording-Index, Reporter-Daten oder Schulnoten-System: Die Einführung eines „Zulassungskriteriums“ würde die Textmängel – wie anfangs berichtet – ausschließen. Zumindest in Behörden sollte so etwas zur Pflicht werden – zum Wohle der Gesellschaft.

Wording Farbe	Sprachfunktion/ Kommunikations-Ziel	Inhalte	Sprachklima	Wortwahl Beispiele	Typologische Zielgruppen erreichen	Typologische Grundziele spiegeln
<b>Blau – rational</b>	Information/ rationalisieren	Zahlen Daten Fakten	kurz nüchtern exakt	100%ig erstklassig einzigartig	Perfektionisten	Stärke Leistung Selbstbewusstsein
<b>Grün – konservativ</b>	Garantie/ festhalten	Nachweise Traditionen Ordnung	sachlich strukturiert traditionell	bewährt original zuverlässig	Konservative	Stetigkeit Einordnung Ehrgefühl
<b>Gelb – inspirierend</b>	Erlebnis/ erweitern	Vision Idee Begeisterung	aufgeschlossen heiter visuell	beflügelt fetzig ideenreich	Impulsive	Ideen Wandel Freiheit
<b>Rot – emotional</b>	Kontakt/ anregen	Sympathien Emotion Herz	emotional bis aggressiv	attraktiv liebervoll seidenweich	Emotionale	Stimulation Einklang Behagen

Quelle: Hans-Peter Förster, die Methode der 4-Farben-Sprache

Für welches Bewertungs-Tool man sich entscheidet: Den Sach- und Situationszusammenhang müssen Sie – wie gewohnt – selbst beurteilen. Das Sprachklima wird entsprechend der Identitätsziele frei gestaltet. Schließlich adelt genau dieser Schuss Individualität jede Unternehmung – ob betont konservativ à la Kaffeehaus Dallmayr oder inspirierend-rational wie IKEA, Hauptsache konsequent durchgängig.

## Mitarbeiter sensibilisieren und motivieren

Künstler und Schriftsteller schreiben anspruchsvoll. In Verlagen sind Lektoren obligatorisch. Nur wenige Firmen leisten sich einen eigenen Sprachdienst, wie die Schweizerische Post oder die Bundeskanzlei. Viele Kleinbetriebe und Mittelständler sind vom Bewusstsein der Notwen-

digkeit eines professionellen Terminologie-Managements weit entfernt. Ein großer Markt, der noch aufzuklären und zu überzeugen ist.

## Ausblick

„Customized Communication“ heißt der vermeintliche Problemlöser zum Individualisieren der Ansprache auf den Märkten für Investitions- und Konsumgüter. Medienübergreifende Interaktivität per Mobiltelefon, TV-Werbung als Dialogplattform, sprachautomatisierte Contact Center, Online-Communities oder Weblogs stehen bei Fachkonferenzen auf der Tagesordnung. Der systematische Aufbau von individuellen Beziehungen (one to one) soll zwei wesentliche Vorteile bieten: das Erfüllen von Käufer-Bedürfnissen und das Unterscheiden gegenüber dem Wettbewerb.

Dahinter steht nichts anderes als Kunden- und Kostenorientierung. Konkret: weniger Ausgaben und mehr Differenzierung durch intelligentes Standardisieren. Damit hat auch die tekomp-Frühjahrstagung mit ihrem Motto „Standardisierung versus Kreativität“ den Nagel auf den Kopf getroffen. Drei Hauptgründe der Standardisierung von Texten wurden genannt: 1. Effizienz steigern (Zeit und Geld), 2. Qualität verbessern und 3. Arbeit erleichtern. Der tekomp-Zug fährt in die richtige Richtung!

## Autorenanschrift

**Hans-Peter Förster**

info@hans-peter-foerster.de  
www.hans-peter-foerster.de

## Alb-Donau

### Mit Stil zum Erfolg

*Stilberatung? Kleiderfarben? Frauensache, ganz klar. Und das hat doch nichts mit Technischer Dokumentation zu tun! „Ganz im Gegenteil“, sagt Annette Sax. Die Farb- und Stilberaterin besuchte am 10. März die Regionalgruppe.*

Gut Aussehen ist eine Wissenschaft. Aber wie wichtig für den Erfolg die richtige Kleidung ist, ahnten die Zuhörer nicht. Denn immerhin zählt für den ersten Eindruck zu 60 Prozent das, was wir sehen. Mit 33 Prozent bewerten wir die Stimme unseres Gegenübers. Das, was eine Person sagt, geht nur zu sieben Prozent in unser Urteil ein. Stattdessen schaut unser Gehirn mehr oder weniger bewusst auf Schmuck, Uhr, Gepflegtheit und Haarfarbe.

Die Empfehlung der Beraterin: Alles sollte stimmig sein und „normal“ wirken. Piercings sind tabu, der Ehering festigt die Vertrauensbasis bei Dienstleistern. Farblich sollten Anzüge eher im dunkelblauen, grauen oder schwarzen Bereich liegen. Aber wie kann man seinen persönlichen Stil

finden? Die Referentin nannte dazu systematische Stilberatung, Farbkarten, Jahreszeit-Typologie und Dresscodes. Übrigens: Stilberatung scheint keine reine Frauensache zu sein. Das wussten zumindest die Männer, die zur Veranstaltung angereist waren: Sie waren in der Überzahl.

Ulrich Thiele

## Baden

### Praktische Terminologiearbeit

*Terminologiearbeit gehört zu den Themen, die in der Technischen Kommunikation zu den Dauerbrennern zählen. 36 Besucher kamen daher am Anfang des Jahres zum Vortrag von Maryline Hernandez, Mitarbeiterin am Institut für angewandte Informationsforschung an der Universität Saarbrücken.*

Am Anfang ihres Vortrags stellte sie das so genannte semiotische Dreieck vor. Es beschreibt, wie sich ein sprachlich zu fassender Gegenstand zu seiner Benennung und zum Begriff verhält – und damit zum Thema der Terminologiearbeit wird. Allge-

mein gilt der begriffsorientierte Ansatz als Königsweg der Terminologiearbeit. Dieser Ansatz bedeutet genau einen Datensatz pro Begriff.

Die Ziele der Terminologiearbeit sind:

- Qualitätssteigerung
- Konsistente Corporate Identity
- Verbesserte Innen- und Außenkommunikation
- Rechtssicherheit
- Kostensenkung, besonders in der Übersetzung

Die Referentin empfahl die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für alle Fragen, die Terminologie betreffen.

Nach der organisatorischen Einordnung der Terminologie sind zunächst die Bedürfnisse und Erwartungen zu analysieren, die alle Beteiligten an Terminologiearbeit haben. Hieraus ergeben sich Konsequenzen für die Datenmodellierung. Die Modellierung definiert, wie welche Informationen zu einem Begriff erfasst werden sollen. Ausgerüstet mit dem Datenmodell erfolgt eine Marktanalyse, um ein geeignetes Produkt zu finden.

Der Vortrag wurde abgerundet durch Überlegungen zur Term-

## Regionalgruppen

## tekomp-nachrichten