Christoph Moss (Hrsg.)

Die Sprache der Wirtschaft

Christoph Moss (Hrsg.)

Die Sprache der Wirtschaft

VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

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

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten
© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Barbara Emig-Roller

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe
Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, 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.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-16004-7

Inhalt

Vorwort 7

Christoph Moss
Sprache der Wirtschaftskrise oder Krise der Wirtschaftssprache?
Über das besondere Verhältnis von Ökonomie zu Linguistik 9

I Die Sprache der Unternehmen

Rudi Keller
Die Sprache der Geschäftsberichte: Was das Kommunikationsverhalten
eines Unternehmens über dessen Geist aussagt 19

Matthias Dezes
Die Sprache der PR: Verständliche Kommunikation als
Gradmesser für Erfolg 45

Bernd M. Samland
Die Sprache der Werbung: Ein schmaler Grat zwischen
Genialität und Blödsinn 57

II Die Sprache der Interessengruppen

Barbara Brandstetter & Steffen Range
Die Sprache der Journalisten: Von der Gefahr, arm in den
Ausdrucksformen und banal in der Wortwahl zu werden 75

Bernd Ziesemer
Die Sprache der Wirtschaftspolitik: Abstrakt und
abgehoben 95

Daniel Schnettler
Die Sprache der Börse: Warum „Buy“ nicht unbedingt „Kaufen“ bedeutet 107

III Rahmenbedingungen der Wirtschaftssprache

Marcus Reinmuth
Vertrauen und Wirtschaftssprache: Glaubwürdigkeit als Schlüssel für erfolgreiche Unternehmenskommunikation 127

Gregor Halff
Globalisierung und Wirtschaftssprache: Skizze eines Forschungsfelds und der Kommunikationspraxis 147

Christoph Moss & Roland Schweins
Internet und Wirtschaftssprache: Wie Suchmaschinen die Kommunikation verändern 161

Günther Zimmermann
Technik und Wirtschaftssprache: Einfache Texte als Ergebnis komplexen Textwissens 179

Die Autorinnen und Autoren 199

Vorwort

Ökonomie dominiert unser Leben. Kaum eine Nachrichtensendung, die frei von Wirtschaftsmeldungen wäre. Gleichzeitig erleben wir einen nie gekannten Kommunikationswettlauf: Schneller, kürzer, eindringlicher – wir bloggen, twittern, surfen, telefonieren. Die Mediengesellschaft des 21. Jahrhunderts kommuniziert intensiv und setzt dabei die Sprache ein.

Es waren diese Gedanken, die zur Idee eines Buches zur „Sprache der Wirtschaft" führten. Was macht *Wirtschaftssprache* aus? Wer prägt sie, und wer braucht sie? Und sind sich die Handelnden dieses Tuns überhaupt bewusst?

Ich habe in meinem bisherigen Berufsleben die Sprache der Wirtschaft aus sehr unterschiedlichen Perspektiven erlebt: als Bankkaufmann, als Redakteur, als Direktor einer Schule für Wirtschaftsjournalisten, als Professor und als Berater für Unternehmen. Auffallend dabei war, wie unterschiedlich die Organisationen mit dem Thema Sprache umgehen. Während Journalisten etwa früh erkannt haben, dass Sprache für sie und ihre Redaktionen einen Erfolgsfaktor darstellt, gehen die Unternehmen häufig noch sehr nachlässig mit diesem Thema um. Allen voran das Führungspersonal hat in den vergangenen Jahren eine Sprache entwickelt, die fast schon einer Kunstform gleicht. Die Sprache der Manager ist eigenwillig, oft unverständlich und seltsam verklausuliert. Dies kann nicht ohne Folgen für Glaubwürdigkeit und damit am Ende eben auch für Erfolg bleiben.

Wirtschaftssprache führt Ökonomie und Linguistik zusammen. Sie vereinigt Betriebswirtschaft mit Kommunikationswissenschaft. Die Sprache der Wirtschaft ist ein Querschnittsthema. Einen Herausgeberband wie den vorliegenden zu planen, kommt also einem spannenden Experiment gleich. Schafft man es, PR-Leute und Journalisten, Germanisten und Betriebswirte, Unternehmer und Angestellte unter einen Hut zu bringen? Können sich Praktiker und Theoretiker miteinander arrangieren?

Ja, und wie sie es können. In Singapur, Köln, Berlin und anderswo sind Beiträge entstanden, die Ausdruck hoher Motivation aller Beteiligten sind. Es muss intrinsische Motivation gewesen sein, denn einen monetären Nutzen gibt es für die Autoren nicht. Allein schon aus diesem Grund danke ich allen, die mir bei diesem Projekt geholfen haben.

Dieser Dank schließt auch meine Frau Petra Moss mit ein. Sie arbeitet seit vielen Jahren als leitende Redakteurin in einem großen Corporate Publishing Verlag. Und sie war nicht nur bei diesem Projekt meine wichtigste Ratgeberin.

Möge dieses Buch den wissenschaftlichen Diskurs zur „Sprache der Wirtschaft“ vorantreiben. Und mögen seine Leser bei aller Ernsthaftigkeit des Themas gleichwohl Teil haben an dem Spaß, den dieses Buch schon bei der Erstellung bereitet hat.

Christoph Moss Dortmund im August 2009

Sprache der Wirtschaftskrise oder Krise der Wirtschaftssprache? Über das besondere Verhältnis von Ökonomie zu Linguistik

Christoph Moss

Wirtschaft und Sprache führen eine merkwürdige Ko-Existenz. Sie beeinflussen sich gegenseitig, soviel ist sicher. Aber sie mögen sich nicht. Wer in einer deutschen Buchhandlung ein Wirtschaftsbuch kaufen will, geht automatisch in die oberste Etage und sucht dann in einer abgelegenen Ecke. Wirtschaftsbücher führen zwar Ökonomie und Linguistik auf ideale Weise zusammen, aber sie bringen keinen nennenswerten Umsatz.

Auch der Wirtschaftsjournalismus ist nicht so bedeutungsvoll, wie es dem ersten Augenschein nach wirkt. Die größte täglich erscheinende Wirtschaftszeitung dieser Republik, das *Handelsblatt*, erreicht gerade einmal die Auflage eines beliebigen Regionalblattes. Eine Wirtschaftszeitung mag relevant sein, auch sie mag Wirtschaft und Sprache klug miteinander in Einklang bringen, aber die Kunden konsumieren lieber andere Medien.

Wie tief die Kluft zwischen Ökonomie und Linguistik ist, zeigt das Beispiel des Schweizer Schriftstellers Urs Widmer. „Es ist pervers" (Widmer 2007: 152), sagte er einmal in einem Interview mit der *Wirtschaftswoche*. Die Sprache des Kapitalismus habe „präfaschistische Beiklänge" (Widmer 2007: 151). „Alle Diktaturen, gipfelnd im Faschismus, suchen sprachliche Eindeutigkeit. Genau darin ist ihnen die Sprache der Ökonomie verwandt: Sie sucht nach eindeutigen Regelungen und gängelt das Sprachverhalten, freilich nicht durch Anordnung, sondern durch stilles gegenseitiges Abgleichen. Und sie hat eine Eigenschaft, die für alle korrupten Sprachen charakteristisch ist: Sie ist durch und durch euphemistisch" (Widmer 2007: 151).

Über diese Form der gedanklichen Zuspitzung lässt sich trefflich streiten. Tatsache ist, dass das Zusammenspiel von Wirtschaft und Sprache häufig aus einer Kette von Missverständnissen besteht. Gerade in der Sprache der Wirtschaftskrise zeigte sich die Krise der Wirtschaftssprache. Ein nie da gewesener Verlust von Glaubwürdigkeit und Vertrauen umwehte in der Krise 2008/2009 ganze Branchen. Aber statt darauf zu reagieren, wandten sich viele Unterneh-

men fast schon hilflos an ihre Kunden. Sie behielten ihre unverständlichen Werbesprüche bei, formulierten Worthülsen und produzierten Plattitüden (vgl. Moss 2009: 9).

Ökonomie und Linguistik unter diesen Umständen miteinander in Einklang zu bringen, scheint beinahe unmöglich. Aber es gibt handfeste Gründe, warum genau dieser Versuch legitim ist. Sprache spielt in der Kommunikationsgesellschaft eine herausragende Rolle. Wenn die Wirtschaft sich also weiterentwickeln und weiterwachsen soll, dann muss sie sich mit Kommunikation auseinandersetzen. Wollen Unternehmen und Kunden zueinanderfinden, dann geht dies nur mit Sprache. Systemtheorie, Ökonomik – egal durch welche wissenschaftliche Brille wir den Sinn und Unsinn von Kommunikation betrachten: Die Wirtschaft braucht die Sprache.

Aber gilt dies auch umgekehrt? Braucht Sprache die Wirtschaft? Urs Widmer wird auf diese Frage eine sehr eindeutige Antwort finden. Tatsache ist, dass Sprache sich immer auch im historischen Kontext mit der Wirtschaft verändert hat. Handel, das Bereisen ferner Länder, der Austausch von Waren über Staatsgrenzen hinweg haben die Sprache beeinflusst und verändert. Dies gilt bis in die heutige Zeit, und es lässt sich abendfüllend darüber diskutieren, ob die Globalisierung der Sprache eher nutzt oder eher schadet.

Das vorliegende Buch will den Versuch unternehmen, *Wirtschaftssprache* von verschiedenen Blickwinkeln aus zu betrachten: Aus der Perspektive der Unternehmen, die sich in Form von Geschäftsberichten, Public Relations und Werbung an ihr Publikum wenden. Und aus der Perspektive der Interessengruppen wie Journalisten, Politiker und Börsianer. Sie verfolgen unterschiedliche Ziele und beeinflussen mit ihrem Tun das Wirtschaftssystem. All dies geschieht unter Berücksichtigung der besonderen Bedingungen für Wirtschaftssprache: Vertrauen, Globalisierung, Internet und Technik bilden den Rahmen für Kommunikation innerhalb der Wirtschaft.

Als Königsdisziplin der Unternehmenskommunikation wird dabei gern der Geschäftsbericht angesehen. Der Germanist Rudi Keller zeigt in seinem Beitrag zur *Sprache der Geschäftsberichte*, was das Kommunikationsverhalten eines Unternehmens über dessen Geist aussagt. Wie kann ein Unternehmen kommunizieren, dass es vertrauenswürdig ist? Keller diskutiert Symptome für Vertrauenswürdigkeit. Er gelangt zu der Erkenntnis, dass das bedeutendste Kennzeichen für Vertrauenswürdigkeit der konstruktive Umgang mit schlechten Nachrichten sei.

An dieser Stelle knüpft Matthias Dezes an, Director der Frankfurter Kommunikationsberatung *Financial Dynamics*. In seinem Beitrag zur *Sprache der PR* vertritt er die These, verständliche Kommunikation sei ein Gradmesser für Erfolg. Auf dem Informationsmarkt sei der Kunde der Souverän. PR-Abtei-

lungen sollten folglich so kommunizieren, dass Anleger und Kunden das Unternehmen positiv wahrnehmen. Die in der PR eingesetzte Sprache sei ein Resultat vielfältiger Funktionen und Aufgaben. Um diese zu bewerkstelligen, bediene sie sich unterschiedlicher Darstellungsformen. Ein großer Teil der Arbeit eines PR-Beraters, sagt Dezes, werde wohl auch in Zukunft darin bestehen, Managern den Sinn verständlicher Kommunikation zu verdeutlichen.

Einen „schmalen Grat zwischen Genialität und Blödsinn" beschreibt Bernd M. Samland in seinem Beitrag zur *Sprache der Werbung*. Samland ist Gründer und Geschäftsführer der *Endmark GmbH*, einer Agentur, die sich darauf spezialisiert hat, Markennamen zu entwickeln. Es sei Ziel der Werbung, dass der Produktname zum Teil des aktiven Wortschatzes der Zielgruppe werde: *Mars* statt Schokoriegel, *Bionade* statt Limonade oder *Porsche* statt Sportwagen. Samland zeigt auf, was gute „Claims" von schlechten unterscheidet. Dabei steht auch die Frage im Raum, ob Englisch immer die richtige Wahl zur Ansprache deutscher Kunden ist. Samland bezweifelt dies. Die Muttersprache sei immer die emotionalere Sprache.

Aber nicht nur Unternehmen sind Teil des Wirtschaftssystems. Auch verschiedene Interessengruppen beeinflussen die Wirtschaftssprache. Barbara Brandstetter und Steffen Range untersuchen in ihrem Beitrag die *Sprache der Journalisten*. Beide Autoren arbeiten als Wirtschafts- und Finanzredakteure für den *Axel-Springer-Verlag*. Und beide haben sich bereits wissenschaftlich mit Sprache und Kommunikation auseinandergesetzt. In ihrem Beitrag schreiben sie von der „Gefahr, arm in den Ausdrucksformen und banal in der Wortwahl zu werden". Sprache in den Medien sei Sprachschluderei und Sprachkritik zugleich, sie biete Vorbilder und abschreckende Beispiele. So orientierten sich die Redakteure auch in seriösen Medien zunehmend an der Sprache des Boulevardjournalismus.

Brandstetter und Range benennen Trends, die kennzeichnend sind für die Sprache der Journalisten. Die Ausdrucksweise der Redakteure wandle sich im Gleichschritt mit der Gegenwartssprache. Einige Phänomene ließen sich aber auch durch veränderte Produktionsbedingungen in den Redaktionen erklären, sagen die Autoren.

Ähnlich wie Journalisten prägen auch Politiker die Sprache der Wirtschaft. *Handelsblatt*-Chefredakteur Bernd Ziesemer fragt in seinem Beitrag zur *Sprache der Wirtschaftspolitik*, ob es eine oder gar mehrere Sprachen der Wirtschaftspolitik gibt. Die Sprache der deutschen Wirtschaftspolitik bediene sich zwar noch ökonomischer Versatzstücke, insgesamt „durchsetzt sie sich aber immer stärker mit Begriffen, die eigentlich aus der Sozialethik stammen oder aus anderen Bereichen der Politik", schreibt er. Die Kluft zur Sprache der Wirtschaft, die um zentrale Begriffe wie *Wettbewerb* und *Markt* kreist, vertiefe sich

damit immer mehr. Die Medien tragen nach Meinung des Wirtschaftsjournalisten eine große Mitschuld an dieser Entwicklung, vor allem die Fernsehsender. Ökonomische Sachverhalte schafften es heute nur noch selten in die TV-Programme.

Abgesehen von herausragenden Ereignissen, wie dem Zusammenbruch der New Economy zu Beginn des Jahrtausends oder der Lehman-Pleite 2008, könnte man hinzufügen. Viele Privatanleger meiden seitdem die Börse. Zu unberechenbar erscheint ihnen das Treiben auf dem Parkett. *Die Sprache der Börse* ist eigenwillig und oft unverständlich. Diesem Phänomen geht der Wirtschaftsjournalist Daniel Schnettler auf den Grund. Er ist Reporter bei der Finanz-Nachrichtenagentur *dpa-AFX.* Auf eindrucksvolle Weise zeigt er, wie absurd die Sprache der Börse zuweilen ist.

„Kaufen" ist am Aktienmarkt nicht gleich „kaufen", schreibt Schnettler. In einem nicht zu unterschätzenden Maße werden Aktien von Einschätzungen der Analysten bewegt. Es gebe aber keine verbindlichen, bankübergreifenden Richtlinien, welche Kriterien für diese Bewertung erfüllt sein müssen. Der Autor liefert eine genaue Übersicht zur Sprache der Analysten, die zeigt, wie weit Ökonomie und Linguistik an manchen Stellen auseinanderdriften können.

Es stellt sich also die Frage, welche Rahmenbedingungen für das Zusammenspiel von Wirtschaft und Sprache gelten. Die Finanzkrise hat schließlich eindrucksvoll gezeigt, wie dramatisch die Auswirkungen mangelnden Vertrauens sind. Marcus Reinmuth diskutiert in seinem Beitrag den Zusammenhang von *Vertrauen und Wirtschaftssprache.* Der studierte Germanist und Politikwissenschaftler betreut die europaweite Kommunikation innerhalb eines großen Finanzdienstleistungskonzerns.

Er sieht Vertrauen als elementares Ordnungsprinzip und als grundlegende Voraussetzung für Effizienz in funktional getrennten Gesellschaften. Ziel eines Kommunikationsmanagers sei es, durch Glaubwürdigkeit in der Kommunikation Vertrauen bei den Rezipienten dieser Kommunikation aufzubauen. Er wolle also den Rezipienten durch die Kommunikation Symptome für seine Glaubwürdigkeit erkennen lassen. Glaubwürdig zu kommunizieren und dadurch Vertrauen zu schaffen sei kein einfaches Unterfangen: „Wird glaubwürdige Kommunikation nicht durch entsprechendes Handeln eines Unternehmens und seiner Akteure flankiert, ist ihr Einfluss begrenzt."

Dieses Unterfangen wird umso anspruchsvoller, wenn man die internationale und interkulturelle Dimension von Kommunikation mit in die Betrachtung zieht. Gregor Halff, Professor für Corporate Communication an der Singapore Management University, skizziert in seinem Beitrag das Forschungsfeld *Globalisierung und Wirtschaftssprache*. Halff begründet ausführlich, weshalb gerade Unternehmenskommunikation ein scharfes Verständnis von Globalisierung benö-

tigt. Besonders der Vorstandsvorsitzende eines internationalen Konzerns müsse sich in der Kommunikation diesen Herausforderungen stellen. Schließlich sei er der gemeinsame Bezugspunkt für fast alle internen und externen Zielgruppen. „Er ist es, der Globalisierung immer häufiger transkulturell erklären können muss", schreibt Halff.

Der Beitrag präsentiert die Ergebnisse einer internationalen Pilotstudie unter großen börsennotierten Aktiengesellschaften aus Singapur, Deutschland und den USA. Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Vorstandsvorsitzenden in ihren Briefen an die Aktionäre weitgehend an die „Heimatkultur" halten, wenn es darum geht, Globalisierung zu beschreiben und zu erklären.

Verschärft wird der Globalisierungseffekt durch eine weitere Rahmenbedingung: Gemeinsam mit dem Internet-Unternehmer Roland Schweins geht der Herausgeber dieses Buches auf das Zusammenspiel von *Internet und Wirtschaftssprache* ein. Einer der wesentlichen Treiber bei der Sprachentwicklung ist die Frage, wie Suchmaschinen die Kommunikation verändern. Der Beitrag zeigt, wie diese Suchmaschinen arbeiten, wie Redakteure darauf reagieren und welchen Einfluss die technischen Gegebenheiten auf die im Netz eingesetzte Wirtschaftssprache haben.

Für die meisten Internet-Nutzer sind Suchmaschinen der Startpunkt fast jeder Recherche im Internet. Bei den Suchmaschinen dominiert *Google* den Markt. Gleichgültig, ob nach Artikeln, nach Produkten oder örtlichen Adressen gesucht wird: Für jede kommerzielle Internetseite wird es zunehmend wichtiger, in den Suchmaschinen gefunden zu werden. Feuilletonistische Überschriften sind im Netz folglich wenig gefragt. Ironische oder witzige Vorspänne, die nicht direkt auf den Punkt kommen, fallen durchs Raster.

Auch die Verfasser von Weblogs entwickeln eine eigene Sprache mit spezifischen Darstellungsformen. Diese Blogs sind aufgrund ihrer einfach strukturierten Programmierweise von Suchmaschinen viel leichter zu erfassen als komplexe Nachrichtenportale. Ein hoher Anteil der nicht redaktionell gebundenen Blogger interpretiert die eigene Rolle inzwischen als journalistisch. Auch wenn die meisten Blogger diesem Anspruch nicht gerecht werden, so steht außer Zweifel, dass den klassischen Medien durch die neuen Darstellungsformen in der Masse der Angebote weitere Konkurrenz erwächst.

Der Beitrag zeigt Ergebnisse einer Studie, die an der International School of Management durchgeführt wurde. Kern der Untersuchung „Sprachliche Merkmale von Weblogs" war es, linguistische Unterschiede zwischen Blogs und journalistischen Kommentaren herauszufiltern. Zentrale Erkenntnis: Das Internet verändert die Kommunikation dramatisch. Auch die Wirtschaftssprache wird von diesem Veränderungsprozess erfasst. Sie orientiert sich an Suchmaschinen-

optimierung, aber auch an neuen Kommunikationsfunktionen und damit auch an neuen Kommunikationsinhalten.

Diese sind häufig technisch orientiert. Ohnehin hat das Verhältnis von *Technik und Wirtschaftssprache* ganz spezifische linguistische Auswirkungen. Dies zeigt der Beitrag von Günther Zimmermann, Professor für Spracherwerbsforschung. Es gehe um ein fundamentales Problem der Wirtschaft, schreibt er. Betroffen seien Bedienungs- und Betriebsanleitungen genauso wie Vorlagen für den Vorstand, Arbeitsanweisungen, Best-Practice-Dokumentationen, Sitzungsprotokolle, E-Mails, Kundenzeitschriften, Wissensmanagement-Texte, elektronische Service-Auskunftssysteme oder Auskünfte, die von Hotlines oder Callcentern erteilt werden.

Konkret und detailliert listet Zimmermann auf, was einen verständlichen Text ausmacht. Wer technische Texte kompetent schreiben wolle, müsse über eine Reihe von Qualifikationen verfügen, sagt der Autor: „Um Klardeutsch auch in technischen Texten zu schreiben, bedarf es also einer komplexen Schlüsselqualifikation, die niemandem in die Wiege gelegt wurde und die auch nicht vom Himmel fällt. Sie muss erworben und trainiert werden."

So facettenreich und perspektivisch unterschiedlich die Beiträge in der Gesamtschau sind – sie zeigen, dass Wirtschaftssprache ein äußerst lohnender Untersuchungsgegenstand ist. „Die Sprache der Wirtschaft" unterliegt einem dynamischen Prozess. Sie ist die Folge tiefgreifender Veränderungen in Gesellschaft und Ökonomie. Aus praktizistischer Sicht bedarf sie an vielen Stellen aber noch der Verbesserung.

Sie ist häufig unverständlich, und sie ist oft Ausdruck einer manchmal abgehobenen Geisteshaltung. In diesem tatsächlich krisenhaften Zustand versäumt es die Wirtschaftssprache, eine spezifische Funktion auszuüben. Es scheint, als verhindere sie gelegentlich Kommunikation, statt sie zu fördern. Wenn Manager sich unpräzise ausdrücken, wenn Börsianer in Vokabeln sprechen, die nicht eindeutig definiert sind, dann trägt die Sprache der Wirtschaft eben nicht zum Aufbau von Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei Kunden, Anlegern und Mitarbeitern bei.

Dies muss aber nicht so bleiben. Gerade Wirtschaftsakteure beweisen schließlich immer wieder ihre ausgeprägte Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit. Wenn sich erst einmal die Erkenntnis durchgesetzt hat, dass gute Sprache ein wertvolles Gut ist, dass sie eine Ressource darstellt, dass sie eine lohnende Investition ist – wenn Sprache also in diesem Sinne funktional wird, dann wird auch die Wirtschaftssprache dazu beitragen, dass sich Kommunikation auf positive Weise weiterentwickeln kann.

Zugegeben, es ist ein langer Weg. Aber vielleicht kann dieses Buch ja einen kleinen Beitrag dazu leisten, zwischen den manchmal weit entfernten Sphären Ökonomie und Linguistik zu vermitteln.

Literatur

Moss, Christoph (2009): Nonsens aus der Chefetage, in: Handelsblatt vom 14.01.2009, S. 9

Widmer, Urs (2007): „Es ist pervers" – Der Schweizer Schriftsteller Urs Widmer über das Sprachregime des Kapitalismus und die Unterwerfungslust der Manager", in: Wirtschaftswoche Nr. 37, S. 150-152.

Kapitel I
Die Sprache der Unternehmen

Die Sprache der Geschäftsberichte: Was das Kommunikationsverhalten eines Unternehmens über dessen Geist aussagt

Rudi Keller

„Der Ton macht die Musik", sagt eine bekannte deutsche Redensart. Sie will ausdrücken: Es kommt nicht nur darauf an, was man sagt, sondern vor allen Dingen auch, wie man es sagt. Warum ist das so wichtig? Gilt das für jede Form der Kommunikation, auch für Unternehmenskommunikation? Diese und damit verwandte Fragen wollen wir in diesem Beitrag diskutieren. Um dies mit Verstand tun zu können, müssen wir zunächst klären, was wir unter „Kommunikation" verstehen wollen. Den Terminus „Unternehmenskommunikation" möchte ich verwenden für jegliche Form der (offiziellen) Kommunikation eines Unternehmens oder eines Mitglieds eines Unternehmens nach außen.

Als die Königsdisziplin der Unternehmenskommunikation wird gemeinhin der Geschäftsbericht angesehen. Und da ich mich seit geraumer Zeit mit Geschäftsberichten befasse – analysierend, beratend und bewertend – werden meine Beispiele auch ausschließlich aus diesem Bereich stammen. Dass ich auf die interne Kommunikation innerhalb eines Unternehmen nicht eingehe, soll nicht heißen, dass ich diese für uninteressant oder gar unwichtig hielte. Im Gegenteil, ich halte die Aufmerksamkeit, die ihr geschenkt wird, für sträflich vernachlässigt! Denn in ihr spiegelt sich nicht nur der „Geist" eines Unternehmens – wie in der externen Unternehmenskommunikation auch – in ihr wird er zu aller erst etabliert. Doch, wie gesagt, das soll nicht das Thema dieses Beitrags sein. Wenden wir uns also zunächst dem Begriff der Kommunikation im Allgemeinen zu.

1 Zum Begriff der Kommunikation

Der Begriff der Kommunikation ist seit geraumer Zeit in aller Munde. (Das war nicht immer so; im Grimmschen Wörterbuch zum Beispiel, der bei weitem umfangreichsten Wortschatzsammlung der deutschen Sprache, sucht man das Stichwort „Kommunikation" vergebens!) Mittlerweile aber ist uns allen be-

kannt: Kommunikation ist das A und O einer jeden Beziehung – auch der Beziehung eines Unternehmens zu seiner Umgebung und seinen Anspruchsgruppen. Was aber ist Kommunikation? Wissenschaftler streiten darüber, es gibt zahllose Definitionen, aber eines ist sicher: Kommunikation ist ein Spezialfall von Beeinflussung. Wann immer wir mit jemandem kommunizieren, versuchen wir, auf unseren Kommunikationspartner in irgend einer Form einzuwirken; wir wollen, dass er etwas erkennt, etwas Bestimmtes tut oder unterlässt, oder auch, dass er eine bestimmte Empfindung erlebt. Dabei ist es wichtig, sich daran zu erinnern, dass zu kommunizieren nicht nur ein bewusster Akt des Beeinflussens ist, sondern dass es auch unbeabsichtigte Nebeneffekte gibt, die ebenfalls kommunikative Wirkung entfalten. Deshalb ist es nicht nur wichtig, *was* einer sagt, sondern auch *wie* er es sagt. Das Was haben wir im Allgemeinen voll im Griff, das Wie aber nur in Maßen – wenn überhaupt.

Die Art, wie ein Mensch kommuniziert, sein Kommunikationsstil im weitesten Sinne, ist verräterisch!

Aber das gilt nicht nur für die Sprache; wir kommunizieren mit Mimik und Gestik, mit Bildern, mit unserer äußeren Erscheinung ebenso wie mit der stilistischen Wahl unserer Worte. Was für ein Individuum gilt, gilt in entsprechender Weise auch für ein Unternehmen. Mit seiner Unternehmenskommunikation zeigt es, „wes Geistes Kind“ es ist. Und genau deshalb ist es so wichtig, die Form der Kommunikation in all ihren Facetten zu kultivieren.

Der Mensch zeigt „wes Geistes Kind“ er ist, einmal durch das, *was* er sagt und – was gegebenenfalls noch viel wichtiger ist – durch die Art und Weise, *wie* er es sagt. Diese Tatsache machen wir uns tagtäglich zunutze, im Allgemeinen, ohne uns dessen bewusst zu werden: Wenn es an unserer Haustür klingelt und ein Fremder vor der Tür steht, so müssen wir innerhalb kürzester Zeit ein ziemlich verlässliches Urteil – übrigens ein *Vor*urteil – darüber gebildet haben, um was für eine Person es sich hier handelt. Wie gewinnen wir dieses? Durch ihr Aussehen, ihren Habitus und ihre Sprache. Dabei ist die Sprache dieser Person für unser Urteil viel verlässlicher als das Aussehen. Wie kommt das? Stellen Sie sich für einen Augenblick vor, Sie sollten vom nächsten Montag an im Dienste des Verfassungsschutzes als Undercover-Agent in die Skinheadszene eintauchen. Würde Ihnen das gelingen? Was das Äußere betrifft, so hätte eine durchschnittlich begabte Maskenbildnerin bei den meisten von uns wohl keine Probleme, uns zu einem glaubhaften Skinhead zu trimmen. Aber eines würden Sie höchstwahrscheinlich nicht schaffen: So zu reden wie man in der Skinheadszene redet.

Ein Mensch kann sich äußerlich leicht zu einem anderen machen, aber seine Art zu reden ist sehr fest mit seiner Person verbunden. Die Sprache eines Menschen ist ihm nicht äußerlich wie seine Kleidung oder Haartracht. Sie ist vielmehr Teil seiner Persönlichkeit, die sich gebildet hat im Zuge seiner Sozialisation.

Um anders reden zu können als ich jetzt rede, muss ich meine Persönlichkeit verändern, und das geht, wenn überhaupt, nur in einem sehr langen Prozess. Das ist letztlich der Grund dafür, dass die Sprache eines Menschen tatsächlich verräterisch ist. Gewiss, es gibt immer wieder begnadete Hochstapler, Heiratsschwindler und sonstige Trickbetrüger. Aber das sind Sonderbegabungen. Wie wir alle wissen, scheitern die meisten bei dem Versuch, mehr zu scheinen als zu sein. Und das ist auch gut so, denn nur deshalb ist es möglich, mithilfe der Sprache Vertrauen aufzubauen – oder auch zu zerstören.

Das Wort *Kommunikation* wird in unserer Umgangssprache und auch in den verschiedenen Fachsprachen sehr unterschiedlich verwendet. Menschen kommunizieren miteinander, Menschen kommunizieren mit Maschinen, Tiere kommunizieren, ebenso Billardkugeln oder die berühmten kommunizierenden Röhren. Es ist nicht sinnvoll, nach einer Definition zu suchen, die all diese Gebrauchsweisen des Wortes *Kommunikation* abdeckt. Sie wäre extrem offen und damit weitgehend nichtssagend. Ich will mich auf typisch menschliche Kommunikation beschränken, denn alles andere ist für unsere Zusammenhänge irrelevant – und hier wiederum vornehmlich auf Kommunikation mittels Sprache.

Auch das Wort *Sprache* verwenden wir sehr heterogen. Wenn wir etwa von „der Sprache“ des jungen Goethe reden, so meinen wir mit *Sprache* etwas völlig anderes als wenn wir beispielsweise von „der deutschen Sprache“ reden. Im zweiten Fall meinen wir damit die syntaktischen, semantischen und phonologischen Konventionen, die diese Sprache ausmachen. In diesem Sinne heißt „eine Sprache sprechen“, mit einem Bündel von Konventionen vertraut sein, nach ihnen handeln können. (Dass „die deutsche Sprache“ ein sehr verdinglichendes theoretisches Konstrukt ist, wird jedem sofort deutlich, der sich vergegenwärtigt, dass das Konventionenbündel, das wir gemeinhin so nennen, erstens individuell variiert und zweitens historisch ständig im Fluss ist.)

Mit „die Sprache des jungen Goethe“ meinen wir natürlich nicht das Deutsch des letzten Drittels des 18. Jahrhunderts, sondern die individuelle Art und Weise, wie Goethe in seinen frühen literarischen Werken von dieser Sprache (im zweiten Sinne) Gebrauch gemacht hat. Ich will im weiteren Verlauf dieses Beitrags diese Unreinheit der Begrifflichkeit tolerieren, um sie nicht unnötig terminologisch zu überfrachten, und darauf bauen, dass der Leser aus dem Kontext entschlüsseln kann, in welchem Sinne jeweils das Wort *Sprache* verwendet wird. Wenn ich also beispielsweise sage, dass Sprache verräterisch

sei, so ist *Sprache* gemeint im Sinne von „die Art und Weise, wie jemand in bestimmten Situationen von der (deutschen) Sprache Gebraucht macht“. Interessanter ist in unserem Zusammenhang der Begriff der (menschlichen) Kommunikation, dem wir uns nun zuwenden wollen. Für unser Thema ist es sinnvoll, zwei Typen von Kommunikation zu unterscheiden. Ich will sie „Kommunikation im engeren Sinne“ und „Kommunikation im weiteren Sinne“ nennen.

2 Kommunikation im engeren Sinne

Werfen wir zunächst einen kritischen Blick auf das derzeit wohl verbreitetste Modell des Kommunizierens, das bekannt ist unter dem Namen „Kode-Modell“. Es scheint den Status einer allgemeinen *Common-Sense*-Theorie zu haben. Nach diesem Modell ist die Sprache eine Art Verpackung, die dazu dient, unsere Gedanken versandfähig zu machen; der Vorgang des Kommunizierens ist einer des Verschickens von Gedanken, die vor dem Versand in Sprache verpackt worden sind. Es lässt sich etwa so formulieren:

Ein Mensch – bezeichnenderweise „Sender“ genannt – fasst einen Gedanken, „enkodiert“ diesen in einen Satz der deutschen Sprache, sendet diesen über einen „Kanal“, etwa die Luft, zu seinem Gesprächspartner, dem „Empfänger“, der diesen Satz „dekodiert“ und so in den Besitz des Gedankens gelangt. Diesem Modell gemäß ist also Kommunikation die Lösung eines Transportproblems. Was an diesem Modell unangemessen ist, werde ich gleich zeigen.

Zuvor aber will ich das Modell in Erinnerung rufen, das dem Transportmodell des Kommunizierens zugrunde liegt, das informationstechnische Modell von Shannon und Weaver (1976), das erstmals 1949 veröffentlicht wurde. Grafisch wurde es von Weaver wie in Abbildung 1 dargestellt (vgl. Weaver 1976: 16). Um es klar zu sagen: An diesem Modell gibt es nichts auszusetzen, wenn man es so interpretiert, wie Weaver es verstanden wissen wollte, nämlich als ein allgemeines Modell der Nachrichtenübertragung, beispielsweise durch ein Telefon. Weaver erläutert sein Modell wie folgt:

> „Die *Nachrichtenquelle* wählt aus einer Menge von möglichen Nachrichten eine gewünschte *Nachricht* aus [...] Die ausgewählte Nachricht kann aus geschriebenen oder gesprochenen Worten oder aus Bildern, aus Musik usw. bestehen.
>
> Der Sender übersetzt diese *Nachricht* in das *Signal*, welches dann über den *Übertragungskanal* vom Sender zum *Empfänger* übertragen wird. Im Fall der Telefonie ist der Kanal ein Draht, das Signal ein sich ändernder elektrischer Strom in diesem Draht; der Sender ist die Anlage (Telefonapparat usw.), die den Schalldruck der

Stimme in einen sich ändernden elektrischen Strom übersetzt.“ (Weaver 1976: 16 (Hervorhebb. original)

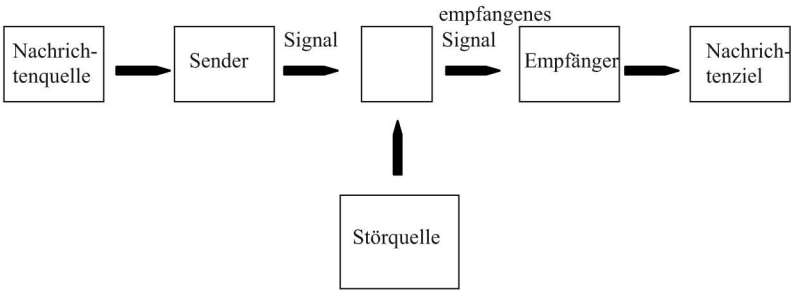

Abbildung 1: Das informationstechnische Modell von Shannon und Weaver (Quelle: Weaver 1976: 16)

Wie wir hier deutlich sehen, handelt es sich bei Weavers Modell nicht um ein Modell der Produktion und des Austauschs sprachlicher Zeichen, sondern um ein Modell des Transports sprachlicher Zeichen mittels eines mechanischen Senders. Die Nachrichtenquelle beim Telefonieren ist ein Mensch, und der Sender, das Telefon, ist eine Art Übersetzungsmaschine, die Schallwellen in elektrische Impulse übersetzt, bzw. solche in Schallwellen zurückübersetzt. Aus diesem angemessenen Modell der Sprachübertragung mithilfe eines Sende- und Empfangsgeräts wird ein vollständig unangemessenes Modell, wenn man gleichsam die Nachrichtenquelle und den Sender in den Kopf des kommunizierenden Menschen verlagert. Diesem unangemessenen Kommunikationsmodell gemäß wählt der Mensch – in der Funktion als Sender – einen Gedanken aus und enkodiert diesen in seine Sprache. Durch die Zuordnung von Gedanken zu Sprache entsteht eine versandfertige Nachricht, die zum Empfänger geschickt wird, der dann die Zuordnungsprozedur rückwärts vollzieht. Er dekodiert die sprachlichen Zeichen, um so an den Gedanken zu gelangen.

Wenn wir versuchen, dafür ein Beispiel zu formulieren, wird an der Trivialität unmittelbar deutlich, wie grotesk dieses Modell – als Modell der Mensch-zu-Mensch-Kommunikation – ist: