

Thema: Wortwelt

Autor: Michael Schmid

## ERFOLG wording

So geduldig wie Papier sind meist weder Kunden noch Mitarbeiter. Klare Sprache ist für Unternehmen daher ein Mittel, die Effizienz zu steigern, Kosten einzusparen und Firmenidentität zu stärken.

# Effizienz

**W**enn Axel Ebert aus aufgeblasenen Formulierungen die Luft herauslässt, kann man es manchmal richtig zischen hören. „Wir stellen Ihnen daher nunmehr den entstandenen Kostenanteil in Höhe von 85 Euro in Rechnung und ersuchen höflichst um eheste Einzahlung des aushaftenden Betrags mittels beiliegendem Erlagschein“, schrieb ein Unternehmen früher an seine Kunden. Als der Berater und Partner von wortwelt, einer Spezialagentur für Unternehmenssprache, den Text überarbeitet hatte, las er sich so: „Bitte überweisen Sie Ihren Kostenanteil von 85 Euro mit dem Zahlschein. Vielen Dank!“

In über 80 Wording-Projekten hat Ebert Finanzdienstleistern, Industrie- und Telekommunikationsunternehmen sowie öffentlichen Verwaltungen bereits zu einer schlankeren und effizienteren Ausdrucksweise verholfen. Und weil seine Auftraggeber dadurch von ihren Kunden besser verstanden werden, ersparen sie sich eine Menge Geld. Sparsam und klar mit Worten umzugehen rechnet sich nämlich besonders dann, wenn un- und missverständliche Formulierungen in Massenbriefen zu einer Flut von Rückfragen verunsicherter Kunden führen, die von den Mitarbeitern selbst oder von Hotlines und Servicecentern bewältigt werden müssen.

**Entlastung von Rückfragen.** Effizienzsteigerung durch Klarheit gelang etwa der Statistik Austria. Um Wirtschaftsstatistiken zu erstellen, muss sie alle heimischen Unternehmen im Hinblick auf ihre Tätigkeitsgebiete klassifizieren und diese Einstufungen regelmäßig nachprüfen. Dafür gibt es einen Standardbrief, mit dem die Statistiker die Unternehmen genau darum bitten. Beim Überarbeiten dieses Informationsbriefs sparte wortwelt 35 Prozent der Textlänge ein. Der Erfolg des kürzeren, klareren Schreibens: 20.000 Rückfragen weniger, das war ein Rückgang um zwei Drittel und damit eine Ersparnis von rund 330 Arbeitstagen.



Thema: Wortwelt

Autor: Michael Schmid

# statt Kauderwelsch

## Case Study: Generali

WORDING-Projekt der Versicherungsgruppe

Die Ziele des Wording-Projekts, das die Agentur wortwelt für die Versicherungsgruppe Generali durchführte, waren klar definiert: ein einheitliches Bild nach außen zu vermitteln. Kunden sollen die Versicherung als Unternehmen wahrnehmen, das seriös, freundlich und qualitativ hochwertig arbeitet und hält, was es verspricht. Sie sollen Polizen und Briefe ihrer Versicherung verstehen und sich dabei sicher, ernst genommen und zuvorkommend behandelt fühlen. Die klarere Wortwahl brachte auch beträchtliche Einsparungen: Die Verringerung der Rückfragenquote auf die jährlich 750.000 Standardbriefe von zehn auf acht Prozent erspart 156 Personentage. Bei der Bearbeitung von Anrufen im Kundenservicecenter wegen verständlicher Briefe wurden sogar 687 Personentage eingespart.



Je komplexer die Sachverhalte und je größer die Zahl der damit konfrontierten Endkunden, desto größer auch der Effekt einer klaren Ausdrucksweise. Gerade bei Versicherungen und Telekommunikationsanbietern rechnen sich daher Wording-Projekte. So verursachten bei der Generali Versicherung unverständliche Briefe 15 Prozent der jährlich 2,2 Millionen Telefonanfragen im Kundenservicecenter. Die sprachliche Überarbeitung der Kundenbriefe brachte dort eine Einsparung von 687 Personentagen bei der Bearbeitung solcher Rückfragen. Und bei T-Mobile Austria wunderten sich die Juristen in der Rechtsabteilung, warum sie plötzlich kaum mehr Anfragen vom Kundenservice bekamen. Der Grund: Die neu bearbeiteten und von überflüssigem juristischem Fachchinesisch befreiten Geschäftsbedingungen waren so klar, dass ein Blick darauf die Servicemitarbeiter in die Lage versetzte, Kunden meist gleich selbst direkt am Telefon zu informieren (s. auch Kästen oben und S. 88).

Verständlichkeit als Erfolgsfaktor ist hierzulande jedoch nicht so selbstverständlich wie etwa in den USA. „Dort hat sich seit den 70er-Jahren, ausgehend vom Gesundheitssektor, eine Plain-Language-Kultur entwickelt“, berichtet Berater Ebert, der zur Gründung von wortwelt selbst Wording-Know-how aus den USA mitbrachte. „US-Firmen trainieren ihre Manager, One-Pager zu schreiben“, erklärt Ebert. Besonders großen Wert darauf legen multinationale Konzerne mit komplexen Organisationsstrukturen, in denen die schriftlichen Reports das wichtigste Führungsinstrument darstellen.

**Klarheit statt Kanzleistil.** Dass hinter Erfolg besondere Aufmerksamkeit gegenüber Sprache steckt, wusste auch die ehemalige McKinsey-Mitarbeiterin Barbara Minto. Das von ihr entwickelte pyramidale Kommunikationsprinzip eignet sich für persönliche Kommunikation, Vorträge, Präsentationen, Briefe und Berichte gleichermaßen. Ganz am Anfang, also an der >>

„Formulierungen in Unternehmensleitbildern sind meist der kleinste gemeinsame Nenner aller Bedenkenträger.“

Axel Ebert Partner wortwelt

## Sprachsünden: Worst Practice

Berater der Agentur wortwelt haben in den letzten zehn Jahren bei der Optimierung von Unternehmenstexten schon eine ganze Reihe sprachlicher Hopplas saniert. Einige der amüsantesten bis befremdlichsten Formulierungssünden haben sie gesammelt, um zu zeigen, in welchen Wortwelten viele Institutionen und Unternehmen noch leben. Alle waren ernst gemeint und wurden tatsächlich in der Praxis verwendet.

„Für Ihre Erledigung haben wir uns den 9. 12. vorgemerkt.“

Bedrohliche Ansage einer Bank. Clint Eastwood als Kundenbetreuer?

„Wir möchten diese Ablehnung nicht mit einer Abwertung Ihrer Person oder Ihres Charakters verbunden wissen.“

Wie man Absagen auf Job-Bewerbungen formuliert, wusste diese Personalabteilung jedenfalls nicht.

„Die traditionell bereits in unseren Geschäftsfeldern innewohnende gesellschaftliche Relevanz ist der Nukleus für unser tief verwurzelt Verantwortungsgefühl.“

Schade, dass das Sprachgefühl da nicht ganz mithalten konnte.

„Seitens Human Resources wurde uns Ihre Gravidität gemeldet. Wir gratulieren ...“

Betriebsrat beglückwünscht Mitarbeiterin zur Schwangerschaft. Hoffentlich hatte die ein Wörterbuch dabei.

„Unser Learning: Die Spendings driften below the line.“

Denglisch für Fortgeschrittene. Vorgehen von einem sprachlich offenbar weggetretenen Werbeexperten.

Thema: Wortwelt

Autor: Michael Schmid

## ERFOLG wording

### T-Mobile: 30 Prozent Textersparung bei AGB reduzierten notwendige Rückfragen in der Rechtsabteilung

● **AGB-Formulierung alt / 66 Wörter:** Liegt ein Haustürgeschäft gem. § 3 KSchG vor, d. h. wird der Vertrag weder in Räumen abgeschlossen, die T-Mobile Austria für geschäftliche Zwecke dauernd benützt, noch bei einem von ihr dafür auf einer Messe oder einem Markt benützten Stand, so hat der Kunde das Recht, unbeschadet der Ausnahmen des § 3 Abs. 3 KSchG, binnen einer Woche nach Zustandekommen des Vertrags schriftlich den Rücktritt zu erklären.



● **AGB-Formulierung neu / 50 Wörter:** Wenn Sie den Vertrag bei einem Haustürgeschäft abgeschlossen haben, dann können Sie den Vertrag innerhalb einer Woche kündigen. Haustürgeschäfte nach § 3 KSchG: Der Vertrag wird weder in Geschäftsräumen von T-Mobile noch an einem Messe- oder Markt-Stand von T-Mobile abgeschlossen. Ausgenommen davon sind Gründe nach § 3 Abs. 3 KSchG.

>> Spitze der Pyramide, steht die Kernaussage, die später durch Details untermauert wird. Mintos Modell, das Grundlage für Präsentationen von Beratungsunternehmen wurde, steht im Gegensatz zum wissenschaftlichen Trichter, wo zunächst alle Details ausgerollt werden, um am Schluss zur Kernaussage zu gelangen.

Im deutschsprachigen Raum, wo über Generationen Juristen die Chefetagen dominierten, zieht sich häufig immer noch umständlicher Kanzleistil durch die gesamte Unternehmenskommunikation und Kundenkorrespondenz. Um dieses Problem zu lösen, hat mittlerweile etwa jeder Mitarbeiter der Wirtschaftskammer ein Handbuch auf seinem Schreibtisch liegen, das ganz konkrete Formulierungsbeispiele für die Kommunikation mit den Mitgliedern liefert – vom klaren Aufbau über kurze Sätze und unbürokratische Ausdrücke bis zu zeitgemäßen Grußformeln.

**Werte durch Worte.** Richtig eingesetzt, kann Sprache noch mehr als die Effizienz steigern, nämlich die Unternehmens- und

Markenidentität prägen. Umso schlimmer, dass gerade Leitbilder und Mission Statements häufig zu wahren Sprachungetümen werden. Beispiele gefällig? „*Unser Realitätszugang ermöglicht unkomplizierte Servicierung entlang der Wertschöpfungskette, für alle Anspruchsgruppen, welche einfache Handhabung schätzen ...*“, verklausuliert ein Dienstleister den an sich erfreulichen Umstand, dass er unkompliziertes Service bietet. „*Ein maximaler Qualitätsanspruch hinsichtlich akademischem Niveau und Praxisrelevanz der vermittelten Inhalte bildet die Leitschnur für dieses universitäre Programm, welches berufsbegleitend absolviert werden kann. Dabei steht nicht nur die inhaltliche Vermittlung des heutzutage unumgänglichen BWL- und Managementwissens im Vorder-*

*grund, sondern genauso das Training sozial-kommunikativer Kompetenz, welche Wissen erst zu Resultaten werden lassen*“, schwadroniert ein Bildungsanbieter. Ebert nennt das „sprachliche Luftnummern“ und bedauert: „Formulierungen in Unternehmensleitbildern sind meist der kleinste gemeinsame Nenner aller Bedenkenträger.“

Wie Worte wirklich Werte vermitteln, weiß der Berater auch. So stehe etwa die Anrede „Du“ für die Identität und den Markenkern von Ikea. „Haltung und Sprache entsprechen einander“, sagt der Experte über das schwedische Möbelhaus. Auch der Ikea-Slogan „Wohnst du noch oder lebst du schon?“ ist für ihn ein gelungenes Beispiel. Der Satz fiel bei allen Pretests durch. Ein mutiges Management vertraute aber seiner Substanz und Aussagekraft – und unterstützte sogar, dass er persifliert wurde. Für Ebert steht fest, dass die Macht der Sprache jene von Bildern übertrifft: „Rein visuelle Reize, wie sie Benetton mit den Schock-Fotos setzte, sind nie so langfristig wirksam.“

– MICHAEL SCHMID

### Klartext aus Chefetagen: Verständlichkeit von CEO-Reden im Test

Kommunikationswissenschaftler der Universität Hohenheim haben untersucht, wie verständlich sich die CEOs der 30 deutschen Top-Unternehmen bei ihren Reden vor den Aktionären auf den diesjährigen Hauptversammlungen ausgedrückt haben. Verwendet wurde dazu eine von Professor Frank Brettschneider entwickelte Software, die Reden nach formalen Gesichtspunkten wie Abstraktionsgrad, Fremdwortanteil und Komplexität der Sätze analysiert. Auf einer Skala von zehn (Top-Wert, verständlich wie Radionachrichten) bis null (Fachchinesisch wie in

einer Doktorarbeit) schnitt dabei Telekom-Chef René Obermann mit 7,2 klar am besten ab. Ebenfalls recht gute Noten für verständliche Reden erhielten Norbert Reithofer (BMW), Peter Bauer (Infineon, mittlerweile krankheitsbedingt zurückgetreten), Dieter Zetsche (Daimler) und Peter Löscher (Siemens). Noch knapp im ersten Drittel platzierte sich mit Josef Ackermann (Deutsche Bank, heuer aus-

geschieden) ein Manager, der nicht immer unbedingt Worte braucht, um sich auszudrücken.

**Solides Schlusslicht.** Der Letztplatzierte dieses Rankings beweist allerdings, dass rhetorisches und geschäftliches Leistungsvermögen nicht zwangsläufig Hand in Hand gehen: Wolfgang Reitzle hat in seiner Amtszeit den Börsenwert des Industriegasherstellers Linde mehr als sechsfacht. Die verbale Darstellung seiner Leistungen vor den Anteilseignern wurde jedoch als desaströs bewertet.

TOP. René Obermann, Chef der Deutschen Telekom, hält die verständlichsten Reden vor Aktionären.



FLOP. Wolfgang Reitzle ist als CEO von Linde sehr erfolgreich, als Redner fiel er aber durch.