



RUDI KELLER

DIE SPRACHE DES GESCHÄFTSBERICHTS

EINE KURZ GEFASSTE HANDREICHUNG ZUR OPTIMIERUNG VON TEXTEN



INHALTSVERZEICHNIS

1.	Rechtschreibung	3
2.	Morphologie	3
3.	Syntax	4
4.	Wortwahl	4
5.	Stil	5
6.	Aktionärsbrief	5
7.	Textaufbau	6
8.	Textgestaltung	6
9.	Textgliederung	7



EINLEITUNG

Ein Geschäftsbericht dient zum einen dazu, die Berichtspflicht des Unternehmens zu erfüllen, zum anderen ist er aber auch ein Instrument des Aktienmarketings. Dazu muss er dem Leser die Welt des Unternehmens erläutern, und zwar auf kompetente, vertrauenswürdige und reputierliche Art und Weise. Dieser Aufgabe muss nicht nur der Inhalt der Texte sondern auch deren sprachliche Form gerecht werden. Die Texte sollten in einer erzählenden Haltung gefasst sein, sie sollten in einer lebendigen lesefreundlichen Stilhaltung geschrieben sein, und sie sollten in einer seriösen, glaubwürdigen Diktion gehalten sein. Das heißt, die Texte dürfen weder werblich oder »flapsig« klingen noch im Stile einer mausgrauen Behörde geschrieben sein. Sie müssen seriös wirken, ohne trocken zu sein. Die nachfolgenden Empfehlungen sollen dabei helfen, die typischen Schwächen von Geschäftsberichtstexten zu vermeiden und die Stilmerkmale einer reputierlichen Sprache zu erzeugen. Sie orientieren sich an der Checkliste, die ich bei der Beurteilung von Geschäftsberichtstexten im Rahmen des Wettbewerbs »Der beste Geschäftsbericht« verwende.

1. RECHTSCHREIBUNG

Die Orthografie sollte natürlich fehlerfrei sein, darüber hinaus sollte sie einheitlich sein. D.h. in den Fällen, in denen Varianten zulässig sind (*so dass* – *sodass*), ist es ratsam sich durchgängig für eine der Varianten zu entscheiden. Es ist auch empfehlenswert, sich strikt entweder an der alten Rechtschreibung oder an der neuen Rechtschreibung zu orientieren und keine Mischung zu erzeugen. (Ich empfehle die neue Orthografie, denn sie ist trotz einiger Detailschwächen im Großen und Ganzen systematischer als die alte, und sie wird sich auf lange Sicht durchsetzen.)

Einen nicht zu unterschätzenden Faktor beim Verfassen lesefreundlicher Texte stellt die Interpunktion dar: Unterstützen Sie die Rhetorik Ihrer Texte durch die geeignete Wahl der Satzzeichen. Reduzieren Sie Ihr Repertoire an Satzzeichen nicht auf Punkt und Komma, sondern verwenden Sie Doppelpunkte, Semikola, Fragezeichen und Gedankenstriche. Der Grund dafür ist folgender: Wenn Sie sich darum bemühen, in Ihren Texten das gesamte Repertoire von Satzzeichen zu verwenden, wird Ihr Text automatisch einen abwechslungsreichen Satzbau bekommen. Nichts ist ermüdender, als lange Serien parallel gebauter Sätze lesen zu müssen.

2. MORPHOLOGIE

Unter der Morphologie einer Sprache versteht man deren Formenlehre, also im Wesentlichen die Deklination und Konjugation, das, was man landläufig die grammatikalischen Endungen nennt. Auch sie sollten selbstverständlich korrekt sein, aber das ist leichter gesagt als getan. Auf zwei systematisch vorkommende Schwächen will ich explizit hinweisen: auf den Kasus nach bestimmten Präpositionen und auf den Kasus so genannter Appositionen.

Beginnen wir mit den Präpositionen: In Geschäftsberichten verwenden wir u. a. Präpositionen, die in der gesprochenen Umgangssprache eher selten vorkommen. Das hat zur Folge, dass die Autoren bisweilen nicht ganz sicher sind, welchen Kasus diese Präpositionen regieren. Falsch ist beispielsweise: *gemäß unseres Leitmotivs, entsprechend der römischen Verträge, einschließlich den elektrischen Antrieben*; richtig ist: *gemäß unserem Leitmotiv, entsprechend den römischen Verträgen und einschließlich der elektrischen Antriebe*. Hier gibt es nur einen Rat, den man geben kann: Konsultieren Sie, wenn Sie sich nicht sicher sind, ein Wörterbuch oder eine Grammatik.



Kommen wir nun zu den Appositionen – sie sind eine wahre Fundgrube für Kasusfehler. Betrachten wir ein Beispiel: *Für uns – als einem Elektronunternehmen der Weltklasse – [...]*. Hier hat der Autor die Apposition fälschlicherweise in den Dativ gesetzt. Richtig ist: *Für uns – als ein Unternehmen der Weltklasse – [...]*. Die generelle Regel lautet: Die Apposition steht im gleichen Kasus wie das Bezugswort. Da in unserem Beispiel das Bezugswort »uns« im Akkusativ steht, muss die Apposition ebenfalls im Akkusativ stehen.

3. SYNTAX

Hier lautet der generelle Rat: Achten Sie darauf, dass Ihre Satzkonstruktionen syntaktisch transparent und die Satzsequenzen abwechslungsreich sind. Syntaktische Transparenz hat nichts mit der Länge oder Kürze von Sätzen zu tun. Zu viele kurze Sätze in Serie können abgehackt und fantasielos wirken. Syntaktische Transparenz ist dann gegeben, wenn der Leser die Satzkonstruktionen mit dem Lesefluss von links nach rechts abarbeiten kann. Sobald er gezwungen ist, Teile eines Satzes in seinem Gedächtnis zwischenspeichern, erhöht sich für ihn der Verarbeitungsaufwand und es besteht die Gefahr syntaktischer Intransparenz. Häufigste Quelle syntaktischer Intransparenz sind Schachtelsätze und die so genannte Satzklammer. Schachtelsätze entstehen dadurch, dass Sätze in Sätze eingebettet werden: »Der Mann, der die Frau, die den Hund fütterte, küsste, starb.« ist ein Beispiel für einen Satz, der zwar kurz ist aber intransparent, weil er Einbettungen enthält.

Satzklammer oder auch Verbalklammer nennt folgendes Phänomen: Im Deutschen steht bei einem zweiteiligen Prädikat (z. B.: *hat ... verkauft*) das Hilfsverb (*hat*) prinzipiell an der zweiten syntaktischen Position des Satzes, während das Vollverb (*verkauft*) oft am Satzende steht. Das Prädikat umklammert also den Restsatz. Dazwischen kann jede Menge Sprachmaterial untergebracht werden. Da der Leser die Hauptinformation aber erst mit dem Vollverb enthält, muss er gegebenenfalls viel Sprachmaterial in seinem Gedächtnis zwischenspeichern bis er am Satzende und damit an des Rätsels Lösung gelangt ist. Sehen Sie also zu, dass Ihre Sätze frei sind von allzu umfangreichen Satzklammern.

4. WORTWAHL

Da Geschäftsberichte nicht für Branchenspezialisten sondern für allgemeine Anleger – im Normalfall also für gebildete Laien – geschrieben werden, ist unerläuterter Fachjargon unbedingt zu vermeiden. Wenn Fachbegriffe sich nicht vermeiden lassen, so müssen sie entweder im Text oder in einem Glossar erläutert werden. Das Gleiche gilt für Abkürzungen. Dabei muss man bei der eigenen Person immer ein gewisses Maß an Betriebsblindheit in Rechnung stellen: Wenn man jahrelang mit dem branchenspezifischen Verb »abteufen« umgeht, kann man leicht vergessen, dass dieses Verb nicht unbedingt zum Wortschatz eines gebildeten Laien gehört.

Ansonsten sollte die Wortwahl angemessen, abwechslungsreich und treffsicher sein. Sprachliche Bilder, so genannte Metaphern, machen einen Text anschaulich und lebendig, aber sie bergen auch die Gefahr des Bildbruchs. Scheuen Sie nicht vor metaphorischer Ausdrucksweise zurück, aber achten Sie darauf, dass ihre Bildlichkeit in sich konsistent bleibt. In dem Satz *Wir haben auf allen Feldern die Weichen neu gestellt* wird Landwirtschaftsmetaphorik mit Eisenbahnmetaphorik vermischt; das sollte man vermeiden.

Vermeiden Sie auch bürokratische Floskeln wie »unter Hinzuziehung«, »über Vorjahr« usw. Wenn Sie die Wahl haben zwischen einem normalen Ausdruck, wie z. B. *obwohl*, so scheuen Sie nicht vor einem stilistisch höherwertigen Synonym zurück, wie z. B. *wenngleich*.



5. STIL

Stil entsteht immer da, wo wir Wahlmöglichkeiten haben. Unterschiedliche sprachliche Ausdrucksmöglichkeiten lösen beim Leser unterschiedliche Assoziationen und Gefühle aus. Das Grundübel in Geschäftsberichten ist das so genannte Bürokratendeutsch. Was ist daran schlecht? Der Ausdruck *unter Zugrundelegung obiger Annahme* ist ja nicht schwerer zu verstehen als *wenn wir die genannte Annahme zu Grunde legen*. Schlecht am Bürokratendeutsch ist, dass es zu unerwünschten Schlüssen einlädt: Wer schreibt wie ein Bürokrat, verhält sich auch wie ein Bürokrat. Und bürokratische Verhaltensweisen und Managementformen können kein Stilideal eines Unternehmens sein.

Welches sind die typischen Merkmale des Bürokratendeutsch? Wenn die folgenden drei Merkmale gehäuft in einem Text auftreten, entsteht der Eindruck behördlicher Diktion:

1. Bürokratenfloskeln: *Als Folge kam es zu starken Preissenkungen* statt *Dies führte zu starken Preissenkungen*.
2. Substantivierungen: Typisch sind hier vor allem die *-ung*-Substantive wie beispielsweise *Steigerung, Optimierung* oder *Gewinnung*. *-ung*-Substantive sind in aller Regel von Verben abgeleitet. Es ist eine gute Strategie zu versuchen, jedes *-ung*-Substantiv zu vermeiden und statt dessen das ihm zugrunde liegende Verb, in unserem Fall also *steigern, optimieren* und *gewinnen* zu verwenden.
3. Der Passivstil: Passivkonstruktionen sind nicht per se etwas Schlechtes, denn sie haben zwei durchaus sinnvolle Funktionen: Mit einem Passivsatz kann man den Aussagefokus verändern. Die Aussage *Das Unternehmen wurde verkauft* hat einen anderen Fokus als die entsprechende aktivische Aussage *Wir haben das Unternehmen verkauft*. Außerdem erlaubt die Passivkonstruktion den Akteur ungenannt zu lassen. Dies kann dann die adäquate Wahl sein, wenn der Akteur irrelevant ist wie etwa in dem Satz *Die Garage wird um 20 Uhr geschlossen*, oder wenn der Akteur unbekannt ist, wie etwa in dem Satz *Das Auto wurde zweimal aufgebrochen*. Die Wahl einer Passivkonstruktion kann aber auch dann sinnvoll sein, wenn man es aus taktischen Gründen vorzieht, den Akteur ungenannt zu lassen. Dies bietet sich beispielsweise dann an, wenn es darum geht, negative Ereignisse zu berichten. Wenn aber keine dieser drei Bedingungen gegeben ist, sollte die Aktivkonstruktion die erste Wahl sein.

Wichtig ist dabei folgender Hinweis: Keines der drei genannten Merkmale löst für sich genommen den Eindruck bürokratischer Diktion aus. Erst wenn diese Eigenschaften gehäuft in einem Text vorkommen, entsteht der typische Bürokratenstil. Manchmal entsteht er auch als unbeabsichtigter Nebeneffekt. Ein Unternehmen, das in der dritten Person berichtet anstatt im *wir*-Stil, verfällt nahezu zwangsläufig in einen Passivstil.

6. AKTIONÄRSBRIEF

Dem Brief an die Aktionäre, der in den meisten Geschäftsberichten die Rolle eines Vorworts übernimmt, muss man besondere Sorgfalt angedeihen lassen, und zwar aus zwei Gründen: Zum einen ist der Brief der erste längere Text eines Geschäftsberichts, er hat also eine Eröffnungsfunktion. Zum anderen ist er (normalerweise) von der ranghöchsten Persönlichkeit des Unternehmens verfasst, bzw. unterzeichnet und hat somit eine Repräsentationsfunktion. Dass mittlerweile nahezu alle Unternehmen die Form des Briefes wählen, kommt nicht von ungefähr. Die Briefform erlaubt es dem Vorstandsvorsitzenden, sich unmittelbar an seine Leser – vornehmlich die Aktionäre des



Unternehmens – zu wenden, und sie erlaubt es ihm, sich persönlich zu äußern. Damit ein solcher Text die Fiktion eines Briefes tatsächlich erfüllen kann, muss er auch wie ein Brief geschrieben sein. Dazu gehört vor allem Dreierlei: Der Autor sollte den Leser persönlich in seinem Brief ansprechen, der Brief sollte die Informationen enthalten, die der Leser von der Person des Vorstandsvorsitzenden erwartet, und er sollte im Briefstil geschrieben sein. Der typische Briefstil ist stärker der mündlichen Rede angelehnt als der Stil des schriftlichen Berichts. Manchem Autor fällt es leichter, den spezifischen Briefton zu treffen, wenn er sich bei der Formulierung vorstellt, er würde eine Rede schreiben.

7. TEXTAUFBAU

Der Autor eines Geschäftsberichts muss den Leser gleichsam bei der Hand nehmen und ihn durch die Welt des Unternehmens führen. Dazu muss der Text narrativ und argumentativ geschrieben sein. Ein schlechter Bericht beschränkt sich darauf, Fakten zu konstatieren; ein guter Bericht zeichnet sich darüber hinaus dadurch aus, dass er diese Fakten erläutert und in einen argumentativen Zusammenhang bringt. Auch hier besteht immer die Gefahr der Aspektblindheit. Deshalb muss der Autor immer versuchen, sich beim Schreiben in die Rolle seines laienhaften Adressaten zu versetzen. Drei Faktoren sind es, die für einen erläuternden Text wichtig sind.

1. Explizite Argumentations- und Kohärenzsignale. Man darf dem Leser nicht zumuten, die internen und logischen Zusammenhänge zwischen den einzelnen Sätzen selbst rekonstruieren zu müssen; man muss sie ihm explizit nennen. Hilfreich sind dabei sprachliche Ausdrücke wie *einerseits ... andererseits, und deshalb, nicht nur ... sondern auch, zwar ... aber, usw.*
2. Vorstrukturierungen, so genannte advance organizers. Sätze der Art *Und dafür gibt es drei Gründe;* helfen dem Leser, sich kognitiv auf den weiteren Textverlauf einzustellen und erleichtern ihm damit das Verständnis.
3. Querverweise. Geschäftsberichte sind in den letzten Jahren immer umfangreicher geworden und auch immer redundanter. Wer umfassend berichten will, sieht sich häufig gezwungen, ein und denselben Sachverhalt an mehreren Stellen des Berichtes zu präsentieren. Gegen diese Form der Redundanz kann ein wohldurchdachtes System von Querverweisen Abhilfe schaffen. Querverweise machen dem Leser darüber hinaus deutlich, dass es sich bei dem Geschäftsbericht nicht nur um eine Aneinanderreihung von einzelnen Berichtsmodulen handelt, sondern um ein homogenes durchdachtes Ganzes.

8. TEXTGESTALTUNG

Ein Geschäftsbericht wird normalerweise nicht wie ein Roman von der ersten bis zur letzten Seite gelesen. Er wird überflogen, durchgeblättert und im günstigsten Fall einer kursorischen Lektüre unterzogen. Darauf sollte der Text eingerichtet sein. Es erleichtert die kursorische Lektüre, wenn komplexe Sachverhalte mit Aufzählungscharakter explizit als Aufzählungen optisch gegliedert sind, wenn im Text explizit auf Diagramme und Tabellen Bezug genommen wird, sodass der Leser bei der Lektüre merkt, dass er an dieser Stelle auf ein bestimmtes Diagramm einen Blick werfen sollte, und wenn der Text optische Navigationshilfen enthält, denen der Leser jederzeit entnehmen kann an welchem Punkt des Berichtes er sich befindet. Bei umfangreicheren Berichten kann auch ein Stichwortverzeichnis hilfreich sein. Allerdings ist ein solches Stichwortverzeichnis nur dann hilfreich, wenn die Belegstelle der einzelnen Stichworte nicht mechanisch erzeugt wurden sondern von Hand auf die wirklich relevanten Belegstellen reduziert sind.



9. TEXTGLIEDERUNG

Ein Text muss selbstverständlich klar und deutlich gegliedert sein, und diese Gliederung muss sich ebenso klar im Überschriftensystem wiederfinden. Es ist ein Gebot der Klarheit, dass die Formulierung der Überschriften identisch sein sollte mit den Formulierungen im Inhaltsverzeichnis. Bewährt hat sich ein Überschriftensystem, das mit drei Hierarchieebenen arbeitet, wobei die Überschriften der ersten beiden Hierarchieebenen sinnvoller Weise klassifizierend formuliert ist (*Lagebericht, Geschäftsverlauf*) und die Überschriften der dritten Hierarchieebene sprechend formuliert sein können (*Umsatz erneut gestiegen*). Es ist ratsam, ein einmal gewähltes System von Überschriften und deren Formulierungsweisen innerhalb eines Geschäftsberichts konsequent durchzuhalten, denn auch dies dient der Klarheit und der Orientierung des Lesers. Da sprechende Überschriften im Gegensatz zu klassifizierenden Aussagen treffen, muss man darauf achten, dass diese Aussagen auch tatsächlich zum Inhalt des gesamten Abschnitts passen. Aus diesem Grunde ist es nicht ratsam umfassendere Kapitel einer höheren Hierarchieebene mit sprechenden Überschriften zu versehen.



KONTAKT

Prof. Dr. Rudi Keller

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Germanistisches Seminar

↳ ANSCHRIFT:

Universitätsstr. 1
40225 Düsseldorf

↳ TELEFON:

+49 (0)211 81-12945

↳ TELEFAX:

+49 (0)211 81-15230

↳ E-MAIL:

keller@phil-fak.uni-duesseldorf.de

↳ INTERNET:

www.phil-fak.uni-duesseldorf.de/rudi.keller