

GESCHÄFTSKORRESPONDENZ ALS DIALOG

Zorica HENTEŞ

Kundenorientierung, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind Schlagworte, die die heutige Marketingwelt prägen. Die Pflege von Kunden wird von Managern wichtiger eingestuft als die Schaffung neuer Märkte (Fuchs und Schüller, 2002: 13). Der Top-Trend auf dem Gebiet der Kundenbeziehungen ist die Kundenloyalität. Denn nur loyale Kunden sichern den Erfolg eines Unternehmens.

Es stellt sich die Frage: Wie können wir unsere Kunden loyalisieren? Wie können wir die Beziehungen zum Kunden auf - und ausbauen? Die Antwort ist: durch Kommunikation, durch aktives "Zuhören", das bedeutet auf den Kunden zugehen, ihn verstehen, mit ihm "mitfühlen"!

Bei jeder Kommunikation lassen sich 2 Ebenen unterscheiden: Sach- und Beziehungsebene (Deutscher, 2004: 43). Und leider wird die Beziehungsebene oft unterschätzt. Wortwahl, Satzbau und Textgestaltung beeinflussen die Stimmung des "Empfängers" / also des Kunden positiv oder negativ! Die Beziehungsebene bestimmt eigentlich, wie der Empfänger die Informationen der Sachebene auffasst und versteht. Es ist also wichtig, den richtigen Ton zu treffen. Das "Wie" ist also wichtiger als das "Was" – denn man will nicht nur informieren man will ja mit dem Kunden in der Geschäftskorrespondenz kommunizieren. Und das ist entscheidend für den Erfolg.

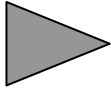
Man kann auch schriftlich “ein Dialog” führen nicht nur mündlich. Deshalb ist Schreiben als Dialog sehr wichtig (Mackensen, 2003: 148). Das bedeutet, dass das *Miteinander*, der partnerschaftliche Austausch in den Texten im Vordergrund stehen soll, dass ein Brief wie ein innerer Dialog ist, bei dem sich der Verfasser in die Rolle des Empfängers hineinversetzt, seine Perspektive berücksichtigt, dass aus Verfasser-Perspektive der Partner / Kunde ernst genommen werden muss, also müssen Wort und Tat übereinstimmen.

Die folgenden **3-K-Prinzipien** (Deutscher, 2004: 27) werden uns zeigen, wie man erfolgreich kommunizieren kann, indem man einen ganzheitlichen Schreibstil anstrebt.

1. **Kompetent – Sache:** klare, verständliche Sprache, kurze Sätze, einfacher Satzbau, Aktiv-Formulierung, korrekt (Inhalt, Rechtschreibung, Grammatik), strukturiert (Inhalt, Form / Optik), prägnante Aussagen
2. **Kundenorientiert – Mensch:** aus Lesersicht schreiben, freundlich, höflich, persönlich (Sie-Stil, Namen), partnerschaftlich, offen, positiv, zeitnah, kurze Reaktionszeit
3. **Kreativ – Sprache / Stil:** individuell, unkonventionell, lebendig, modern, humorvoll, Satzbau und Wortwahl wechseln, Beispiele und Vergleiche verwenden

Gerade bei schwierigen Briefen sollte man auf eine gute Vorbereitung setzen. Beim Schreiben von Texten lassen sich drei große Phasen unterscheiden: u.z. Vorbereiten, Texten/Schreiben und Überarbeiten (Wergen und Wörner, 2002: 6).

Zum Vorbereiten gehören Gedanken ermitteln und sammeln, d.h. das Schreiben des Kunden analysieren, sich Notizen machen und Fragen stellen. Die „Schlüssel Fragen“ sollen dann beantwortet werden (Mackensen, 2003: 145) Weiterhin soll man seine Gedanken gliedern, wobei man seine Ideen, Formulierungen und die Fakten festlegt. Die Inhalte sollen in einer bestimmten, angemessenen Reihenfolge festgelegt werden. Auch der Betreff soll informativ formuliert werden. Es folgt die Erstellung der Rohfassung des Briefes. Erst nach diesen zwei Phasen erfolgt die dritte, u.z. das Überarbeiten. Nochmals sollte man sich die Mühe nehmen und kontrollieren, ob man sich an den 3-K-Prinzipien orientiert hat, ob Inhalt und Fakten richtig sind, ob der Brief wirklich die Intention des Schreibers ausdrückt. Wenn alles in Ordnung ist, erstellt man die Endfassung des Briefes (Mackensen 2003: 157-159).



Wie analysieren wir ein Schreiben unseres Kunden?

Wenn wir etwas sagen oder schreiben, so verbinden wir damit eine Absicht. Das bedeutet: wir geben unserer Äußerung eine kommunikative Funktion. Ob sich unser Gegenüber jedoch wie von uns beabsichtigt verhält, hängt auch davon ab, ob er die Funktion unserer Äußerung verstanden hat.

Dazu ein Beispiel: wir befinden uns in einem Raum und unsere Absicht ist, dass die Tür von der Person geschlossen wird, die zuletzt den Raum betritt. Wir wollen also zu einer bestimmten Handlung auffordern und verwenden dazu die folgende Formulierung: „Bitte schließen Sie die Tür“. Wir können aber auch anders formulieren: „Tür zu!“ „Wären Sie so nett, die Tür zu schließen?“ oder „Sind nicht Sie als Letzter hereingekommen?“

Eine Funktion, in diesem Fall eine Aufforderung, lässt sich durch unterschiedliche Sätze ausdrücken. Eine „erfolgreiche“ Äußerung soll nicht nur verständlich sein, sie soll auch stilistisch angemessen, d.h. auf die jeweilige Situation abgestimmt sein (Mackensen, 2003: 117 –118). Es gibt also **mehrere Formulierungsmöglichkeiten!**

Dabei dürfen wir über die Wirkung einer einzelnen Äußerung nicht das Zusammenspiel der Sätze vergessen. Eine isolierte Aussage, wie „Es schneit“ – kann vielfältig interpretiert werden, u.z. „Schaut mal nach draußen!“ oder „Zieh dich warm an!“ oder sogar „Vorsicht, auf den Straßen wird es glatt!“ usw. Daraus folgt, dass es auch **mehrere Deutungsmöglichkeiten** gibt (Mackensen, 2003: 133).

Es stellt sich nun die Frage: Wie finde ich als Leser/in eines Briefs heraus, was der Verfasser von mir möchte, welche Absichten hinter seinen Formulierungen stecken?

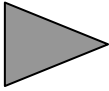
Deutscher (2004: 14) weist auf drei Funktionen hin, die er als IAS-Formel benennt. Laut dieser Funktionen lässt sich jedes Schreiben analysieren, um danach eine passende Antwort verfassen zu können. Diese Funktionen bedeuten eigentlich: **Information – Aufforderung – Stimmung** (positiv oder negativ).

Man sollte also wie folgt vorgehen: Jeden Satz sollte man auf seine Funktion hin prüfen und einer dieser Funktionen zuordnen. Man sollte darauf achten, mit welcher Funktion der Text beginnt bzw. endet, wie die einzelnen Funktionen aufeinander folgen, wo der Kunde „die Hand entgegenstreckt“ (= Positives), sodass man an diesem Punkt die Antwort anknüpfen kann. Ebenfalls sollte man die gewonnenen Erkenntnisse nicht isoliert, sondern im Zusammenhang bewerten! Anhand eines konkreten Briefes kann diese Zuordnung mit Studierenden praktisch durchgeführt werden.

Übung: Analyse eines Kundenschreibens

- ☐ Tragen Sie – stichwortartig – die von Ihnen „herausgelesenen“ Aussagen des Geschäftsbriefs unter den jeweiligen Funktionen (Information, Aufforderung, Stimmung) ein. Falls Formulierungen den einzelnen Funktionen nicht eindeutig zugeordnet werden können, dann tragen Sie diese Aussagen bei zwei Funktionen ein.

1. Information:	SCHWARZ	Kommentar / Fazit
Was teilt uns der Kunde mit?		
2. Aufforderung:	BLAU	Kommentar / Fazit
Was will der Kunde von uns?		
3. Stimmung:	GRÜN	Kommentar / Fazit
Was bewertet der Kunde positiv ?		
4. Stimmung:	ROT	Kommentar / Fazit
Was bewertet der Kunde negativ ?		



Wie antworten wir auf ein Schreiben unserer Kunden?

Um auf ein Schreiben angemessen „reagieren“ zu können, sollte man versuchen, sich **optimal** auf den Empfänger **einzustellen**. Durch ein **Perspektiven-Wechsel** (Mackensen, 2003: 144) kann man leicht erfahren, wie man sich an Stelle des „Gegenübers“ verhalten würde. Eine kurze Analyse des Kunden/ der Kundin und der Ziele, die der Schreiber des Briefes verfolgt, sollte auch vorgenommen werden.

Mein Gegenüber (Kunde/Kundin):

Wem schreibe ich? Wie ist seine innere Verfassung? (Gefühlslage, Stress)? Wie ist das Verhältnis zur Firma, zu mir? Welche Position hat er/sie? Ist es erforderlich persönliche Eigenschaften (wie z.B. Alter, Geschlecht, Nationalität usw.) zu berücksichtigen? Wie viel / wie wenig weiß er/sie über das Thema? Was muss er/sie unbedingt wissen – was nicht?

Meine Ziele:

Warum schreibe ich den Brief? Welchen Zweck verfolge ich damit? Wie kann ich meinen Kunden / meine Kundin für meine Position gewinnen? Wie kann ich ihn/sie zum Handeln motivieren? Was möchte ich unbedingt „rüberbringen“? Welche Reaktion möchte ich auslösen?

Der vorgestellte funktionale Ansatz eignet sich allerdings nicht nur für die Analyse von Texten (Lesen eines Briefes und Verstehen) sondern auch für die Produktion, also das Schreiben eines Briefes (Siefer, 2001: 88)

Der folgende Baukasten für ein Antwortschreiben, in Anlehnung an Deutscher (2004: 32-34), Mielow-Weidmann und Weidmann (1998: 241), Lambrich und Lambrich (2003: 75-78) und Neumayer (2003: 42-45), bietet eine übersichtliche Gliederung an, um mehr Sicherheit zu haben in unserem Anstreben, so gut wie möglich zu schreiben und immer auch den richtigen Ton zu finden. Die Reihenfolge der Textelemente entspricht einer Gliederung, einem Muster für ein Antwortschreiben auf eine Beschwerde.

Textelement:	Funktion:
Positiver Einstieg	- Danken, - Loben
Auf Kunden zugehen	- Verständniss zeigen - Entschuldigen - Bedauern - Recht geben - Verantwortung übernehmen
Sachverhalt	- Sachverhalt darstellen - Fakten nennen (vorher Recherche) - Anliegen des Kunden ansprechen
Entscheidung (Ergebnis)	- Zustimmung - Ablehnen - Kompromiss
Begründung	- Gründe nennen - Kriterien für Entscheidung nennen
Lösung	- Maßnahmen nennen - Vorschlagen - Empfehlen - Rat geben
Positiver Schluss	- Kunden loben / in Kontakt bleiben / positiven Ausblick geben - Wünschen - Fragen - Um Verständnis werben (bitten+begründen)

Textelemente können bei der Gliederung auch übersprungen werden. Verschiedene Textelemente können auch in einer Formulierung zusammengefasst werden z. B. "Entscheidung" + „Begründung“. Innerhalb eines Textelements kann man auch verschiedene Funktionen kombinieren z.B. beim Textelement „Auf den Kunden zugehen“ kann man zuerst „Verständnis zeigen“ und danach „entschuldigen“. Um das vorgenommene Ziel zu erreichen, sollte man auf die richtige Auswahl, Reihenfolge und Kombination der Textelemente achten und sich dabei von den 3-K-Prinzipien leiten lassen.

Folgende Übungen eignen sich, das Gelernte anhand von Beispielen anzuwenden und zu festigen.

Beispiel: Antwortschreiben auf eine Kundenbeschwerde

1. Ordnen Sie die Textteile so, dass sich ein sinnvoller Brief ergibt:

1.	Wenn Sie wieder einmal ein Problem oder Fragen haben, dann wenden Sie sich bitte erneut an uns – dafür sind wir da. Unser Ziel ist es, dass Sie mit unseren Produkten rundum zufrieden sind.
2.	Damit wir die Ursache für... klären können, wird einer unserer Techniker Ihr XY-Gerät prüfen. Herr Huber, Serviceleiter unserer Niederlassung, ruft Sie an, um mit Ihnen einen Termin zu vereinbaren.
3.	vielen Dank, dass Sie uns über ... informiert haben.
4.	Unruhiger Lauf Ihres XY-Gerätes: Maßnahmen Ihr Schreiben vom ...
5.	Freundliche Grüße
6.	Ihre Unzufriedenheit können wir gut verstehen. Für unsere Produkte gelten sehr hohe Qualitätskriterien und Sie erwarten zu Recht einen störungsfreien Betrieb.
7.	Super-Service GmbH Bergstr. 9 22549 Hamburg
8.	Sehr geehrter Herr Müller,
9.	Enro-Paper OHG Herrn Klaus Müller Frankfurter Allee 55-57 65760 Eschborn Hamburg, 15.02.200...
10.	Super-Service GmbH (Unterschrift) Thomas Beck
11.	Falls die Störung nicht vor Ort behoben werden kann, bekommen Sie für die Dauer der Reparatur von uns ein Ersatzgerät – selbstverständlich kostenlos.

(Lösung: 7,9,4,8,3,6,2,11,1,5,10)

2. Nennen Sie die Komponenten des obigen Briefs!

(Lösung: Briefkopf/Absender 7; Anschrift/Empfänger u. Datum 9; Betreff u. Bezug 4; Anrede 8; Briefanfang 3; Briefinhalt 6, 2, 11; Briefschluss 1; Grußformel 5; Unterschrift 10.)

3. Ordnen Sie die Textelemente den Formulierungen zu:

1	Positiver Einstieg	a	Wenn Sie wieder einmal ein Problem oder Fragen haben, dann wenden Sie sich bitte erneut an uns – dafür sind wir da. Unser Ziel ist es, dass Sie mit unseren Produkten rundum zufrieden sind.
2	Auf Kunden zugehen	b	Damit wir die Ursache für... klären können, wird einer unserer Techniker Ihr XY-Gerät prüfen. Herr Huber, Serviceleiter unserer Niederlassung, ruft Sie an, um mit Ihnen einen Termin zu vereinbaren.
3	Maßnahmen / Sachverhalte (1)	c	vielen Dank, dass Sie uns über ... informiert haben.
4	Maßnahmen / Sachverhalte (2)	d	Ihre Unzufriedenheit können wir gut verstehen. Für unsere Produkte gelten sehr hohe Qualitätskriterien und Sie erwarten zu Recht einen störungsfreien Betrieb.
5	Positiver Schluß	e	Falls die Störung nicht vor Ort behoben werden kann, bekommen Sie für die Dauer der Reparatur von uns ein Ersatzgerät – selbstverständlich kostenlos.

(Lösung: 1-c; 2-d; 3-b; 4-e; 5-a)

I. Verbessern Sie die folgenden Sätze (Briefanfang) / Formulieren Sie um:

1.

<p>Sehr geehrte Frau Berger,</p> <p>Wir nehmen Bezug auf Ihr Schreiben vom ...</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

2.

<p>Guten Tag, Herr Koch,</p> <p>haben Sie vielen Dank für Ihr oben erwähntes Schreiben, dessen Empfang wir hiermit bestätigen.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

3.

Sehr geehrter Herr Schmidt,

zunächst bedanken wir uns bei Ihnen und Ihren Kollegen vielmals für das sehr anregende und konstruktive Gespräch, das wir am ... in Ihrem Haus führen durften.

Verbesserungsvorschläge:

1. Sehr geehrte Frau Berger,
 - a. vielen Dank für Ihre wichtigen Informationen
 - b. vielen Dank, dass Sie uns über ... informiert haben
(+ Bezugszeile: Ihr Schreiben vom ...)
2. Guten Tag, Herr Koch,
 - a. vielen Dank für Ihr detailliertes Schreiben.
 - b. vielen Dank für Ihre ausführliche und schnelle Reaktion / Antwort.
 - c. vielen Dank für Ihr Schreiben, das wir mit großem Interesse gelesen haben.
(+ Bezugszeile: Ihr Schreiben vom ...)
3. Sehr geehrter Herr Schmidt,
 - a. (nochmals) vielen Dank für das sehr anregende und konstruktive Gespräch in Ihrem Haus.
 - b. vielen Dank für das sehr anregende und konstruktive Gespräch mit Ihnen und Ihren Kollegen, das uns ein gutes Stück weitergebracht hat.
(+ Bezugszeile: Unsere Besprechung am ...)

II. Verbessern Sie die folgenden Sätze (Brieftextteile) / Formulieren Sie um:

1.

Wir bitten um Übersendung der benötigten Unterlagen.

2.

In der Anlage finden Sie eine kurze Information zu unserem Programm „Kommunikation und Innovation“.

3.

Wir bitten Sie, beigefügtes Antwort-Fax bis ... zurückzuschicken, damit wir die Organisation für die Konferenz zügig durchführen können.

Verbesserungsvorschläge:

1. Bitte senden Sie uns die erforderlichen Unterlagen. Vielen Dank.
2.
 - a. Eine kleine Broschüre informiert Sie über unser Programm „Kommunikation und Innovation“.
 - b. Wollen Sie mehr darüber wissen ? Eine kleine Broschüre, die Sie mit diesem Schreiben bekommen, informiert Sie über unser Programm „Kommunikation und Innovation“.
 - c. Sind Sie an weiteren Einzelheiten interessiert ? Dann ist unsere beigelegte Broschüre „Kommunikation und Innovation“ genau das Richtige für Sie.
3.
 - a. Bitte geben Sie uns Ihre Antwort mit dem vorbereiteten Fax-Formular bis.... So helfen Sie uns, die Konferenz frühzeitig zu organisieren.
 - b. Bitte senden Sie uns das Antwort-Fax bis ... , um uns die Organisation der Konferenz zu erleichtern.
 - c. Faxen Sie uns bitte Ihre Antwort bis ... (Anlage), um uns die Organisation der Konferenz zu erleichtern.

III. Verbessern Sie die folgenden Sätze (Briefschluss) / Formulieren Sie um:

1.

Für Ihre Bemühungen im Voraus vielen Dank.

2.

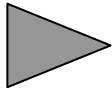
Für eine baldige Erledigung sind wir Ihnen dankbar.

3.

Gerne stehen wir Ihnen jederzeit für weitere Fragen zur Verfügung und verbleiben mit freundlichen Grüßen

Verbesserungsvorschläge:

1. a. Für Ihre Unterstützung vielen Dank.
b. Vielen Dank für Ihre Unterstützung.
c. Schon jetzt vielen Dank für Ihre Mitarbeit / Hilfe / Vorbereitungen.
2. a. Bitte senden Sie uns das unterschriebene Formular / Bestätigung bis zum ..., damit wir über ... entscheiden können.
Für Ihre Unterstützung vielen Dank.
b. Senden Sie uns bitte ... so schnell wie möglich, damit wir ...
3. a. Wenn Sie dazu noch Fragen haben, dann rufen Sie uns bitte an. Wir geben Ihnen gern Auskunft.
b. Haben Sie (dazu) weitere Fragen? Dann rufen Sie uns einfach an.
c. Wenn Sie weitere Informationen möchten oder ein persönliches Gespräch wünschen, dann rufen Sie uns bitte an.
(* man soll den Satzsatz nicht mit dem Gruß verbinden!)



Schlussfolgerung

Es darf gesagt werden, dass man immer mehrere Möglichkeiten hat, seine Gedanken auszudrücken. Allgemein sollte man Negatives vermeiden. Der/die Empfänger/in möchte immer das Gefühl haben, im Mittelpunkt zu stehen und als Briefschreiber/in muss man das auch betonen. Der Einstiegssatz ist deshalb so wichtig, weil dieser einen Dialog eröffnen oder verschließen kann (Deutscher, 2004: 19). Floskel oder "unpersönliche" Standardformulierungen sollten vermieden werden. Man sollte sich immer wieder fragen, ob der formulierte Satz angemessen ist oder wie man die Inhalte in einem Gespräch mitteilen würde. Dann wird auch die Geschäftskorrespondenz **ein Dialog** – u.z. kompetent, kundenorientiert und kreativ!



- Buhlmann, R. und I. Laveau** 1992. *Arbeit mit Sachtexten* München: Goethe-Institut.
- Deutscher, E.** 2004. *Kommunikationstraining* Reutlingen: Interpress
- Lambrich, H. und M. Lambrich.** 2003. *Der kaufmännische Schriftverkehr* Darmstadt: Winklers Verlag.
- Mackensen, L.** 2003. *Gutes Deutsch in Schrift und Rede* München: Mosaik Verlag.
- Mielow-Weidmann, U. und P. Weidmann.** 1998. *Formulieren und korrespondieren im Beruf* Wiesbaden: Gabler.
- Neumayer, G. (Hg).** 2003. *Briefe für jede Gelegenheit* München: Bassermann Verlag.
- Siefer, P.** 2001. *Briefe richtig schreiben* Berlin: Vobis Verlag.
- Schüller, A.M. und G. Fuchs.** 2002. *Total Loyalty Marketing* Wiesbaden: Gabler.
- Wergen, J. und A. Wörner.** 2002. *Handelskorrespondenz im Griff* Stuttgart: Ernst Klett Verlag.

Die Autorin

Zorica Hențes ist zur Zeit Lektor für DaF/FaSU an der Bukarester Wirtschaftsakademie und Doktorandin im Bereich der Marketingkommunikation. Ebenfalls Autorin fachmethodischer Artikel/ Beiträge, des Arbeitsheftes *Textsorten der Wirtschaftssprache* (ASE, 1996/2001) und Mitautorin des Lehrwerks *Wirtschaftskommunikation I* (Lito ASE, 1998). Der DU im Rahmen deutschsprachiger Master-Programme der Wirtschaftsakademie Bukarest spielt in ihrer Tätigkeit eine wichtige Rolle. Sie ist beteiligt am internationalen Projekt „Studienbegleitender Deutschunterricht“ wie auch an der Arbeit am Rahmencurriculum für berufsbezogenen DU in Rumänien.