



Zehn Checklisten für Ihren klaren Ausdruck

Bringen Sie Ihre Aussagen auf den Punkt!

Sehr geehrte Leserin,
sehr geehrter Leser,

klar zu kommunizieren und dabei auf den Punkt zu kommen fällt uns bei der Vielzahl unserer Aufgaben im Job oftmals schwer.

Unser Whitepaper gibt Ihnen 10 Checklisten an die Hand, mit denen Sie die wichtigsten Prinzipien klaren Ausdrucks befolgen, um sowohl rhetorisch als auch in E-Mails, Briefen und Präsentationen Ihre Botschaften klar und deutlich zu formulieren.

Wir wünschen viel Freude beim Anwenden!

Freundliche Grüße

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sina Zeiß', with a stylized flourish extending from the end.

Sina Zeiß
Konferenzmanagerin Führung & Assistenz
FORUM · Institut für Management GmbH

Zehn Checklisten für Ihren klaren Ausdruck

Über den Autor



Thilo Baum
Experte für klare
Kommunikation und Autor

Nach seiner Karriere als
Redakteur hilft er heute
anderen dabei, Botschaften
zielgruppenorientiert und
überzeugend zu formulieren.
DER Klartext-Experte über-
zeugt durch Individualität
und Praxisnutzen.

Mit diesen zehn Checklisten schärfen Sie Ihren Ausdruck. Sobald Sie einen Text planen – ob geschrieben oder gesprochen –, können Sie mithilfe dieser Checklisten Ihre Botschaft herausarbeiten, sie aus Empfängersicht aufbauen und sprachlich klar und nachvollziehbar formulieren. Planen Sie:

- **E-Mails, intern oder extern**
- **Bücher**
- **Standardbriefe**
- **Beiträge in Meetings**
- **Texte für Websites**
- **Bewerbungen**
- **Reden vor Publikum**
- **Newsletter**
- **juristische Schriftsätze**
- **Briefe an Kunden**
- **Anträge**
- **Berichte und Gutachten**
- **Pressemitteilungen**
- **Präsentationen**
- **Zeitschriftenbeiträge**
- **Argumentationen**
- **wissenschaftliche Studien**
- **Entscheidungsvorlagen**

Inhalt

Checkliste 1: Ihre Botschaft: Was haben Sie zu sagen?

Checkliste 2: So planen Sie Ihren Text: In welcher Reihenfolge sagen Sie was?

Checkliste 3: Die richtige Wortwahl: Wie drücken Sie sich aus, damit Sie jeder versteht?

Checkliste 4: Satzbau: Wie sagen Sie komplizierte Dinge in einfachen Sätzen?

Checkliste 5: Bürokratieabbau: Wie gelingt Ihnen eine menschliche statt förmliche Sprache?

Checkliste 6: Emotionalität: Welche Sprache berührt Ihren Empfänger?

Checkliste 7: Empathie: Wie holen Sie Ihren Empfänger ab?

Checkliste 8: Angenehm: Wie gelingt Ihnen eine möglichst positive Sprache?

Checkliste 9: Branding: Welche Sprache spricht Ihre Unternehmensmarke?

Checkliste 10: Überschriften: Wie gelangen Ihnen perfekte Headlines und Sublines?

Was haben Sie zu sagen?

Viele Menschen sind sich sicher, was sie zu sagen haben, und sagen es sofort oder schreiben es sofort hin – in E-Mails, in Veröffentlichungen und anderen Texten. Doch Vorsicht: Es geht weniger darum, was Sie zu sagen haben, als darum, was ankommt. Und: Meistens bezweckt ein Kommunikationsvorgang etwas. Was? Das sollten Sie definieren. Deshalb können Sie mit Checkliste Nr. 1 zunächst erarbeiten, was Ihre tatsächliche Botschaft ist. Es hängt davon ab, was Sie erreichen wollen.

Was ist Ihr Ziel?

Beispiele: „Unser Pharmaunternehmen will ein neues Präparat verkaufen, das Alkohol im Körper sofort neutralisiert.“ / „Unsere Bestandskunden sollen neue Bestimmungen zur Kenntnis nehmen.“

Ihr Ziel lautet:

Wer ist der Empfänger Ihrer Botschaft?

Beispiele: „Empfänger der Botschaft ist die Öffentlichkeit / sind Apotheker / sind Ärzte / ist die Fachpresse / sind die Kollegen einer anderen Abteilung / ist der Vorstand / sind Bestandskunden, ...“

Ihre Botschaft richtet sich an folgende/n Empfänger:

Auf welchem Kanal erreichen Sie Ihre/n Empfänger am besten?

Beispiele: „Die Öffentlichkeit erreichen wir mit einer Pressemitteilung an die Publikumspresse.“ / „Die Zielgruppe erreichen wir über unsere Facebook-Seite.“ / „Die Kollegen erreichen wir per E-Mail.“ / „Die Mitarbeiter erreichen wir mit einer Rede bei der Mitarbeiterversammlung.“

Welchen Kanal wählen Sie? Bei mehreren Empfängern: Welche Kanäle wählen Sie?

Worauf zielt Ihre Botschaft ab?

Letzten Endes zielt eine Botschaft auf etwas ab:

- Ihre Botschaft kann als **Appell** auf eine Handlung abzielen.
- Ihre Botschaft kann auf eine **prinzipielle Verhaltensänderung** abzielen.
- Ihre Botschaft kann einen **Nutzen** stiften, indem sie in irgendeiner Weise hilfreich ist.
- Ihre Botschaft kann einen **Schmerz lindern**, wenn sie ein Problem löst.
- Ihre Botschaft kann **unterhaltsam** sein – durch Witz oder Verblüffung.
- Ihre Botschaft kann eine **Erkenntnis** sein, die für den Empfänger spannend oder interessant ist.

Beispiele: „Die Medien sollen über den Nutzen von Alk-Ex in allen Facetten berichten – unsere Botschaft ist ein Appell.“ / „Unsere Mitarbeiter erhalten Software-Tipps als Nutzen, der ihre Arbeit vereinfacht.“

Darauf zielt Ihre Botschaft ab:

Was soll der Empfänger Ihrer Botschaft tun, wenn er Ihre Botschaft erhalten hat?

Beispiele: „Die Öffentlichkeit soll das Produkt kennen und vorsorglich ins Auto legen.“ / „Apotheker sollen das Präparat im Schaufenster bewerben.“ / „Der Vorstand soll entscheiden, ob er weitere 50 Millionen Euro für die Forschung bewilligt.“ / „Die Mitarbeiter sollen die neuen Software-Tipps befolgen.“

Ihr/e Empfänger soll/en Folgendes tun:

Wie lautet Ihre Botschaft aus Ihrer Sicht?

Beispiel: „Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bitte wenden Sie ab sofort folgende Software-Tipps an.“

Ihre Botschaft lautet aus Ihrer Sicht:

Was bedeutet Ihre Botschaft für Ihre/n Empfänger?

Die Bedeutung einer Botschaft für den Empfänger ist oft nicht identisch mit der Botschaft. Bewerben Sie beispielsweise ein Produkt, so ist dessen Bedeutung meistens der Nutzen und nicht das Produkt selbst (frei nach OBI-Gründer Manfred Maus: „Der Kunde will keinen Bohrer, er will ein Loch in der Wand“). Die Bedeutung Ihrer Botschaft finden Sie, wenn Sie überlegen, was für den Empfänger aus Ihrer Botschaft folgt. Ist Ihre Botschaft eine Stromabschaltung, kann die Bedeutung sein, dass Ihre Empfänger für eine gewisse Zeit nicht arbeiten können. Oft ist die Bedeutung die eigentliche Botschaft, gewissermaßen „die Botschaft hinter der Botschaft“. Diese gilt es herauszuarbeiten.

Beispiele: „Alk-Ex verringert die Unfallgefahr.“ / „Alk-Ex schützt Ihren Führerschein.“ / „Die Software-Tipps können den Mitarbeitern die Arbeit erleichtern.“

Ihre Botschaft bedeutet für Ihre/n Empfänger:

Wie lautet Ihre Botschaft aus Empfängersicht?

Beispiele: „Nach Partys fahren Sie sicher, und Ihr Führerschein ist nicht in Gefahr.“ / „Sie können sich Ihre Arbeit erleichtern: Befolgen Sie dazu die neuen Software-Tipps.“

Ihre Botschaft lautet aus Empfängersicht:

Lässt sich die Bedeutung aus Sicht des Empfängers noch stärker herausstellen?

Beispiele: „Steigen Sie nach fünf Bier ins Auto – Alk-Ex macht Sie fahrtüchtig. Unser neues Präparat neutralisiert sofort sämtlichen Alkohol im Körper.“ / „Endlich ist Schluss mit der endlosen Suche nach den richtigen Kundendaten: Erleichtern Sie sich Ihre Arbeit mithilfe der neuen Software-Tipps.“

Ihre Botschaft lautet pointiert aus Empfängersicht:

So lautet Ihre Botschaft von der Sache her. Es ging bisher noch nicht um Sprache.

Fazit: Ihre Botschaft mag für Sie relevant sein – für Ihren Empfänger ist sie es möglicherweise noch nicht. Daher schauen Sie, wie Sie Ihren Inhalt aus einer fremden Perspektive formulieren, um Ihre Botschaft für Ihr Gegenüber relevant zu machen. Versetzen Sie sich in die Lage des Empfängers Ihrer Botschaft, des Kunden, der Öffentlichkeit, Ihres Chefs. Je nach Perspektive kann sich Ihre Botschaft vollkommen anders anhören, als Sie zunächst dachten.

So planen Sie Ihren Text

Die meisten von uns planen ihre Texte nicht, sondern beginnen einfach zu schreiben. Sind sie fertig, stellen sie Absätze um, oft müssen sie kürzen – pure Zeitverschwendung. Bei mündlichen Texten – etwa in Meetings – führt diese Arbeitsweise zu ungeordneten Redebeiträgen, die kaum nachzuvollziehen sind. Checkliste Nr. 2 hilft Ihnen, Zeit zu sparen: Sie überlegen erst, was Sie in welcher Reihenfolge sagen oder schreiben, und sprechen oder schreiben erst dann. Bei vorgegebenen Textlängen schreiben Sie so exakt die Menge, die Sie brauchen – ohne später umstellen und kürzen zu müssen.

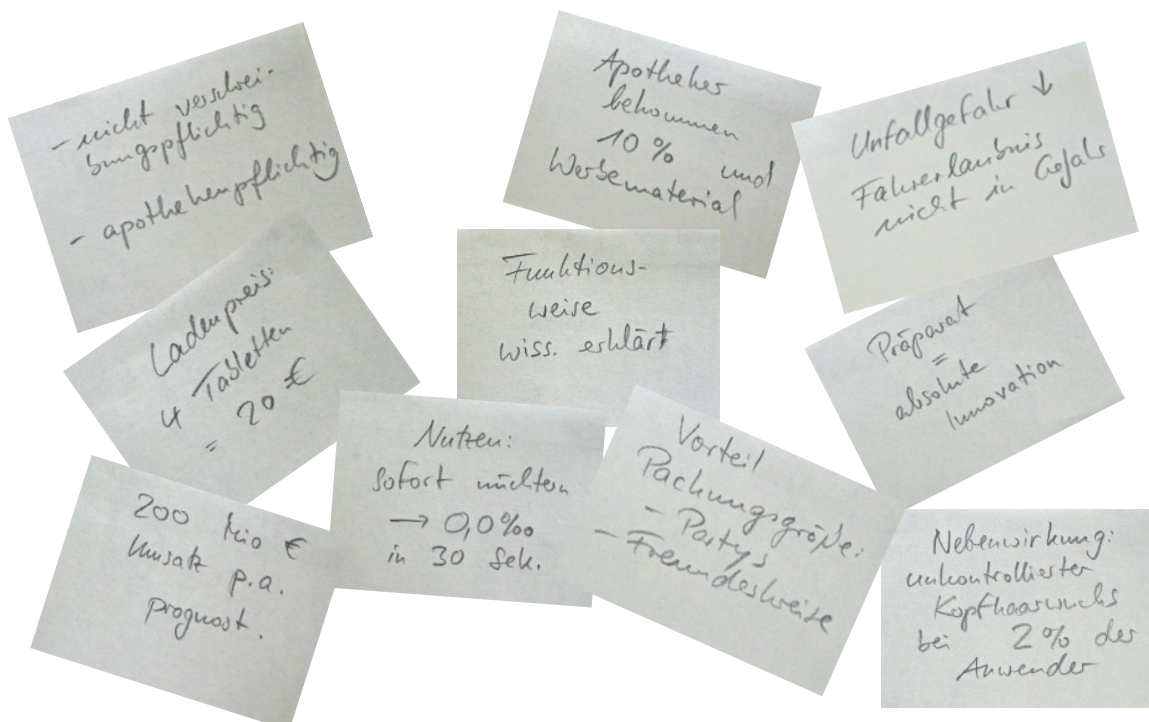
Das Prinzip lautet:

1. Erst sammeln Sie alle Aspekte, die zum Thema gehören.
2. Dann streichen Sie alle Aspekte, die Ihren Empfänger nicht interessieren oder ihn nichts angehen.
3. Dann clustern Sie Ihre Aspekte: Welche Aspekte gehören möglicherweise zusammen?
4. Dann sortieren Sie Ihre Aspekte – daraus ergibt sich die Abfolge Ihrer Gedanken im Text.

1. Welche Aspekte gehören zum Thema? Sammeln Sie alles, was in den Zusammenhang gehört – zunächst ohne Reihenfolge und ohne Schere im Kopf.

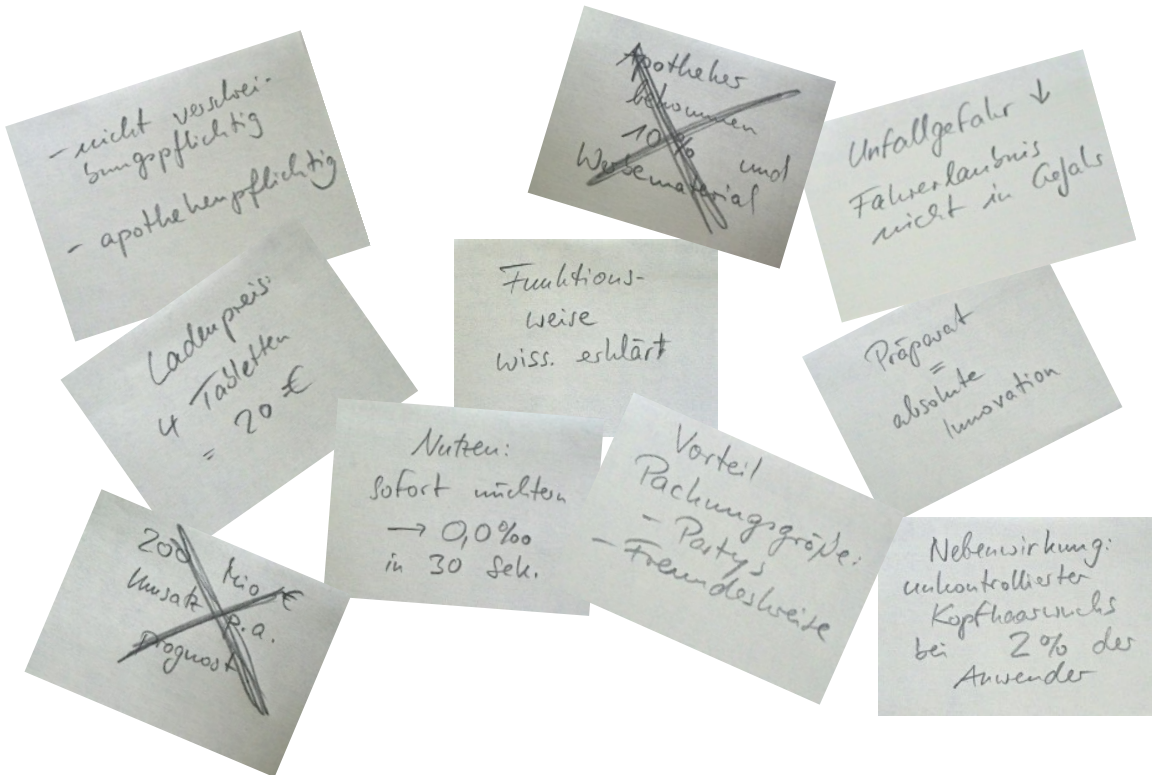
Tipp: Verwenden Sie für diese Gedankensammlung Karten oder Post-its.

Beispiel: Bleiben wir bei „Alk-Ex“ aus Checkliste 1. Zum Thema gehören hier folgende Punkte:



2. Welche Aspekte gehören **nicht** in die Botschaft an Ihre/n Empfänger? Streichen Sie jetzt, was nicht zu Ihrer Botschaft gehört.

Beispiel: Richten wir uns mit unserer „Alk-Ex“-Botschaft an die Öffentlichkeit, streichen wir die Provision der Apotheker und den erwarteten Umsatz:



Welche Aspekte streichen Sie?

3. Clustern Sie Ihre Aspekte . Welche können Sie zusammenfassen?

Beispiel „Alk-Ex“: Es gibt mehrere Möglichkeiten, die Aspekte zu clustern. Zum Beispiel:

Die Details beim Verkauf

- nicht verschreibungspflichtig
- apothekenpflichtig

Der wissenschaftliche Hintergrund

Funktionsweise
wiss. erklärt

Die Bedeutung der Funktionsweise

Preparat = absolute Innovation

Die Nachteile

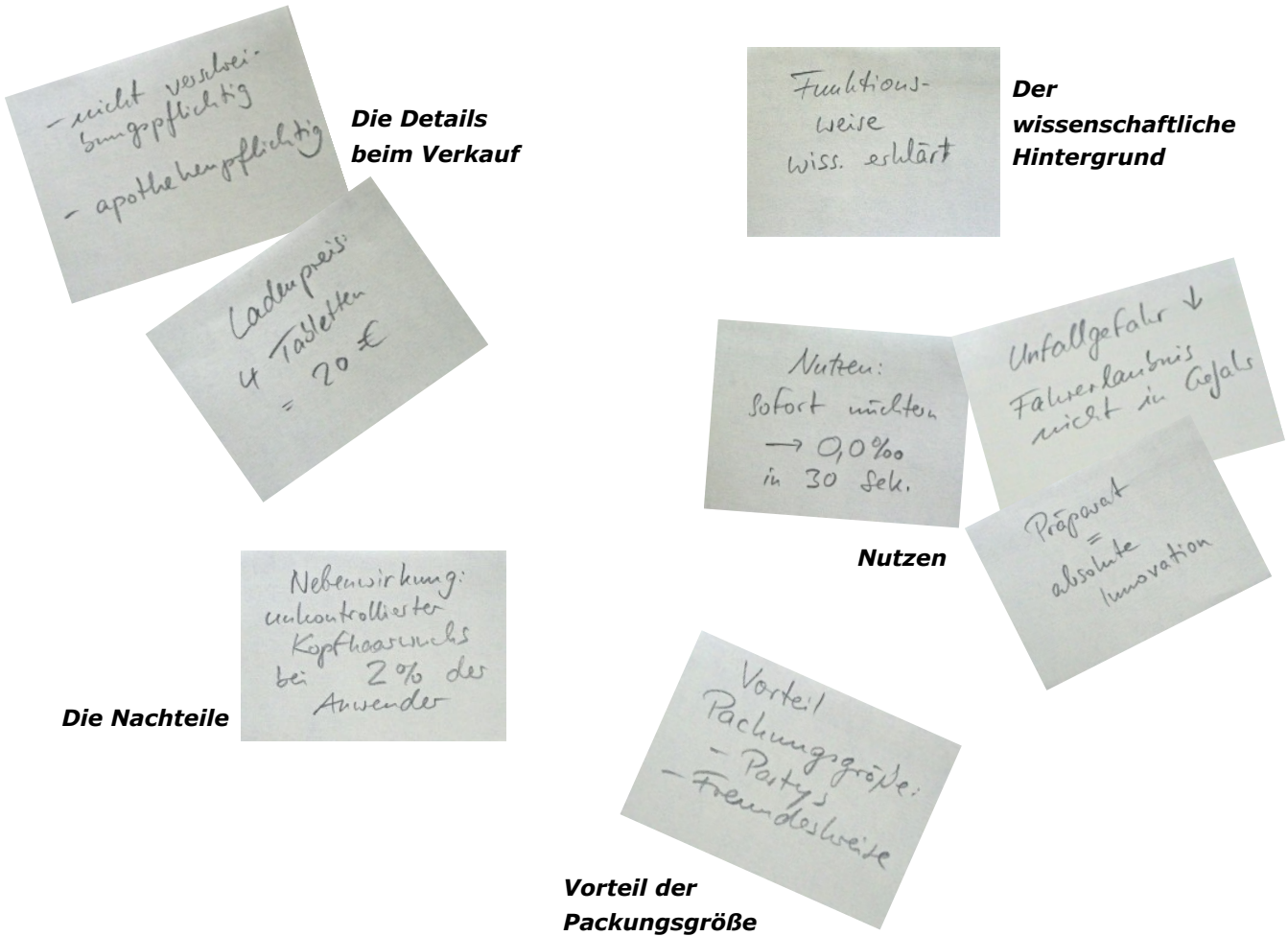
Nebensirkung: unkontrollierter Kopfschmerz bei 2% der Anwender

Die Vorteile

- Nutzen: sofort wirksam → 9,0% in 30 Sek.
- Unfallgefahr ↓
Falschenlaubnis nicht in Gefahr
- Vorteil Packungsgröße:
- Party
- Freundesweise

Welche Aspekte fassen Sie zusammen?

Beim folgenden „Alk-Ex“-Beispiel nehmen wir absichtlich das Cluster „Vorteile“ auseinander, um den Text mit einem Vorteil beginnen und enden lassen zu können. Den Aspekt „absolute Innovation“ fügen wir beim Nutzen ein (oder beim wissenschaftlichen Hintergrund, auch das ist möglich):



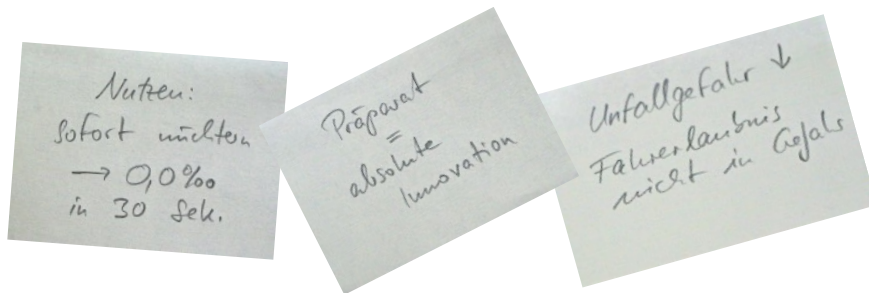
Welche Clusterung ist für Ihre Botschaft die beste?

4. Jetzt ordnen Sie Ihre Aspekte. In welcher Reihenfolge kommt was?

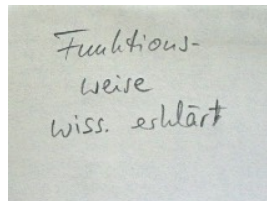
Tipp: Definieren Sie zuerst den ersten Aspekt und dann den letzten Aspekt. Erst dann füllen Sie die Mitte. Warum? Erstens: Ihnen gelingt leichter eine plausible Argumentation. Zweitens: Sie können mit einem starken Aspekt enden, ohne diesen starken Aspekt schon vorher zu verschwenden.

Beispiel: In einem „Alk-Ex“-Text an die Öffentlichkeit stellen wir den Nutzen voran und enden mit den Details beim Verkauf.

1. Nutzen

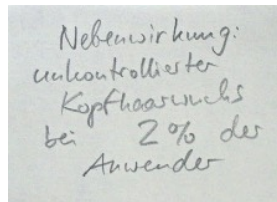


2. Der wissenschaftliche Hintergrund



Mit „Alk-Ex“ senken Sie den Alkohol in Ihrem Körper in 30 Sekunden auf null Promille. Das Präparat ist die absolute Innovation – es senkt die Unfallgefahr und schützt Ihre Fahrerlaubnis.

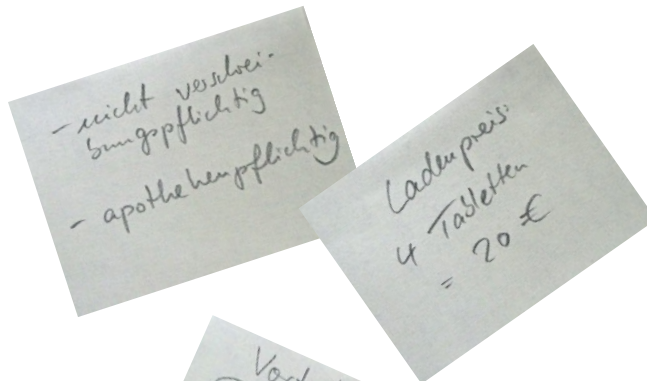
3. Die Nachteile



Das Präparat funktioniert, indem es chemisch ...

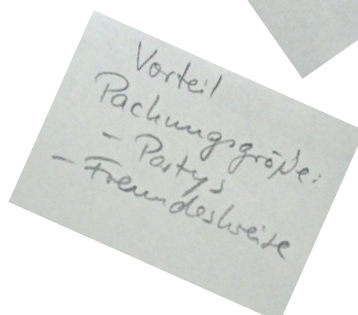
Eine Nebenwirkung ist bekannt: Zwei Prozent der Anwender ...

4. Die Details beim Verkauf



„Alk-Ex“ ist nicht verschreibungspflichtig und in jeder Apotheke zu bekommen – vier Tabletten kosten 20 Euro.

5. Vorteil der Packungsgröße



Die Packungsgröße ist durchaus beabsichtigt, wie Unternehmenssprecher Vorname Nachname betont: „So können auch Freundeskreise das Präparat nutzen.“

Das Prinzip lautet: Aus jedem Cluster wird ein Absatz (langer Text) oder Satz (kurzer Text).

Vorteil: Noch bevor Sie schreiben, kennen Sie bereits die Menge der nötigen Absätze. Sofern Sie Ihre Gedanken gleichmäßig gewichten, werden die Absätze etwa gleich lang. Bei kürzeren Texten wird aus jedem Cluster möglichst nur ein Satz, nötigenfalls zwei.

Auch bei Redebeiträgen wissen Sie nun, welche Argumente Sie in welcher Reihenfolge bringen.

Zu welcher Reihenfolge gelangen Sie?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____

Noch immer haben wir keinen Text formuliert. Diese Vorarbeit ist wichtig, damit Sie beim Schreiben oder Sprechen keine Zeit mit Nachdenken verschwenden und sich nicht verzetteln. Ein philosophischer Gedanke: Eingrenzung bedeutet immer auch Abgrenzung. Wenn Sie entscheiden, etwas zu sagen, entscheiden Sie sich zugleich auch dafür, etwas anderes nicht zu sagen.

Und noch ein Tipp: Überlegen Sie nicht, was alles reingehört in Ihren Text. Sondern überlegen Sie, was Sie weglassen können! Was können Sie streichen, ohne Ihre Aussage zu gefährden? In welche Gedanken haben Sie sich möglicherweise verliebt, die für Ihren Adressaten irrelevant sind? Welche Abschweifungen können Sie löschen?

Daher noch ein Merksatz: Wenn Sie etwas Irrelevantes nicht sagen, wird es niemand vermissen. Wenn nur Sie einen Aspekt vermissen, wird auch das niemand merken. Also können Sie ihn streichen.

Außerdem: Selbst wenn unsere Gedanken vernetzt sind, lesen und hören Menschen linear. Wir sind also gezwungen, unsere Gedanken in eine lineare Abfolge zu bringen. Dabei hilft diese Checkliste.

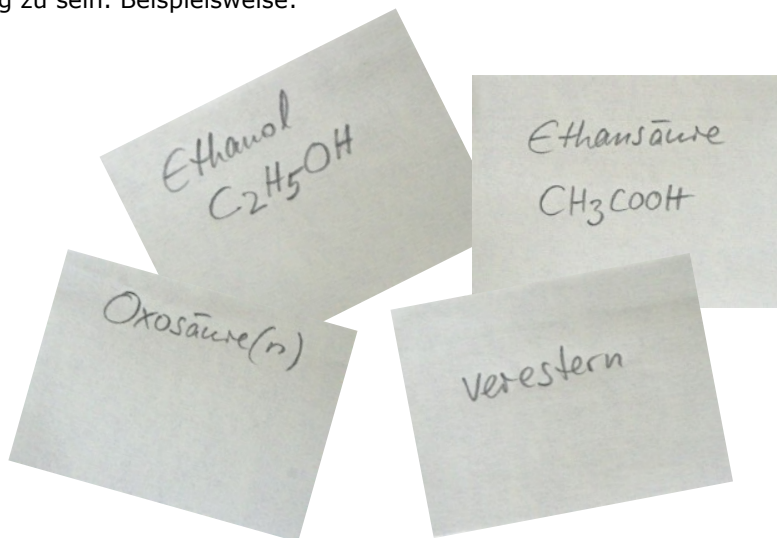
Die richtige Wortwahl

Unser Bildungssystem führt uns durch eine immer tiefer werdende Spezialisierung. Wir werden Fachleute und bewegen uns in unserem Fachgebiet souverän. Unsere Fachbegriffe halten wir für normal, weil wir uns an sie gewöhnt haben. Aber verstehen auch Fachfremde, was wir sagen wollen? Mithilfe von Checkliste Nr. 3 machen Sie Ihre Sprache allgemeinverständlich. Das ist wichtig, weil Sie als Spezialist mit hoher Wahrscheinlichkeit auch mit Fachfremden kommunizieren – intern und extern.

Welche internen Codes verwenden Sie? Beispiel „Alk-Ex“: „Unser Präparat neutralisiert Ethanol.“ Ethanol ist der fachlich korrekte Begriff für das, was Laien „Alkohol“ nennen. Für Chemiker ist der Begriff „Alkohol“ ein Gattungsbegriff, landläufig ist Ethanol gemeint. Im Umgang mit Patienten ist der Begriff „Alkohol“ unmissverständlich, auch wenn er wissenschaftlich ungenau ist. Welche Fachbegriffe verwenden Sie, die Fachfremde möglicherweise nicht sofort verstehen?

Tipp: Sammeln Sie Ihre Fachbegriffe auf Karten oder Post-its.

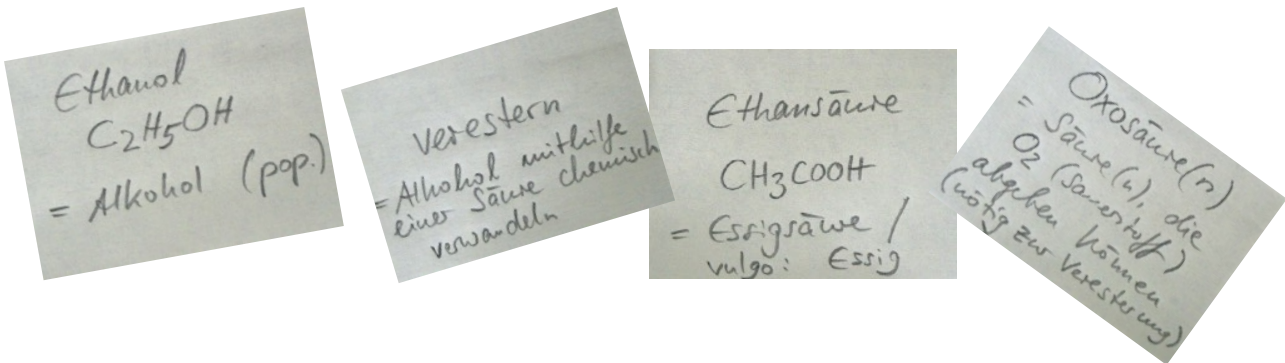
Beispiel „Alk-Ex“: Um die Funktionsweise des Präparats zu erläutern, scheinen zunächst einige Fachbegriffe nötig zu sein. Beispielsweise:



Welche Fachbegriffe würden Sie in Ihrer Botschaft verwenden, wenn Sie sich an Fachkollegen richten?

Welche Ihrer Fachbegriffe versteht ein fachfremder Empfänger vermutlich nicht? Sobald Ihr Empfänger fachfremd ist – also Sie beispielsweise Jurist und der Empfänger Designer; Sie Mediziner und der Empfänger Jurist –, kann es sinnvoll sein, Fachbegriffe zu übersetzen.

Beispiel „Alk-Ex“: „Alk-Ex beseitigt Ethanol im Körper durch Veresterung mithilfe einer Oxosäure, konkret Ethansäure.“ Dieser Text ist einem Laien unverständlich. Also sollten wir in einer Botschaft an die Öffentlichkeit (Pressemitteilung) die Fachbegriffe verständlich machen. (Bitte um Verständnis: Selbstverständlich sind „Alk-Ex“ und auch die hier erläuterte Funktionsweise fiktionaler Unsinn.)



Wir übersetzen: „Alk-Ex beseitigt Alkohol im Körper, indem er ihn mithilfe von Essigsäure in einen anderen Stoff umwandelt – in ein sogenanntes Ester.“ Je nach fachlicher Tiefe ergänzen wir: „Essigsäure ist eine sogenannte Oxosäure: Sie kann Sauerstoff abgeben, der für die Reaktion nötig ist.“

Wie lassen sich Ihre Fachbegriffe übersetzen? Tipp: Überlegen Sie, wie Sie etwas einem zehnjährigen Kind erklären, oder fragen Sie Fachfremde.

So gelingen Ihnen klare Sätze

Wer nicht überlegt, wie er etwas sagt, produziert leicht komplizierte Sätze. Der Grund: Wir versuchen, die Entwicklung unserer Gedanken in einem Satz abzubilden – mitsamt allen Verzweigungen. Dabei geht es meist nicht darum, dass der Empfänger exakt nachvollzieht, wie wir auf unsere Botschaft gekommen sind, sondern es geht darum, dass er etwas für ihn Relevantes erfährt. Checkliste Nr. 4 hilft Ihnen dabei, Ihre Gedanken so zu ordnen, dass Ihr Empfänger eingängige Sätze liest oder hört.

Beispiel Schachtelsatz. Da wir in unseren Gedanken Erläuterungen sofort mitdenken, entstehen rasch Einschübe von Einschüben und damit Schachtelsätze. *Ein Beispiel mit drei Ebenen:*

*„Das Präparat Alk-Ex,
das den Alkohol,
den der Anwender getrunken hat,
sofort neutralisiert,
macht ihn somit sofort wieder fahrtauglich.“*

Diese komplexe Gedankenführung sollten wir auflösen und mehrere Sätze bilden:

„Alk-Ex neutralisiert den Alkohol, den der Anwender getrunken hat. Er ist sofort wieder fahrtauglich.“

Beispiel Bandwurmsatz. Aus dem gleichen Grund entstehen oft Bandwurmsätze – überlange Sätze ohne Nebensätze. *Beispiel:*

„Das im Mai 2017 von unserem Unternehmen auf den Markt gebrachte Präparat Alk-Ex neutralisiert den vom Anwender zuvor konsumierten Alkohol im Körper innerhalb weniger Sekunden bei unmittelbarer Wiederherstellung der Fahreignung.“

Auch hieraus bilden wir mehrere Sätze:

„Alk-Ex neutralisiert Alkohol im Körper innerhalb weniger Sekunden. Der Anwender ist sofort wieder fahrtauglich. Unser Unternehmen hat Alk-Ex im Mai 2017 auf den Markt gebracht.“

Sowohl Schachtel- als auch Bandwurmsätze machen die Sprache schwer verständlich.

Faustregel 1: Ob wir dreißig Wörter in einem Satz lesen oder zehn Wörter in drei Sätzen – es bleibt die gleiche Menge Information. Der Zeitaufwand zum Lesen und Zuhören ist etwa gleich. Wobei es klüger ist, einen komplexen Inhalt in mehreren Sätzen zu vermitteln, da der Adressat dann nicht zurücklesen und beim Zuhören nicht nachfragen muss.

Sehen Sie selbst, was übersichtlicher ist: **dreißig Wörter in einem Satz (rechts) oder dreißig Wörter in drei Sätzen (unten).**

Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort Wort

Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort
Wort Wort

Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort
Wort Wort

Wort Wort Wort Wort
Wort Wort Wort Wort
Wort Wort

Faustregel 2: Wenn Sie jeder Aussage einen Satz schenken, formulieren Sie automatisch weder Schachtel- noch Bandwurmsätze.

Faustregel 3: Denken Sie an Tonalität und Rhythmus. Texte, die allein aus kurzen Hauptsätzen bestehen, wirken sehr hart. Formulieren Sie daher immer wieder einfache Nebensatzkonstruktionen.
Beispiele:

„Unser Präparat Alk-Ex, seit Mai 2017 auf dem Markt, neutralisiert Alkohol im Körper innerhalb weniger Sekunden. Der Anwender ist sofort wieder fahrtauglich.“

„Alk-Ex neutralisiert Alkohol im Körper innerhalb weniger Sekunden. Der Anwender ist sofort wieder fahrtauglich – egal wie viel er getrunken hat. Unser Unternehmen hat Alk-Ex im Mai 2017 auf den Markt gebracht.“

„Alkohol im Körper – ihn neutralisiert Alk-Ex innerhalb weniger Sekunden. Unser Präparat, seit Mai 2017 auf dem Markt, macht den Anwender sofort wieder fahrtauglich.“

Faustregel 4: Lesen Sie sich geschriebene Sätze testweise selbst vor. Wie klingt es? Klingt die Sprache hart und abgehackt? Dann sind Ihre Sätze zu kurz geraten. Klingt die Sprache episch und endlos? Dann sind die Sätze zu lang. Klingt die Sprache geschmeidig und abwechslungsreich? Dann haben Sie den richtigen Rhythmus gefunden.

Faustregel 5: Sparsam eingesetzt, sind Einschübe und Nebensätze in Ordnung.

Faustregel 6: Beachten Sie unbedingt die Zeichensetzung. Satzzeichen geben nicht nur Struktur, sondern auch Inhalt. „Glück auf Barbara“ (gesehen auf einem Werkstattzug der Deutschen Bahn) ist eine andere Aussage als „Glück auf, Barbara!“, was die Arbeiter der Bahn vermutlich sagen wollten.



Faustregel 7: Formulieren Sie Wichtiges im Hauptsatz, weniger Wichtiges im Nebensatz.

Beispiel: „Bei zwei Prozent der Anwender bewirkt Alk-Ex vorübergehenden starken Haarwuchs von bis zu einem Tag, wie die Studien ergaben“ statt: „Die Studien ergaben, dass Alk-Ex bei zwei Prozent der Anwender vorübergehenden starken Haarwuchs von bis zu einem Tag bewirkt.“ Hauptaussagen sollten in Hauptsätzen stehen – dann kommen sie deutlich an.

In der ersten Version wird rasch klar, worum es geht – in der zweiten Version warten wir sehr lange auf die Hauptaussage – sie wird erst beim letzten Wort klar („bewirkt“ – statt etwa „verhindert“).

Bitte formulieren Sie einen komplexen Zusammenhang aus Ihrem Fachgebiet in einem Schachtel- oder Bandwurmsatz:

Bitte formulieren Sie den Zusammenhang nun in mehreren kurzen Sätzen:

Bitte prüfen Sie jeden Satz in Ihrem Text – ob geschrieben oder gesprochen. Steht das Wichtige im Hauptsatz?

Hier steht das Wichtige im Nebensatz	Hier steht das Wichtige im Hauptsatz
<i>Das heißt, dass die Funktion wieder zur Verfügung steht.</i>	<i>Die Funktion steht wieder zur Verfügung.</i>
<i>Die Studie ergibt, dass das Präparat eine Nebenwirkung hat.</i>	<i>Das Präparat hat laut Studie eine Nebenwirkung.</i>
<i>Bitte beachten Sie, dass bei zwei Prozent der Anwender vorübergehend starker Kopfhaarwuchs auftritt.</i>	<i>Bei zwei Prozent der Anwender tritt vorübergehend starker Kopfhaarwuchs auf.</i>

So formulieren Sie menschlich statt förmlich

Viele Texte – ob geschrieben oder gesprochen – wirken so, als seien es Verlautbarungen einer Obrigkeit. Was dies genau bewirkt, lässt sich identifizieren. Mit Checkliste Nr. 5 wird Ihre Sprache menschlicher – sie wirkt unbürokratisch und zeitgemäß. Dass Hauptsachen im Hauptsatz stehen (Checkliste 4), ist die Basis dafür. Nun kommen zwei weitere wichtige Punkte hinzu: der richtige Einsatz von Verben anstelle von Substantiven – und das grammatische Aktiv anstelle des Passivs.

Zunächst: Soll Ihr Text bürokratisch wirken, können wir ihn bürokratisch wirken lassen – kein Problem. Der Punkt ist: Die meisten Texte aus Unternehmen wirken **unfreiwillig** bürokratisch. Die Akteure wollen sich im Grunde menschlich und eingängig ausdrücken, aber infolge von Schule und Ausbildung, von Managementstudiengängen und auch geistes- sowie naturwissenschaftlichen Studien drücken wir uns als Gesellschaft kollektiv bürokratisch aus. Diese Sprache sind wir gewohnt. Daher ist es wichtig zu wissen, welche Elemente Sprache bürokratisch machen. Dann können Sie immer noch entscheiden, ob Sie diese Elemente einsetzen. Wenn, dann tun Sie es bewusst statt unfreiwillig.

Bürokratische Sprache entsteht durch Substantive, an deren Stelle Verben passend wären.

Beispiel: „Die Einnahme von Alk-Ex bewirkt eine Neutralisierung des Alkohols im Körper.“ Das Substantiv „Einnahme“ beinhaltet das Verb „einnehmen“; das Substantiv „Neutralisierung“ beinhaltet das Verb „neutralisieren“. Eine „Neutralisierung zu bewirken“ bedeutet, etwas zu „neutralisieren“. Also: „Alk-Ex neutralisiert den Alkohol im Körper.“ Das Wort „Einnahme“ entfällt, da sie nicht der Kern der Nachricht ist: Nicht die Einnahme bewirkt die Neutralisierung, sondern das Präparat.

Bürokratische Sprache entsteht durch Passiv- anstelle von Aktivsätzen. Beispiel: „Durch Alk-Ex wird der Alkohol im Körper sofort neutralisiert.“ Die Konstruktion „wird ... neutralisiert“ ist ein Passiv: Der Alkohol ist das Objekt im Geschehen. Das Subjekt ist „Alk-Ex“. Also können wir auch einen Aktivsatz bilden: „Alk-Ex neutralisiert den Alkohol im Körper sofort.“ Oft verschweigen Passivsätze den Akteur: „Die Studie wird durchgeführt.“ Wer führt die Studie durch? Das bleibt unklar. Aber auch „Durch Alk-Ex“ wirkt schwammig. Insgesamt wirken Passivsätze also eher unkonkret, sind schwer vorstellbar und geben der Sprache einen bürokratischen Ton.

Beispiel aus dem Englischen: Die Formulierung „to take a decision“ sagt das Gleiche wie die Formulierung „to decide“. Bei „to take a decision“ steht die Bedeutung im Substantiv „decision“, bei „to decide“ steht sie im Verb. **Übertragen aufs Deutsche:** Die Formulierung „eine Entscheidung treffen“ sagt das Gleiche wie die Formulierung „entscheiden“. Bei „eine Entscheidung treffen“ steht die Bedeutung im Substantiv „Entscheidung“, bei „entscheiden“ steht sie im Verb.

Bedeutung steht im Substantiv (wirkt bürokratisch)	Bedeutung steht im Verb (wirkt menschlich)
<i>Wir haben die Entscheidung getroffen, eine Kundenbefragung durchzuführen.</i>	<i>Wir haben entschieden, die Kunden zu befragen.</i>

Bitte notieren Sie im Zusammenhang mit Ihrer Botschaft einen Satz, in dem das Geschehen in einem Substantiv zum Ausdruck kommt statt in einem Verb:

Bitte formulieren Sie den Satz nun mit einem Verb anstelle des Substantivs:

Kommt nun das Passiv dazu, wird die Formulierung noch abstrakter:

**Bedeutung steht im Substantiv,
Satz ist Passiv (wirkt bürokratisch)**

*Durch uns ist die Entscheidung getroffen worden,
eine Kundenbefragung durchzuführen.*

**Bedeutung steht im Verb,
Satz ist Aktiv (wirkt menschlich)**

*Wir haben entschieden,
die Kunden zu befragen.*

Steht in einem Passivsatz das Geschehen in einem Substantiv statt in einem Verb, spricht Thilo Baum von „Wilhelminismus“. Es ist der typische Kanzleistil des 19. und frühen 20. Jahrhunderts, mit dem die Obrigkeit Distanz zum Untertan herstellt. Im Zeitalter der Gleichberechtigung und Teilhabe aller an der Gesellschaft ist das nicht mehr zeitgemäß. Zudem stört die Kommunikation von oben nach unten („Arroganz“) die Kundenorientierung, die Augenhöhe, die Empathie und das Miteinander.

Faustregel: Wenn Ihr Unternehmen arrogant wirken will und Distanz zum Kunden wünscht, dann drücken Sie sich mithilfe von Substantiven und Passivsätzen bürokratisch aus. Legen Sie Wert auf einen menschlichen und freundlichen Umgang, verwenden Sie Verben und Aktivsätze.

Bitte notieren Sie im Zusammenhang mit Ihrer Botschaft einen Passivsatz:

Bitte wandeln Sie den Satz nun ins Aktiv um:

Welche Sprache berührt Ihren Empfänger?

In Checkliste Nr. 6 geht es um Persönlichkeitsmodelle und um die Frage, welche Sprache bestimmte Menschentypen anspricht. Es gibt zahlreiche Typologien – sehr praktikabel ist die Farbtypologie „Rot / Blau / Grün“, beispielsweise nach dem „Zurich Model of Social Motivation“ (Norbert Bischof, 1993). Anhand der Farben sehen wir, was jemandem wichtig ist – und mit welcher Sprache er sich berühren lässt. Die meisten Menschen dürften Mischtypen sein, daher dient die Typologie nur in der Tendenz.

Die grünen Typen sind reizorientiert. Sie streben nach Stimulanz, erleben gerne Neues, sind Individualisten, nonkonformistisch und suchen das Außergewöhnliche. Viele Künstler und Abenteurer sind grün – auch Menschen, die emotional und spontan handeln.

Die roten Typen sind dominant: Sie sind selbstbewusst, zielorientiert, streben nach Erfolgen und setzen sich gerne und oft durch. Dieser Typus ist aktiv und sportlich, strebt nach Macht, will schnelle Ergebnisse und demonstriert gerne seinen Status.

Die blauen Typen sind korrekt. Sie lieben Regeln, brauchen Kontinuität und Stabilität, fürchten Veränderungen, leiden unter Konflikten und streben nach Ordnung. Sie freuen sich, wenn etwas fehlerfrei und bis ins Detail korrekt ist.

Was bedeutet das für die Sprache? Es bedeutet, dass wir mit unterschiedlichen Worten unterschiedliche Typen ansprechen können – oft in derselben Sache. Hier etwas übertrieben deutlich:

Beispiel für den grünen Typen: *„Sie erleben gern Gemeinschaft, sind gerne unter Freunden und trinken gerne viel. Und spontan, wie Sie sind, wollen Sie Ihren Freunden Ihren neuen Oldtimer vorführen. Nehmen Sie Alk-Ex, und Sie können fahren. Viel Spaß bei Ihrer Spritztour!“*

Beispiel für den roten Typen: *„Sie hassen Kontrollverlust. Und wenn Sie infolge Ihrer testosterongesteuerten Impulsivität zu viel getrunken haben, sind Sie nicht hundertprozentig handlungsfähig. Nehmen Sie Alk-Ex, der Alkohol ist neutralisiert – und Sie haben alles wieder im Griff.“*

Beispiel für den blauen Typen: *„Eigentlich wollten Sie gar nicht zu viel trinken – am wohlsten fühlen Sie sich, wenn alles normal ist. Und Auto fahren unter Alkoholeinfluss ist gefährlich und verboten. Es gibt eine Lösung: Nehmen Sie Alk-Ex – es neutralisiert den Alkohol, und Sie sind wieder nüchtern. Alk-Ex gibt Ihnen Sicherheit: Auch nach einer feuchten Runde verhalten Sie sich korrekt.“*

Natürlich ist diese Typologie sehr einfach – das haben Typologien an sich. Aber sie kann Ihnen helfen, für Ihre Zielgruppe die richtigen Formulierungen zu finden.

An wen sich die Produkte Ihres Unternehmens richten, weiß – hoffentlich – die Marketingabteilung. Anhand der Zielgruppe können Sie nun den Stil ableiten, in dem Sie die Zielgruppe ansprechen.

So holen Sie Ihren Empfänger ab

Mit Checkliste Nr. 6 haben Sie Ihre Sprache bereits grob nach dem Typen ausgerichtet, an den Sie sich wenden. Checkliste Nr. 7 hilft Ihnen jetzt, die Perspektive des Empfängers bereits beim Schreiben und beim Sprechen einzunehmen.

Auch wenn es merkwürdig klingt: Ein- und dieselbe Sache kann aus unterschiedlichen Perspektiven unterschiedlich lauten. Wenn Sie vor Publikum stehen, ist „rechts“ aus Ihrer Sicht „links“ aus Sicht des Publikums. Gute Präsentatoren berücksichtigen das: Wenn sie sagen, dass sie einen Schritt nach rechts gehen, sagen sie „rechts“ und gehen aus ihrer Sicht nach links. Hier einige Beispiele aus der Unternehmenskommunikation:

Nachricht aus Senderperspektive	Nachricht aus Empfängerperspektive
<i>Anbei senden wir Ihnen unsere Unterlagen.</i>	<i>Anbei erhalten Sie Ihre Unterlagen*</i>
<i>24/7; rund um die Uhr</i>	<i>jederzeit**</i>

* Bitte Kontext beachten: Die Formulierung funktioniert manchmal nicht, wenn es um Originaldokumente geht (Fahrzeugbriefe etc.). Handelt es sich um Kopien, PDFs oder Verträge, ist die Formulierung „Ihre“ meistens in Ordnung. „Erhalten“ statt „senden“ geht nahezu immer.

** Sofern beispielsweise der Kunde das Unternehmensangebot punktuell nutzt und nicht andauernd.

Welche Begriffe aus Ihrer Sicht verwenden Sie, die sich aus Empfängersicht sagen lassen?

Nachricht aus Senderperspektive	Nachricht aus Empfängerperspektive

Angenehm: So funktioniert positive Sprache

Die meisten Unternehmen legen Wert auf eine positive Sprache. Der Grund ist meist der, dass diese Unternehmen freundlich und menschlich wirken wollen. Nach Ansicht von Thilo Baum entsteht ein Großteil einer positiven Wirkung durch eine unbürokratische Sprache im Sinne von Checkliste Nr. 5 (darin ging es um Verben und Aktivsätze). Mit Checkliste Nr. 8 erarbeiten Sie sich weitere Elemente einer positiven Wirkung.

Grundsätzlich: Eine positive Sprache bedeutet nicht Schönfärberei. Wenn „Spiegel online“ in einer Korrektur schreibt, es sei „missverständlich“ gewesen zu behaupten, die Adresse des Satiremagazins „Charlie Hebdo“ sei „geheim“, so war das nicht missverständlich, sondern falsch.* Wenn die Deutsche Bahn AG auf einem Display sagt, es gebe W-LAN „auf ausgewählten Strecken“, dann täuscht sie damit ihre Kunden – es gibt W-LAN auf den Strecken, auf denen es technisch möglich ist. Es geht nicht um eine Auswahl von Strecken, die des W-LANs würdig sind. Thilo Baum warnt vor einer Sprache, die die Tatsachen verdreht – Ihr Unternehmen wirkt positiver, wenn es ehrlich ist.

Positive Sprache hat mehrere Dimensionen:

Wir sagen einfach, was ist – nicht doppelt etwas Negatives. Ist eine Zahlung *nicht zu umgehen*? Dann *steht eine Zahlung bevor*. Die Wörter „nicht“ und „umgehen“ sind negativ – und sie lösen sich auf, wenn wir minus mal minus gleich plus rechnen. Weiteres Beispiel: *„Ohne eine Kopie Ihres Personalausweises können wir das Konto nicht eröffnen“* ist doppelt negativ und wird zu: *„Damit wir Ihr Konto eröffnen können, senden Sie uns bitte eine Kopie Ihres Personalausweises.“*

Wir vermeiden doppelte und Dreifach-Verneinungen. Wie weit weg ist es, wenn jemand „nicht unweit“ sagt? Auf Anhieb denken wir: weit. Aber es stimmt nicht: „unweit“ ist „fern“, und „nicht unweit“ ist „nicht fern“. „nicht unweit“ ist also weit weg. **Faustregel:** Gehen Sie davon aus, dass niemand eine doppelte oder gar Dreifach-Verneinung so schnell ausrechnen kann, wie wir glauben. Also sagen wir nicht, etwas sei „nicht unstrittig“, sondern „strittig“. **Doch Vorsicht:** Wenn etwas „nicht schlecht“ ist, muss es nicht gut sein – es kann auch Mittelmaß sein.

Wir vermeiden „müssen“, wenn wir etwas nicht tatsächlich „müssen“. Oft ist das Wort „müssen“ falsch. Beispielsweise „müssen“ wir nicht sterben – wir tun es. Ebenso wenig „müssen“ wir erwachsen werden – wir tun es. Also nicht: „Wir müssen davon ausgehen, dass ...“, sondern: „Wir gehen davon aus, dass ...“ oder: „Aufgrund Ihrer Angaben gehen wir davon aus, dass ...“.

Wecken wir positive Assoziationen, keine negativen. *„Ihre Leistung war gut, aber beim nächsten Mal wird es besser“*? Nein: *„Ihre Leistung war gut, und beim nächsten Mal wird es besser.“* – „Allerdings“ lässt sich meist durch „wobei“ ersetzen, „obwohl“ durch „dabei“.

* Baum, Thilo und Frank Eckert: *Sind die Medien noch zu retten? Das Handwerk der öffentlichen Kommunikation*. 1. Auflage, Midas Management Verlag, Zürich 2017, Seite 308f.

Die Sprache Ihrer Unternehmensmarke

In Checkliste Nr. 9 geht es darum, die Sprache Ihres Unternehmens zu finden. Die Sprache eines Unternehmens ist nicht irgendeine Sprache – sie hängt stark von den Werten des Unternehmens ab. In erschreckend vielen Seminaren begegnet Thilo Baum Menschen, die weder den Markenkern noch die Markenwerte des Unternehmens kennen, in dem sie arbeiten.

Nehmen wir eine Automarke mit den Markenwerten „dynamisch“, „innovativ“ und „ästhetisch“. Aus diesen Markenwerten folgen bestimmte Dinge: Die Sprache ist nicht statisch (keine Passivsätze, keine Schachtelsätze, Verben statt Substantive), sie ist zeitgemäß (keine antiquierten Formulierungen wie „hierzu“ und „wir bitten Sie höflichst“), und sie ist schön (wir lesen kein technokratisches Datumsformat wie „03.05.17“, sondern wir lesen „3. Mai 2017“).

Welchen Markenkern und welche Markenwerte hat Ihr Unternehmen?

Markenkern: _____

Markenwerte: _____

Welchen Charakter sollte eine Sprache haben, die dieser Marke und ihren Werten entspricht?

Beispiel: Sie ist freundlich, klar, blumig, rasant, präzise, ...

Welche typischen Formulierungen in Ihrem Unternehmen passen nicht zur Marke?

Wodurch können Sie die genannten Formulierungen ersetzen, damit die Sprache zu Ihrem Unternehmen passt? *Beispiel: „Herzliche Grüße“ statt „Mit freundlichen Grüßen“, wenn Ihr Unternehmen jugendlich und dynamisch wirken soll; „Bitte schicken Sie uns folgende Unterlagen“ statt „Könnten Sie uns bitte folgende Unterlagen schicken?“, wenn Ihr Unternehmen klar und verbindlich wirken soll; „außerdem“ statt „des Weiteren“, wenn Ihr Unternehmen zeitgemäß wirken soll.*

Eine wichtige Aufgabe im Unternehmen ist es, ein Bewusstsein für die markengerechte Kommunikation durchzusetzen. Da die wenigsten Arbeitnehmer die Unternehmenswerte ihres Arbeitgebers kennen – und das oft auch auf höheren Führungsebenen –, haben Unternehmen in ihrer Gesamtheit oft keinen Sinn für die Sprache, die ihr Unternehmen gut aussehen lässt. In der Folge wirkt das Unternehmen nach außen oft anders, als es will: Mitarbeiter im Vertrieb, im Support und in der Kundenkommunikation (Vertragsabwicklung etc.) verwenden eine Sprache, die sie für richtig halten, die aber dem widerstrebt, was die Markenidentität des Unternehmens laut Definition der Marketingabteilung nach außen hin vermitteln soll. Meist ist die Sprache bürokratisch, weil Mitarbeiter Sorge haben, Fehler zu machen – wobei formelle Sprache nicht vor Fehlern schützt, sondern vielmehr Distanz herstellt zu Kunden, Lieferanten, Medien und potenziellen Bewerbern.

Wie können Sie eine markengerechte Sprache in Ihrem Unternehmen implementieren?

So gelingt die perfekte Überschrift

Wenn Sie alle Checklisten bis hierher durchgearbeitet haben, sprechen und schreiben Sie geordnet, mit einer klaren und menschlichen Sprache, die auf Antrieb verständlich ist, und Sie formulieren Ihre Botschaft aus Empfängersicht. Wie aber gelingt eine passende Überschrift? Hier können wir aus dem Journalismus lernen. Checkliste Nr. 10 hilft Ihnen bei Betreffzeilen für E-Mails und Newsletter, bei Pressemitteilungen, Beiträgen für die Mitarbeiter- oder Kundenzeitung und bei vielen anderen Texten.

Prinzip: Erst entsteht der Text – dann die Überschrift. Bitte halten Sie es genauso: Schreiben Sie die Überschrift erst, wenn der Text fertig ist – das gilt auch für Betreffzeilen von E-Mails. Grund: Wenn Sie Ihren Text geplant, Ihre Inhalte aus Empfängersicht priorisiert und alles verständlich formuliert haben, fällt es Ihnen viel leichter, eine passende Überschrift zu finden, als vorher. Zweiter Grund: Die Gedanken in der Überschrift müssen unbedingt auch im Text auftauchen, damit Ihre Leser oder Zuhörer den Zusammenhang herstellen und Plausibilität empfinden. Schreiben Menschen die Überschrift zuerst, fehlen die Gedanken aus der Überschrift erfahrungsgemäß häufig im Text.

Zwei Arten von Überschrift gibt es:

- die einfache Überschrift und
- die Kombination aus Haupt- und Unterüberschrift.

Einfache Überschrift:

Projekt Haselmaus sichert Finanzierung bis 2025

Kombination aus Haupt- und Unterüberschrift:

Zukunft gesichert

Projekt Haselmaus bringt 150 Mio. Euro bis 2025

In **einzeiligen Überschriften** steht knapp die Kernaussage – möglichst aus Empfängersicht relevant.

Bei Kombinationen aus Haupt- und Unterüberschrift gilt ein einfaches Prinzip:

Die Hauptüberschrift wirkt **emotional**. Darin steht oft mehr als nur die reine Nachricht.

Die Unterüberschrift wirkt **sachlich**. Darin gehen Sie ins Detail oder bringen Kontext.

Zwischen Haupt- und Unterüberschrift sollte ein deutlicher Unterschied in der Anmutung sein – je deutlicher, desto drastischer wirken diese Kombinationen. Und noch eine wichtige Regel: Taucht ein Wort in der Hauptüberschrift auf, darf es in der Unterüberschrift nicht stehen und umgekehrt.

Übertragen auf Ihre Unternehmenskommunikation sind folgende Kombinationen denkbar:

Ziehen Sie Erfolg an!

XY Stilberatung hilft mit passenden
Farben und Formen

Stahluminium

Neue Legierung der XY GmbH spart Kerosin

Zugleich müssen Haupt- und Unterüberschrift miteinander harmonieren. Sie dürfen einander also nicht widersprechen oder durch unfreiwillige Komik die Botschaft zerstören wie hier*:



* Oberbayerisches Volksblatt,
September 2015

Formulieren Sie jetzt Ihre Aussage in einer Überschrift.

Das ist Ihre Botschaft, wie Sie sie nach den Checklisten jetzt für sich formulieren würden:

Das ist eine einzeilige Überschrift:

Das ist eine Kombination mit Hauptüberschrift (emotional) und Unterüberschrift (rational):

Holen Sie sich jetzt ein Feedback von einer Kollegin oder einem Kollegen, der oder die nichts von Ihrer Botschaft weiß. Ist Ihre Überschrift aussagekräftig?

Im Team formulieren Sie weitere Varianten von Überschriften:

Weitere Angebote finden Sie hier:

Klartext-Seminare

Unsere Rhetorik-Seminare sind sehr vielfältig. Hier finden Sie Praxisseminare zu Kommunikation und Rhetorik, so wie auch unser "Reden Sie KLARTEXT!" Seminar mit Thilo Baum. [Jetzt informieren.](#)

e-Learning – Klicken und Lernen

Das FORUM Institut bietet mit hochwertigen e-Learning-Programmen eine flexible Weiterbildungsform. Entscheiden Sie selbst, wann und wo Sie lernen. [Jetzt gratis testen.](#)

Inhouse-Seminare – Maßgeschneiderte Lösungen

Alle unsere Seminare eignen sich auch hervorragend als [Inhouse-Training](#). Jetzt individuelles [Angebot anfordern](#).

