

Schließen Sie einen Versicherungsvertrag ab, von dem Sie nicht so recht wissen, was dahintersteckt? Investieren Sie in ein Finanzprodukt, bei dem Sie nicht so ganz verstehen, was es mit Ihrem Geld macht? Kaufen Sie ein Gerät, wenn Sie dessen Funktionsweise und Vorteile nur schwer erahnen können? Wohl kaum!

Niemand lässt sich blind auf etwas ein, was sie oder er nicht versteht. Mangelndes Verständnis führt eher zu Skepsis, Misstrauen und schlimmstenfalls zu Ablehnung. Deshalb stehen zum Beispiel Ingenieure ebenso wie IT-Consultants, Versicherungsmakler ebenso wie Ärzte, Controller ebenso wie Juristen vor derselben Herausforderung: Wie bringe ich meine komplizierten Themen verständlich an die Frau und an den Mann?

Die TVZ-Methode ist ein passendes Hilfsmittel, um sich auf gehaltvolle Gespräche oder eine Präsentation vorzubereiten. Sie ist eine Art Checkliste, um alle Facetten zu berücksichtigen, die Sie brauchen, um Kompliziertes einfacher darzustellen und die Annahmewahrscheinlichkeit Ihres Kommunikationsangebotes zu erhöhen.

### TVZ

Transparenz

Veranschaulichung

Zusammenfassen

#### TRANSPARENZ

Zum Start einer Präsentation oder eines Gespräches ist es wichtig, Transparenz zu schaffen. Soll heißen, sowohl Ihr Publikum als auch Ihre Gesprächspartner müssen wissen, wohin die Reise geht. So schaffen Sie eine gemeinsame inhaltliche Basis. Gemeinsamkeit ist wichtig, denn sie schafft ein erstes Vertrauen. Bereiten Sie sich auf folgende Fragen vor:

1. Thema und Kernbotschaft: Was will ich mitteilen/um was geht es konkret?
2. Ziel: Was will ich erreichen, was sollen die anderen mitnehmen?
3. Struktur: Wie strukturiere ich meine Inhalte?

Eine Kernbotschaft sollten Sie in zwei/drei Sätzen klar formulieren können. Das Ziel ist deshalb wichtig, damit Ihr Publikum sich auf das, was kommt, besser einstellen kann. Struktur schaffen Sie durch bestimmte Schemata. Zum Beispiel das Ist-Soll-Weg-Schema: Wie ist die aktuelle Situation, was ist das Ziel und auf welchem Weg kommen wir dahin. Oder auch das Gestern-Heute-Morgen-Schema: Was ist bis jetzt passiert, wie ist der aktuelle Stand und was sind die nächsten Schritte.

Beispiel:

„Heute geht es um unser neues Führungskonzept, das wir ab Mitte des Jahres offiziell vorstellen und umsetzen wollen (Thema). Konkret geht es mir um zwei Fragestellungen. Erstens: Wie sieht unsere Führungsstruktur sowohl im gesamten Unternehmen als auch in unseren vier Unternehmensbereichen aus? Zweitens: Wie stellen wir uns die neue Führungskultur vor (Kernbotschaft)?

Mir ist wichtig, dass Sie den neuen Ansatz nachvollziehen können und verstehen, warum wir unser Führungskonzept verändern müssen. Vor allem möchte ich Sie aber gewinnen, den neuen Weg mitzugehen (Ziel).

Werfen wir zu Beginn einen kurzen Blick darauf, wie wir im Bereich Führung aufgestellt sind. Dann schauen wir uns im zweiten Schritt an, worauf wir hinauswollen, um dann ganz konkret ins neue Konzept einzusteigen (Struktur: Ist-Soll-Weg).“

#### VERANSCHAULICHEN

Nach dem Einstieg gehen Sie konkreter auf die Inhalte ein. In unserem Beispiel geht es nun darum, das Führungskonzept im Detail darzustellen. Möglicherweise fließen hier Umfrage- und Forschungsergebnisse, kommunikationstheoretische und psychologische Erkenntnisse sowie Führungs- und Rollentheorien mit ein. Es wird also kompliziert und komplex. Und je komplizierter und komplexer Ihr Thema ist, umso wichtiger ist es, dieses sprachlich zu veranschaulichen. So bewirken Sie, dass die anderen Sie verstehen und Sie damit weiteres Vertrauen gewinnen. Wie machen Sie das am besten?

**1. Formulieren Sie kurze Sätze.** Bandwurmsätze verwirren und schrecken Ihr Publikum ab, konzentriert und interessiert zuzuhören. Während Ihr Publikum noch über den Bandwurmsatz reflektiert, bekommt es Ihre weiteren Botschaften überhaupt nicht mehr mit. Das heißt, Ihre Gesprächspartner sind inhaltlich raus!

*„Auch wenn wir berücksichtigen, dass sich die Investition in die Erarbeitung des neuen Führungskonzepts gemäß unserer Forecasts innerhalb eines Jahres amortisiert und uns danach in die Lage versetzen, weitere Investitionen für die Expansion zu tätigen, bin ich vorsichtig, was die gesamte Marktsituation angeht.“*

Puh, erst einmal durchatmen. Wie wäre es hiermit:

*„Die Prognosen sagen: Das neue Führungskonzept lohnt sich. Innerhalb eines Jahres haben wir die Investition wieder hereingeholt. Im nächsten Schritt können wir dann unser Filialnetz weiter ausbauen. Und dennoch: Lasst uns die Sache ruhig angehen, denn momentan sind die Märkte im Umbruch.“*

2. Vereinfachen Sie Ihre Sprache – soweit es geht. Fachbegriffe, Fremdwörter und zusammengesetzte Wortmonster machen einem fachfremden Publikum keinen Spaß. Wir schalten ab, wenn wir etwas nicht verstehen. Und wenn es ganz schlecht läuft, unterstellt Ihnen das Publikum noch, dass Sie arrogant sind.

„Die neue Corporate-Governance-Struktur steht auf dem Prüfstand. Unser letztes Review hat gezeigt, dass unser Pre-Work zu eindimensional war.“

Zugegeben, etwas zugespitzt dieses Beispiel. Aber nahe dran an vielen Gesprächen im beruflichen Alltag. Es geht auch anders:

„Momentan schauen wir uns die neuen Grundsätze der Unternehmensführung an. In unserer letzten Besprechung hatten wir den Eindruck, dass wir einige Bereiche zu wenig berücksichtigt haben.“

3. Tu-Wörter an die Macht! Wenn Sie viele Substantive benutzen, klingen Ihre Inhalte eher schwerfällig, passiv und gar technokratisch. Nutzen Sie dagegen eher Verben wirken Ihre Aussagen aktiv, dynamisch und lebendig.

„Bei der Ausarbeitung des Führungskonzeptes sollten wir vor allem den Themen Feedback und Motivation eine hohe Beachtung schenken. Die Motivation der Mitarbeiter hat seit der Umstrukturierung der Abteilungen sichtlich gelitten. Meiner Meinung nach müssen die Führungskräfte ihren Mitarbeitern mehr zur Verfügung stehen und mehr Ihrer Fürsorgepflicht nachkommen.“

Schwere Kost. Also kurz verdauen und dann geht es weiter:

„Wenn wir das Führungskonzept erstellen, sollten wir vor allem die Themen Feedback und Motivation genauer ansehen. Seit wir die Abteilungen neu strukturiert haben, sind viele Mitarbeiter weniger motiviert. Ich meine, die Führungskräfte müssen sich mehr Zeit für ihre Mitarbeiter nehmen und viel mehr mit Ihnen reden.“

4. Sprechen Sie bildhaft. Nutzen Sie Geschichten, Metaphern und Vergleiche. So landen Sie nicht nur im Kopf Ihres Publikums, sondern auch unter der Bauchdecke und in den Herzen. Kompliziertes bekommt auf diese Weise einen emotionalen Seitenschlag und Ihre Gesprächspartner können leichter ins Thema eintauchen.

„Führen bedeutet: Ich muss als Führungskraft auch Entscheidungen gegen Widerstände treffen. Ergebnisorientierung und Zielerreichung stehen eben an erster Stelle.“

Das ist zwar verständlich, aber es klingt auch sehr sachlich und nüchtern. Emotionaler ist dies:

„Führungskräfte sind manchmal wie Bergsteiger. Trotz der immer dünner werdenden Luft, der steigenden Kälte und der unwegsamen Steine geht es immer weiter nach oben. Denn am Ende wollen alle an der Spitze stehen und den Erfolg genießen.“

## ZUSAMMENFASSEN

Der Schluss ist wichtig. Er kann manches retten und alles kaputtmachen. Denken Sie einmal daran, wie ein schlechtes Dessert den bis dahin sehr erfreulichen Besuch in einem Restaurant trüben kann. Oder wie die Band mit ihren Zugaben das eher durchschnittliche Konzert rausreißt und die Stimmung zum Schluss nochmal zum Kochen bringt.

Deshalb: Fassen Sie das Gesagte und die Höhepunkte zusammen und bringen Sie diese auf den Punkt. Kurz und knapp. So rahmen Sie Ihre Inhalte ein und geben Ihrem Publikum eine nachvollziehbare Struktur an die Hand. Um den Schluss vorzubereiten, beantworten Sie sich folgende Fragen:

1. Infos-to-go: Welche wichtigen Infos (Zahlen, Vorteile, Botschaften) müssen meine
2. Gesprächspartner unbedingt mitnehmen?
3. Struktur: Wie viele Infos und in welcher Reihenfolge gebe ich diese dem Publikum an die Hand?
4. AHA-Effekt: Womit setze ich einen letzten emotionalen Höhepunkt? (Zitat, Merksatz, Appell, Give-Aways)

### Beispiel:

*„Liebe Kolleginnen und Kollegen, mir war wichtig, Ihnen das neue Führungskonzept schmackhaft zu machen. Erinnern wir uns zum Schluss noch einmal daran, worum es im Kern geht. Wir wollen die bisherigen fünf Führungsebenen auf drei reduzieren. Denn: Weniger ist mehr! So werden die Entscheidungswege kürzer und alle haben den Überblick. Darüber hinaus drehen wir bei den Feedbackgesprächen den Spieß auch um: Alle Mitarbeiter geben Ihren Vorgesetzten einmal pro Jahr ein klares Feedback. Ungeschminkt und bar auf die Hand! Also: Lassen Sie uns gemeinsam den Weg weitergehen. Oder wie sagte Benjamin Franklin einst: >>Gut getan ist besser als gut gesagt<<. Herzlichen Dank.“*

Wollen Sie komplizierte Themen gut vorbereiten und einfach darstellen? Wollen Sie, dass Ihr Publikum diese Themen auch versteht? Wollen Sie trotz des komplizierten Themas Vertrauen aufbauen und Ihr Publikum emotional erreichen? Dann nutzen Sie TVZ für sich. Es kann gelingen!