



WEBINAR vom 28.11.2025

Überzeugungskraft entwickeln

Wie Du Deine Argumente schlagkräftig und nachvollziehbar präsentierst

Als Projektleiter sind Überzeugungskraft und Kommunikationsfähigkeiten entscheidend für den Erfolg. In meinem kostenlosen Webinar lernst du, wie man überzeugend kommuniziert, Stakeholder gewinnt und Widerstände überwindet. Mit Techniken aus Rhetorik, Psychologie und Kommunikation kannst du deine Argumentationsfähigkeit stärken und Vertrauen aufbauen.

→ marioneumann.com



INHALT

EINLEITUNG - Warum Argumentationsgeschick?	3
DIE KERNBOTSCHAFT - Argumente auf den Punkt bringen	4
DIE PRINZIPIEN - Starke Kernbotschaften formulieren	5
ETHOS, PATHOS, LOGOS - Das Prinzip des Aristoteles	8
EIN LEITFADEN - Richtig gut argumentieren	10
MUSTERVORLAGE - Ein Leitfaden für die Vorbereitung	12
DIE 10 GEBOTE - Orientierung für Ihre Überzeugungskraft	14
EMPFEHLUNGEN - Seminare und Publikationen des Autors	16
WEBINARE - Die kommenden Veranstaltungen	18

Einleitung

Geschickt argumentieren, darauf kommt es immer wieder an: zum Beispiel wenn Sie im Lenkungskreis oder Top-Management eine Ressourcenerhöhung aushandeln möchten oder wenn Sie Unterstützung für eine geänderte Vorgehensweise brauchen. Dabei reichen gute Ideen oder exzellentes Fachwissen alleine in der Regel nicht aus. Um die Gesprächspartner zu überzeugen oder gar zu begeistern, sind auch ein vernünftiges Konzept, eine bestechende Argumentation und eine lückenlose Vorbereitung notwendig.

Tag für Tag müssen Projektleiter andere Menschen von einer Idee überzeugen, für Unterstützung werben oder wichtige Entscheidungen herbeiführen – beim Geschäftsführer, beim Auftraggeber, bei Kollegen anderer Abteilungen. Der Projektleiter muss zum Beispiel einen Lösungsansatz absegnen lassen. Oder er braucht für sein Team einen bestimmten Experten und muss den Leiter des betreffenden Fachbereichs überzeugen, ihm diesen Mitarbeiter für das Projekt zu überlassen. Da sind gute Argumente gefragt, denn Überzeugungskraft ist keine Zauberei, sondern das Ergebnis einer klugen Argumentation.

So nachvollziehbar die Anliegen sind, machen Projektleiter doch immer wieder die gleiche Erfahrung: Die Anfragen und Argumente verhallen, die Gesprächspartner reagieren nicht. Antworten und Entscheidungen, die für den Fortgang des Projekts dringend notwendig wären, bleiben aus.

Kernbotschaften vermitteln

Kernbotschaften sind das Herz jeder schlüssigen Argumentation. Sie bündeln komplexe Inhalte in eine klare, einprägsame Aussage, die sofort verstanden wird. Eine starke Kernbotschaft fokussiert den Nutzen für den Adressaten, verdeutlicht die zentrale These und liefert Orientierung in der Argumentation. Sie dient als Anker, an dem sich Belege, Beispiele und Gegenargumente ausrichten – dadurch steigt Überzeugungskraft, Vertrauen und Entscheidungsbereitschaft. Wiederholung, Einfachheit und Relevanz sind entscheidend: Weniger ist oft mehr. Klar formuliert, emotional ansprechend und faktenbasiert erzeugt sie Stabilität in Gesprächen und Präsentationen.

Was eine Kernbotschaft ausmacht

- **Zentrale Aussage:** Sie ist die wichtigste Botschaft, die Sie Ihrem Publikum vermitteln wollen, zusammengefasst in ein bis zwei Sätzen.
- **Roter Faden:** Sie dient als Orientierung und sorgt dafür, dass die gesamte Argumentation kohärent und glaubwürdig bleibt.
- **Fokus:** Sie filtert die Informationen und konzentriert sich auf das Wesentliche, damit das Publikum die Kernpunkte behält.
- **Wert:** Sie erklärt das "Warum" hinter Ihrem Angebot oder Thema und hebt hervor, welchen Wert oder Nutzen es für die Zielgruppe hat.
- **Einzigartigkeit:** Im Idealfall grenzt sie Sie von anderen ab und macht Ihre Positionierung eindeutig.

Prinzipien starker Kernbotschaften

Eine starke Kernbotschaft führt, überzeugt und bleibt im Gedächtnis. Ob in Präsentationen, Webtexten oder Verkaufsgesprächen: Sie entscheidet darüber, ob Ihre Aussage hängen bleibt – oder im Rauschen untergeht. Kernbotschaften sind mentale Wegweiser. Sie lenken Aufmerksamkeit, prägen Ihre Positionierung und geben Orientierung – wie ein Kompass in der Kommunikation.

Prinzip 1 - Kurz & klar

„Integrierter Innovationsansatz zur Zukunftssicherung im Mittelstand“ - Diese Kernbotschaft lässt sich nicht prägnant in einem Satz kommunizieren. Wenn Sie einen Satz nicht innerhalb von 3 Sekunden laut sagen können, ist er zu lang. Besser wäre: *„Innovation sichert Ihre Zukunft“*. Der Fokus muss auf dem Hauptnutzen liegen, auf Nebensächlichkeiten sollten Sie besser verzichten. Die Begriffe sollten sich außerdem leicht merken lassen, Spannung erzeugen und die Zielgruppe direkt ansprechen. Dadurch steigt Verständlichkeit, Wiedererkennung und Überzeugungskraft.

Prinzip 2 - Verben statt Substantive

„Digitalisierungsstrategie zur Effizienzsteigerung“ - Kernbotschaften sollte man besser mit aktiven, handlungsorientierten Wörtern formulieren. Statt *„Die Verbesserung der Effizienz“* sollte es besser heißen: *„Optimieren Sie Ihre Abläufe“*. Verben zeigen klare Aktionen, erzeugen Dynamik, erleichtern Nachvollziehbarkeit und erinnern den Zuhörer an Handlungen. Substantivlastige Aussagen wirken dagegen abstrakt.

Aktive Formulierungen erhöhen Klarheit, Schnelligkeit der Aufnahme und Überzeugungskraft in Gesprächen und Präsentationen. Besser wäre also eine Formulierung wie: *„Digitalisieren Sie – und sparen Sie 20 % Zeit“*.

Prinzip 3 - Fokus auf einen Kernpunkt

„Wir sind nachhaltig, digital und kundenorientiert“ - Starke Kernbotschaften fokussieren auf eine Hauptaussage – nicht drei. Du solltest Deine Kernbotschaft auf eine einzige zentrale These reduzieren. Ablenkende Nebensätze werden ausgelassen. Eine klare Formulierung, die den Nutzen oder die wichtigste Folge betont, wird vom Zuhörer schneller aufgenommen und besser verinnerlicht: „Wir digitalisieren nachhaltig – für Ihre Kunden“.

Wiederholung und konsistente Beispiele unterstützen den Kern, während Gegenargumente erst später eingeführt werden. So bleibt die Botschaft prägnant, überzeugend und einprägsam.

Prinzip 4 - Haltung zeigen

„Wir stehen für Qualität und Vertrauen“ - Kernbotschaften sind keine Neutralitätsformeln. Sie sollen leiten, prägen, sich unterscheiden. Haltung zeigen bedeutet, eine klare Position zu beziehen statt ein neutrales Was oder Wie: „Wir liefern, was andere versprechen“. Diese Standfestigkeit erhöht Glaubwürdigkeit, Sinnhaftigkeit und eine emotionale Verbindung zur Zielgruppe. Nutze eine klare Wortwahl, konsequente Tonalität und Beispiele, die deine Haltung verdeutlichen. So bleibt die Botschaft charakterstark und einprägsam.

Zitate, die Kernbotschaften vermitteln, fassen oft eine zentrale Idee in wenigen Worten zusammen, die dann durch Wiederholung gestärkt wird. Beispiele hierfür sind: „**Yes We Can**“ von Barack Obama, „**Wir schaffen das**“ von Angela Merkel oder „**Apple is going to reinvent iPhone**“ von Steve Jobs. Ein weiteres Zitat wie „Wer kämpft, kann verlieren. Wer nicht kämpft, hat schon verloren“ ist ebenfalls eine starke Kernbotschaft.

Beispiele für gute Kernbotschaften

Die meisten Informationen rauschen an uns vorbei. Nur wenige Botschaften hinterlassen einen bleibenden Eindruck. Es gibt Kernbotschaften, die sind so gut, dass sie die Zeit überdauern. Diese drei Beispiele sind mir besonders in Erinnerung geblieben:

„1.000 Songs in Deiner Tasche“

Mit dieser Botschaft stellte Steve Jobs 2001 den iPod vor. Statt von technischen Features und Superlativen zu sprechen, zeichnete er ein Bild, das jeder verstand. Diese Botschaft ging um die Welt. Das Produkt wurde für Apple ein absoluter Verkaufsschlager.

„Yes we can.“

Barack Obamas Botschaft hat sich auch hierzulande ins kollektive Hirn gebrannt. Mit ihr brachte er seinen Spirit, seinen Anspruch an die Präsidentschaft auf den Punkt. Mit ihr schaffte er Resonanz bei Menschen, die anpacken und etwas verändern wollten.

„Carglass repariert. Carglass tauscht aus“

Hatten Sie auch direkt den Jingle im Ohr? Diese Botschaft läuft uns gefühlt seit Ewigkeiten hinterher. Mit Erfolg: Carglass ist Marktführer. Die Botschaft ist nicht sonderlich kreativ, aber perfekt auf den Punkt. Kein Wunder, dass wir als Erstes an Carglass denken, wenn es in der Windschutzscheibe kracht.

Eine knackige Kernbotschaft zu formulieren, kann herausfordernd sein. Es gibt keine Formeln, die man flott adaptieren kann. Keine Vorlagen, in die man nur ein paar Wörter einsetzt. Arbeiten Sie zum Beispiel an einer Präsentation, sollten Sie vorab Ihre Kernbotschaft festlegen. An dieser Richtschnur können Sie Ihre Struktur und die weiteren Inhalte ausrichten.

Ethos, Pathos und Logos

Gemäß dem antiken Redner Aristoteles, der philosophischen Autorität des Abendlandes schlechthin, sind Ethos, Pathos und Logos drei Wege, mit denen Sie Menschen von etwas überzeugen können. Diese drei Säulen sind auch heute noch aktuell und können Ihnen dabei helfen, einen Standpunkt glaubwürdig zu vermitteln.

Im Idealfall greifen Ethos, Pathos und Logos laut Aristoteles wie drei Zahnräder ineinander, um ihre volle Wirkung zu entfalten. Sie setzen auf Logik, um rational zu überzeugen (Logos), verstärken Ihre Botschaft durch Emotionen (Pathos) und bekräftigen das Gesagte durch Ihre Glaubwürdigkeit (Ethos).

ETHOS

Dieser Bestandteil ist die Glaubwürdigkeit. Ethos beschreibt die Vermittlung von Selbstsicherheit und Wissen. Dein Gegenüber wird weder eine Idee akzeptieren, noch ein Produkt kaufen, von dem er wenig weiß. Zudem ist ein authentisches und vertrauenswürdiges Auftreten essentiell.

PATHOS

Das Pathos greift in der Rhetorik die Emotionen des Publikums auf und zieht sie in das Geschehen hinein. Die intensive Befassung mit Ihrer Zielgruppe ist entscheidend. Versetze Dich in Deinen Gegenüber hinein. Dein Gegenüber wird spüren, wenn Du ihn kennst, dich mit ihm befasst hast.

LOGOS

Die dritte Seite des rhetorischen Dreiecks umfasst Argumente. Damit werden die rationalen Menschen abgeholt. Statt den glaubwürdigen und emotionalen Worten geht es nun um Zahlen, Daten, Fakten und Beweise. Alles, was messbar ist, fällt unter den Begriff Logos.

Richtig gut argumentieren

Um tatsächlich zu überzeugen und vom Gegenüber das Gewünschte zu erhalten, kommt es nicht nur auf die Argumente selbst an, sondern auch darauf, wie man sie präsentiert.

SCHLAGZEILE - Wie gewinne ich die Aufmerksamkeit?

„Ich wollte mit Ihnen mal über xy reden ...“ Mit dieser Einleitung gewinnen Sie kaum die Aufmerksamkeit Ihres Gegenübers oder Ihrer Zuhörer. Besser ist es, sich am Muster einer prägnanten und provokanten Schlagzeile zu orientieren, wie man sie zum Beispiel in Wirtschaftsmagazinen findet: Der Titel fällt auf, weckt Interesse und trifft den Kern des Problems.

Beispiel: *»Es grenzt an ein Wunder, dass wir überhaupt noch Kunden haben. Die müssen sich doch langsam fragen, ob bei uns die rechte Hand nicht weiß, was die linke tut ...«*

SITUATION - Was ist das Problem?

Nun kommt es darauf an, dass sich die Zuhörer Ihrer Argumentation grundsätzlich öffnen. Hierzu hat es sich bewährt, zunächst eine gemeinsame Sicht der Ausgangssituation herzustellen: Beschreiben Sie die aktuelle Lage und bringen Sie das Problem auf den Punkt! Ihren Zuhörern sollte klar werden, dass Handlungsdruck besteht.

Beispiel: *»Unser Vertrieb wird am Umsatz gemessen und hat deshalb ein großes Interesse, zu Abschlüssen zu kommen. Das hat zur Folge, dass dem Kunden notfalls das Blaue vom Himmel versprochen wird. Dadurch entstehen immer wieder Spezialaufträge, für die wir neue Produkte entwickeln müssen. Aus diesem Grund landen immer mehr Spezialaufträge bei uns in der Entwicklung und legen zeitweise unsere Abteilung lahm. Das müsste nicht sein! Viele Spezialaufträge bieten gar keine Vorteile, ganz im Gegenteil. In manchen Fällen reden wir unseren Kunden Ideen wieder aus, von denen wir sie vorher lange überzeugt haben.«*

AUSWIRKUNGEN - Was passiert, wenn nicht gehandelt wird ?

Vermutlich hat Ihr Gesprächspartner die Situation verstanden. Er akzeptiert, dass es ein Problem gibt, erkennt aber möglicherweise noch dessen Tragweite. Jetzt gilt es zu verhindern, dass er die Information achselzuckend beiseite schiebt.

Beispiel: *»Unsere Kunden reagieren verärgert – und das zu Recht. Wir überreden sie zu teuren Spezialaufträgen, die ihnen letztlich keinen Mehrwert bringen. Gleichzeitig binden in der Entwicklungsabteilung immer mehr Ressourcen. Hier müssen sich unserer Leute ständig mit Spezialaufträgen herumschlagen, anstatt an wirklichen Innovationen zu arbeiten.«*

ZIELRICHTUNG - Was ist jetzt das Wichtigste?

Damit haben Sie Ihrem Gegenüber drastisch vor Augen geführt, wie kritisch ein weiteres Nichtstun wäre. Die Versuchung ist nun groß, sofort den Lösungsvorschlag zu präsentieren – schließlich haben Sie sich nun schon lange genug damit zurückgehalten. Trotzdem lohnt es sich, noch einen Augenblick zu warten. Sie können die Chancen für Ihren Vorschlag weiter verbessern, wenn Sie zuvor die Grundrichtung der Lösung formulieren.

Beispiel: *»Ich bin der Meinung, dass wir die Erfahrungen unserer Entwickler bereits in den Vertriebsprozess mit einbringen müssen.«*

VORSCHLAG - Was schlage ich im Einzelnen vor?

Nun tragen Sie Ihren Vorschlag vor – so kurz und prägnant wie möglich, aber doch so ausführlich, dass er klar verständlich ist. Dabei hat es sich bewährt, einleitend auf die gemeinsame Sicht der Situation Bezug zu nehmen.

Beispiel: *»Wir sind uns einig, dass der augenblickliche Zustand nicht optimal ist. Deshalb schlage ich vor ...«*

ARGUMENTE - Was bringt uns der Vorschlag?

Natürlich dürfen Sie nicht davon ausgehen, dass Ihre Zuhörer nun gleich die Brillanz Ihrer Idee begreifen und in Jubel ausbrechen. Argumentieren Sie deshalb sorgfältig. Führen Sie die drei wichtigsten Argumente für Ihren Vorschlag aus – und kündigen Sie diese Argumente auch ausdrücklich an. Explizit vom ersten, zweiten und dritten Argument zu sprechen, bleibt besser im Gedächtnis hängen, als scheinbar strukturlos mehrere Gründe aneinanderzureihen.

Beispiel: »Dafür gibt es drei gute Gründe:
Erstens ... Zweitens ... Drittens ...«

EMPFEHLUNGEN - Was muss jetzt geschehen?

Abschließend heißt es: den Sack zumachen! Schließlich haben Sie ein Ziel, das Sie mit Ihrer Argumentation erreichen möchten – sei es die Genehmigung des Projektes, die Unterstützung für einen Vorschlag oder die Zustimmung zur Vorgehensweise.

Beispiel: »Wir haben uns schon mal Gedanken darüber gemacht, wie ein künftiger Vertriebsprozess aussehen könnte. Und wenn Sie dem zustimmen, dann weiß auch die rechte Hand wieder, was die linke tut ...«

Zitate, die Kernbotschaften vermitteln, fassen oft eine zentrale Idee in wenigen Worten zusammen, die dann durch Wiederholung gestärkt wird. Beispiele hierfür sind: „**Yes We Can**“ von Barack Obama, „**Wir schaffen das**“ von Angela Merkel oder „**Apple is going to reinvent iPhone**“ von Steve Jobs. Ein weiteres Zitat wie „*Wer kämpft, kann verlieren. Wer nicht kämpft, hat schon verloren*“ ist ebenfalls eine starke Kernbotschaft.

Leitfaden zur Vorbereitung

Schlagzeile

Wie gewinnen Sie die Aufmerksamkeit?

Situation

Wie sehen die Fakten bzw. das Problem aus?

Auswirkungen

Was passiert Ihnen bzw. uns, wenn nicht bzw. nicht richtig gehandelt wird?

Zielrichtung

Das Wichtigste ist also?

Vorschlag

Ich schlage deshalb vor
... Erstens ... Zweitens ...
Drittens ...

Positive Ergebnisse

Was bringt Ihnen bzw. uns die Verwirklichung dieses Vorschlags?

Empfehlungen

Was muss jetzt geschehen?

Einige Survival-Tipps



Präsentieren Sie Ihren Vorschlag erst dann, wenn Sie die Aufmerksamkeit Ihrer Zuhörer gewonnen und deren Interesse geweckt haben.



Finden Sie knackige Formulierungen. Packen Sie wichtige Kernaussagen Ihres Vorschlags in einen einzigen aussagefähigen Satz und vermeiden Sie Fachjargon.



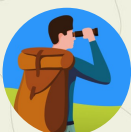
Widerstehen Sie der Versuchung, nach einer gelungenen Dramatisierung des Problems sofort Ihren Vorschlag zu präsentieren. Formulieren Sie zuerst noch die Zielrichtung, in der die Lösung zu finden ist.



Konzentrieren Sie sich auf die drei schlagkräftigsten Argumente. Formulieren Sie diese so, dass sie verständlich und einleuchtend sind.



Prüfen Sie, ob Ihre Argumentation wasserdicht ist. Finden Sie Gegenargumente – und überlegen Sie, was man ihnen entgegenhalten kann.



Gehen Sie davon aus, dass Ihre Zuhörer unkonzentriert, ungeduldig oder oberflächlich sind. Stellen Sie sicher, dass Ihre zentrale Aussage eindeutig verstanden wird.

Die 10 Gebote der Argumentation

Die Idee der 10 Gebote der Argumentation ist, eine klare Orientierung für gelungenes Überzeugen zu geben. Sie fordert, Auftreten, Struktur und Sprache bewusst zu gestalten, damit Aussagen verständlich, fair und überzeugend wirken. Zunächst sollte die Kernthese eindeutig formuliert sein, gefolgt von einer logischen Begründung, die nachvollziehbar bleibt.

Argumente müssen auf Fakten, Quellen und relevanten Beispielen beruhen und gegensätzliche Positionen respektvoll entkräften. Transparenz über Grenzen der eigenen Sichtweise stärkt Glaubwürdigkeit. Ebenso wichtig ist eine präzise Sprache, klare Gliederung und der angemessene Ton. Abschließend sollten mögliche Folgerungen, Konsequenzen und offene Fragen benannt werden, um den Diskurs offen zu halten.

Gebot 1

Ihre Kernbotschaft muss klar und deutlich sei

Das Argumentieren beginnt damit, dass das Thema und die Zielsetzung von Anfang an klar genannt und eindeutig definiert werden. Unterschiedliche Begriffe wie „Professionalität“, „Erfolg“ oder „Zufriedenheit“ zeigen, wie viel Interpretationen im Alltag existieren. Wer andere überzeugen will, muss seine Hauptbegriffe transparent machen: Was bedeutet für ihn „Professionalität“ oder „Erfolg“ konkret? Eine persönliche Definition reicht aus, ohne sich im Duden zu verlieren. So steigt das Verständnis des Gegenübers deutlich, wofür man steht und wogegen man argumentiert. Fehlt diese Klarheit, fragt sich der Zuhörer: Worüber redet der Redner eigentlich? Ihre Kernthese muss klar erkennbar sein.

Gebot 2

Belegen Sie Ihre Kernbotschaft mit Fakten

Gute Argumente stützen sich auf überprüfbare Fakten. Fakten sind objektiv und unumstößlich beweisbar: Schriftstücke, Zeugen, Expertenaussagen. Aussagen wie „Paris ist die Hauptstadt von Frankreich“ gelten als Fakten, während emotionale Aussagen schwer zu beweisen sind. Wer überzeugt, sammelt daher solide Belege und führt eine kurze Recherche durch. Ohne sorgfältige Faktenrecherche schwinden Ihre Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft.

Gebot 3

Begründen Sie, warum Ihre Kernbotschaft richtig ist

Wenn Sie argumentieren, muss klar sein, wofür Sie stehen und worum es geht, denn viele Worte haben unterschiedliche Definitionen. Begriffe wie „Professionalität“ oder „Erfolg“ variieren. Definieren Sie daher deutlich, was für Sie die Hauptbegriffe bedeuten. Sie müssen nicht im Wörterbuch nachschlagen; geben Sie einfach Ihre eigene klare Definition. So erhöht sich das Verständnis des Gegenübers für Ihre Kernthese, die am Anfang deutlich sichtbar sein sollte, damit Ihr Standpunkt eindeutig bleibt.

Gebot 4

Begründen Sie umstrittene Punkte ausführlicher

Begründen heißt, mit mehreren Sätzen zu erläutern, warum Ihre Aussage zutrifft. In Seminaren sage ich oft: Versuchen Sie im Zweifel zehn Sätze zu Ihrer Begründung zu formulieren. Dann vermeiden Sie eine zu kurze Begründung, die unklar bleibt, und gleichzeitig eine zu lange Ausführung, die im Alltag zu schwer verdaulich wäre. Also: Erläutern Sie in mehreren Sätzen, idealerweise zehn, weshalb Ihre These fundiert ist. So bleibt Ihre Argumentation verständlich und überzeugend.

Gebot 5

Beginnen Sie mit der wichtigsten Begründung

Argumentieren zielt darauf ab, etwas zu verändern. Beginnen Sie mit der wichtigsten Begründung und setzen Sie dort den Schwerpunkt. Die Zuhörer wollen sofort substanzielle Aussagen: Bewahren Sie die stärkste Idee nicht bis zum Schluss auf, denn der erste Eindruck zählt: Das erste Argument muss überzeugen, sonst verliert Ihr Gegenüber Interesse. Setzen Sie daher das stärkste Argument prominent ein. Wenn es gelingt, genügt oft dieses eine Argument; nachfragen kann bedeuten, dass weitere Gründe notwendig sind, um den Gegenüber zu überzeugen.

Gebot 6

Strukturieren Sie Ihre Begründung

Eine klare Struktur der Begründungspunkte ist besonders wichtig bei großen Präsentationen. Statt den Zuhörern zu überlassen, zu raten, ob das erste Argument überzeugt, sollten Sie deutlich machen, dass Sie heute drei Gründe zur Unterstützung von Project X vorbringen: erstens Punkt A, zweitens Punkt B, drittens Punkt C. Kündige nach Punkt A an: „Jetzt komme ich zu meinem zweiten Punkt, Punkt B.“ Darauf folgt fünf bis zehn Minuten Erörterung, dann Übergang zu C mit ähnlicher Länge. Diese klare Gliederung erleichtert das Zuhören und hinterlässt einen überzeugenden Eindruck.

Gebot 7

Nutzen Sie ein anschauliches Beispiel

Ein anschauliches Beispiel hilft, abstrakte Ideen verständlich zu machen. Beispiele dienen als Beleg, denn eine praktische Episode überzeugt oft stärker als reines Denken. Allerdings sollte das Beispiel glaubwürdig sein; fiktive Anekdoten wirken oft unglaubwürdig. So lassen sich Kernbotschaften fundiert begründen. Ein verbreitetes Prinzip lautet daher: Begründen Sie Ihre Kernbotschaft mit überprüfbaren Beispielen.

Gebot 8

Bedenken Sie die Ausnahmen

Zu allen Prinzipien und Meinungen gibt es Ausnahmen. Ein anschauliches Beispiel aus dem Strafrecht: Töten ist grundsätzlich strafbar, doch wenn jemand in Notwehr gehandelt hat und die Voraussetzungen erfüllt sind, bleibt die Straftat gerechtfertigt. So zeigt sich, dass jede These Ausnahmen hat. Deshalb sollte man immer prüfen, wann eine These nicht zutrifft; andernfalls wird die Argumentation angreifbar, und Gegenredner finden eine passende Ausnahme.

Gebot 9

Entkräften Sie die wichtigsten Einwände

Gegen fast jede These lassen sich Einwände finden. Ein überzeugender Redner fragt sich deshalb, welche Gegenargumente zu erwarten sind und welches Argument der eigenen Darstellung schaden könnte. Diese Vorgehensweise, Prolepsis genannt, lässt sich bis in die Antike zurückverfolgen: Einwände bereits im Voraus behandeln, wie Verkäufer beim Verkauf, der oft mit dem Einwand „das ist viel zu teuer“ konfrontiert wird. Indem man den wichtigsten Einwand früh entkräftet, verkauft man effektiv Ideen.

Gebot 10

Zeigen Sie, dass Ihre Argumente relevant sind

Argumente müssen relevant für das Publikum sein. Es reicht nicht aus, nur Gründe, Beispiele und Fakten zu liefern; der Zuhörer fragt sich, ob das Gesagte im Alltag nützlich ist und ob er es übernehmen soll. Deshalb ist es entscheidend zu zeigen, wie sich die Aussagen im täglichen Leben anwenden lassen. Ob Publikum, Gesprächspartner oder Kunde – die Grundprinzipien der Argumentation gelten universell: Nicht jedes Gespräch erfordert Überzeugungsarbeit; viele sind informativ. Dennoch ist es besser, in jeder Informationsvermittlung zu erläutern, warum die Inhalte wichtig sind.

Seminar-Empfehlung

Professionelle Gesprächsführung

Dauer: **Zwei Tage**

Ort: **Inhouse Seminar**

Erfolgreiche Projekte sind ohne Kommunikation nicht denkbar. Tagtäglich ist es unerlässlich, Gespräche zu führen — mit Kollegen, Vorgesetzten, Agenturen oder Dienstleistern. Aber erreichen Sie in diesen Gesprächen immer, was Sie wollen? Sind Sie in der Lage, sich in den entscheidenden Momenten mit Ihrer Meinung durchzusetzen?

In diesem Seminar zeigen wir Ihnen, wie Sie mit einer überzeugenden Kommunikation, guten Argumenten und einer souveränen Gesprächsführung schneller an Ihr Ziel kommen.



»Durch die Impulse aus dem Seminar sind meine Gespräche sehr viel zielführender und ‚einfacher‘ geworden. Mario Neumann ist ein echter Projekt-Abenteurer und verfügt über eine sehr hohe Fachkompetenz. Das Seminar wird mir noch lange in Erinnerung bleiben.«

Frank Triebler, Projektleiter am Flughafen München

Literatur-Empfehlungen

Mario Neumann ist Projekt-Abenteurer. Aus seinem fundierten Know-how entstanden eine Reihe von vielbeachteten Publikationen. Seine Bücher enthalten bewährte Methoden, praktische Tipps und Strategien, um Projekte effizient zu planen und erfolgreich umzusetzen.



Projekt-Safari

Handbuch für souveränes Projektmanagement

Hardcover gebunden

ISBN 9783593506913

44,00 € inkl. MwSt.

Mit "Projekt-Safari" legte Mario Neumann ein Handbuch vor, das innerhalb kürzester Zeit zum angesagten Must-have für Projektmanager wurde. Im Stile großer Abenteurer begibt sich der Leser in sieben Etappen auf eine spannende Reise durch den unerforschten Projektkontinent. Seinen Fortschritt kann er jederzeit auf der beiliegenden Landkarte verfolgen.



Projekt-Kompass

Das Handbuch für agiles Projektmanagement

Hardcover gebunden

ISBN 9783593516844

42,00 € inkl. MwSt.

Etwa zwei Drittel aller Projekte stecken ständig oder akut in Schwierigkeiten. Ausgehend von acht wesentlichen Rollen eines Projektleiters beschreibt der »Projekt-Kompass« schwierige Situationen, mit denen Sie früher oder später konfrontiert werden, und in denen Sie mit klassischen Projektmanagement-Methoden allein nicht weiterkommen..

Profitiere exklusiv von 25% Rabatt auf den regulären Preis

Schreibe eine E-Mail an info@marioneumann.com und gib bei Deiner formlosen Bestellung den Code **WEBINAR25** an.

PROJEKTMANAGEMENT

Kostenlose Webinare

für Einsteigerinnen
und Profis



Auftragsklärung leicht gemacht

Klare Zieldefinition für kleine und mittlere Projekte

Termin: **Am 19. Dezember 2025 von 10:45 bis 11:45 Uhr**

Ort: **Online**

Kosten: **Kostenlos**

Wie Du frühzeitig die Weichen für den Projekterfolg stellst

Eine präzise Auftragsklärung ist der Grundstein für den Erfolg jedes Projekts. In meinem kostenlosen Webinar lernst du, Anforderungen klar zu erfassen, realistische Ziele zu setzen und Missverständnisse zu vermeiden. Mit bewährten Strategien legst du den Grundstein für erfolgreiche Projekte, minimierst Risiken und verbesserst die Projektplanung – für mehr Erfolg in kleinen und mittleren Vorhaben.

Zur Anmeldung



Agiles Teammanagement

Erfolgreich selbstorganisierte Teams führen

Termin: **Am 23. Januar 2026 von 10:45 bis 11:45 Uhr**

Ort: **Online**

Kosten: **Kostenlos**

Wie Du Teams befähigst, eigenverantwortlich zu arbeiten

In der heutigen schnelllebigen Arbeitswelt sind selbstorganisierte Teams der Schlüssel zum Erfolg. In meinem kostenlosen Webinar erfährst du, wie du selbstorganisierte Teams in agilen Projekten erfolgreich führst. Mit Strategien zum Vertrauensaufbau, Verantwortlichkeiten und Konfliktlösung förderst du Motivation und Zusammenarbeit. Wandle vom Projektleiter zum Coach eines selbstorganisierten Teams.

[Zur Anmeldung](#)



Schwierige Typen im Griff

Tipps für den Umgang mit schwierigen Charakteren

Termin: **Am 27. Februar 2026 von 10:45 bis 11:45 Uhr**

Ort: **Online**

Kosten: **Kostenlos**

Wie Du trotz schwierigem Verhalten einen kühlen Kopf behältst

Der Umgang mit schwierigen Charakteren im Projekt kann eine echte Herausforderung sein. In meinem kostenlosen Webinar lernst du, Konflikte mit schwierigen Teammitgliedern zu erkennen, angemessen zu reagieren und die Zusammenarbeit zu fördern. Mit bewährten Kommunikationstechniken schaffst du ein harmonisches Umfeld, in dem auch anspruchsvolle Persönlichkeiten produktiv mitwirken.

[Zur Anmeldung](#)



Über den Autor

Mario Neumann ist Buchautor und einer der führenden Experten im Bereich Projektmanagement. Er hat selbst viele Jahre als Projektleiter gearbeitet und ist bekannt für seine praxisorientierten Ansätze und seine Fähigkeit, komplexe Sachverhalte verständlich zu vermitteln.

Neben seiner schriftstellerischen Tätigkeit ist er vor allem als Trainer und Berater tätig, um Projektleiter/innen bei der Bewältigung ihrer Projekte zu unterstützen. Er verbindet dabei auf einzigartige Weise fundiertes Projekt-Know-how mit methodischer Souveränität und didaktischem Geschick. Das macht seine Trainings, Seminare und Workshops anschaulich, hochgradig interaktiv, lebendig und wirkungsvoll – was zahlreiche Auszeichnungen beweisen.

Jetzt informieren:

mn@marioneumann.com

Mobil: +49 1577 37 42 088

Impressum

Herausgeber: Mario Neumann
Fichtenstr.12, D-71149 Bondorf
Tel.: +49 74 59 – 94 86 001
Mail: info@marioneumann.com
Web: www.marioneumann.com

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.
Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur
nach schriftlicher Genehmigung des
Herausgebers.