

Jim VandeHei  
Mike Allen  
Roy Schwartz

# Auf den Punkt.

MIT WENIGEN WORTEN  
ALLES SAGEN

So bekommt Ihr Anliegen  
die Aufmerksamkeit,  
die es verdient

Aus dem Englischen von Annika Tschöpe

GOLDMANN

Die englische Originalausgabe erschien 2022 unter dem Titel *Smart Brevity* bei Workman Publishing, einem Verlag der Hachette Book Group, New York.

Der Verlag behält sich die Verwertung der urheberrechtlich geschützten Inhalte dieses Werkes für Zwecke des Text- und Data-Minings nach § 44 b UrhG ausdrücklich vor.  
Jegliche unbefugte Nutzung ist hiermit ausgeschlossen.



Penguin Random House Verlagsgruppe FSC® N001967

1. Auflage

Deutsche Erstausgabe Februar 2025

Copyright © 2022 der Originalausgabe: Axios Media Inc.

Copyright © 2025 der deutschsprachigen Ausgabe:

Wilhelm Goldmann Verlag, München,  
in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH,  
Neumarkter Str. 28, 81673 München

Redaktion: Birthe Vogelmann

Illustrationen von:

**Aïda Amer:** S. 11, 42, 72, 80, 104, 112, 128, 143, 148, 166, 172, 188, 206

**Rae Cook:** S. 130, 134, 150, 154, 158, 165, 192, 215

**Sarah Grillo:** S. iv, 1, 3, 18, 34, 56, 64, 74, 88, 96, 138, 156,  
182, 185, 186, 198, 216

**Megan Robinson:** S. 6, 14, 16, 26, 38, 49, 50, 59, 71, 76,  
82, 91, 108, 115, 117, 120

Dieses Werk wurde vermittelt durch

die Literarische Agentur Thomas Schlück GmbH, 30161 Hannover

Umschlag: Uno Werbeagentur, München

Umschlagmotiv: © FinePic®, München

Satz: Satzwerk Huber, Germering

Druck und Bindung: Pixartprinting, Lavis

Printed in Italy

JS · FP

ISBN 978-3-442-18011-0

[www.goldmann-verlag.de](http://www.goldmann-verlag.de)



# Inhalt

## EINFÜHRUNG

Im Nebel der Wörter . . . . .	1
-------------------------------	---

## TEIL 1

### WAS IST SMART BREVITY?

1 Knapp, nicht oberflächlich . . . . .	11
2 Das ist Smart Brevity . . . . .	19
3 Der Weg zu Smart Brevity . . . . .	35
4 Das Publikum zählt . . . . .	43

## TEIL 2

### SO WIRD'S GEMACHT

5 Weniger ist mehr . . . . .	57
6 Fessel mich! . . . . .	65
7 EINE wichtige Sache . . . . .	73
8 Warum das wichtig ist . . . . .	81
9 Tiefer eintauchen . . . . .	89
10 Die richtige Wortwahl . . . . .	97
11 Emojis . . . . .	105

## **TEIL 3**

# **SMART BREVITY IN ACTION**

12 Mikes Playbook . . . . .	113
13 Die Kunst des Newsletters . . . . .	121
14 Im Job Gehör finden . . . . .	129
15 Smart Brevity in E-Mails. . . . .	137
16 Smart Brevity in Meetings . . . . .	147
17 Smart Brevity in Vorträgen . . . . .	155
18 Smart Brevity in Präsentationen . . . . .	165
19 Smart Brevity in sozialen Medien . . . . .	171
20 Smart Brevity für Bilder . . . . .	181
21 Smart Brevity in der Unternehmens- führung . . . . .	187
22 Inklusive Kommunikation . . . . .	197
23 Der Spickzettel . . . . .	205
24 Probieren Sie es aus! . . . . .	215
Dank . . . . .	218



## EINFÜHRUNG

# Im Nebel der Wörter

SMART-BREVITY-  
KENNZAHLEN

---

1038  
WÖRTER

3,5  
MINUTEN

Nie zuvor in der Geschichte der Menschheit haben wir so schnell an so vielen Orten so viele Wörter von uns gegeben.

**WARUM DAS WICHTIG IST:** Dieses neue, anstrengende Phänomen hat unsere Postfächer verstopft, uns bei der Arbeit blockiert und unsere Gedanken benebelt – und uns dazu veranlasst, die Smart-Brevity-Methode zu entwickeln und dieses Buch zu schreiben.

Die Wahrheit lautet: Sie können den Wörtern nicht entkommen. Sie schreiben Wörter. Lesen Wörter. Hören Wörter.

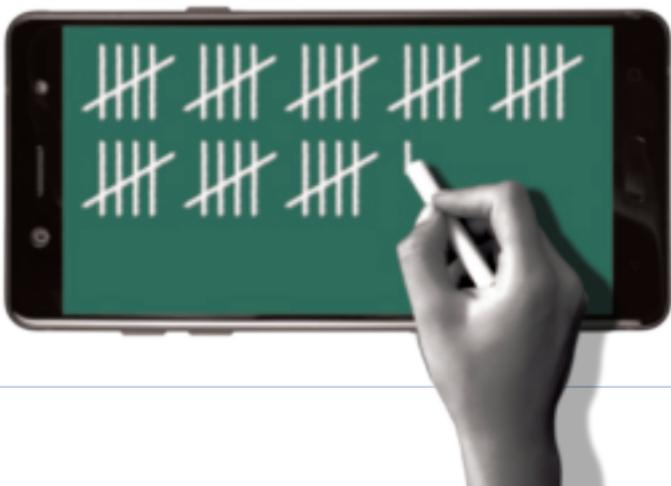
- Wörter in Textnachrichten. Wörter in E-Mails. Wörter auf X (ehem. Twitter). Wörter in Chats. Wörter in Memos. Wörter in Geschichten. Wörter, Wörter, Wörter.
- Tag für Tag hören, sehen und lesen wir Wörter und jagen ihnen auf unseren winzigen Bildschirmen unablässig hinterher.

All das macht unseren Geist mürbe. Das spüren und sehen wir jeden Tag. Wir sind zerstreuter, ungeduldiger, überforderter. Wir scrollen. Wir überfliegen. Wir klicken. Wir teilen.

- Laut Studien zur Augenerfassung nehmen wir uns im Durchschnitt 26 Sekunden Zeit, um einen Beitrag zu lesen.
- Den meisten Websites, die wir anklicken, widmen wir keine 15 Sekunden. Und noch eine irre Zahl: Einer Studie zufolge entscheidet unser Gehirn innerhalb von 17 Millisekunden, ob uns das, was wir gerade angeklickt haben, gefällt. Wenn nicht, geht es weiter.
- Die meisten Beiträge, die wir teilen, haben wir gar nicht gelesen.

Dann warten wir auf Reaktionen, voller Unruhe, stets auf der Suche nach sofortiger Befriedigung oder einfach nach *mehr* – nach etwas Lustigem, etwas Provokantem oder etwas Neuem, nach einer Verbindung, einem Like, einem Share, nach Reposts oder Snaps. Dieser Drang verhindert, dass wir uns richtig konzentrieren, dem ständigen Blick aufs Handy widerstehen, gründlich lesen, uns etwas richtig einprägen und erkennen, was wirklich wichtig ist.

- Wir schauen pro Tag mehr als 344-mal auf unser Handy, mindestens alle vier Minuten. Die Verhaltensforschung – und die kritische Stimme in uns selbst – zeigt, dass wir unsere tatsächliche Handynutzung unterschätzen.
- Das, was auf dem Bildschirm zu sehen ist, überfliegen wir meist nur, statt es gründlich zu lesen.
- Wir sind getrieben von der Sucht nach den Dopaminschüben, die bei immer neuen Texten, X-Posts, Google-Treffern, Gerüchten, Nachrichten, Videos und Posts entstehen. *Klick. Klick. Klick ...*



## DAS SAGEN WISSENSCHAFT UND DATEN-LAGE:

Im Grunde deutet wenig darauf hin, dass dieses Verhalten unser erwachsenes Gehirn verändert. Wir haben uns schon immer leicht ablenken lassen. Allerdings prasseln die Ablenkungen heutzutage so explosionsartig auf uns ein, dass wir gar nicht wissen, wo uns der Kopf steht.

- Das ist aus zwei Gründen problematisch: Die allermeisten Menschen sind mit Multitasking heillos überfordert, und wenn wir einmal abgelenkt wurden, können wir uns nur schwer wieder fokussieren. Einmal abgeschweift, brauchen wir meist mehr als 20 Minuten, um die Konzentration wiederzufinden.
- Kein Wunder, dass die alten Kommunikationsmethoden in diesem heilosen Durcheinander keine Wirkung mehr zeigen.

**DAS GESAMTBILD:** Tagsüber umgeben wir uns fast unablässig mit sinnlosem Getöse. Und selbst nachts im Bett greifen wir oft zum Handy, um nur ja nichts zu verpassen. Der Irrsinn des modernen Geistes.

Dass der Nebel der Wörter immer undurchdringlicher wird, hat zwei grundlegende Ursachen: die moderne Technik und unsere hartnäckigen schlechten Gewohnheiten.

**1.** Internet und Smartphones haben uns Tür und Tor geöffnet – wir können alles sagen und sehen, mit enormer Reichweite, kostenlos, sofort und jederzeit. Facebook, Google, X, Snapchat, TikTok stehen uns allen zur Verfügung. Und wir machen davon reichlich Gebrauch!

Wir können jeden unserer Gedanken teilen. Posten, wie stolz wir sind – oder wie sauer. Googeln, wenn wir Rat brauchen. Jederzeit zu jedem beliebigen Thema ein Video sehen.

**2.** Doch E-Mails, Briefe, Memos, Aufsätze, Geschichten und Bücher schreiben wir noch genauso wie in den 1980er-Jahren. Überlegen Sie nur: Obwohl wir wissen, dass alle weniger Zeit, mehr Möglichkeiten und unendlich viele Ablenkungen haben, erzeugen wir immer noch genauso viele Wörter. Oder sogar mehr. Und schreiben genauso, wie es seit Generationen üblich ist.

Das ist nichts Neues. 1871 gestand Mark Twain in einem Brief an einen Freund: »Ich hatte keine Zeit, einen kurzen Brief zu schreiben, also schrieb ich einen langen.«

- Das gilt für uns alle. Wir machen viel zu viele Worte, um Eindruck zu schinden oder um besonders schlau zu wirken – sei es im Beruf, in privaten E-Mails oder in den professionellen Medien.
- Wir lernen: Lang bedeutet tiefgründig und wichtig. Bei Aufsätzen verlangen Lehrerinnen und Lehrer eine bestimmte Anzahl an Wörtern oder Seiten. In Zeitschriften wirken lange Artikel besonders seriös. Je dicker ein Buch, desto klüger der Autor, so denken wir.
- In Zeiten der modernen Technik ist das Beharren auf überlangen Texten mehr als einfach nur lästig – es ist ein schlimmer Zeitfresser.

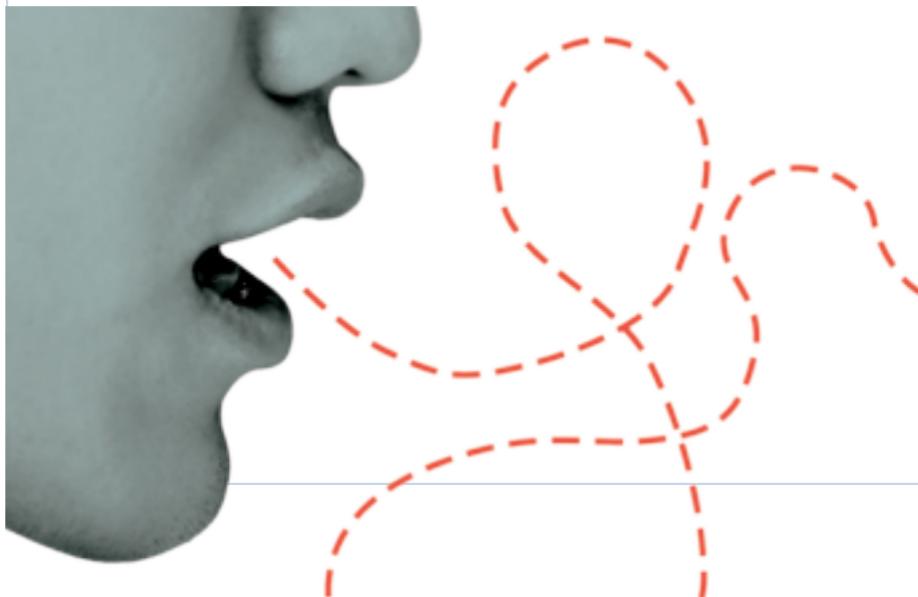
Wir verschwenden Milliarden von Wörtern:

- Rund ein Drittel eigentlich wichtiger beruflicher E-Mails bleibt ungelesen.
- Einen Großteil der Wörter in den meisten Nachrichtentexten nehmen wir gar nicht wahr.
- Die Mehrzahl der Kapitel in den meisten Büchern schaut niemand an.

## Im Nebel der Wörter

Das Problem ist in der Berufswelt fast überall akut. Ganz gleich, ob Sie bei Apple, in einem Kleinbetrieb oder in einem neuen Start-up arbeiten – noch nie war es so schwer zu erreichen, dass sich alle auf das Wesentliche konzentrieren.

- Seit COVID-19 können wir quasi von überall arbeiten, und damit ist die Kommunikation für alle Unternehmen, Führungskräfte, aufstrebenden Talente und ehrgeizigen Beschäftigten zum entscheidenden, kritischen Knackpunkt geworden.
- Das betrifft ausnahmslos alle Organisationen, denn für eine lebhafte Kultur, eine klare Strategie und eine rasche Umsetzung braucht es in unserer zerstreuten Welt starke Kommunikation.
- In einem hypothetischen Unternehmen mit 10 000 Beschäftigten, in dem die Gehaltskosten eine Milliarde Dollar betragen, ist das Personal im Schnitt 50 bis 60 Prozent der Zeit mit irgendeiner Form der Kommunikation beschäftigt, so Stewart Butterfield, CEO von Slack. Tools

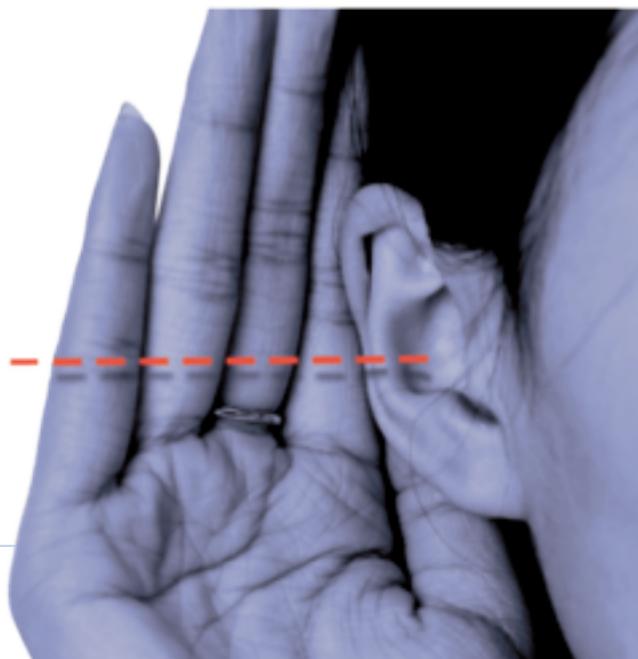


oder Schulungen zur erfolgreichen Kommunikation sucht man jedoch vergeblich.

**FAZIT:** Wir alle stehen vor einer monumentalen Herausforderung: Wie können wir in diesem Chaos dafür sorgen, dass das, was uns wichtig ist, bei anderen ankommt?

**UNSERE ANTWORT:** Klammern Sie sich nicht an das, was früher üblich war oder was Sie sich wünschen, sondern passen Sie sich an die neuen Konsumgewohnheiten an. Ändern Sie die Art und Weise, wie Sie kommunizieren. Mit Smart Brevity wird Ihnen das ganz schnell gelingen.

**IHR VORTEIL:** Sie lernen, sich im allgemeinen Getöse bemerkbar zu machen, sich mit Ihrem Anliegen Gehör zu verschaffen und Ihre wichtigsten Gedanken zu vermitteln. Und Sie werden erkennen, dass diese neue Art des Denkens und der Kommunikation befreiend und ansteckend ist – und dass man sie lernen kann.





# Teil 1

Was ist  
Smart  
Brevity?



1

# Knapp, nicht oberflächlich

SMART-BREVITY-  
KENNZAHLEN

---

958  
WÖRTER

3  
MINUTEN

In der Nachrichtenredaktion unseres Start-ups Axios in Arlington, Virginia, hängt ein mit Essensspuren verschmiertes Stück Papier an der Wand. Darauf steht: »Kürze ist Selbstvertrauen. Länge ist Angst.«

**WARUM DAS WICHTIG IST:** Wir leiten ein Medienunternehmen. Wörter sind unser Ein und Alles. Wir verdienen unser Geld damit, dass das einflussreichste und anspruchsvollste Publikum überhaupt unsere Wörter liest – CEOs, Politikschaffende, Führungskräfte und wissbegierige Nachrichtenjunkies.

- Und doch raten wir dazu, weniger Wörter zu produzieren und zu konsumieren – *deutlich weniger* –, damit sich der Nebel der Wörter lichtet.

Diese Strategie nennen wir Smart Brevity – also »intelligente Kürze«. Dabei handelt es sich um ein System und ein Konzept, mit dem man klarer denkt, prägnanter kommuniziert und sich selbst und anderen Zeit spart. Smart Brevity zeigt Ihnen, wie Sie mit weitaus weniger weitaus mehr sagen können – das ist seine größte Stärke.

- Das Internet hat die Art und Weise, wie wir Informationen konsumieren, drastisch verändert. Doch trotz aller Ablenkungen und der allgemeinen Informationsflut schreiben und kommunizieren wir meist noch genauso wie eh und je.

Smart Brevity geht dieses Problem gezielt an. In diesem Buch zeigen wir Ihnen, wie Sie mit starken Wörtern, kürzeren Sätzen, spannenden Teasern, einfachen Abbildungen und clever

konzipierten Gedankengängen dafür sorgen, dass Ihre Texte nicht verpuffen, sondern lebendig werden – und in Erinnerung bleiben.

- Wir zeigen anhand von Datenlage, Konsumgewohnheiten der Mächtigen, modernen digitalen und beruflichen Trends und unseren eigenen Erfahrungen in der Arbeitswelt, dass eine kürzere, intelligenter und einfachere Kommunikation erstaunliche Vorteile bietet.
- Wir vermitteln Ihnen die grundlegenden Strategien, mit denen es uns gelungen ist, zwei Unternehmen zu gründen (Axios und Politico), uns einen Spitzenplatz im amerikanischen Journalismus zu sichern und nicht nur unsere Führungskompetenzen, sondern auch uns selbst zu optimieren.
- Dazu liefern wir lustige und aufschlussreiche Geschichten, die die Stimmung auflockern und zeigen, wie auch Sie Smart Brevity in Ihrem Beruf und Ihrem Leben umsetzen können.

Wir drei leiten ein Medienunternehmen, aber dieses Buch richtet sich nicht nur an Journalistinnen und Journalisten. Wir wollen damit alle und jeden unterstützen.

- Wenn Sie studieren, werden Sie mit Smart Brevity fesselndere Hausarbeiten und Präsentationen erstellen.
- Wenn Sie im Vertrieb tätig sind, wird Smart Brevity Ihnen zu überzeugenderen Präsentationen und neuen Aufträgen verhelfen.
- Wenn Sie eine Organisation leiten – sei es ein Unternehmen, eine Stadtverwaltung, eine Universität oder eine gemeinnützige Organisation –, können Sie Ihre Botschaften