

# Wofür stehst du?

Die Standortfrage für Fach- und Führungskräfte —  
Positionierung beginnt mit Selbstführung



Fachwissen ist abrufbar geworden. Was bleibt, ist die Frage, ob Menschen wissen, woran sie bei dir sind. Dieses Arbeitspapier führt dich in sechs Schritten zu einer Antwort, die trägt — im Jahresgespräch, im Konflikt, im Bewerbungsprozess und vor Publikum. Kein Ratgeber zum Überfliegen, sondern ein Papier zum Mitarbeiten.

## KLARHEIT

Du kannst in einem Satz sagen, wofür du stehst — ohne Floskel und ohne Anlauf.

## HALTUNG

Du entscheidest auch dann danach, wenn es dich etwas kostet. Genau dort wird sie sichtbar.

## WIRKUNG

Andere können dich weitererzählen, auch wenn du nicht im Raum bist. Das ist Positionierung.

# Die unbequemste Frage im Raum

Ich habe diese Frage in über zehn Jahren Trainingspraxis hunderte Male gestellt. Fast alle können ihren Werdegang erzählen, ihre Projekte, ihre Zahlen. Doch sobald ich frage, wofür sie stehen, wird es still — nicht, weil die Antwort fehlt, sondern weil sie nie formuliert wurde.

Das ist kein Kommunikationsproblem. Es ist ein Denkproblem. Wer nicht weiß, wofür er steht, verhandelt jedes Mal neu — in jedem Gespräch, in jeder Entscheidung, in jedem Konflikt. Das kostet Energie, die woanders fehlt.

Dieses Papier schließt die Lücke. Es ist so gebaut, dass du nach jedem Kapitel etwas in der Hand hast: eine Notiz, einen Satz, eine Aufnahme. Nimm dir Zeit, ein Notizbuch und dein Smartphone.

## Tim Christopher Gasse

Gründer und leitender Coach, New Era of Presence

### INHALT

|           |                                         |           |           |                                      |           |
|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------|-----------|
| <b>01</b> | Warum die Frage jetzt entscheidet       | <b>03</b> | <b>12</b> | Selbstführung, wenn es unbequem wird | <b>14</b> |
| <b>02</b> | Positionierung ist kein Marketing       | <b>04</b> | <b>13</b> | Haltung im Team sichtbar machen      | <b>15</b> |
| <b>03</b> | Das Standortmodell                      | <b>05</b> | <b>14</b> | Rolle, Markt und Sichtbarkeit        | <b>16</b> |
| <b>04</b> | Sechs Schritte im Überblick             | <b>06</b> | <b>15</b> | Fünf Momente, in denen es zählt      | <b>17</b> |
| <b>05</b> | Prägung: woher deine Haltung kommt      | <b>07</b> | <b>16</b> | KI als Sparringspartner              | <b>18</b> |
| <b>06</b> | Werte: was dich wirklich steuert        | <b>08</b> | <b>17</b> | Vier Prompts, die wirklich helfen    | <b>19</b> |
| <b>07</b> | Stärken: was nur du verbindest          | <b>09</b> | <b>18</b> | Die fünf häufigsten Fehler           | <b>20</b> |
| <b>08</b> | Kernbotschaft: ein Satz, der bleibt     | <b>10</b> | <b>19</b> | Deine ersten 30 Tage                 | <b>21</b> |
| <b>09</b> | Belege: warum man dir glaubt            | <b>11</b> | <b>20</b> | Dein Standort-Check                  | <b>22</b> |
| <b>10</b> | Wiederholung: aus Aussage wird Position | <b>12</b> | <b>21</b> | Die Essenz                           | <b>23</b> |
| <b>11</b> | Drei Minuten, eine Kamera               | <b>13</b> | <b>22</b> | Über NEOP, Programme und Kontakt     | <b>24</b> |

WARUM JETZT

# Vertrauen ist knapp geworden

Der wirtschaftliche Rahmen hat sich verschoben. Institutionen verlieren an Glaubwürdigkeit, Zukunftsoptimismus ist selten geworden, und Vertrauen entsteht dort, wo Menschen es unmittelbar erleben: im eigenen Umfeld und am Arbeitsplatz.

Das verändert die Anforderung an Fach- und Führungskräfte grundlegend. Wer Orientierung geben soll, muss selbst erkennbar sein. Nicht lauter, nicht perfekter — erkennbar. Gleichzeitig übernimmt künstliche Intelligenz genau das, was bisher als Kompetenzbeweis galt: die schnelle, saubere, fachlich korrekte Antwort. Was nicht übernommen werden kann, ist die Haltung dahinter.

**23 %**

HALTEN IHRE FÜHRUNG FÜR  
ZUKUNFTSFÄHIG

**74 %**

VERTRAUEN DEM EIGENEN  
ARBEITGEBER

**10 %**

SIND EMOTIONAL HOCH  
GEBUNDEN

Quellen: Gallup Engagement Index Deutschland 2025 (veröffentlicht März 2026) und Edelman Trust Barometer 2026, Deutschland.

Die Zahlen beschreiben dieselbe Bewegung aus zwei Richtungen: Das große Ganze verliert, die konkrete Person gewinnt. Wenn 77 Prozent der Beschäftigten Dienst nach Vorschrift leisten, liegt das selten an fehlender Arbeitsmoral. Es liegt daran, dass niemand mehr genau weiß, worauf man sich eigentlich einlassen soll.

**MERKE**

**Je unsicherer der Rahmen, desto mehr Gewicht bekommt die einzelne Person. Deine Position ist kein Luxusthema — sie ist gerade der knappste Rohstoff in deiner Organisation.**

**DER DENKFEHLER**

# Positionierung ist kein Marketing

Die meisten verbinden Positionierung mit Selbstdarstellung — und lehnen sie deshalb ab. Das ist nachvollziehbar und führt trotzdem in die Irre. Positionierung entscheidet nicht, wie laut du bist, sondern wie leicht andere dich einordnen können.

**MISSVERSTÄNDNIS 01****Es geht um Selbstdarstellung**

Nein. Es geht um Entscheidbarkeit. Menschen müssen einschätzen können, ob sie dir ein Projekt, ein Team oder ein Risiko anvertrauen. Ohne Anhaltspunkte entscheiden sie gegen dich.

**MISSVERSTÄNDNIS 02****Erst der Titel, dann die Haltung**

Umgekehrt. Rollen wechseln, Branchen wechseln, Titel verfallen. Was dich durch jeden Wechsel trägt, ist das, was gleich bleibt — und das ist nie die Visitenkarte.

**MISSVERSTÄNDNIS 03****Das machen wir, wenn Zeit ist**

Du positionierst dich längst — nur unbewusst. In jeder Absage, jedem Meeting, jeder Priorität. Die Frage ist nicht ob, sondern ob du es steuerst.

In der Praxis zeigt sich der Unterschied sofort. Wer nur seine Rolle beschreibt, klingt austauschbar: zuständig, verantwortlich, erfahren. Wer seine Position kennt, sagt in einem Satz, welchen Unterschied er macht — und kann ihn belegen.

**MERKE**

**Positionierung ist keine Kommunikationsübung, die man einmal macht. Sie ist eine Entscheidung darüber, woran man dich messen darf.**

DAS MODELL

# Von innen nach außen

Positionierung läuft immer in eine Richtung: von innen nach außen. Wer die Reihenfolge umdreht und mit der Außenwirkung beginnt, baut eine Fassade, die unter Druck einstürzt.

PRÄGUNG · WERTE ·  
STÄRKEN

## Fundament

Was dich steuert, bevor  
du überhaupt sprichst.  
Diese Ebene erfindet  
man nicht, man legt sie  
frei.

KERNBOTSCHAFT ·  
BELEGE

## Formulierung

Was du sagst, wenn dich  
jemand fragt. Ein Satz,  
der trägt — und drei  
Belege, die ihn  
glaubwürdig machen.

WIEDERHOLUNG ·  
VERHALTEN

## Wirkung

Was ankommt und  
hängen bleibt. Entsteht  
nicht durch Lautstärke,  
sondern durch  
Konsistenz über Zeit.

INNEN

AUSSEN

WORAN DU MERKST, WO ES HAKT

- **Ich weiß nicht, wo ich anfangen soll.**  
Das Fundament fehlt.
- **Ich weiß es, kann es aber nicht sagen.**  
Die Formulierung fehlt.
- **Ich sage es, es kommt nicht an.**  
Die Wiederholung fehlt.

WARUM DAS WICHTIG IST

Die drei Sätze klingen ähnlich und brauchen völlig unterschiedliche Arbeit. Wer an der falschen Ebene ansetzt, investiert Wochen ohne Wirkung. Das Fundament ändert sich über Jahre, die Formulierung an einem Nachmittag, die Wirkung erst über Wochen — deshalb scheitern Abkürzungen.

MERKE

**Du kannst nicht nach außen klarer wirken, als du nach innen entschieden bist.**

**DER WEG**

# Sechs Schritte zu deiner Antwort

Die Reihenfolge ist kein Vorschlag. Jeder Schritt liefert das Material für den nächsten. Wer bei Schritt vier einsteigt, formuliert ins Leere.

**01****Prägung**

Woher deine Haltung kommt — und warum das kein Privatthema ist.

**02****Werte**

Was dich wirklich steuert, erkennbar an deinen Entscheidungen.

**03****Stärken**

Nicht die größte Einzelkompetenz, sondern die seltene Kombination.

**04****Kernbotschaft**

Ein Satz, den andere korrekt wiedergeben können.

**05****Belege**

Drei Nachweise, die aus einer Behauptung eine Aussage machen.

**06****Wiederholung**

Wie aus einer Formulierung eine wahrgenommene Position wird.

**ZEITBEDARF**

Schritt 01 bis 03 brauchen etwa zwei Stunden am Stück — am besten ohne Telefon. Schritt 04 und 05 gelingen selten beim ersten Versuch: rechne mit drei Anläufen an drei Tagen. Schritt 06 läuft über vier Wochen im Alltag mit.

**WAS DU BRAUCHST**

- Ein Notizbuch oder ein leeres Dokument
- Dein Smartphone für die Aufnahmen
- Zwei Menschen, die dich ehrlich einschätzen

**MERKE**

**Nicht suchen, was gut klingt. Suchen, was stimmt — gut klingen kann man es danach machen.**

# 01

## Prägung: Woher deine Haltung kommt

Haltung wird nicht erfunden, sie entsteht. Meist an wenigen Punkten, die man im Rückblick genau benennen kann: eine Entscheidung, die dich etwas gekostet hat. Ein Chef, der es richtig oder gründlich falsch gemacht hat. Ein Projekt, das gescheitert ist, und der Moment, in dem du verstanden hast, warum. Diese Punkte sind kein Privatthema, sie sind dein Rohmaterial.

Viele überspringen diesen Schritt, weil er nach Nabelschau klingt. Das Gegenteil ist der Fall: Ohne Herkunft bleibt jede spätere Aussage beliebig. Die Frage ist nicht, ob du eine gute Geschichte hast. Die Frage ist, ob du weißt, welche Erfahrung dein heutiges Urteil prägt.

### WONACH DU SUCHST

- Momente, in denen du gegen den Strom entschieden hast
- Situationen, die dich bis heute ärgern
- Menschen, deren Umgang dich geprägt hat

### WAS DU WEGLASSEN KANNST

- Alles, was nur gut klingt
- Stationen ohne Erkenntnis dahinter
- Geschichten, die du nur erzählst, weil sie ankommen

### ► ÜBUNG · DIE DREI WENDEPUNKTE

Notiere drei berufliche Momente, die dein heutiges Urteil prägen. Zu jedem genau einen Satz: Was habe ich daraus mitgenommen? Zehn Minuten, kein Nachpolieren. Wenn dir mehr als drei einfallen, streiche so lange, bis drei übrig bleiben.

### REFLEXION

**Welche dieser drei Erfahrungen würdest du niemandem in deinem Team ersparen wollen — und warum nicht?**

## 02

### Werte: Was dich wirklich steuert

Werte stehen in jedem Leitbild und wirken selten. Der Grund ist einfach: Sie werden gewählt statt erkannt. Ein Wert, der nie etwas kostet, ist keiner. Deine echten Werte erkennst du nicht an einer Liste, sondern an deinen teuersten Entscheidungen.

Deshalb funktioniert der umgekehrte Weg besser: Nicht fragen, was dir wichtig ist, sondern wofür du bereits bezahlt hast — mit Zeit, Geld, Bequemlichkeit, Beliebtheit oder Karriere. Was du verteidigt hast, obwohl es einfacher gewesen wäre, es laufen zu lassen, das ist ein Wert.

#### Zeit

Wofür hast du Abende oder Wochenenden eingesetzt, ohne dass es jemand verlangt hat?

#### Konflikt

In welcher Sache hast du Widerspruch riskiert, obwohl Schweigen bequemer gewesen wäre?

#### Verzicht

Welche Chance hast du ausgeschlagen, weil sie nicht zu dir gepasst hätte?

#### ► ÜBUNG · DER PREIS-TEST

Schreibe drei Entscheidungen auf, die dich etwas gekostet haben. Benenne zu jeder in einem Wort, was du damit geschützt hast — zum Beispiel Verlässlichkeit, Unabhängigkeit, Fairness. Kreise die zwei Wörter ein, die mehrfach auftauchen. Das sind deine tragenden Werte. Zwölf Minuten.

#### MERKE

**Ein Wert, den du noch nie verteidigt hast, ist eine Absichtserklärung. Erst der Preis macht ihn glaubwürdig.**

# 03

## Stärken: Was nur du so verbindest

Die meisten suchen ihre größte Einzelstärke. Das ist ein Wettbewerb, den du kaum gewinnst — irgendwo sitzt immer jemand, der besser analysiert, klarer präsentiert oder mehr Fachtiefe hat. Positionierung entsteht nicht aus einer Spitze, sondern aus einer Kombination, die selten vorkommt.

Ein Vertriebsleiter, der Bilanzen liest wie ein Controller. Eine Entwicklerin, die Kundengespräche führen kann, ohne zu übersetzen. Ein Werksleiter mit Moderationserfahrung aus dem Ehrenamt. Jede Einzelfähigkeit ist verbreitet, die Verbindung ist es nicht. Genau dort liegt dein Platz.

### DREI QUELLEN

- Fachliches, das du wirklich beherrscht
- Erfahrungen aus einem zweiten Feld
- Etwas, das dir leicht fällt und anderen nicht

### DIE FREMDEINSCHÄTZUNG

Frage zwei Menschen, die dich im Arbeitskontext erlebt haben: Wofür würdest du mich holen, wenn es eng wird? Die Antwort deckt sich selten mit deiner Selbsteinschätzung — genau diese Lücke ist der interessante Teil.

#### ► ÜBUNG · DIE SCHNITTMENGE

Notiere je drei Punkte zu den drei Quellen. Suche dann die eine Verbindung, die in deinem Umfeld selten ist, und formuliere sie als Halbsatz: „Fachtiefe in X, aber mit der Sprache von Y“. Nimm eine Minute auf, wie du diesen Halbsatz erklärst.

Ein Hinweis aus der Praxis: Die interessante Kombination liegt fast immer dort, wo du selbst keinen Wert vermutest — weil sie dir leichtfällt. Was dich wenig Anstrengung kostet, hältst du für selbstverständlich. Genau das ist der Grund, warum die Fremdeinschätzung in diesem Schritt nicht optional ist.

### MERKE

**Du musst nirgends der Beste sein. Du musst eine Verbindung anbieten, die sonst niemand im Raum anbietet.**

# 04

## Kernbotschaft: Ein Satz, der bleibt

Jetzt wird aus Material eine Aussage. Die Kernbotschaft ist kein Slogan und kein Elevator Pitch. Sie ist der Satz, den jemand korrekt wiedergeben kann, nachdem du den Raum verlassen hast. Das ist der einzige Maßstab, der zählt.

### DER BAUPLAN

**Ich Sorge dafür, dass [wer] [was konkret anders] — weil [Überzeugung].**

Drei Teile, ein Satz. Wer den dritten Teil weglässt, klingt wie eine Stellenbeschreibung.

### ZU SCHWACH

- Ich verantworte die digitale Transformation.
- Ich bin für Qualität und Prozesse zuständig.
- Ich führe ein Team von 40 Leuten.

### TRÄGT

- Ich Sorge dafür, dass Technik-Entscheidungen im Vorstand ohne Übersetzer verstanden werden.
- Ich mache Qualität zu einer Frage, die vor der Produktion gestellt wird, nicht danach.

### ► ÜBUNG · ZEHN SÄTZE, EIN SATZ

Schreibe zehn Varianten deiner Kernbotschaft — schnell, ohne Bewertung. Streiche dann alles, was auch für eine Kollegin gelten würde. Was übrig bleibt, sprichst du dreimal laut aus. Der Satz, bei dem du nicht stockst, ist deiner. Zwanzig Minuten.

### MERKE

**Wenn dein Satz auch auf drei andere Menschen in deinem Unternehmen passt, ist es noch nicht dein Satz.**

# 05

## Belege: Warum man dir glaubt

Eine Aussage ohne Beleg ist Werbung, und Werbung wird abgezogen. Deshalb braucht jede Kernbotschaft drei Nachweise unterschiedlicher Art. Nicht mehr — drei reichen, und mehr merkt sich ohnehin niemand.

### BELEG 01

#### Die Geschichte

Eine Situation mit Anfang, Entscheidung und Ergebnis. Sechzig Sekunden, kein Roman. Sie macht die Aussage vorstellbar.

### BELEG 02

#### Die Zahl

Ein Ergebnis, das überprüfbar ist: Durchlaufzeit, Fluktuation, Angebotsquote. Sie macht die Aussage überprüfbar.

### BELEG 03

#### Das Verhalten

Etwas, das du regelmäßig tust und das andere beobachten können. Sie macht die Aussage glaubwürdig.

Der dritte Beleg ist der wichtigste und wird am häufigsten vergessen. Wer sagt, ihm sei Transparenz wichtig, aber Entscheidungen nie erklärt, hat keinen Beleg, sondern einen Widerspruch. Menschen glauben Verhalten über Aussagen — immer.

### ► ÜBUNG · DREI BELEGE

Ordne deiner Kernbotschaft genau einen Beleg pro Typ zu. Schreibe die Geschichte in fünf Sätzen auf, die Zahl mit Bezugsgröße, das Verhalten als beobachtbare Handlung. Prüfe zum Schluss: Würde eine kritische Kollegin dem zustimmen? Fünfzehn Minuten.

### MERKE

**Der beste Beleg ist der, den andere über dich erzählen können, ohne dich zu fragen.**

# 06

## Wiederholung: Aus einer Aussage wird eine Position

Eine Position entsteht nicht, wenn du sie einmal formulierst. Sie entsteht, wenn andere sie mehrfach in unterschiedlichen Zusammenhängen von dir hören und dabei keinen Widerspruch bemerken. Das dauert Wochen, nicht Minuten.

Genau hier scheitern die meisten. Sie formulieren einen guten Satz, sagen ihn zweimal, finden ihn dann selbst langweilig und wechseln. Für dich ist es die zwanzigste Wiederholung, für dein Gegenüber die erste. Der Punkt, an dem es dir zu viel wird, ist ungefähr der Punkt, an dem es bei anderen ankommt.

### WO DU WIEDERHOLST

- Im Jahresgespräch und in Zielvereinbarungen
- In der Begründung von Entscheidungen
- Im Profil, im Vortrag, in der Vorstellungsrunde

### WORAN DU ERKENNST, DASS ES WIRKT

- Jemand gibt deinen Satz wieder, ohne dich zu zitieren
- Du wirst zu Themen gefragt, die du nie beantragt hast
- Widerspruch kommt inhaltlich, nicht persönlich

### ► ÜBUNG · DER VIER-WOCHEN-RHYTHMUS

Lege drei feste Gelegenheiten pro Woche fest, bei denen deine Kernbotschaft vorkommt — ein Meeting, ein Gespräch, ein Text. Notiere nach jeder Woche in einem Satz, welche Reaktion du bekommen hast. Nach vier Wochen liest du alle vier Sätze am Stück.

### MERKE

**Konsistenz schlägt Kreativität. Derselbe Satz, dreimal in drei Kontexten, wirkt stärker als drei brillante neue.**

# Drei Minuten, eine Kamera

Der schnellste Weg vom Gedanken zur Position führt über deine eigene Stimme. Nimm dein Smartphone, richte es auf dich und sprich drei Minuten frei über die Frage: Wofür stehe ich? Ohne Stichpunkte, ohne Anlauf, ohne zweiten Versuch mittendrin.

Der Effekt ist gut belegt: Wer laut formuliert, denkt anders als beim stillen Nachdenken. Beim Sprechen tauchen Beispiele, Werte und Verbindungen auf, die beim Grübeln nie erscheinen. Das SELFIE-Coaching nutzt genau das — und liefert dir zusätzlich einen Abgleich zwischen Selbstbild und Außenwirkung.

## SO LÄUFT ES AB

- Aufnahme starten, ohne den ersten Satz vorzuformulieren
- Drei Minuten durchziehen, auch wenn du stockst
- Zwei- bis dreimal wiederholen, an verschiedenen Tagen
- Erst danach anschauen — nur die letzte Aufnahme

## WORAUF DU ACHEST

- Welche Aussage klingt überzeugt, welche vorsichtig?
- Wo wirst du schneller, wo langsamer?
- Welcher Satz kommt in jeder Aufnahme vor?
- Was sagst du, ohne es geplant zu haben?

### ► ÜBUNG · DER KALTSTART

Drei Minuten Aufnahme, ohne Vorbereitung. Danach genau ein Wort notieren, wie sich die erste Minute angefühlt hat. Am nächsten Tag wiederholen. Vergleiche nur, welcher Satz beide Male vorkam — das ist dein Kern.

## MERKE

**Der Satz, der in jeder Aufnahme auftaucht, ohne dass du ihn geplant hast, ist näher an deiner Position als jede schriftliche Fassung.**

## SELBSTFÜHRUNG

# Wenn es unbequem wird

Deine Position wird nicht dort sichtbar, wo sie nichts kostet. Sie wird sichtbar in dem Moment, in dem sie mit etwas kollidiert: mit einem Kundenwunsch, mit einer Zielvorgabe, mit der Erwartung deines Chefs oder mit deinem eigenen Bedürfnis, gemocht zu werden.

Selbstführung heißt nicht, immer standhaft zu bleiben. Sie heißt, den Konflikt überhaupt zu bemerken und bewusst zu entscheiden — statt ihn wegzuerklären. Wer nachgibt und weiß, warum, bleibt handlungsfähig. Wer nachgibt und sich hinterher einredet, es sei sowieso egal gewesen, verliert jedes Mal ein Stück der eigenen Position.

## 01 · BEMERKEN

**Der Moment**

Du spürst Widerstand, bevor du ihn benennen kannst. Körperlich zuerst: enger Brustkorb, schnelleres Sprechen, der Reflex zuzustimmen.

## 02 · PRÜFEN

**Die Frage**

Was kostet mich ein Ja hier — und was kostet mich ein Nein? Beide Preise ausschreiben, nicht nur einen.

## 03 · VERTRETEN

**Die Entscheidung**

Entscheiden und begründen. Auch ein Nachgeben wird stark, wenn du sagst, warum du es tust.

## ► ÜBUNG · DIE KOSTEN-FRAGE

Denke an eine Entscheidung der letzten vier Wochen, bei der du gegen dein Gefühl zugestimmt hast. Schreibe beide Preise auf: den des Ja und den des Nein. Formuliere anschließend den Satz, den du hättest sagen wollen — und sprich ihn einmal laut. Zehn Minuten.

## MERKE

**Haltung ist nicht die Abwesenheit von Kompromissen. Haltung ist zu wissen, welchen Preis du gerade bezahlst.**

**FÜHRUNG**

# Haltung im Team sichtbar machen

Teams folgen nicht Zielen, sie folgen Menschen, die einordnen können. Wenn 77 Prozent der Beschäftigten Dienst nach Vorschrift leisten, ist das selten ein Motivationsproblem. Es ist ein Orientierungsproblem — und Orientierung entsteht dort, wo eine Führungskraft erkennbar wird.

Besonders deutlich zeigt sich das bei der Einführung neuer Technologie. Nur ein gutes Fünftel der Beschäftigten erlebt, dass die eigene Führungskraft den Einsatz von KI aktiv unterstützt. In dieser Lücke entstehen Gerüchte, Zurückhaltung und stille Ablehnung. Nicht weil die Technik fehlt, sondern weil niemand sagt, wofür sie eingesetzt wird und was das für die Menschen bedeutet.

**DREI MOMENTE, DIE ZÄHLEN**

- Eine Entscheidung erklären, bevor jemand fragt
- Ein Nein begründen, statt es zu vertagen
- Einen Fehler einordnen, ohne ihn kleinzureden

**WAS DADURCH ENTSTEHT**

- Dein Team kann Entscheidungen vorhersagen
- Widerspruch kommt früher und sachlicher
- Du musst seltener nachsteuern

**► ÜBUNG · DER WOCHEN-SATZ**

Formuliere zu Wochenbeginn einen Satz, der deine wichtigste Entscheidung dieser Woche begründet — nicht was, sondern warum. Sprich ihn in drei unterschiedlichen Runden aus. Notiere am Freitag, wer ihn dir sinngemäß zurückgespiegelt hat.

**MERKE**

**Ein Team, das deine Begründungen kennt, braucht dich seltener — und genau das ist das Ziel.**

# Rolle, Markt und Sichtbarkeit

Erst wenn der Satz innen sitzt, lohnt sich die Sichtbarkeit nach außen. Aktuelle Analysen der Kommunikation von Vorständen zeigen ein klares Muster: Die wirksamsten Profile erzählen keine beruflichen Biografien, sondern Veränderung — und ordnen sie ein.

Authentisch zu wirken heißt dabei ausdrücklich nicht, Privates zu teilen. Es heißt, die eigene Rolle klar, persönlich und verlässlich zu zeigen. Das ist eine gute Nachricht für alle, die sich mit Selbstinszenierung schwertun: Du brauchst keine Reichweite. Du brauchst eine wiedererkennbare Perspektive.

## KANAL 01

### Im Profil

Die Kopfzeile beschreibt nicht die Position, sondern den Unterschied, den du machst. Ein Satz, drei Belege, fertig.

## KANAL 02

### Im Raum

In der Vorstellungsrunde nennst du nicht die Abteilung, sondern deine Frage: woran du gerade arbeitest und warum.

## KANAL 03

### Auf der Bühne

Ein Vortrag ist kein Wissenstransfer. Er ist die längste Form deiner Kernbotschaft.

## ► ÜBUNG · DER PROFIL-TEST

Öffne dein berufliches Profil und lies die ersten zwei Zeilen laut vor. Frage dich: Weiß jemand danach, wofür ich stehe — oder nur, wo ich angestellt bin? Schreibe eine neue Fassung mit deiner Kernbotschaft und lass sie einen Tag liegen, bevor du sie veröffentlichst.

## MERKE

**Sichtbarkeit ohne Position ist Lärm. Position ohne Sichtbarkeit ist ein Geheimnis. Beides zusammen ist Wirkung.**

## ANWENDUNG

# Fünf Momente, in denen es zählt

Die Antwort auf diese Frage ist kein Selbstzweck. Es gibt fünf wiederkehrende Situationen, in denen sie direkt über das Ergebnis entscheidet.

## 01 Das Bewerbungsgespräch

Die Frage nach den Stärken ist die Frage nach deiner Position — nur höflicher formuliert. Wer hier eine Liste auf sagt, verliert gegen jeden, der einen Satz hat.

## 02 Die neue Führungsrolle

Die ersten sechs Wochen entscheiden, woran dich dein Team misst. Wenn du nicht sagst, wofür du stehst, entscheidet dein Team es ohne dich.

## 03 Der Konflikt

Unter Druck greifen Menschen auf das Vertraute zurück. Wer seine Position kennt, hat einen Anker — und diskutiert die Sache statt sich selbst.

## 04 Das Netzwerk

Auf Veranstaltungen entscheidet der erste Satz über die nächsten zehn Minuten. Die Rolle nennt man beiläufig, die Position bleibt hängen.

## 05 Die Bühne

Vor Publikum wird jede Unsicherheit über den eigenen Standpunkt sichtbar. Ein klarer Kern trägt dich auch dann, wenn der Faden kurz reißt.

**MERKE**

**In allen fünf Situationen hast du zwischen zehn und dreißig Sekunden. Diese Zeit reicht für einen Satz — nie für eine Erklärung.**

**WERKZEUG**

# KI als Sparringspartner

Künstliche Intelligenz ist für diese Arbeit ein sehr guter Gesprächspartner und ein sehr schlechter Autor. Sie kann sortieren, Muster zeigen und Gegenwind simulieren. Sie kann nicht wissen, wofür du stehst — und alles, was sie dir dazu vorschlägt, klingt nach jemandem, der du nicht bist.

Nutze sie deshalb nur in eine Richtung: Du lieferst das Material, sie stellt die Fragen. Sprich oder schreibe unsortiert drauflos, auch wenn die Gedanken noch nicht geordnet sind. Genau darin liegt der Wert — im lauten Denken, nicht im fertigen Text.

## Dafür taugt sie

Unsortiertes ordnen, Wiederholungen sichtbar machen, unbequeme Rückfragen stellen, Varianten durchspielen, dich zwingen, präziser zu werden.

## Dafür nicht

Deine Werte bestimmen, deine Kernbotschaft schreiben, deine Belege erfinden. Alles, was aus deiner Erfahrung kommen muss, kommt aus deiner Erfahrung.

### ► ÜBUNG · LAUTES DENKEN

Diktieren Sie zehn Minuten lang alles, was Ihnen zu Ihrer Position einfällt — unsortiert, mit Widersprüchen, ohne Struktur. Geben Sie den Text danach einer KI mit der Bitte, Ihnen fünf Rückfragen zu stellen. Beantworten Sie schriftlich, bevor Sie weiterlesen.

### MERKE

**Die Maschine darf fragen. Antworten musst du.**

## WERKZEUG

# Vier Prompts, die wirklich helfen

Die Reihenfolge entspricht den Schritten dieses Papiers. Kopiere sie einzeln, nicht am Stück — zwischen den Prompts liegt jeweils deine Arbeit.

**PROMPT 01 · SORTIEREN**

„Ich versuche herauszufinden, wofür ich beruflich stehe. Ich erzähle dir gleich unsortiert. Stelle mir danach fünf Rückfragen, die mich weiterbringen — keine Zusammenfassung.“

**PROMPT 02 · MUSTER ERKENNEN**

„Das sind meine drei Wendepunkte und meine drei teuersten Entscheidungen: ... Welche wiederkehrenden Werte erkennst du darin? Nenne sie und begründe jeden mit einer Textstelle.“

**PROMPT 03 · SCHÄRFEN**

„Hier ist meine Kernbotschaft: ... Formuliere fünf schlankere Varianten. Markiere anschließend, welche auch auf beliebige andere Führungskräfte passen würde.“

**PROMPT 04 · GEGENWIND**

„Nimm die Rolle einer kritischen Kollegin ein. Welche drei Rückfragen würdest du mir zu diesem Satz stellen, die ich nicht beantworten kann?“

**WARNUNG**

**Wenn du den fertigen Satz nicht laut aussprechen kannst, ohne dich fremd zu fühlen, ist er von der Maschine und nicht von dir. Streiche ihn.**

**STOLPERSTEINE**

# Die fünf häufigsten Fehler

In der Trainingspraxis wiederholen sich dieselben fünf Muster. Keines davon ist ein Zeichen mangelnder Substanz — sie sind alle gut gemeint und kosten trotzdem Wirkung.

## **01 Die Antwort klingt wie ein Leitbild**

Verantwortung, Vertrauen, Innovation — Wörter, denen niemand widerspricht, unterscheiden dich von niemandem.

## **02 Die Position beschreibt die Rolle**

Was du verantwortest, steht im Organigramm. Deine Position beginnt dort, wo das Organigramm aufhört.

## **03 Zu viele Botschaften**

Wer für fünf Dinge steht, steht für keines. Der zweite Satz schwächt den ersten immer.

## **04 Formuliert, aber nie gesprochen**

Ein Satz auf Papier ist eine Absicht. Erst der ausgesprochene Satz zeigt dir, ob er trägt.

## **05 Nach zwei Wochen gewechselt**

Du bist es zuerst leid — lange bevor es angekommen ist. Wechsle nicht, vertiefe.

### **DIE GEGENPROBE**

Lies deinen Satz einer Person vor, die dich beruflich kennt, und frage: Wofür stehe ich? Wenn die Antwort nicht deinem Satz ähnelt, liegt es nicht am Zuhören.

### **DIE AUSNAHME**

Deine Position darf sich ändern — aber aus Erkenntnis, nicht aus Ungeduld. Ein Wechsel nach vier Wochen ist Unruhe, ein Wechsel nach zwei Jahren ist Entwicklung.

**DER FAHRPLAN**

# Deine ersten 30 Tage

Vier Wochen reichen, um von der Frage zu einer belastbaren Antwort zu kommen — vorausgesetzt, du arbeitest in dieser Reihenfolge und nicht parallel.

**WOCHE 1****Material sammeln**

Schritt 01 bis 03 durcharbeiten. Drei Wendepunkte, zwei tragende Werte, eine seltene Kombination. Am Ende der Woche: erste Drei-Minuten-Aufnahme.

**WOCHE 2****Satz formulieren**

Zehn Varianten schreiben, auf eine reduzieren. Den Satz dreimal laut sprechen und aufnehmen. Zwei Menschen um ihre Einschätzung bitten.

**WOCHE 3****Belegen**

Zu deinem Satz je einen Beleg pro Typ finden: Geschichte, Zahl, Verhalten. Das Verhalten diese Woche mindestens dreimal zeigen.

**WOCHE 4****Wiederholen**

Drei feste Gelegenheiten pro Woche festlegen. Profil überarbeiten. Am Ende zweite Aufnahme — und mit der ersten vergleichen.

**AUFWAND**

Rechne mit rund zwei Stunden pro Woche. Der größte Teil davon ist Schreiben und Sprechen, nicht Lesen. Termine im Kalender blocken — sonst passiert es nicht.

**DAS ERGEBNIS**

- Ein Satz, den du ohne Anlauf sprichst
- Drei Belege, die eine Nachfrage aushalten
- Zwei Aufnahmen, die den Unterschied zeigen

**MERKE**

**Nach dreißig Tagen ist die Arbeit nicht fertig. Aber du hast etwas, das du verteidigen kannst — und das ist der Unterschied.**

ZUM AUSDRUCKEN UND ANKREUZEN

# Dein Standort-Check

Vor dem nächsten wichtigen Gespräch: alles, was den Unterschied macht, auf einen Blick.

## Fundament

- ☐ Drei Wendepunkte notiert
- ☐ Zwei tragende Werte benannt
- ☐ Jeder Wert mit einem Preis belegt
- ☐ Seltene Kombination formuliert
- ☐ Fremdeinschätzung eingeholt

## Formulierung

- ☐ Kernbotschaft in einem Satz
- ☐ Bauplan vollständig
- ☐ Zehn Varianten geschrieben
- ☐ Auf eine reduziert
- ☐ Dreimal laut gesprochen

## Belege

- ☐ Eine Geschichte in fünf Sätzen
- ☐ Eine Zahl mit Bezugsgröße
- ☐ Ein beobachtbares Verhalten
- ☐ Kritische Gegenprobe bestanden
- ☐ Kein Widerspruch zum Alltag

## Wirkung

- ☐ Drei feste Gelegenheiten pro Woche
- ☐ Profil überarbeitet
- ☐ Vier Wochen durchgehalten
- ☐ Zwei Aufnahmen verglichen
- ☐ Rückmeldung notiert

### DER MASSSTAB

Wenn du auf die Frage nach deiner Position antworten kannst, bevor du überlegen musst, ist die Arbeit angekommen.

ZUSAMMENGEFASST

# Die Essenz

Wenn du dieses Papier zuklappst, bleiben sechs Sätze — die Kurzfassung von allem, was auf den Seiten davor steht.

- **Fachwissen ist verfügbar geworden.** Was bleibt, ist die Frage, woran man bei dir ist.
- **Positionierung ist keine Selbstdarstellung.** Sie macht dich entscheidbar — für Projekte, Rollen und Vertrauen.
- **Der Weg läuft von innen nach außen.** Erst Prägung, Werte und Stärken, dann der Satz, dann die Wirkung.
- **Werte erkennst du am Preis,** den du bereits bezahlt hast — nicht an einer Liste, die gut klingt.
- **Ein Satz reicht,** wenn ihn drei Belege tragen und dein Verhalten ihn nicht widerlegt.
- **Wirkung entsteht durch Wiederholung.** Genau dann, wenn es dir selbst zu viel wird, kommt es bei anderen an.

Und wenn du nur eine einzige Sache aus diesem Papier mitnimmst: Nimm heute drei Minuten auf. Nicht morgen, nicht nach der nächsten Deadline. Die erste Aufnahme ist immer die unangenehmste — und die aufschlussreichste.



„Ich wirke, weil ich präsent bin —  
nicht, weil ich perfekt sein muss.“

## ÜBER NEOP

# New Era of Presence

New Era of Presence entwickelt Kommunikation dort, wo sie entsteht: im Menschen. Gegründet von Tim Christopher Gasse — ehemaliger Journalist und Moderator, Gründer und bis 2024 Geschäftsführer der Rhetorikhelden.



## DER GRÜNDER

Seit 2014 arbeitet Tim Christopher Gasse mit Fach- und Führungskräften an Auftritt, Klarheit und Haltung — in tausenden Trainings und Video-Coachings. Die Methode ist in dieser Praxis entstanden, nicht am Schreibtisch.

Aus dieser Erfahrung stammt auch die Frage, um die es in diesem Papier geht. Sie ist die einzige, die in jedem Training auftaucht — unabhängig von Branche, Rolle und Erfahrungsstufe.

**2014**SEIT DIESEM JAHR IM  
TRAININGSEINSATZ**18.500+**TRAINIERTE FACH- UND  
FÜHRUNGSKRÄFTE**3**PROGRAMME FÜR  
UNTERSCHIEDLICHE ROLLEN

## HERKUNFT

Die Methode ist über zehn Jahre bei den Rhetorikhelden entstanden und wird seit 2024 unter New Era of Presence weiterentwickelt.

Deine Ansprechpartnerinnen für Termine, Programme und Inhouse-Anfragen: **Malena Gahr** und **Natalie Bertram**. Zwischen den Terminen begleitet die **Presence Academy** — die E-Learning-Plattform zu jedem Programm mit Videoimpulsen, Übungen und deinen Aufnahmen an einem Ort.

SO GEHT ES WEITER

# Drei Wege zu deiner Position

Kein Einzeltraining von der Stange, sondern Entwicklung über Zeit — passend zu deiner Rolle und deinem Ziel. In allen drei Programmen ist die Standortfrage der erste Schritt.

|                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>PRESENCE AND PERFORMANCE LAB</b></p>                                                                                               |  <p><b>SPEAKING LEADERS</b></p>                                                                                             |  <p><b>THE NEW SPEAKER CODE</b></p>                                                                                     |
| <p>WIRKUNG MIT SYSTEM</p> <p><b>Presence &amp; Performance Lab</b></p> <p>Systemisches Kommunikationstraining für Fach- und Führungskräfte — mit Live-Calls und SELFIE-Coaching.</p> <p><a href="#">Zum Programm ↗</a></p> | <p>EXECUTIVE MENTORING</p> <p><b>Speaking Leaders</b></p> <p>1:1-Coaching für souveräne Kommunikation als Geschäftsführung oder C-Level. Positionierung inklusive.</p> <p><a href="#">Zum Programm ↗</a></p> | <p>INHOUSE-AUSBILDUNG</p> <p><b>The New Speaker Code</b></p> <p>Speaker-Ausbildung im Unternehmen. Menschen machen den Unterschied, wenn sie Bedeutung schaffen.</p> <p><a href="#">Zum Programm ↗</a></p> |

## MERKE

**Der einfachste erste Schritt ist kein Vertrag, sondern ein Gespräch — und eine ehrliche Ersteinschätzung deiner Wirkung.**

Alle Programme bauen auf derselben Grundlage auf: praktisch statt theoretisch, mit echten Auftrittssituationen aus deinem Arbeitsalltag. Zwischen den Terminen trainierst du eigenständig weiter, in den Live-Calls schauen wir gemeinsam auf deine Aufnahmen — ehrlich, konkret und ohne Show.

DER NÄCHSTE SCHRITT

# Vom Satz zur Position

Die sechs Schritte kannst du ab heute allein gehen. Richtig belastbar wird deine Position mit Gegenüber: In allen drei Programmen arbeitest du zwischen den Terminen weiter — und in den Live-Calls schauen wir gemeinsam auf deine Aufnahmen.



**Du möchtest wissen, wofür du stehst — und wie es ankommt?**

Sprechen wir kostenlos und unverbindlich über deine Rolle, deine Ziele und den passenden Weg.

**Erstgespräch buchen**

Tim Christopher Gasse und Malena Gahr — New Era of Presence

TELEFON

0800 / 88 111 80

WEBSEITE

[neweraofpresence.de](https://neweraofpresence.de)

E-MAIL

[info@neop-consulting.de](mailto:info@neop-consulting.de)

Presence Academy · Deine E-Learning-Plattform zu jedem Programm — Videoimpulse, Übungen und deine Aufnahmen an einem Ort.