ulrich+partner

workshops consulting coaching

Dr. Bernhard Ulrich

Präsentation

Skriptum zum Seminar

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung: Wozu präsentieren? 4

2 Präsentationsaufbau und -vorbereitung 5
- 2.1 Mit "Chunking" die Informationslawine zerlegen 5
- 2.2 Häufige Fehlerquelle: Das richtige Maß an Genauigkeit 6
- 2.3 Präsentation oder Besprechung: Sechs Schritte helfen immer. 7
- 2.4 Das ARGU-Strukt für überzeugende Präsentationen 8
- 2.5 Das 20-Minuten Referat 9
- 2.6 Das INFO Strukt für Fachvorträge 10
- 2.7 Die Konferenz 11
- 2.8 Persönliche, zielgruppenorientierte Gestaltung 12
- 2.9 Erhöhung von Interesse und Aufmerksamkeit 12
- 2.10 Gestaltung des Schlusses 14
- 2.11 Verständnis der Zuhörer erreichen 15

3 Visualisierungs- und Medientechnik 17
- 3.1 Zeitlos: das gute, alte Flipchart 17
- 3.2 Der Datenprojektor – Freund oder Falle 17
- 3.3 Textanimation gezielt einsetzen 18
- 3.4 Einsatz visueller Hilfsmittel in PowerPoint 20
- 3.5 Richtiger Einsatz von Farben 21
- 3.6 Handout – sinnlose Papierverschwendung? 24
- 3.7 Overhead-Folien 26

4 Persönlicher Auftritt 27
- 4.1 Outfit: Liebe auf den ersten Blick - oder auch nicht. 27
- 4.2 Optimaler Start 27
- 4.3 Wohin mit den Händen? 28
- 4.4 Halten Sie doch einmal die Luft an! Pausen WIRKEN. 29
- 4.5 Atmung und Stimmeinsatz 30
- 4.6 Der richtige Umgang mit Störungen 31

4.7 10 einfache Übungen für Atmung und Sprache 34
4.8 Große Gruppen von einer "Bühne" begeistern 36
4.9 Kräftiges Finale - nicht einfach (ver-)enden! 37
4.10 Es entscheidet der Bauch – auch über die Augen! 38
4.11 Verbale Bomben vermeiden 39
4.12 100 % eigene Überzeugung mobilisieren 40
4.13 Der Expertenbonus: nur keine unangebrachte Bescheidenheit 41
4.14 Persönlich Power zeigen - oder PowerPoint bedienen? 42
4.15 Richtig präsentieren – in Meetings und kleinen Gruppen 42

5 Zielgruppenorientierung 43
5.1 Zuhörergerechte Vorbereitung und Umsetzung 43
5.2 C x 3 macht Aussagen unverwechselbar 44
5.3 Verbale Zielgruppenorientierung – SIE statt ICH! 44
5.4 Wie "funktionieren" Führungskräfte? Ein Psychologieexkurs 45

6 Rhetorik 47
6.1 Der Manager als professioneller "Storyteller" 47
6.2 Mit TANGO zum (Überzeugungs-)Ziel 47
6.3 Rhetorischer Feinschliff: „Weichmacher“ gezielt einsetzen! 48

7 Weitere nützliche Präsentationstipps 49
7.1 Wer sieht was – nicht? Mit „Blindheit“ rechnen! 49
7.2 Groß- oder Kleingruppe: flexibel führen! 50
7.3 Sympathien verscherzen – rasch und gründlich 51
7.4 Disziplin und Struktur: Das signalisiert Verlässlichkeit 52
7.5 „Akzeptieren" heißt noch lange nicht "zustimmen"! 53
7.6 Literatur (-tipps) 54

Einleitung: Wozu präsentieren?

Immer mehr Führungskräfte sind gefordert, ihre Ideen, Produkte, Konzepte oder Ergebnisse an die verschiedensten Gruppen zu kommunizieren: An das Management, an ihre Mitarbeiter oder nach außen an Kunden, Shareholder oder politische Einflussgruppen. Dabei gilt, was für die Kommunikation grundsätzlich gilt: Es zählt nicht das, was gesendet wird, sondern was (und wie) es ankommt. Mit der Fähigkeit zur professionellen Präsentation erlangen Sie ein Handwerkszeug, das Ihnen zeitlebens hilft, Ihre Ideen zu verwirklichen, andere für Ihre Ziele zu begeistern, Unterstützer aus allen Ebenen zu gewinnen und Ihrem bzw. dem Image Ihrer Organisation wertvolle Dienste zu leisten.

Darauf wurde bei diesem Skriptum besonders geachtet:

- Die Inhalte sind praxisnah und in kleine Blöcke - konkrete „Tools" - gegliedert aufbereitet.

- Die Beispiele stammen überwiegend von „gestandenen Praktikern", sind aber auch durchgängig wissenschaftlich belegt. Auf den jeweiligen theoretischen Exkurs wurde aber aus Platzgründen verzichtet.

- Es sind auch „Negativbeispiele" angeführt, um die Aussagekraft zu erhöhen.

- Teilweise Überschneidungen einzelner Aspekte dienen der Vollständigkeit der Tipps unterschiedlicher, weltweit agierender Praktiker und auch der Wiederholung der Inhalte.

- Wenn nicht explizit angeführt, ist die männlichen Form geschlechtsneutral zu interpretieren.

In Summe erhalten Sie ein praxisnahes Werk, das einerseits den Vortrag und die Übungen unterstützt, aber auch als Nachschlagewerk zu gebrauchen ist.

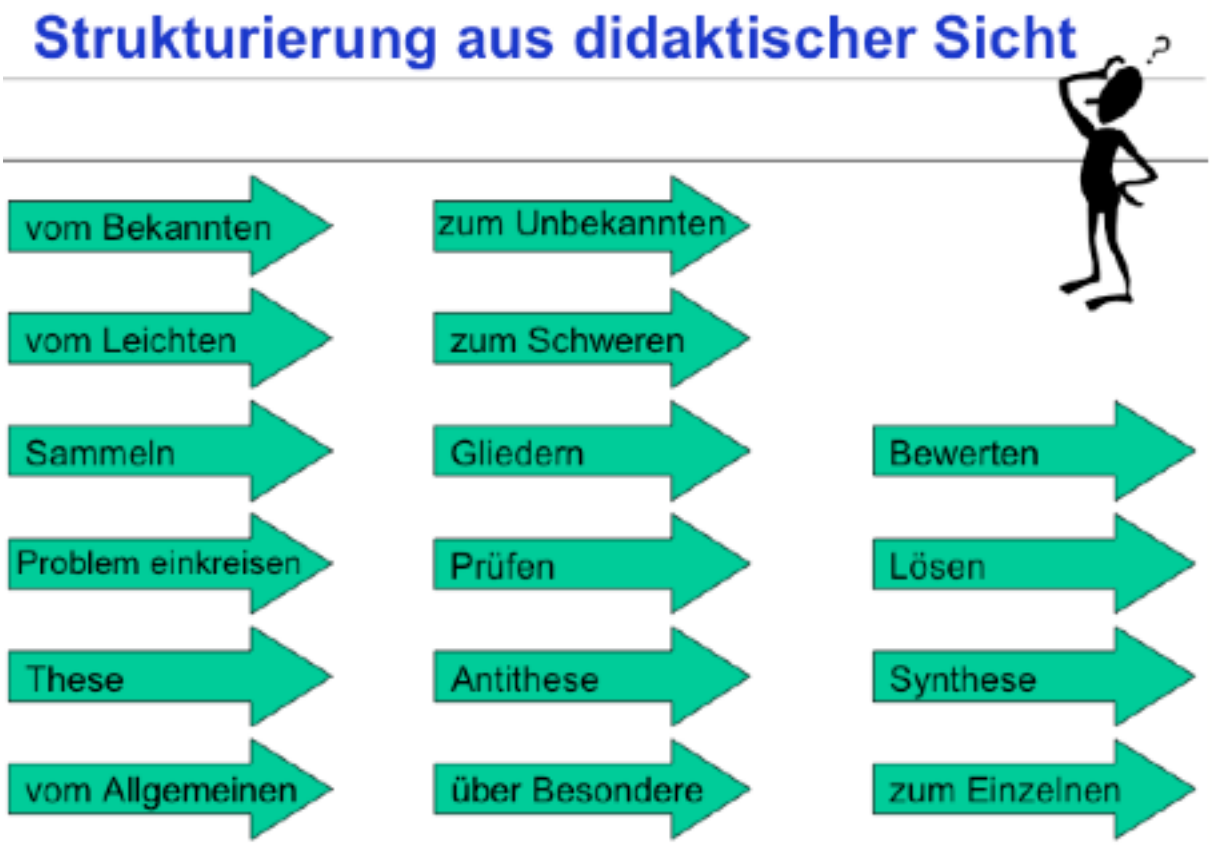
1 Präsentationsaufbau und -vorbereitung

1.1 *Mit "Chunking" die Informationslawine zerlegen*

Klar abgegrenzte Info-Blöcke (chunk = Brocken) geben leichtere Übersicht, fördern das Verständnis und signalisieren Professionalität. Meist sind 5 Blöcke das Maximum, egal wie lange der Vortrag dauert. Die Disziplin des „Chunken" zwingt zu mehr Systematik, zu mehr Logik und - zum Weglassen, nach dem Motto „weniger ist mehr". Die Herausforderung dabei: Ihre (für Sie als Präsentator) klare Struktur muss auch für Ihre Zielgruppe glasklar werden:

- Bringen Sie zu Beginn eine deutlich gegliederte Agenda (Inhaltsübersicht): „Zuerst besprechen wir ... danach sehen Sie ... schließlich werde ich..."
- Zeigen Sie genau diese Agenda immer wieder in Ihrer Präsentation, wenn Sie von einem Infoblock zum nächsten wechseln.
- Verstärken Sie verbal den Eindruck kompakter Blöcke: „Damit habe ich den Punkt ... abgeschlossen - jetzt kommen wir zum nächsten Thema, nämlich ..."
- Verwenden Sie für Ihre Zusammenfassung wieder dieselbe Gliederung: „Ich fasse kurz zusammen: Zuerst sahen Sie, ...dann..."

Diese Methode garantiert nicht nur besseres Verständnis, sondern sendet auch wichtige Botschaften über Sie selbst: „Professionell", „Diszipliniert", „Gut organisiert"



Quelle: Dr. Elke Domke

1.2 *Häufige Fehlerquelle: Das richtige Maß an Genauigkeit*

Sie wollen sichergehen, dass Ihr Vorgesetzter Ihre Präsentation oft unterbricht, Ihre Zuhörer in einen Dämmerzustand versinken? Bringen Sie Details:

Sie beherrschen Ihr Fachgebiet? Wunderbar, aber nicht ausreichend, wenn Sie die Beziehung zu Ihren Partnern wirklich ruinieren wollen: Demonstrieren Sie Ihre Überlegenheit! Nützen Sie jede Chance, Ihre Kompetenz ins rechte Licht zu rücken:

- Bringen Sie immer ALLES - die vollständige Information, alle Zahlen, alle Kommastellen - 8 Punkt Schriftgröße reicht völlig
- Sparen Sie nicht mit Erklärungen, zeigen Sie Details, Ausnahmen.
- Entfalten Sie die komplexe Landschaft Ihrer Materie!

Sie haben ein schwieriges, langes Projekt zu einem (glücklichen) Ende oder zu einem Entscheidungspunkt gebracht? Das genügt nicht! Hüten Sie sich davor, nur das Resultat und die Alternativen zu präsentieren. Lassen Sie alle teilhaben an Ihrem mühsamen, aber beeindruckenden Weg zur Lösung. Zeigen Sie, was Sie alles geprüft, erwogen, verworfen haben. Beginnen Sie daher stets möglichst weit in der Vergangenheit!

1.3 *Präsentation oder Besprechung: Sechs Schritte helfen immer.*

Ein bekanntes Phänomen: „Schon wieder ein stundenlanges Meeting ohne Ergebnis!“ Was Sie tun können, egal ob Sie eine Konferenz leiten oder ein Projekt präsentieren:

Wer in einer Kleingruppen-Situation etwas vorantreiben will, muss sich nicht nur inhaltlich gut vorbereiten, sondern auch die „Dramaturgie" vorausplanen. Erfolgreiche „Verkäufer“ von Budgets, Konzepten, Produkten, Ideen u.s.w. praktizieren das in sechs Schritten:

1. Prägnant eröffnen: worum geht es eigentlich?
2. Interessen überprüfen - den Ablauf klären: ein „Agenda-Check“ legt eine Zielgruppenorientierte Reihenfolge fest.
3. Die Präsentation selbst - ein nutzenorientierter, modular aufgebauter Hauptteil: Jetzt liefern Sie das Versprochene.
4. Die Zusammenfassung - das Wichtigste auf einen Blick
5. Die Fragerunde: offene Punkte jetzt und hier vollständig klären
6. Der Abschluss: was - KONKRET! - geschieht als Nächstes?

Sie können nicht im Voraus wissen, was alles passieren wird. Aber die Vorbereitung auf diese sechs Schritte optimiert Ihre Chancen - und profiliert Sie als professionellen, zuhörerorientierten Kommunikator.

1.4 *Das ARGU-Strukt für überzeugende Präsentationen*

Es ist ja völlig klar, warum etwas zu geschehen hat. Und es ist doch auch klar, dass etwas eine hervorragende Idee ist – bei den vielen, eindeutigen, einleuchtenden Vorteilen - wirklich?

Das ARGU-Strukt ist seit langem ein erfolgreiches Werkzeug für den Aufbau einer Präsentation. Zwei Module sprechen die Interessen der Zielgruppe gezielt an: Die „negativen Folgen“ (eines Problems) und die „positiven Ergebnisse“ (des Vorschlages). Was ist für wen (grob verallgemeinert) bedrohlich, bzw. attraktiv? Schon in 5 Minuten kann damit das Ziel erreicht werden:

1. Schlagzeile: Heute geht es um ...

2. Situation: Wie sehen die Tatsachen aus?
   - .....
   - .....

3. Negative Folgen. Was passiert, wenn nicht gehandelt wird?
   - .....

4. Zielrichtung: Das Wichtigste ist also...

5. Vorschlag: Wir schlagen deshalb vor, ...
und das heißt im einzelnen
   - .....

6. Positives Ergebnis: Was bringt Ihnen dieser Vorschlag?
   - .....

7. Konkrete Schritte: Der erste Schritt zur Realisierung ist ....

8. Auflösung: Und damit lösen wir...

1.5 *Das 20-Minuten Referat*

Bei komplexeren Inhalten empfiehlt sich die Implementation des ARGU-Strukts in die Struktur eines Referates. Hier am 20-Minuten-Beispiel dargestellt:

30 sek	Start	
30 sek	Ablauf	Kündigen Sie an, dass Sie zuerst eine Kurzfassung bringen und dann die Details nachliefern.
4 min	Botschaft	Evtl. lt. ARGU-Strukt
30 sek	Zwischenfinale	
30 sek	Fokus auf Details	Skizzieren, welche Details jetzt ausgeführt werden
12 min	1 – max. 7 Details	Besprechen Sie die Details, geben sie aber zwischendurch immer wieder eine Orientierungshilfe. Schließen Sie jede Detailinfo deutlich ab.
1 min	Rekapitulation	Wiederholen Sie die Zielsetzung, Ihren Vorschlag und dessen wesentliche positive Ergebnisse
1 min	Finale / Impuls	Wiederholen Sie Ihre Handlungsaufforderung - beziehen Sie sich dabei wieder auf Ihre Schlagzeile.

1.6 *Das INFO-Strukt für Fachvorträge*

Auch Fachvorträge wollen übersichtlich und aktivierend gestaltet sein. Wenn auch nicht unbedingt unmittelbar etwas damit bewegt wird und vielleicht das Publikum mit Grundinteresse und Spannung darauf wartet:

1. Thema: Die Fragestellung lautet....

2. Übersicht: Dazu untersuchen wir folgende Bereiche
   - .....
   - .....
   - .....

3. Hintergrund – Bedeutung

Dabei ist zu berücksichtigen....weil....

4. Kern-Infos
   - .....
   - .....
   - .....

5. Fazit: Aus all diesem folgt...

6. Ausblick: Die Antwort auf unsere Frage lautet...

1.7 *Die Konferenz*

Besondere Anforderungen stellen Konferenzen an Führungskräfte - Effektiv und Zeitsparend gehen Sie am besten nach folgendem Schema vor:

1. Start

2. Botschaft: ARGU- oder INFO – Strukt

3. Finale

4. Brücke:

- Geben Sie eine Reihenfolge der Bereiche vor, die Sie diskutieren wollen
- Sorgen sie für Disziplin: Wortmeldung, Zeitrahmen, ...
- Bringen Sie die Diskussion selbst in Gang!

5. Diskussion:

- Kontrollieren Sie die Diskussion
- Greifen Sie auf bereits präsentiertes Material zurück
- Nutzen Sie Spontanmeldungen zur Verstärkung
- Vermeiden Sie (Dauer-) Dialoge

6. Kondensat

- Wiederholen Sie aus der Präsentation das Wesentliche
- Fassen Sie das Ergebnis der Diskussion zusammen
- Würdigen Sie auch kritische Beiträge
- Fixieren Sie die erforderliche konkreten Vereinbarungen (Wer – was – bis wann)
- Danken und schließen Sie

1.8 *Persönliche, zielgruppenorientierte Gestaltung*

Wir lieben das Gefühl, dass etwas für uns persönlich gemacht wurde. Auch Standardpräsentationen kann man so gestalten, dass sie immer wieder neu und persönlich wirken:

Bei Unternehmenspräsentationen z.B. steigt die Gefahr, dass der Präsentator sie „herunterspult". Zielgruppenorientierung in Vorbereitung und Durchführung helfen regelmäßig:

- Versetzen Sie sich in Ihre Zuschauer! Was würden Sie wissen wollen, was würde Sie bewegen? Dazu genügt es, wenn Sie sich einen repräsentativen „Prototyp" herausgreifen. Denken Sie z.B. an einen Ihnen bekannten Bankmanager und fragen Sie sich: Was würde ihn interessieren?
- Bringen Sie Nutzen UND Eigenschaften (benefits and features): „Das bringt Ihnen diesen Vorteil, weil…" oder umgekehrt „weil das soundso funktioniert, können Sie damit…"
- Bauen Sie die Welt der Zielgruppe ein: Bilder, Orte, Produkte… Sowohl verbal, als auch in den visuellen Hilfsmitteln
- Und als Letztes: Das Layout. Passen Sie Ihre Präsentation in der Farbwahl, durch Einbau des Kundenlogos … an.

Damit wird auch eine besondere Wertschätzung zum Ausdruck gebracht.

1.9 *Erhöhung von Interesse und Aufmerksamkeit*

Als Kommunikatoren müssen wir damit rechnen, dass unser Publikum unkonzentriert, unaufmerksam oder vergesslich ist – auch wenn es sich nur um 3 Minuten handelt.

Daher:

- Das Thema SOFORT klären – z.B. mit einer rhetorischen Frage: „Warum müssen wir uns heute mit X beschäftigen?“ oder mit einem „Purpose-Statement“ zu Beginn: „Der Zweck dieses Meetings ist…zu entscheiden“ (nicht: „ICH will Ihnen zeigen…“)

- DREI gewinnt – drei Teile sind gut überblickbar und nicht zu dünn. Drei als Substruktur hilft Ihnen – und den Zuhörern, z.B. bei einer Würdigung „Als Mensch – als Kollege – als Mitarbeiter“, bei einer Firmenvorstellung „Unser Haus – der Markt – die Kunden“.

- Übergänge betonen – das Thema wiederholen: „Das war die eine Alternative zum Thema X – jetzt zur anderen“. Auch bei kurzen Statements.

Besonders Führungskräfte haben wenig Zeit, überladene Terminkalender, sind ungeduldige, undisziplinierte und damit grundsätzlich „schlechte“ Zuhörer. Ändern können Sie das nicht, aber schon bei der Vorbereitung Ihrer Präsentation berücksichtigen:

- Mit einer einfachen, logischen Grundstory, die gut merkbar und leicht weiter erzählbar sein muss. Damit der Vorgesetzte evtl. auch woanders damit glänzen kann.

- Hilfreich ist auch Einbindung Ihres Themas in übergeordnete Zusammenhänge wie z.B. die Firmenstrategie, eine aktuelle Entwicklung am Markt oder anderen Problemen, die Ihren Chef bewegen.

1.10 *Gestaltung des Schlusses*

Besonders wichtig ist, einen positiven, aktiven Schlusspunkt zu setzen:

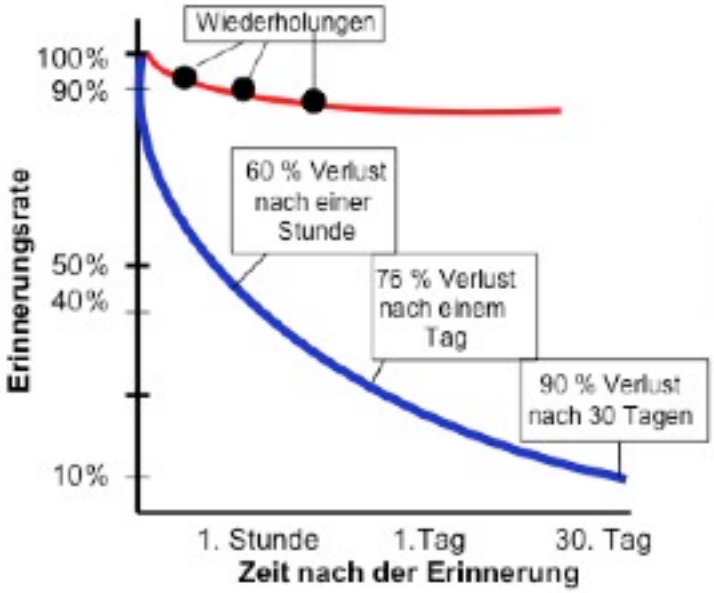
- Zusammenfassen - das Fazit: Kündigen Sie klar und deutlich an, dass Sie jetzt „zusammenfassen“. Tun Sie es wirklich. Also die wichtigsten Aussagen in drei, vier Sätzen wiederholen.

- Kein "Danke für Ihre Aufmerksamkeit!". Gewagter aber ungleich stärker sind Schlusspunkte der Zuversicht oder klare Aufforderungen - enden Sie mit einem „call for action“: „Ich bitte Sie, das Ihrer Entscheidung zu berücksichtigen!"

Applaus muss man „aushalten“ oder zur Fragerunde überleiten: Bei Vorträgen oder größeren Präsentationen können Sie mit Applaus rechnen. Ihr Publikum will Ihnen danken, laufen Sie nicht davon! Bei Präsentationen im kleinen Rahmen gehen Sie dagegen sofort „über die Brücke“ zur Diskussion: „Dazu haben Sie sicherlich einige Fragen. Wir haben dafür ... Minuten, was interessiert Sie besonders?". Es soll auch vorbereitet werden, wer was fragen oder einwenden wird: 80% sind vorhersehbar – bereiten Sie dafür ergänzendes Material vor.

All das ist nicht schwierig. Aber verlassen Sie sich auf eines: Im Stress (oder in der Erschöpfung oder Euphorie) der Abschlussphase fallen Ihnen die optimalen Sätze sicherlich nicht ein. Die müssen Sie unbedingt vorher formulieren.

Vergessenskurve



Versuch von **Ebbinghaus** mit „sinnlosen Silben" (1885)

1.11 *Verständnis der Zuhörer erreichen*

Wir ÜBERschätzen regelmäßig den Informationsstand unserer Zuhörer und Gesprächspartner – und UNTERschätzen oft ihre Intelligenz…

Echtes Verständnis ist die Basis für Akzeptanz der Inhalte und in der Folge für das OK, die Zustimmung. Vier bewährte *Verständlichmacher* helfen dabei (nach Schulz von Thun):

- *Einfach* - als Gegensatz zu *kompliziert*: Die Sprache der Zuhörer sprechen (Fachausdrücke), kurze Sätze, Einsicht durch visuelle Hilfsmittel.

- *Kurz* halten – statt langatmig: In fünf Minuten das Wesentliche, alles weitere bei Bedarf. Es gibt so gut wie nie Klagen, dass ein Vortrag zu kurz gewesen wäre.

- Struktur und Gliederung (statt Chaos), wie bereits angeführt.

- Stimulanz – als Gegensatz zu abstrakt und langweilig: Alles, was Aufmerksamkeit bringt und zur Mitarbeit anregt: konkrete Beispiele, Vergleiche, Erlebnisse, Bilder. Es kann dadurch etwas länger werden, aber der erhöhte Unterhaltungswert rechtfertigt diesen Effekt.

Reduzieren Sie konsequent in Richtung 5-Minuten-Präsentation – alles andere bereiten Sie als Antworten für die Fragerunde vor.

2 Visualisierungs- und Medientechnik

2.1 *Zeitlos: das gute, alte Flipchart*

In Zeiten (mulitmedialer) PowerPoint-Präsentationen scheint alles andere verstaubt – aber gerade das Flipchart lebt von diesem Kontrast.

Top-Executives mit „Gespür“ für Wirkung verwenden – parallel zur PC-Show– zwischendurch auch das Flipchart

- um Fragen aus dem Publikum zu beantworten – VIEL wirksamer als elektronische wenn-dann-Verzweigungen (Hyperlinks), selbst wenn diese funktionieren!

- um visuelle Anker zu setzen: ein Schlüsselwort, eine Übersicht, ein Ziel bleibt dann länger im Blickfeld und wirkt „unterschwellig“ weiter bzw. kann bewusst durch die Zuseher darauf zurück gegriffen werden.

- um spontane Ideen auszuführen – „Lassen Sie mich das noch so erklären ...“

2.2 *Der Datenprojektor – Freund oder Falle*

Sie wollen sich als technisch perfekter Präsentator profilieren, dem die Zuschauer völlig gleichgültig sind? Kein Problem!

Ist es Ihr Ziel, auch interessierte Teilnehmer Ihres Vortrages in der spannenden Schwebe zwischen Lähmung, Fassungslosigkeit und Frust zu halten?

Ganz einfach:

- Beschränken Sie sich auf ein einziges Medium – Ihren Datenprojektor
- Bleiben Sie einfallslos punkto Inhalt, konzentrieren Sie Ihre Kreativität auf originelle ClipArts, phantasievolle Hintergründe und Bewegungseffekte
- Zeigen Sie die Power Ihres Notebook und animieren Sie grundsätzlich jeden Screen – notfalls mit der Option „zufällig“
- Bleiben Sie fest auf einem Punkt stehen – als Bewegung genügt der Klick am PC
- Präsentieren Sie mindestens 20 Minuten ohne Unterbrechung – möglichst im Halbdunkel

Am Ende werden Sie zwar nicht viel Zustimmung ernten, aber vielleicht fragt Sie jemand, wie Sie diesen oder jenen spektakulären Effekt erzielt haben ...

2.3 *Textanimation gezielt einsetzen*

In PowerPoint ist die Textanimation eine der meistmissbrauchten Funktionen. Kurzfazit: Nur gezielt verwenden und „von links rollen“!

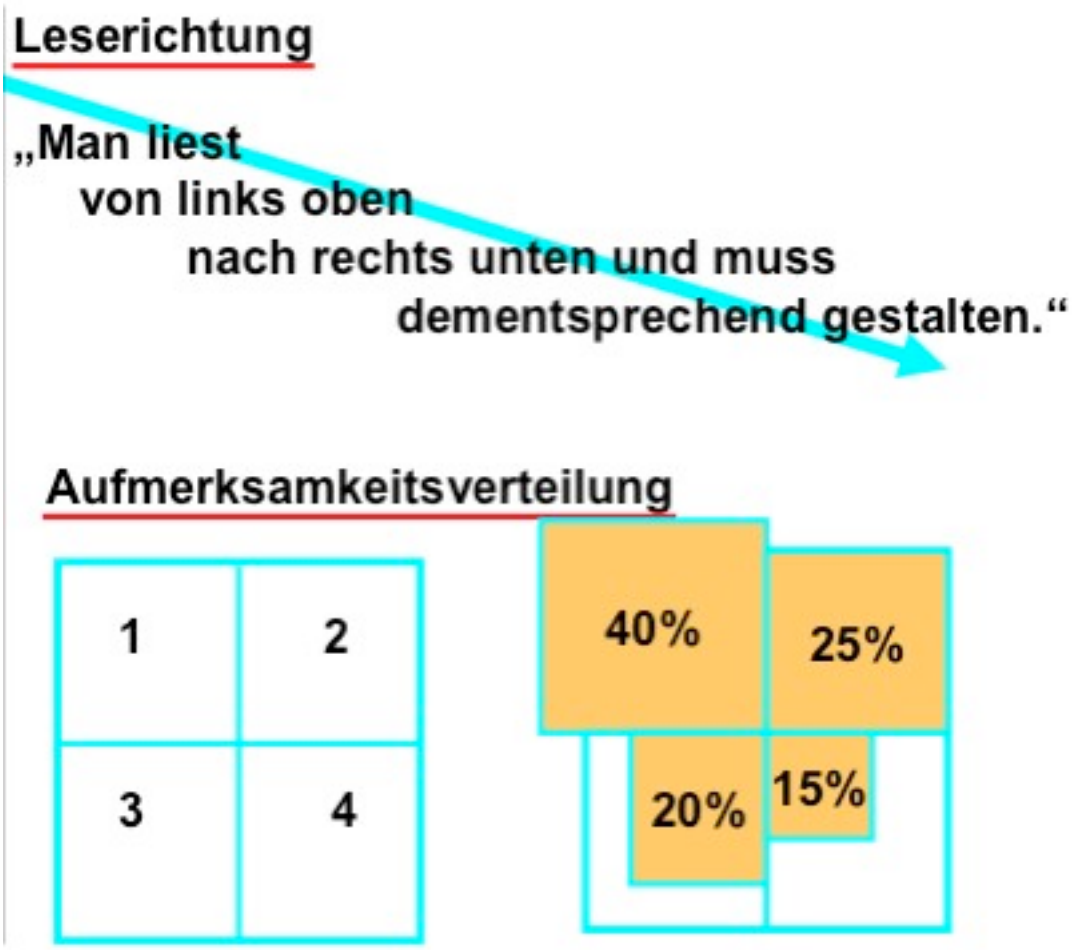
Das am schnellsten erstellte visuelle Hilfsmittel ist das simple Textbild („Bullet-Chart”). Eine Präsentation, die zu 90 % aus solchen Charts besteht, kann visuell arm wirken – das merkt sogar der Präsentator und versucht, durch „Textanimation” Bewegung in die fade Angelegenheit zu bringen. Das Ergebnis: eine Orgie fliegender Zeilen, die verwirrt. Meist wandern dabei die Zeilen von links ins Bild, denn dieser Effekt steht an oberster Stelle des PowerPoint-Wahlmenüs. Drei Tipps für SINNVOLLE Animation:

1. Brauchen Sie die Animation wirklich? Haben Sie vor, nur einen einzigen Satz zu den einzelnen Punkten zu sprechen, dann zeigen Sie lieber alles auf einmal. Zeilenweise freigeben sollten Sie nur dann, wenn Sie zu jedem Punkt mehrere Gedanken behandeln

2. Schnell bewegte Texte sind erstens nicht lesbar und zweitens eine Belastung für das Auge. Deshalb: Geben Sie die neue Textzeile in Leserichtung von links nach rechts frei – z .B.„von links rollen”! Also nicht „einfliegen“, sondern enthüllen

3. Entscheiden Sie sich für EINE Animationsmethode – und bleiben Sie dabei!

Im Zentrum der Aufmerksamkeit sollte immer der Mensch bleiben. Sein Wirkungspotenzial ist durch keine Powerpoint-Animation zu ersetzen.



2.4 *PowerPoint: Einsatz visueller Hilfsmittel*

High-Tech-Medien können helfen, die Generationenkluft zwischen Präsentator und Zuhörern zu überbrücken. Eine Garantie ist das nicht.

Erfahrene Präsentatoren finden es immer schwieriger, die Aufmerksamkeit junger Zuhörer, von denen viele mit Multimedia aufgewachsen sind, zu fesseln. Das ist kein Mangel an Respekt, ihre Wahrnehmung funktioniert einfach anders. Probieren Sie es damit:

- Bewegung: Unbeweglich hinter dem Rednerpult sagt genau das: unflexibel, unnahbar, scheintot. Daher: Standortwechsel. Bewegung zwischen den Medien, lebendige Arme, auch zur Blickführung.

- Bilder: Die mittlerweile zweite Comic-Generation ist an analoges Material gewöhnt. Texte, Tabellen machen müde. Bringen Sie Bilder. Auch wenn es nur Fotos zur Illustration sind, die wenig zur Erklärung beitragen.

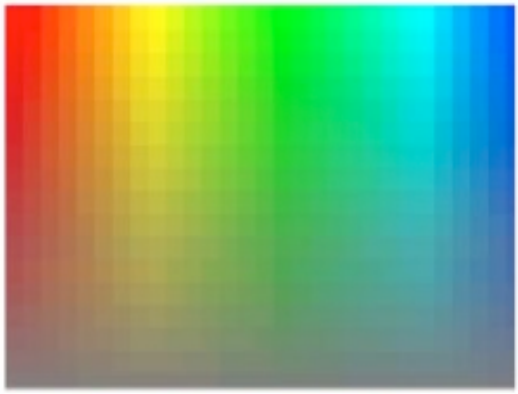
- Farbe: Schwarzweißkopierte Folien hat Ihre junge Zielgruppe aus der Schule in unangenehmer Erinnerung. Sie brauchen deshalb noch keine gewaltsame Farborgie, aber zumindest einzelne kräftige Farbtupfer – diese können auch die Struktur des Vortrages unterstützen.

- Visuelle Dynamik: Ein TV-Musikclip im MTV zeigt eindrucksvoll, was junge Augen vertragen und erwarten. Lösen Sie Ihre Charts in Sequenzen auf - auch der Bildwechsel darf animierte Übergänge enthalten. Wirklich notwendig sind Übergänge nur, wenn sonst niemand merkt, dass Sie gerade eine neue Folie zeigen (weil alle gleich aussehen...). Ansonsten: EINEN Typus wählen und durchziehen.

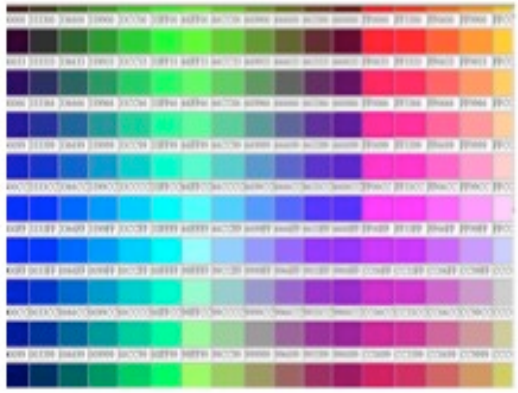
Grundsätzlich müssen Inhalt, Zielgruppe und Ziel der Präsentation an vorderster Stelle der gestalterischen Überlegungen stehen. Kernfrage: Verstärkt der Effekt Ihre

Aussage – oder lenkt er davon ab? Möchten Sie, dass sich Ihre Zielgruppe nach der Präsentation nur an Ihre Inhalte erinnert – oder an die Effekte?

2.5 *Richtiger Einsatz von Farben*



Farben können Ihnen dabei helfen, Ihre Botschaft leichter hinüber zu bekommen. Aber „bunt“ allein ist zu wenig. Farben brauchen eine klare Aufgabe und etwas Gefühl.



Farben haben 4 wichtige Aufgaben in der Präsentation: Sie helfen, sich zu orientieren, betonen Wichtiges und beeinflussen die Stimmung. Worauf müssen Sie achten?

- Farben als Wegweiser. Was zusammen gehört hat dieselbe Farbe. Auf der einzelnen Folie, aber auch über die ganze Präsentation. Markierungspunkte (Bullets) daher farbig!

- Kontrast und Harmonie. Gute Lesbarkeit ist wichtig, aber keine Attacke für die Augen. Auf ganz dunklem Hintergrund genügen weiche Farbtöne – weiß kann, vor allem bei dunklen Präsentationsverhältnissen hart wirken. Umgekehrt brauchen Sie auf klarem Weiß nicht unbedingt Schwarz - dunkles Blau oder Anthrazit passt auch.

- Farbcodes respektieren. Farben haben für manche Zuschauer besondere Bedeutung: z.B. als Farbe der Konkurrenz

- Richtig neutral sind vor allem Schwarz und Blau (= Druckerschwärze /Tinte).

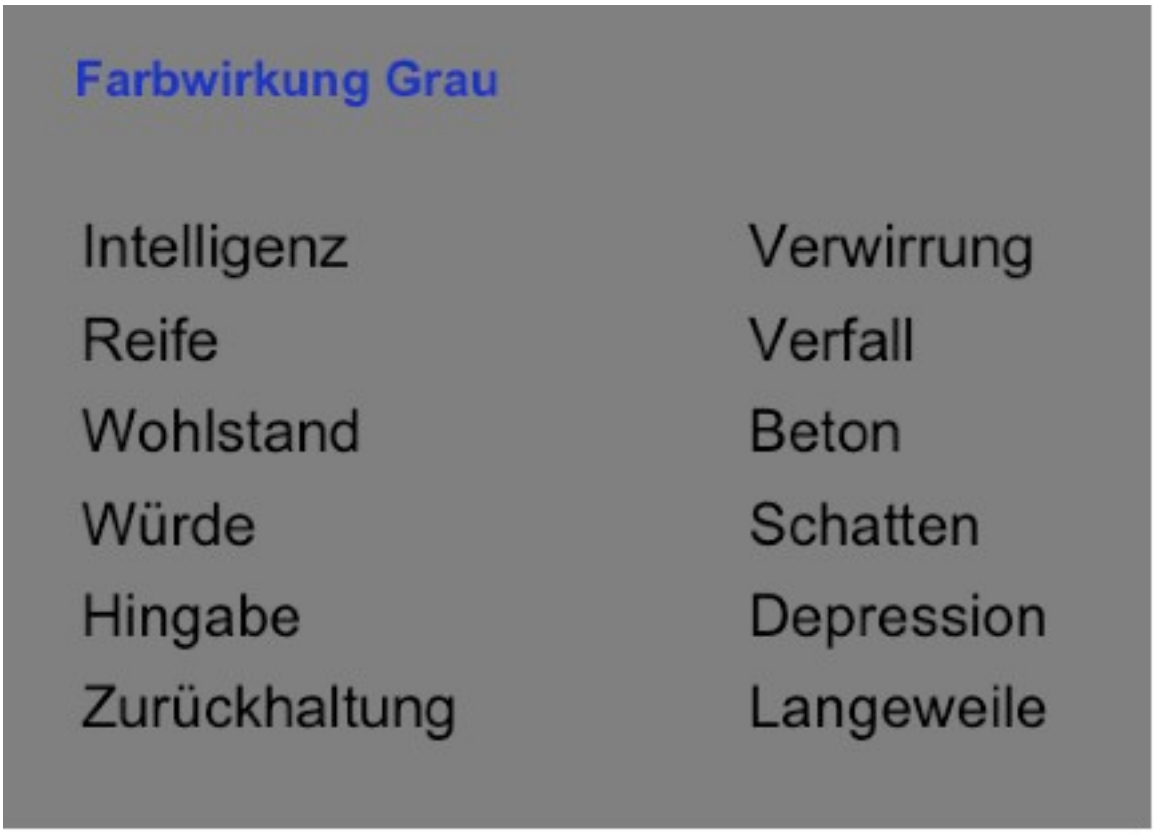
- Dem Bildschirm misstrauen: Hier wirkt fast alles intensiv, auch zarte Farben, die in der Projektion einfach verschwinden. Falls Ihr Corporate Design das nicht bereits für Sie regelt: Halten Sie es bewusst einfach.

Farbwirkung Weiß

Schnee	Kälte
Reinheit	Krankenhaus
Unschuld	Verletzlichkeit
Friede	Leichenblässe
Leichtigkeit	Kapitulation
Sauberkeit	Sterilität

Farbwirkung Schwarz

Nacht	Angst
Kohle	Leere
Energie	Tod
Stabilität	Verschwiegenheit
Förmlichkeit	Anonymität
Solidität	Böses



2.6 *Handout – sinnlose Papierverschwendung?*

Vergessen Sie alles, was Sie bisher über Logik, soziale Intelligenz oder Zielgruppenorientierung gehört haben. Sie haben ja PowerPoint! Und wenn der Zuhörer wirklich etwas zum „Nachlesen“ will, dann schicken Sie ihm die PowerPoint Präsentation. Auch wenn da nur einfache, unzusammenhängende Schlagworte drauf sind – dann müssen Ihre Zuhörer einfach besser bei Ihrer Präsentation aufpassen!

7 Gestaltungsregeln für sinnlose Handouts:

1. Verwenden Sie möglichst viel Text und wenig Bilder – und wenn Sie Bilder verwenden, dann welche, die schön sind – zum Inhalt müssen sie nicht passen!

2. Testen Sie die Sehschärfe Ihrer Teilnehmer und bleiben Sie mit der Schriftgröße unter 10 Pkt.

3. Ihre Teilnehmer lieben Fließtext – möglichst ohne Absätze oder irgendeiner Struktur – sonst könnte ja der „Fluss“ ihrer Inhalte unterbrochen werden.

4. Achten Sie darauf, dass keine leeren Stellen auf dem Papier übrig bleiben – schließlich kostet ja Papier auch etwas.

5. Verwenden Sie mehr als zwei Schriftarten – Ihr PC bietet über 40 Schriftarten– nützen Sie das!

6. Drucken Sie reine Schwarzweiß-Handouts: damit sinkt die Lese-Motivation um die Hälfte und die Merkbarkeit ist um 40% niedriger als bei farbigen Unterlagen.

7. Lesen Sie sich Ihre Unterlagen nicht mehr auf etwaige Fehler durch – es hat ja schon lange genug gedauert, das alles in den PC einzugeben.

2.7 *Overhead-Folien*

Immer noch gern eingesetzt: Bei geeigneten Rahmenbedingungen (Zwischendurch-Kurzpräsentation, z.B. im Rahmen einer Klausur) leisten die Overhead -Folien immer noch gute Dienste. Folgendes zeichnet Sie als Profi aus – und ist auch hilfreich bei PowerPoint-Präsentationen:

- Die Folien sollten **rechtzeitig fertig sein**, nicht erst am Tag des Vortrags.
- Nehmen Sie das **Querformat** (Landscape Modus). Es ist leichter zu positionieren, besonders in niedrigen Räumen.
- **Anzahl** der vorzubereitenden Folien nach der Faustregel: ca. 4 Min. pro Folie (z.B. höchstens 12 Folien bei 45 Min. Redezeit).
- Erstellen Sie eine **Titelfolie** mit Ihrem Namen und dem Thema des Vortrags.
- Nur ein **Standardaufbau**, der sich durchzieht.
- **Erleichtern Sie die Orientierung**, zeigen Sie von Zeit zu Zeit die Inhaltsfolien.
- **Gestalten Sie gleiche Sachverhalte gleich**
- **Wählen Sie große Schriften**, d.h., mindestens 20pt für Fließtext und größer für die Überschriften. Keine Schrift sollte kleiner als 16pt sein. Test: Auf den Boden geworfen müssen Sie die Folie im Stehen lesen können.
- **Wählen Sie gut lesbare Schriften**.
- **Stichwörter oder Kurzsätze** sind besser als ausformulierte Sätze.
- **Folien ersetzen nicht das Vorlesungsskript**
- **Farben** fördern die Übersichtlichkeit.
- **Sparen Sie weder mit Freiflächen noch mit Rändern**, ein Drittel der Folie sollte leer bleiben.
- **Beschränken Sie sich auf 5 Kernaussagen pro Folie**.
- **Grafiken müssen großflächig sein**
- **Pfeile und Linien müssen dick genug sein**, d.h. mindestens 1,5pt.
- Folien sollten **durchnummeriert** sein. Bei Querverweisen spart das Suchzeit.
- Zum Vortrag **Leerfolien** und **Folienstifte**
- Benutzen Sie beim Vortrag genau die **Begriffe**, die auf der Folie stehen.

3 Persönlicher Auftritt

3.1 *Outfit: Liebe auf den ersten Blick - oder auch nicht.*

Der erste Eindruck entsteht blitzartig - über Augen, Ohren (und Nase). Wie formell müssen / sollen / dürfen Sie sich präsentieren?

Es geht hier um den besonderen „Auftritt“, nicht um das alltägliche Meeting. Daher ist die Kernfrage: Welchen Eindruck wollen Sie machen und bei wem?

- Anpassen: Passen muss es zur Situation (Schihüttenklausur oder Produkteinführung?), zur Zielgruppe (Banker oder junge IT-Spezialisten?), zur Botschaft (feierlich oder dynamisch?). Aber bleiben sie authentisch: Wer sich als Mit-Fünfziger auf jugendlich cool trimmt, wirkt oft lächerlich.

- Wohlfühlen nicht verkleiden: damit ist die „innere Passung“ gemeint, die nach Außen strahlt. Und als solche glaubwürdig wirkt. Oder eben gekünstelt, steif.

- Gepflegt - aber nicht gestylt: ein Thema vorwiegend für Männer und leider nicht selbstverständlich. Frisch geduscht, gewaschenes Haar, saubere Fingernägel und gebügelte Kleidung - wer darauf verzichtet, sendet (auch unfreiwillig) ein gefährliches Signal: Ihr seid mir nicht wichtig!

3.2 *Optimaler Start*

Der „Auftritt“ ist ein Thema nicht nur für Vorträge vor großem Publikum, sondern auch für geschäftliche Präsentationen im kleinen Kreis.

Auch vor der eigenen Geschäftsleitung formen diese ersten Sekunden Ihr Image und dieser Eindruck beeinflusst das Ergebnis. Was wirkt?

- „Schweigende Attacke“. Zwei / drei kurze Schritte auf die Runde zu, das bündelt die Aufmerksamkeit und zeigt „da kommt jemand auf uns zu, der sich nicht fürchtet!“
- Relevanz und Zweck sofort ansprechen. Warum ist das Thema wichtig und was soll heute hier geschehen? Was ist der Zweck Ihrer Präsentation: Erwarten Sie eine Entscheidung? Wollen Sie berichten?

- Orientierung geben: Wie lange dauert das Ganze? Was sind die Teilschritte? Wann ist Zeit für Fragen?

- Reibungslose Startaktionen: Die ersten Minuten müssen perfekt funktionieren. Das entspannt die Zuhörer (Dilettanten machen nervös) und gibt Ihnen selbst Sicherheit („Ich habe alles im Griff“). Gut vorbereiten und rechtzeitig die Technik vor Ort überprüfen.

Die wichtigste Vorbereitung ist die innere, positive Einstimmung, etwa „ich freue mich, dass ich hier bin – ich freue mich, dass SIE hier sind – ich bin mir meiner Sache sicher“

3.3 *Wohin mit den Händen?*

Wenn die Hände in den Taschen verschwinden sagen die Amerikaner: „One hand for confidence, two hands for arrogance“. Und wenn Sie Ihre Hände gar nicht verstecken?

Oft wäre eine dritte Hand höchst brauchbar. Beim Vortragen sind uns zwei meist zuviel. Was im Alltag ganz von selbst funktioniert, verlangt jetzt bewussten Einsatz. Sprache und Gestik haben - auf höchst unterschiedliche Art - dieselbe Funktion zur gleichen Zeit: Worte beschäftigen die digitale Gehirnhälfte der Zuhörer, Ihre Hände zeichnen dazupassende Bilder. Diese Regeln haben sich bewährt:

- Grundhaltung: In Bauchhöhe locker übereinander gelegt. Aus dieser Grundstellung kann man leichter agieren, als die Hand aus der Hose zu ziehen.

- Bildhafte, große Gesten: Bewegen Sie zumindest die Unterarme, nicht nur die Handgelenke. Allerdings nicht über Schulterhöhe und unter die Gürtellinie. Zur Seite hingegen sind an passender Stelle auch große Gesten erlaubt.

- „Ko-verbale Gestik“: Lassen Sie sich von der Sprache führen: aufbauen, herholen, zusammenführen.

- Verzichten Sie auf „rhythmische Gestik“, auf Bewegung ohne Bedeutung ("Taktschlagen"). Sonst kommt Ihr Zuhörer zu dem Schluss: „Your Body talks so loudly that I can't hear what you are saying“.

Gesten sind aber nicht nur ein kraftvolles visuelles Hilfsmittel, sondern auch ein „Energieventil“ das hilft, die Nervosität beim Vortrag sinnvoll abzuleiten!

3.4 *Halten Sie doch einmal die Luft an! Pausen WIRKEN.*

Sie ergreifen das Wort und gelangen nach kurzer Anfangs-Nervosität in Redefluss. Warum Sie jetzt, wenn alles so gut läuft, Pausen machen sollen:

Jedes Publikum liebt Pausen. Da kann man mit- und nachdenken, aufnehmen. Was hält uns davon ab, dieses Wundermittel intensiver zu nutzen? Ganz einfach: 1-2 Sekunden Stille erscheinen dem Vortragenden quälend lange - aber nur ihm! Er fürchtet, jemand könnte glauben, er hätte den Faden verloren oder man würde die Pause „ausnützen“ um ihn zu unterbrechen.

Wann passen (Sprech-)Pausen?

Beim Ortswechsel: Wenn Sie Ihre Position im Raum verändern - tun Sie es schweigend, Bewegung lenkt von Ihren Worten ab.

Am Ende eines Satzes „Punkt, Pause“. Nach einer (rhetorischen) Frage: Warum liebt jedes Publikum die Pause? (Pause)zum Mitdenken!

Um die Spannung zu steigern: mit einer dramaturgischen Pause

Wenn Sie einen entscheidenden Begriff freistellen und verankern möchten: (Pause) die Sprechpause (Pause)

Und falls Sie zu den „Ähsern“ gehören: Mut zur Pause. Und die "Ähs" sind verschwunden.

3.5 *Atmung und Stimmeinsatz*

„Spreche ich deutlich?“, „Kann ich laut genug reden, um bei diesem großen Publikum anzukommen?“ oder „Merkt man mir beim Sprechen meine Nervosität an?“ sind Fragen, die bei Präsentationen von großer Bedeutung sind.

Basis der Stimme ist die richtige Atmung: Die Geheimnisse des Zusammenspiels von Atmung und Sprechen. Die Ökonomie beim Sprechvorgang hat maßgeblich mit der Bereitstellung und dem Verbrauch von Atemluft zu tun. Hierbei gilt:

- Für die Qualität eines Tones ist nicht entscheidend, dass viel Atemluft zur Verfügung steht, sondern vielmehr, dass die vorhandene Luft optimal in Schwingung gebracht wird.” Es ist ein weit verbreiteter Fehler zu denken, dass ein guter Ton viel Luft benötigen würde – infolgedessen ist es ebenfalls ein Fehler, vor dem Sprechbeginn Luft zu holen.

- In jeder Lunge ist schon in der Ausgangsposition genügend Luft vorhanden, um damit das Sprechen oder Singen zu beginnen.

Eine im Gesangsunterricht verbreitete Übung: Beim Singen vor einer brennenden Kerze, sollte diese bei einem guten Sänger kaum flackern.

Ökonomisches Sprechen sollte immer im Bereich der Atemmittellage stattfinden: Atemmittellage bedeutet beschreibt den Punkt, an dem sich die Atmung immer wieder einpendelt, den Punkt der Balance zwischen den Kräften, die jeweils für Ein- bzw. Ausatmung verantwortlich sind. Durch Übung kann man sie verbessern, um sich somit mehr Luft zu schaffen.

Allein eine aufrechte Haltung und Konzentration können dazu führen, dass in der Atemmittellage genügend Luft, zum Beispiel um eine Rede zu halten, vorhanden ist.

Während der Durchführung der folgenden Übungen in diesem Abschnitt sollte auch immer die Atemmittellage sowie der Verzicht auf Luftholen vor Sprechbeginn im Gedächtnis gehalten werden:

3.6 *Der richtige Umgang mit Störungen*

Ihren Auftritt vor Publikum können Sie trotz einer guten Vorbereitung nicht gegen alle Störungen absichern. Es ist niemals auszuschließen, dass sich einzelne Teilnehmer durch Zwischenrufe einschalten. Es gibt zwar kein allgemeingültiges Patentrezept gegen Zwischenrufe, aber es gibt eine Reihe wirkungsvoller Möglichkeiten:

Störend ist zwar jeder Zwischenruf. Aber dennoch gilt es zu unterscheiden, um welche Art es sich handelt:

- Es gibt den sachlichen (positiven) Zwischenruf, der manchmal sogar zur Klärung des Problems beiträgt,

- Es gibt den Zwischenrufer, dem es um eine beabsichtigte (böswillige!) Störung geht und

- Es gibt den Witzbold, der sich mit ungeeigneten Mitteln „profilieren“ möchte.

Folgende Grundregel sollten Sie immer beachten:
Ruhe bewahren, nicht aggressiv reagieren!

Beantworten

Ein sachlicher Zwischenruf sollte, wenn das in wenigen Sätzen möglich ist, sofort sachlich beantwortet werden.

Verschieben

Ein sachlicher Zwischenruf, der nach einer umfangreicheren Antwort verlangt, kann an den Schluss oder auf die spätere Diskussion verschoben werden. Andernfalls besteht die Gefahr, durch die längere Antwort den eigenen „roten Faden“ zu verlieren. Außerdem würde die Einhaltung der Redezeit gefährdet.

„Vielen Dank für diesen Hinweis, ich werde in der Diskussion näher darauf eingehen!“

Eine Verschiebung kann auch notwendig sein, weil Sie auf diesen Aspekt bei den weiteren Ausführungen sowieso noch zu sprechen kommen.

„Das ist eine interessante Frage, ich beantworte sie im nächsten Gliederungspunkt.“

Wenn ein Zwischenruf für die Mehrheit der Zuhörer nicht interessant ist, dann kann seine Beantwortung auch auf ein späteres Gespräch mit dem Zwischenrufer verschoben werden.

„Diese Frage werde ich gerne im persönlichen Gespräch mit Ihnen erörtern.“

Ignorieren

Störende Zwischenrufe können Sie auch ignorieren (überhören). Manche Zwischenrufer sind schon zufrieden, wenn sie ihren Beitrag losgeworden sind.

Wiederholen lassen

Lassen Sie den Zwischenruf wiederholen. Beim sachlichen Zwischenruf gewinnen Sie dadurch Zeit für die Antwort. Ein unsachlicher Zwischenruf wird im allgemeinen nicht wiederholt.

Falls zielführend, können sachliche Zwischenrufe auch an das Auditorium weitergegeben werden. („Hier wird folgendes gefragt: … Was meinen Sie dazu?“) Sie müssen allerdings dafür sorgen, dass nicht eine zu lange Diskussion entsteht und damit Ihr Vortrag beeinträchtigt würde.

Auf keinen Fall sollten Sie den Zwischenrufer lächerlich machen - Sie würden sich einen Feind schaffen. Das gilt auch für den böswilligen Zwischenruf. Zeigen Sie durch eine souveräne Reaktion, dass Sie über diesem Niveau stehen!

Je nach Art der Veranstaltung ist es auch möglich, Zwischenrufe von vornherein weitgehend zu vermeiden. Der Redner bittet vorher darum, seine Ausführungen ungestört abhandeln zu können. Nach dem Vortrag werden die Fragen behandelt.

3.7 *10 einfache Übungen für Atmung und Sprache*

Diese Übungen sollten von Allen am Besten zu Hause durchgeführt werden:

Übung 1: Konzentrieren auf den eigenen Atemablauf

Durchführung: Mit geschlossenen Füßen aufrecht stehen und den Atem von selbst durch die Nase kommen und gehen lassen. Auf den Atemvorgang und die Begleitempfindungen konzentrieren.

Ziel: Diese Übung dient lediglich der ersten Erfahrung des eigenen Atemvorgangs.

Übung 2: Änderung der Tonqualität in Abhängigkeit von der Kopfhaltung

Durchführung: Bequem stehen, Kopf ganz in den Nacken legen und in mittlerer Stimmhöhe den Vokal „o“ eine Weile aushalten. Dabei langsam das Kinn bis zum Brustbein senken. Danach erfolgt die Übung nochmals umgekehrt vom Brustbein bis in den Nacken.

Ziel: Jeder soll sich bewusst werden, welchen Effekt die Veränderung der Kopfhaltung auf die Tonqualität hat. Außerdem soll die perfekte Mittelhaltung des Kopfes gefunden werden.

Übung 3: Optimale Stehhaltung: Füße parallel aufstellen, Abstand etwas weniger als hüftbreit, Fußspitzen zeigen eher etwas nach innen, Knie etwas gebeugt, Kopf ruht gerade auf aufgerichteter Wirbelsäule, Schulterblätter nach hinten unten denken. Bodenkontakt der Füße an 3 Punkten: Groß- und Kleinzehballen, Ferse. (Wichtig für Sprechen, Bühnenpräsenz - Klarheit, Sicherheit, Da-Sein - und damit Wirkung auf den Zuschauer.)

Ausprobieren der Stehhaltung:
a) Erzeugen eines „Hm“- Tones,
b) eines „O“-Tones bei Einnahme verschiedener Kopfpositionen (in Nacken legen, auf Kinn stützen), Reflexion: Anstrengung? Lautstärke? Der angenehmste, volltönendste Ton entsteht am ehesten in Mittellage.

Übung 4: Aktivierung der Zunge
a) Mit der Zunge an sämtlichen Zahninnenflächen entlanggleiten
b) Außenflächen der Zähne umkreisen
c) Schneideflächen abtasten
d) Entspannung, mit Erzeugen eines Tones beim Ausatmen

Übung 5: Aktivierung der Gesichtsmuskulatur
„Fischdosengesicht“ (Gesicht von unten nach oben aufrollen): Der Reihe nach Kinn, Unterlippe, Oberlippe, Nase, Augen, Augenbrauen, Stirn bewegen. Lockerung und Förderung der Durchblutung.

Übung 6: Übungssatz
Alles bisher Geübte berücksichtigend einen Satz nach eigener Wahl sprechen. Dabei immer wieder der Reihe nach auf die einzelnen Faktoren achten. Reflexion: Veränderungen der Stimme wahrnehmen (evtl. aufnehmen und abhören!)

Übung 7: Aktivierung der Stimmwerkzeuge
Stehgrundhaltung mit Weinkorken im Mund. Der Korken wird zwischen die Zähne genommen, die Zunge bleibt stets unter dem Korken). 10 Sätze mehrfach Nachsprechen mit und ohne Korken. Bei Artikulationsproblemen zuhause täglich mehrere Minuten lang durchführen.

Übung 8: Variation der Sprechgeschwindigkeit
a) ganz langsam
b) ganz schnell (mehrfaches Nachsprechen)

Übung 9: Variation der Deutlichkeit (Artikuliertheit) des Sprechens
a) Vokale, bzw. Konsonanten besonders artikuliert sprechen.
b) ganzen Satz besonders deutlich, bzw. undeutlich sprechen

Übung 10: Variation der Stimmlage
10 Sätze besonders hoch, bzw. tief sprechen

3.8 *Große Gruppen von einer „Bühne“ begeistern*

Auftritte vor mehr als 50 Personen folgen anderen Regeln als Präsentationen im kleinen Rahmen.

Welche Tipps haben dafür amerikanische Trainer?

Bestehen Sie auf ein Podium - auch bei gut durchschnittlicher Körpergröße!
Achten Sie darauf dass die unterste Leinwandkante mindestens auf Schulterhöhe ist, damit auch die Zuschauer in der letzten Reihe noch alles sehen können. Flipchart: unteres Drittel freilassen!
Bewegen Sie sich mehr als sonst! Bewegung bringt Aufmerksamkeit und Sie wirken dynamischer. Achtung: GRÖSSERE Gesten - aber WENIGER ("Hands down, if not in use" – aber nur bis zur Ausgangsstellung)!
Sprechen Sie grundsätzlich für das hintere Drittel Ihrer Zuschauer, dann stellt sich Ihre Stimme ganz automatisch auf die richtige Lautstärke ein.
Testen Sie Ihr Mikrophon aus allen Positionen - nicht nur von einer Stelle! Achten Sie auf ausreichenden Empfang - und auf Rückkopplungen und überprüfen Sie den Typus des Mikros: Raum- oder Keulencharakteristik, bei Zweiterem müssen sie das Mikro immer genau in Position halten.

Und trösten Sie sich, wenn Sie „Lampenfieber“ haben : Das nennen die US-Edutainers „nervous energy“. Bei mittelhohem Aktivierungsniveau gelingt die beste Performance.

3.9 *Kräftiges Finale - nicht einfach (ver-)enden!*

Präsentationen werden immer professioneller. Man investiert in Vorbereitung. In zielgruppenorientierte, saubere Logik, in Hilfsmittel und in einen zügigen Start. Für die letzte Phase der Präsentation bleibt allerdings oft zu wenig Energie.

Ein kräftiges Finale zahlt sich aus. Der letzte Eindruck bleibt!

1. Zusammenfassen - das Fazit: Kündigen Sie klar und deutlich an, dass Sie jetzt „zusammenfassen“. Die wichtigsten Aussagen in drei, vier Sätzen wiederholen.

2. Kein „Danke für Ihre Aufmerksamkeit!“. Gewagter aber ungleich stärker sind Schlusspunkte der Zuversicht oder klare Aufforderungen: „Ich bitte Sie, das in Ihrer Entscheidung zu berücksichtigen!“

3. Zur Fragerunde überleiten.

All das ist nicht schwer. Aber verlassen Sie sich auf eines: Im Stress (oder in der Erschöpfung oder Euphorie) der Abschlussphase fallen Ihnen die optimalen Sätze sicherlich nicht ein. Daher unbedingt vorher formulieren!

3.10 *Es entscheidet der Bauch – auch über die Augen!*

"Seeing is believing!" Bilder werden (anders als Worte und Zahlen) durch den rationalen Filter der linken Gehirnhälfte nicht geprüft. Sie wirken unmittelbar.

Sicherlich brauchen Sie in der geschäftlichen Präsentation Zahlen und Fakten als Basis. Diese muss sicher und fundiert sein, aber das reicht bei weitem nicht. Wirklich entscheidend wirkt anderes, nicht „rationales“ Material:

- Bilder (Fotos, Zeichnungen...) von Menschen, Maschinen, Gebäuden, Produkten ... das macht die Präsentation nicht nur interessanter als jeder Text, sondern vor allem greifbarer!

- Körper-Signale der Zuversicht und der Verlässlichkeit: In Haltung, Blickkontakt und Gestik.

- Verbale Signale: von der ruhigen, tiefen Stimme über langsames Tempo und/oder Pausen bis zum Satzbau: Wer bspw. die Gegenwart verwendet, um Möglichkeiten der Zukunft zu besprechen, der demonstriert Zuversicht, dass es praktisch schon feststeht.

- Analogien, Vergleiche, Stories, Erlebnisse: Sie aktivieren Bilder im Kopf und mobilisieren Emotionen (auch die Ihrer Ideen!). Ihre Zuhörer wollen „sich ein Bild machen“, ein Argument „einsehen“, „ein gutes Gefühl haben“. Erfüllen Sie diesen Wunsch!

3.11 *Verbale Bomben vermeiden*

Ihnen sind Ihre Zuhörer eigentlich herzlich egal? Sie haben Ihren Informationen gefälligst aufmerksam zu lauschen? Nichts ist einfacher als die gezielte Provokation von „Reaktanz“ (= spontane Ablehnung)!

Die folgenden Redewendungen demaskieren den Präsentator, der sich selbst - und nur sich selbst - in den Mittelpunkt stellt: Er wird vielleicht ein (rhetorisches) Geplänkel gewinnen, den Kampf um das OK verliert er regelmäßig:

- "Ich möchte Ihnen erzählen". Innere Reaktion:

  „Frag lieber MICH, was ICH wissen will!“

- „Sie müssen sich vorstellen“

  „Gar nichts muss ich!“

- „Ich werde Ihnen beweisen ...“.

  „Aber ich werde es dir nicht glauben,
  denn du gehst mir mit deiner Rechthaberei auf die Nerven!“

- Auf eine Frage: „Wie ich bereits ausgeführt habe ...“.

  „Entschuldigung, Herr Lehrer, da habe ich wohl nicht aufgepasst!“

- Zu einem Einwand: „Sie haben mich missverstanden!“

  „Hättest du es eben deutlicher gesagt!“

- „Lassen Sie mich ausreden"

  „Dein Pech, gerade wollte ich etwas zu deiner Unterstützung sagen.“

Jede Redewendung für sich kann in Ordnung sein. In der Summe und in der Frequenz liegt das Rezept zum sicheren Absturz. Unfallursache: emotionale Rücksichtslosigkeit.

3.12 *100 % eigene Überzeugung mobilisieren*

Wahlversprechen im „Brustton der Überzeugung“ sind kein Privileg der Politiker. ALLE übertreiben heute. Wer, glauben Sie, honoriert Ihre vornehme Zurückhaltung und Ihre kritische Distanz zum eigenen Vorschlag? Und wer freut sich über Ihre Sicherheitsfloskeln?

Würden Sie etwas kaufen, von dem nicht einmal der Verkäufer überzeugt ist? Wenn Sie für Ihren Vorschlag Zustimmung suchen, dann müssen Sie 100% Commitment signalisieren:
Zeigen Sie, dass Sie dazu "stehen". Ruhig, sicher und felsenfest. Das geht (bei Meetings) übrigens nicht im Sitzen.

Aber: Wer andere bewegen will, muss auch sich selbst bewegen! Zeigen Sie (Gefühls-)Bewegung, lassen Sie auch Ihren Körper die Bewegung zeigen. Man muss Ihren Schwung spüren!

BeTONen Sie in Ihrer Sprache, dass Ihr Vorschlag und seine Folgen für Sie bereits Realität sind: Bestimmte Aussageweise, keine Zukunft, keine Möglichkeitsformen ("könnte", "wäre", ...)

Nehmen Sie Fragen und Einwände als positives Zeichen des Interesses und als Ihre Chance, den Beweis anzutreten.

Für Ihre Überzeugung sind Sie selbst verantwortlich - und ohne diese verzichten Sie besser auf die Präsentation, denn nichts kann ehrliches Engagement ersetzen. Auch keine Präsentationstechnik.

3.13 *Der Expertenbonus: nur keine unangebrachte Bescheidenheit*

Nicht logisch, aber eine Tatsache: Wer zu einem Vortrag antritt, gilt automatisch als Experte. Einem Experten lauscht man andächtig und glaubt seinen Worten. Vielleicht etwas weniger als früher, aber immer noch.

Diesen Bonus sollten Sie nicht verachten, sondern bewusst verstärken und im Interesse Ihrer Überzeugungsarbeit nützen:

- Alles, was Sie zu bieten haben, gehört in die Ankündigung! Nicht nur in Österreich gehören Titel dazu, international z.B. Funktionsbezeichnungen, aber auch renommierte Firmen, für die Sie gearbeitet haben. Publikationen, sowie Artikel in guten Fachzeitschriften sind wichtig.

- Den Veranstalter mobilisieren – ersuchen Sie um eine Einführung. Lassen Sie sich vorstellen. Ein Moderator kann über Sie eindrucksvolle Dinge erzählen, die aus Ihrem eigenen Mund absolut peinlich klingen würden. Inhalte wie oben, bereichert um Persönliches. Für alle, welche die Ankündigung nicht gelesen oder bereits vergessen haben.

- Einen Druckreifen Kurzsteckbrief bereit halten. Erwarten Sie nicht, dass irgendwer Detektiv spielt, um Ihre Sternstunden und Schokoladenseiten auszuforschen! Bereiten Sie einen Text mit allen Fakten vor, der notfalls 1:1 abgedruckt oder vorgelesen werden kann. Veranstalter und Moderator werden Sie lieben!

- All das stärkt Ihren Expertenstatus und macht es Ihnen leichter, Argumente zu platzieren und in der Diskussion zu bestehen. Klar ist allerdings: Auch der sorgfältig gepflegte „Experten-Status“ hält nur bis zum (manchmal selbst gelieferten) Beweis des Gegenteils....

3.14 *Persönlich Power zeigen - oder PowerPoint bedienen?*

Was ist wichtiger: Mensch oder Technik? Eigentlich keine Frage, dennoch verstecken sich viele Präsentatoren hinter Notebook und PowerPoint.

- Die Zuschauer wollen SIE sehen, keine PowerPoint Show – und auch die tollsten Effekte und Designs können die Person nicht ersetzen. Was können Sie tun?
- Investieren Sie in verstärkten Kontakt zu Ihren Partnern. Zeigen Sie, dass Ihnen das Thema und die Zuschauer wichtiger sind als Ihre PowerPoint - Folien. Bleiben sie ruhig, wenn die Technik nicht funktioniert. Schauen Sie in die Augen – nicht ins Notebook.
- Mehr Körpereinsatz – Lebendigkeit gewinnt!
- Verlassen Sie sich nicht auf fliegende Zeilen und dynamische Übergänge. Bewegen SIE sich: Standortwechsel, große Gestik, Blickführung mit den Händen, NICHT mit dem Mauszeiger.
- AUSSCHALTEN! Zwischendurch (mit Taste „**B**(lack)“ oder „**S**(chwarz)“) abdunkeln und die Aufmerksamkeit wechselt zu Ihnen. Jetzt ein persönliches Erlebnis, eine Skizze am Flipchart einbringen, eine Frage in den Raum stellen...

3.15 *Richtig präsentieren – in Meetings und kleinen Gruppen*

Kleine Gruppen oder Teams stellen eine ganz besondere Herausforderung mit eigenen Gesetzen dar. Achten Sie auf die Sitzordnung:

Bei Tischpräsentationen vermeiden Sie als Präsentator die Mitte des Tisches - nehmen Sie besser einen Platz in der Nähe einer Ecke. Von dort können Sie sich allen Teilnehmern gut zuwenden und leiten damit das Meeting. In der Mitte am Tischende sitzen meist die Entscheider – nicht aber die Präsentatoren oder Moderatoren, diese rücken leicht „aus dem Zentrum“ und begünstigen damit eine entspannte Situation.

4 Zielgruppenorientierung

4.1 *Zuhörergerechte Vorbereitung und Umsetzung*

Auf der „inneren Agenda“ unserer Zielgruppe stehen meist ganz andere Themen, als auf unserer Präsentation. Wer Interesse und Aufmerksamkeit als gegeben voraussetzt, liegt weit daneben.

„Zielgruppen-Orientierung", „Nutzen-Denken" und „Kunde in den Mittelpunkt“ sind oft nur leere Phrasen. Was können Sie tun, um diese Prinzipien zu LEBEN?

- Sprechen Sie zu allererst über das, was Ihre Zuhörer vermutlich am meisten bewegt, nämlich sie selbst: „Sie als Vorstand / Einkäufer / IT-Verantwortlicher interessieren sich für / fordern / fürchten ...“ Ausprobieren!

- Zeigen Sie bei jeder Information, bei jedem Argument, was das für Ihre Zielgruppe bedeutet

- Übertragen Sie Beispiele, Erfahrungen ... in die Welt dieser konkreten Zielgruppe. Wenn das nicht geht, zeigen Sie die Gemeinsamkeit: „Sie sind Rechtsanwälte, keine Schlosser. Aber auch Sie sind für Sicherheit und Funktion verantwortlich, deshalb ...“

- Suchen Sie den Dialog. Stumm beim Großgruppen-Vortrag („Woran denken wohl jetzt viele von Ihnen?“ Pause „Wahrscheinlich ist es ...“) oder laut als echte Frage in der dialogische Präsentation an kleine Gruppen („Wie könnte das konkret in Ihrem Bereich funktionieren, Frau X?“)

Voraussetzung für Zielgruppenorientierung ist die Analyse Ihrer Zuhörer, und die geht ganz einfach: Wenn ich einer von Euch wäre, was würde mich bei diesem Thema wirklich BEWEGEN?

4.2 *C x 3 macht Aussagen unverwechselbar*

Solide Fakten und ein klares Kommunikationsziel reichen in der heutigen Informationsflut nicht aus, um sich abzuheben

Die folgenden 3 „C“ eines Strategieberaters aus Washington D.C. bringen es auf den Punkt:

C Contrast machen Sie Ihre Botschaft „anders“, möglichst „einzigartig“ durch Worte (statt „neue Verkaufsstrategie“ vielleicht „das Torero Programm“), durch Bilder, durch Medien (wie wäre es einmal NICHT mit PowerPoint?)

C Connection (Verbindung, Beziehung). Was bedeutet Ihre Botschaft für die Zuhörer? In ihrer beruflichen Rolle, oder einfach als Menschen? Werden sie dadurch mächtiger, reicher, interessanter, sicherer, glücklicher? Wer Vorschläge durchbringen will, muss Nutzen bieten!

C Credibility (Glaubwürdigkeit). Ohne diese nützen die ersten beiden "C" nichts. Warum soll Ihnen Ihr Zuhörer vertrauen? Persönliche Erfahrungen, auch Misserfolge helfen dabei. Erzählen Sie davon aber dort, wo es passt und nicht zuviel! Und bringen Sie Bilder - sehen heißt glauben.

4.3 *Verbale Zielgruppenorientierung – SIE statt ICH!*

Fehlende Einstellung auf die Zuhörer demaskiert sich in den ersten Sätzen einer Präsentation oder eines Vortrags: „ICH möchte zeigen…“ , „ICH habe vorbereitet …“

Richtige Zielgruppenorientierung ist nicht nur eine Frage des Inhalts (für DIESE Zielgruppe), sie ist auch deutlich hörbar:

- Sprechen Sie davon, was die anderen interessiert. Drängen Sie das „ich“ zurück und geben Sie dem „Sie“ mehr Raum: „Sie als Finanzfachleute

(Verkäufer, Ärzte, Vorstand…) wollen wissen, interessieren sich für, erwarten…“

- Argumentieren Sie in der Welt Ihrer Zielgruppe: Verwenden Sie geeignete Fachausdrücke der Branche. Bringen Sie passende Vergleiche - für Schuhproduzenten z.B. „Dieses Konzept ist die Sohle…“ – das fördert auch Ideen für die Visualisierung!

- Verwenden Sie Namen, Berufsbezeichung, Funktion. „Die IT – Spezialisten unter Ihnen…“, „Viele von ihnen sind Führungskräfte…“ oder in kleineren, persönlich bekannten Gruppen: “Frau X hat mir erst gestern erzählt …“

Die direkte Ansprache einer Person bringt Ihnen außerdem festen, direkten Blickkontakt. Und mit jeder dieser Techniken signalisieren Sie: Ich habe mich auf Euch eingestellt!

4.4 *Wie „funktionieren“ Führungskräfte? Ein Psychologieexkurs*

Offiziell geht es um Rentabilität und Wachstum, Deckungsbeiträge, Shareholder-Value, Marktanteile usw. Tatsächlich sind andere Triebkräfte mindestens ebenso stark und „bewegen“ auch die Führungsebene.

„What makes them tick?“ - Überlegen und beobachten Sie genau, dann erkennen Sie ohne weiteres, was (neben den rationalen, geschäftlichen Motiven) noch "tickt": Das Bedürfnis nach Macht, Sicherheit, Anerkennung (innerhalb und außerhalb des Unternehmens, in Clubs, der Familie, im Freundeskreis). Und natürlich extremer Zeitmangel (oft als Bedürfnis nach Convenience bezeichnet).

Wenn Sie sich das vor Augen halten, dann werden Sie z.B. nicht erwarten, dass ein Vorstandsvorsitzender sich mit seiner Meinung zu Ihrem Thema exponiert, ohne zuvor die Standpunkte seiner Kollegen zu kennen. Überlegen Sie genau, ob der

„Boss“ eine Entscheidung alleine treffen kann oder ob er seinerseits im Konzern oder im Aufsichtsrat Zustimmung suchen muss.

Für Ihre Präsentation heißt das:

- Verlangen Sie nichts Unmögliches
- Erwarten Sie keine „klaren Stellungsnahmen“
- Rechnen Sie nicht mit sofortigen Entscheidungen

Eine Grundbedingung für erfolgreiche Kommunikation ist auch in der obersten Führungsebene gültig: mehr darüber nachdenken, welchen beruflichen und persönlichen Nutzen Ihre Zuhörer von Ihrer Präsentation haben!

5 Rhetorik

5.1 *Der Manager als professioneller „Storyteller“*

Top-Executives üben sich im Erzählen: Beispiele, Erlebnisse, Gleichnisse, Märchen – ausgewählte Mini-Stories gewinnen Herzen und Hirne.

Ein interessantes Gegengewicht zur hochtechnischen Präsentation: Die „Story” als belebendes, durch und durch menschliches Element in jedem Zusammenhang – auch und besonders in der faktischen Business-Presentation. Mit ihr unterbricht der Präsentator – scheinbar spontan - seine High-Tech-Show, blendet ab und sagt etwa „Dazu eine kleine Geschichte. Gestern gegen 10 Uhr ...“ Wie bei allen „spontanen ” Elementen entscheidet auch hier die Vorbereitung: welche Geschichte passt zu wem und zu welcher Situation? Genauso wichtig die sorgfältige Wortwahl, insbesondere am Ende. Die „Pointe” muss sitzen und danach geht es sofort im sachlichen Kontext weiter. Witze sind damit übrigens nicht gemeint!

5.2 *Mit TANGO zum (Überzeugungs-)Ziel*

Ein Paar beim Tango. Ein faszinierendes Bild für das Kräftespiel im Überzeugungsprozess. Und wesentlich positiver, als das („männliche“) Gleichnis vom Kampf mit dem Gegner.

Claudyne Wilder ist eine der bekanntesten US-amerikanischen Präsentationsberaterinnen. Ihre TANGO-Prinzipien für den Überzeugungserfolg:

- **T**ension: Die richtige Distanz zum Partner entscheidet. Spannung muss spürbar, darf aber nicht überwältigend sein.
- **A**ttitude: Die eigene Einstellung, also die Zuversicht und der Wille, jemand zu überzeugen.

- **N**ear AND far: der Wechsel zwischen Nähe und Entfernung. Konkret: Sehr intensiv hinterfragen oder auch argumentieren. Aber sich dann bewusst zurücknehmen, dem Partner Raum lassen.
- **G**enerate Emotions: Wir müssen begeistern. Aber wer andere bewegen will, muss sich auch selbst bewegen. Und für das eigene Engagement ist man selbst verantwortlich.
- **O**pen: Offen für die Reaktion des anderen ist nur, wer genau beobachtet, zuhört und nicht schon die Antwort formuliert. Daher: Beobachtungen ansprechen. Sie scheinen etwas nachdenklich. Welche Informationen brauchen Sie noch?

5.3 *Rhetorischer Feinschliff: „Weichmacher" gezielt einsetzen!*

Es geht nicht um Waschmittelwerbung: Weichmacher sind Worte, Phrasen oder grammatikalische Konstruktionen, mit denen Sie einer Konfrontation ausweichen!
Weichmacher können Ihnen im Umgang mit Fragen und Einwänden gute Dienste leisten. Wenn es darum geht, harte Ansagen / Angriffe zu parieren oder aufzuweichen. Oft schleichen sich diese Phrasen aber in unseren alltäglichen Sprachschatz ein und signalisieren Unsicherheit. Das gilt es zu vermeiden! Gängige Weichmacher im Überblick:

- Möglichkeitsform: „Das würde bedeuten ...", „Eine Interpretation wäre ..."
- Leideform: „Es wurde festgestellt ...", „Die Meinung wird vertreten, dass ..."
- Unpersönliche Konstruktionen: „Dazu kann man folgendes aussagen ...", „Es ist schon aufgefallen ..."
- Polsterwörter: „eigentlich", „wahrscheinlich", „vielleicht", „möglicherweise"

Weichmacher sind dann besonders gefährlich, wenn Sie etwas ganz Konkretes erreichen wollen: einen Aktionsvorschlag aussprechen, eine Genehmigung brauchen, Kompetenzen klarstellen. Verwenden Sie Weichmacher nicht routinemäßig, sondern nur gezielt!

6 Weitere nützliche Präsentationstipps

6.1 *Wer sieht was – nicht? Mit „Blindheit“ rechnen!*

Entwicklungsgeschichtlich ganz logisch: Frauen mussten in der Steinzeit – und wir sind genetisch Steinzeitmenschen - vieles gleichzeitig wahrnehmen, um Kinder zu beaufsichtigen, Nahrung bereitzustellen und die Lage in der Gemeinschaftshöhle zu erfassen.

Männer hatten sich auf die Jagdbeute und deren Fluchtwege zu konzentrieren. Die (optische) Folge: gutes räumliches Vorstellungsvermögen bei Männern, breites Gesichtsfeld bei Frauen. Das bedeutet für Ihre Präsentation und die (visuellen) Hilfsmittel:

- Die meisten Männer finden sich besser als Frauen auf Landkarten rasch zurecht.

- Frauen schätzen Modelle und perspektivische / 3-D-Darstellungen, Männer (aber nur wenige Frauen) sehen auch schon bei (abstrakten) Plänen... das Objekt vor sich.

- Männer lassen sich leicht von (scheinbar) logischen Strukturen blenden: sauber durchnummerierte Gliederung, übersichtliche Tabellen auf exakt 100,00% …und übersehen Wesentliches.

- Frauen nehmen stärker als Männer alles wahr, was in einem Raum und zwischen den Menschen „läuft“ – eine besonders wertvolle Eigenschaft bei Präsentationen an ein Team.

- Männer sitzen lieber mit der Tür im Auge und dem Rücken zur Wand, Frauen überblicken gern die ganze Gruppe.

Fragen Sie im konkreten Zweifelsfall im Rahmen der Gestaltung Ihrer Präsentation am besten einen andersgeschlechtlichen Partner!

6.2 *Groß- oder Kleingruppe: flexibel führen!*

Eine große Teilnehmergruppe mit der Frage zu quälen: „In welcher Reihenfolge und wie intensiv hätten Sie es denn gern?“ macht keinen Sinn. In der „Mikropräsentation “ (kleine Runde am Konferenztisch) ist genau das gefragt!

Bei einer großen Gruppe sind Sie allein als Präsentator verantwortlich: was ist genau dieser Zielgruppe in der verfügbaren Zeit zu präsentieren? Anders bei drei, vier Teilnehmern. Die erwarten mit Recht, eingebunden zu werden, mitgestalten zu können - und z.B. auch die Reihenfolge mit zu bestimmen. Darauf müssen Sie vorbereitet sein und flexibel präsentieren. Das bedeutet:

- Ein modulares Präsentationskonzept, dessen einzelne Elemente Sie möglichst frei bewegen können;
- Präsentationsunterlagen, die mitspielen: perfekte Ordnung in den Folien (arbeiten Sie mit Registern!) und in der PC-Show auf Ihrem Notebook (z.B. Hyperlinks oder Eingabe der Folien-Nummer + Enter)
- eine klare Inhaltsübersicht zu Beginn, mit der Sie sowohl Ihre Fähigkeit zur Strukturierung beweisen als auch Ihre Flexibilität ankündigen.

Aber eines gilt auch für die höchst flexible Präsentation im kleinen Kreis: Bringen Sie nicht zu viel - aufhören, wenn es genug ist, achten Sie auf Signale aus Ihrem Publikum!

6.3 *Sympathien verscherzen – rasch und gründlich*

Es gibt einige Möglichkeiten, gleich beim Start voll abzustürzen.

- Entschuldigen Sie sich gleich zu Beginn, z.B. dafür dass Sie heiser sind, weil Sie gerade drei Tage auf Betriebsausflug in Rom waren.

ERSTENS: Grundsätzlich nicht entschuldigen, denn damit beziehen Sie via Mitleid eine Schwächeposition.

ZWEITENS: Schon gar nicht für Selbstverschuldetes.

BESSER: Überspielen, nicht ansprechen.

- Diskutieren Sie die Schuldfrage, wenn etwas schief läuft: (Zum Organisator) „Das ist aber nicht die Präsentation, die ich Ihnen vorige Woche gemailt habe“

ERSTENS kontrollieren Sie immer selbst, was da projiziert wird, oder noch besser: Sie steuern die Präsentation vom eigenen Notebook bzw. legen selbst Ihre Folien auf.

ZWEITENS ist für das Publikum sowieso immer der Präsentator schuld.

- Gehen Sie davon aus, dass alle alles wissen, z.B. das Thema und warum das wichtig ist. Oder wer Sie sind und warum Sie etwas dazu zu sagen haben, ob es nachher Handouts gibt, bzw. ob die Präsentation im Internet zum download bereitsteht.

All das garantiert noch immer keinen Total-Absturz. Aber ganz sicher haben Sie es für den Rest Ihrer Präsentation viel schwerer, Aufmerksamkeit und Sympathie zu bekommen.

6.4 *Disziplin und Struktur: Das signalisiert Verlässlichkeit*

Gerade bei einer Vorstandspräsentation wollen Sie gut organisiert, verlässlich und kompetent wirken. Gleichzeitig müssen Sie bereit sein, auf spontane Wünsche einzugehen oder mit einem plötzlich halbierten Zeitbudget auskommen.

Vier Tipps, wie Sie klar strukturiert UND flexibel signalisieren:

- Kompakte **Informationsblöcke** bilden. Das hilft, wenn Sie plötzlich kürzen müssen, die Sitzung unterbrochen wird oder der Vorgesetzte eine andere Reihenfolge verlangt.

- **Gliederung** ankündigen und verstärken. Eine Inhaltsübersicht, eine Agenda zu Beginn zeigt Ihren professionellen, systematischen Zugang und gibt Vertrauen. Das ist aber zuwenig, um gut organisiert und strukturiert zu wirken: kommen Sie auch während der Präsentation auf diese Gliederung zurück!

- Weniger ist mehr - das **5-Minuten-Prinzip**: das Wesentliche in fünf Minuten darstellen und den Rest „je nach Appetit“ nachliefern. Die kurze, prägnante Präsentation zeigt Ihr Verständnis für den extremen Zeitdruck Ihrer Zuhörer und ist Service pur.

- Immer **zusammenfassen**. Am besten bereits zwischendurch, jedenfalls aber am Schluss, bevor es in die Diskussionsrunde geht. Das ist die beste Chance für klare Botschaften und einen starken letzten Eindruck!

Vermutlich werden Sie 80% Ihrer vorbereiteten Informationen (im Kopf oder auf Papier / Folie) nicht präsentieren. Das sind „Back-ups“. Aber die erarbeiteten Inhalte geben Ihnen den Rückhalt für einen sicheren und überzeugenden Auftritt.

6.5 *„Akzeptieren“ heißt noch lange nicht „zutimmen“!*

Das „Ja, aber ..." ist in der Behandlung von Einwänden nicht ausreichend. Ehrliche Wertschätzung der (gegnerischen) Position stärkt dagegen die Beziehung.

Wir alle haben gelernt, dass wir uns über Einwände freuen sollen, denn ein offen ausgesprochener Einwand gibt uns die Chance der Richtigstellung, der Aufklärung, oder zumindest die Möglichkeit, eine hoffnungslose Geschichte frühzeitig zu beenden. Trotzdem erleben wir einen Einwand als „Nein!“ - nicht nur zu unserem Vorschlag, sondern oft auch zu unserer Person. Verständlich, dass es uns drängt, den Einwand zu „behandeln“ ,zu „widerlegen“.

Die erste Reaktion sollte aber nicht das oberflächliche „Ja“ sein, blitzartig gefolgt vom „aber“, sondern eine ehrliche und begründete Wertschätzung der Position, aus der der Einwand kommt: „Ja, als Produktionsverantwortlicher würde ich mich das auch fragen“ ... oder „Richtig, wer sich im Markt auskennt, muss sich mit diesen Bedenken auseinander setzen ...“

Dann kommt Ihr Sachargument. Das leiten Sie nicht mit ... „ABER“ ... ein, sondern mit ... „UND“ ... Sie werden feststellen: Das ist keine oberflächliche Taktik, das hilft eine Beziehung aufbauen, die von gegenseitiger Wertschätzung getragen ist. (...UND Sie werden erkennen, dass mit dieser Methode...)

6.6 *Literatur (-tipps)*

Bernstein, D.(1992): Die Kunst des Präsentierens. Frankfurt / Main, Campus.
Hierhold, E.(1994): Sicher präsentieren – wirksam vortragen. Wien, Ueberreuter.
Maro, F.(1994): Sicher präsentieren, Düsseldorf, Econ.
Müller-Schwarz, Weyer (1991): Präsentationstechnik. Wiesbaden, Gabler,
Kamiske, Gerd (Hrsg) (2002): Moderationstechniken. München, Carl Hanser.
Kupsch, J. et. Al.(1998): Create High-Impact Business Presentations. Chicago, NTC.
Scheler, U.(1995): Informationen präsentieren. Offenbach, Gabal,
Schmiedbauer, K.(2004): Das Kommunikationskonzept - Konzepte entwickeln und präsentieren. Potsdam, Verlag University Press.
Seifert, Josef W.(2005): Visualisieren, Präsentieren, Moderieren. Offenbach, Gabal,