

Peter Flume / Michael Schmettkamp

# Präsentieren

Toptitel zum  
Sonderpreis



HAUFE.

## **Urheberrechtsinfo**

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Präsentieren · Peter Flume/Michael Schmettkamp

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

**Print:** ISBN 978-3-648-06917-2      Bestell-Nr. 10120-0001  
**epub:** ISBN 978-3-648-06918-9      Bestell-Nr. 10120-0100  
**ePDF:** ISBN 978-3-648-06919-6      Bestell-Nr. 10120-0150

Peter Flume, Michael Schmettkamp

### **Präsentieren**

1. Auflage 2015

© 2015 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

[www.haufe.de](http://www.haufe.de)

[info@haufe.de](mailto:info@haufe.de)

Produktmanagement: Jürgen Fischer

Satz: Agentur: Satz & Zeichen, Karin Lochmann, 83071 Stephanskirchen

Umschlag: Umschlag: RED GmbH, 82152 Krailling

Druck: BELTZ Bad Langensalza GmbH, 99947 Bad Langensalza

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

# Präsentieren

Peter Flume

Michael Schmettkamp

Haufe Gruppe

Freiburg · München

---

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	7
Checklistenverzeichnis	9
Vorwort	11
<b>Teil 1: Vorträge und Präsentationen</b>	<b>13</b>
Was tun, wenn Sie präsentieren müssen?	15
Entscheiden Sie, wie wichtig Ihnen der Auftritt ist	15
Bereiten Sie sich auf die Situation vor	16
Knüpfen Sie den roten Faden	26
Erstellen Sie aus Ihren Zielen die Gliederung	26
Legen Sie die Überschriften der Folien fest	26
Geben Sie Ihrer Präsentation einen Titel	28
Sorgen Sie für eine gute Struktur	29
Für Reden und Präsentationen: der Sachvortrag	29
So stellen Sie Workshop-Ergebnisse vor	35
So starten Sie zielorientiert eine Besprechung	38
Pro und Contra: vergleichen, gewichten, überzeugen	42
Konsequent überzeugend: die dialektische Rede	49
Stellen Sie Ihre Argumente zusammen	53
Suchen Sie nach Ansatzpunkten für Ihre Rede	53
Formulieren Sie überzeugend	55
Schmücken Sie Ihren Vortrag	60
Rhetorische Stilmittel betonen Ihre Aussagen	60
Sprechen Sie die Sinne an	68
PowerPoint-Folien als Redeschmuck	73
Zeigen Sie Ihre Kompetenz am Flipchart	82
Denken Sie an alle wichtigen Inhalte	85
Top für den freien Vortrag: Karteikarten	85
Nutzen Sie die Vorteile der Referentenansicht in PowerPoint	86
Drucken Sie die Folien in der Übersicht aus	87

---

So wirken Sie bei Ihrer Rede souverän	89
Lampenfieber ist eine Einbildung	89
Überzeugen Sie durch Ihre Körpersprache	91
Arbeiten Sie mit Ihrer Stimme	95
Präsentieren Sie nicht ohne Funksteuerung	98
Sicher vom Monolog zum Dialog	100
Sie legen den Zeitpunkt für Zwischenfragen fest	100
Geben Sie in Diskussionen die Richtung vor	102
Bleiben Sie gelassen, wenn es turbulent wird	103
Denken Sie hilfsbereit	103
Agieren Sie inhaltlich	105
Lassen Sie sich nicht provozieren	106
Reagieren Sie strategisch	108
Bleiben Sie auf sicherem Terrain	110
Setzen Sie Ihre Emergency-Checkliste ein	110
Zur Anregung: Beispielreden	113
Sachvorträge	113
Statement – ein kurzer Sachvortrag	128
Vergleichende Präsentation	130
Dialektischer Diskurs	132
<b>Teil 2: Die perfekte Präsentation</b>	<b>137</b>
Wie bereite ich meine Präsentation inhaltlich vor?	139
Werden Sie sich über Ihre Ziele klar	139
Informieren Sie sich über Ihre Zuhörer	142
Wie Sie Ihr Material sammeln und ordnen	151
Wichtig: der rote Faden	158
So finden Sie den richtigen Einstieg	166
Welche organisatorischen Vorbereitungen muss ich treffen?	170
Was Sie bei der Wahl der Räumlichkeiten beachten müssen	171
So laden Sie richtig ein	175
Welche Ausstattung muss vorhanden sein?	176

Wie gestalte ich meinen Medieneinsatz professionell?	179
Was beeinflusst den Medieneinsatz?	179
Tipps und Tricks zu einzelnen Medien	183
Was Sie beim Einsatz eines Beamers beachten müssen	188
Wie Sie Präsentationssoftware einsetzen	194
Welche Mittel zur Visualisierung kann ich nutzen?	199
Warum ist Visualisieren sinnvoll?	200
Kriterien und Regeln der Visualisierung	201
Exkurs: Beispiele für Zahlvisualisierungen	211
Wie mache ich einen guten Eindruck?	218
Kleidung und Körperhaltung	218
Wie Sie zu Ihrem Publikum sprechen	222
Wie gehe ich mit meinem Lampenfieber um?	228
Gute Vorbereitung hilft	229
Wie Sie sich entspannen können	231
Damit nichts schief geht: Proben Sie Ihre Präsentation	233
Wie reagiere ich in schwierigen Situationen?	241
Rechnen Sie mit Fragen aus dem Publikum	241
Wie Sie auf Einwände reagieren	244
Stichwortverzeichnis	249

---

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Publikumseinschätzung: dominanter Typ mit rationaler Entscheidungspräferenz	19
Abb. 2: Backup 1 – Welche Fragen haben Sie noch zur dargestellten ROI-Berechnung?	25
Abb. 3: Backup 2 – Welche Fragen haben Sie noch in Bezug auf die Auslastung?	25
Abb. 4: Beispiel – Titel für einen Foliensatz aus 13 Folien	27
Abb. 5: Erste Folie der Beispielpäsentation	30
Abb. 6: Spannungsbogen bei einem Vortrag/einer Präsentation	31
Abb. 7: Arbeitsblatt – Vorbereitung eines Sachvortrags	34
Abb. 8: Arbeitsblatt – Vorbereitung einer vergleichenden Präsentation	48
Abb. 9: Arbeitsblatt – Vorbereitung eines dialektischen Diskurses	52
Abb. 10: Aufbau eines Fünf-Satz-Arguments	56
Abb. 11: Negativbeispiel – Folie	76
Abb. 12: Beispiel für einen Anschrieb ans Flipchart	83
Abb. 13: Sitzhaltung von oben gesehen	92
Abb. 14: Up junking	109
Abb. 15: Down junking	109
Abb. 16: Folie zur Projektvorstellung (Quelle: <a href="http://www.topjob.de">www.topjob.de</a> )	123
Abb. 17: Ergebnissen des Benchmarks	126
Abb. 18: Mind-Map mit Software erstellt	155
Abb. 19: Tabuzone beim Beamereinsatz	181
Abb. 20: Struktur der Visualisierung	201
Abb. 21: Visualisierung in ein Neunerraster	205
Abb. 22: Folie mit Kopfstrich und Firmenlogo	206
Abb. 23: Folie mit Firmenlogo in Leserichtung	206
Abb. 24: Negativbeispiel 1	209
Abb. 25: Negativbeispiel 2	209
Abb. 26: Negativbeispiel 3	210
Abb. 27: Das Liniendiagramm	212

Abb. 28: Das Balkendiagramm	213
Abb. 29: Kreisdiagramm	214
Abb. 30: Das Balkendiagramm mit Mehrfachvergleich	215
Abb. 31: Das kumulierte Balkendiagramm	216
Abb. 32: Das dreidimensionale Balkendiagramm	217

---

# Checklistenverzeichnis

Checkliste: Gewichten Sie die Bedeutung des Vortrags	16
Checkliste: Redezeitplanung	24
Checkliste: Zur Vorbereitung eines dialektischen Diskurses	50
Checkliste: Sachbezogene Fundstätten für Argumente	53
Checkliste: Personenbezogene Fundstätten für Argumente	54
Checkliste: Präsentation mit dem Beamer	90
Checkliste: Inhaltliche Vorbereitung	141
Checkliste: Teilnehmer	149
Checkliste: Informationssammlung	157
Checkliste: Überblick über die Struktur der Präsentation	164
Checkliste: Organisation der Präsentation	177
Checkliste: Vorbereitung des Medieneinsatzes	182
Checkliste: Einsatz von Pinnwand und Flipchart	187
Checkliste: Beamer – Einsatzvoraussetzungen	190
Checkliste: Beamer – Technische Voraussetzungen	194
Checkliste: Präsentationssoftware	198
Checkliste: Visualisierung	210
Checkliste: Vorbereitung	232
Checkliste: Präsentationsprobe	238
Checkliste: Fragen in einer Präsentation	244
Checkliste: Einwände während einer Präsentation	248



---

## Vorwort

Es sind nicht die großen Vorträge, die den Alltag der meisten Führungskräfte auf der mittleren Ebene bestimmen. Vielmehr stehen kurze Vorträge in Meetings vor den Kollegen sowie Besprechungen mit Kooperationspartnern und Lieferanten im Vordergrund. Häufig sind knappe Darstellungen in Projektsitzungen zum aktuellen Status gefordert oder die Darlegung von Für und Wider bezüglich einer bestimmten Vorgehensweise. Manchmal kommen noch Termine mit dem Vorstand oder der Geschäftsführung hinzu, bei denen es darum geht, in kürzester Zeit die eigenen Vorschläge entscheidungsreif darzulegen. In den meisten Fällen werden diese Vorträge durch das Programm PowerPoint unterstützt.

Der erste Teil dieses Buches hilft Ihnen dabei, sich auf solche alltäglichen Situationen vorzubereiten. Anhand klarer Vorgaben zum Vorgehen und unterstützt von Checklisten und Beispielen lernen Sie, wie Sie sich in kürzester Zeit optimal vorbereiten und anschließend Ihre Rede überzeugend vortragen.

Allein mit der Theorie werden Sie sich aber schwertun, Ihre Fähigkeiten als Redner zu verbessern. Letztlich wird es nur durch Praxis möglich sein – unterstützt durch die Inhalte in diesem Buch –, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und Ihre persönliche Überzeugungskraft auszubauen.

Der zweite Teil des Buches wendet sich an Menschen, für die Präsentieren schon ein alltägliches Geschäft ist. Allerdings wird oft sehr wenig Sorgfalt auf die Vorbereitung einer Präsentation und die Erstellung der eingesetzten Medien verwendet. Kommt es dann zum Auftritt, wird das Publikum mit Präsentatoren konfrontiert, die oft wenig Interesse an der richtigen Vermittlung der Inhalte und einem guten Auftritt haben.

Dabei ist es sehr einfach, mit ein wenig zusätzlichem Aufwand eine brillante Präsentation zu erstellen, die das Publikum begeistert und überzeugt. Wenn Sie Ihre Präsentation von vornherein richtig planen, entsprechende Aktivitäten delegieren und vor dem entscheidenden Auftritt Proben ansetzen, werden Sie feststellen, dass Präsentieren richtig Spaß macht.

Doch vor der Präsentation gibt es für Sie oder für Ihr Team viel zu tun. Der Aufwand lohnt sich, denn durch eine gute Präsentation werden Sie Ihrem Publikum positiv in Erinnerung bleiben und aus der Masse der Präsentatoren herausragen.

Im zweiten Teil des Buches bekommen Sie eine Reihe wertvoller Tipps, wie Sie Ihren Präsentationsalltag einfacher gestalten können. Für Sie gilt es dann, diese Tipps aktiv in der Praxis umzusetzen. Probieren Sie viel aus, sammeln Sie intensive Erfahrungen und verfeinern Sie Ihren Präsentationsstil. Sie werden feststellen, wenn Sie ein paar grundlegende Dinge beachten, werden Sie Ihr Publikum gewinnen und Ihre Idee oder Ihr Produkt eindeutig besser „verkaufen.“



---

## **Teil 1: Vorträge und Präsentationen**



---

## Was tun, wenn Sie präsentieren müssen?

Häufig kommt die Anforderung, eine Rede oder Präsentation halten zu müssen, überraschend. Da heißt es kurzfristig für den Vorgesetzten einzuspringen oder für ein spontan angesetztes Meeting eine Präsentation vorzubereiten. In der Regel fehlt für eine ausführliche Vorbereitung die Zeit, so werden bestehende Folien zu einer Präsentation zusammenkopiert. Das Ergebnis: Der rote Faden und oft auch die überzeugenden Aussagen bleiben auf der Strecke. Zum Glück – und das ist die Praxis – sind die meisten Zuhörer nichts Besseres gewohnt. Daher wirken sich die Schwächen in der Präsentation meist auch nicht dramatisch aus. Dennoch ist hier viel Raum für Verbesserung, den Sie selbst dann optimal ausnutzen können, wenn die Vorbereitungszeit knapp ist. Nun stelle ich Ihnen zunächst einmal die einzelnen Schritte vor, die für eine optimierte Vorbereitung notwendig sind.

### Entscheiden Sie, wie wichtig Ihnen der Auftritt ist

Als Erstes sollten Sie sich klar darüber werden, wie wichtig Ihnen persönlich die Rede ist. Hängt von den Redehalten vielleicht eine Entscheidung ab, die für ein von Ihnen verfolgtes Projekt wichtig ist? Präsentieren Sie vor einer Zielgruppe, der Sie Ihre persönliche Kompetenz zeigen wollen, um sich für künftige Aufgaben zu empfehlen? Hängt womöglich die Erteilung eines Auftrags durch einen Kunden mit von dieser Präsentation ab? Oder handelt es sich um eine Präsentation vor einem Zuhörerkreis und zu einem Thema, deren Ergebnis letztendlich an der Sache nichts ändert?

Von der ehrlichen Beantwortung dieser Fragen hängt es ab, wie viel Zeit Sie in die Vorbereitung investieren sollten. Hat der Vortrag keine große Bedeutung, genügt es, eine einigermaßen gute Figur abzugeben. Sie können sich darauf beschränken, einen einfachen roten Faden zu knüpfen und diesem zu folgen. Ist Ihnen das Ergebnis des Vortrags hingegen sehr wichtig, werden Sie sicherlich andere Dinge zurückstellen können, damit Ihnen ausreichend Zeit für die Vorbereitung bleibt. Bitte gewichten Sie Ihren Vortrag auf einer Skala von eins bis zehn anhand der Fragen in der folgenden Checkliste.

### Checkliste: Gewichten Sie die Bedeutung des Vortrags

Fragestellung	Gewichtung
Wie hoch schätzen Sie die Bedeutung des Vortrags/der Präsentation für die Erreichung Ihrer persönlicher Ziele ein?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Wie hoch schätzen Sie die Bedeutung des Vortrags/der Präsentation für die Erreichung geschäftlicher Ziele ein?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Wie hoch gewichten Sie die Bedeutung der Personen, die am Vortrag teilnehmen werden?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Wie hoch gewichten Sie den Redeanlass im Vergleich zu den Aufgaben, die Sie derzeit im Tagesgeschäft zu erledigen haben?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Wie hoch gewichten Sie den Redeanlass im Vergleich zu privaten Verpflichtungen, die Sie gegebenenfalls wegen der Vorbereitung vernachlässigen müssten?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Wie wichtig ist es Ihnen, bei dem Vortrag eine gute Figur abzugeben?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Summe</b>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Durchschnitt (Summe / 6)</b>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Faustregel für die Auswertung: Ergibt sich ein Durchschnitt unter vier, sollten Sie sich bei der Vorbereitung auf die wesentlichen Aspekte konzentrieren. Stellen Sie sicher, dass ein roter Faden zu finden ist, und investieren Sie Ihre Zeit ansonsten in Dinge, die für Sie eine höhere Priorität haben.

Liegt der Durchschnitt der Gewichtung im Bereich vier bis sieben, sollten Sie der inhaltlichen Vorbereitung der Präsentation eine ausreichend hohe Priorität geben. Achten Sie darauf, dass Sie nicht nur den roten Faden sicher geknüpft, sondern auch der Auswahl und Gestaltung der Inhalte und Folien besondere Aufmerksamkeit geschenkt haben.

Ergibt sich ein Durchschnittswert, der über sieben liegt, sollten Sie in jedem Fall zusätzlich einen Zeitpuffer für Übungsphasen und für die Gestaltung Ihres persönlichen Auftritts einplanen. Dabei spielen dann die Körpersprache und der souveräne Auftritt, die Stimme und natürlich auch die sprachliche Ausgestaltung eine besonders große Rolle.

## Bereiten Sie sich auf die Situation vor

Rede- beziehungsweise Präsentationserfolg und Zeiteffizienz lassen sich erreichen, indem Sie bei der Vorbereitung systematisch vorgehen. Die folgenden Schritte helfen Ihnen dabei – unabhängig davon, welche Gesamtgewichtung Sie Ihrer Rede/Präsentation gegeben haben.

## Definieren Sie den Anlass

Es gibt immer einen Grund, warum eine Rede gehalten wird. Wichtig ist auch die Erwartungshaltung, mit der das Publikum zu diesem Anlass erscheint. Im beruflichen Alltag lassen sich im Allgemeinen die folgenden Anlässe unterscheiden:

- Interne Anlässe im routinemäßigen Turnus (beispielsweise Jour fixe, Projektsitzungen, Teambesprechungen)
- Interne Anlässe mit Gelegenheitscharakter (zum Beispiel Termin beim Vorstand/der Geschäftsführung, Kick-off-Veranstaltungen, Budgetpräsentationen in quartalsweisem Rhythmus)
- Externe Anlässe im routinemäßigen Turnus (zum Beispiel Quartalsbesuche bei Kunden, standardisierte Entwicklungsbesprechungen, Projektsteuerungsgruppenmeetings)
- Externe Anlässe mit Gelegenheitscharakter (zum Beispiel Produktneuvorstellungen während einer Roadshow, Qualitätsprobleme, Audits)

Je nach Anlass wird die Erwartung der Zuhörer unterschiedlich ausfallen. Während bei den turnusmäßigen Veranstaltungen der Gesamtrahmen in der Regel eher locker ist und an die Präsentation selbst keine besonders hohen Anforderungen gestellt werden – man ist ja bereits aufeinander eingespielt –, herrschen bei den anlassbezogenen, nicht regelmäßig auftretenden Situationen eher hohe Erwartungen vor. So ist davon auszugehen, dass ein Kunde, der Ihnen die Zeit gibt, sich und Ihre Firma/Ihre Produkte vorzustellen, erwartet, dass er nicht nur eine Standardpräsentation geliefert bekommt. Vielmehr wird er davon ausgehen, dass Sie sich ganz individuell auf seine Situation und seine Anforderungen einstellen.

Bei regelmäßigen Projektsitzungen beispielsweise werden oft immer gleiche oder ähnliche Folien eingesetzt. Sie sind bereits allen bekannt und mit ihnen wird nur noch überprüft, inwieweit die einzelnen Projektabschnitte sich im grünen, gelben oder roten Bereich befinden. Eine besondere Gestaltung der Folien wird nicht erwartet. Die gesamte Situation besitzt eher Workshop-Charakter, der monologische Vortrag vor Publikum kommt daher nur selten vor.

Dennoch hilft es, wenn Sie sich die einzelnen Anlässe noch ein wenig genauer ansehen. In der klassischen antiken Rhetorik werden drei Kriterien für eine besonders gute Rede genannt:

1. Die Rede muss das Publikum bewegen (Handlung auslösen).
2. Die Rede muss das Publikum informieren.
3. Die Rede muss das Publikum unterhalten.

Sie gelten auch für heutige Präsentationen, sind allerdings bei den einzelnen Anlässen unterschiedlich wichtig. So sind sicherlich bei einem Termin, bei dem es

darum geht, Budgets für das eigene Projekt genehmigt zu bekommen, die Faktoren *informieren* und *bewegen* von weitaus größerer Bedeutung als die *Unterhaltung*. Anders sieht es hingegen aus, wenn Sie eine Rede halten, weil ein Kollege oder ein Teammitglied sein 25-jähriges Jubiläum feiert. Hier steht sicher der Unterhaltungsaspekt im Vordergrund.

Allerdings ist eine Rede/Präsentation tatsächlich nur dann in Gänze als sehr gut zu beurteilen, wenn alle drei Kriterien – in unterschiedlicher Gewichtung – erfüllt werden. Das sollten Sie insbesondere dann beachten, wenn Sie die Bedeutung Ihrer Rede höher als sieben eingestuft haben.

<b>Gewichtung der Kriterien einer Rede/Präsentation</b>			
<b>Redeanlass</b>	<b>bewegen</b>	<b>informieren</b>	<b>unterhalten</b>
intern turnusmäßig			
intern gelegentlich			
extern turnusmäßig			
extern gelegentlich			

**Beispiel: Gewichtung einer regelmässigen Projektbesprechung**

<b>Redeanlass</b>		<b>bewegen</b>	<b>informieren</b>	<b>unterhalten</b>
intern turnusmäßig	14-tägiger Statusbericht	20 Prozent; nur eine Abweichung gegenüber Plan	70 Prozent; gleicher Informationsstand für alle Teilprojekte wichtig	10 Prozent; es soll keiner einschlafen

**Schätzen Sie Ihr Publikum ein**

Eine Rede/Präsentation wird immer dann erfolgreich sein, wenn Sie dem Publikum die Inhalte, die es sich erwartet, in der Form präsentieren, die ihm sinnvoll und angemessen erscheint. Das bedeutet beispielsweise, dass Sie bei der Zielgruppe Entwickler unbedingt Wert auf technische Details legen und diese bei der Nutzung von Folien in einem technischen Layout unterbringen sollten. Bei einem Vortrag zum gleichen Thema vor einer Gruppe von Kaufleuten hingegen ist es sinnvoll, weniger technische Details zu erwähnen und den Schwerpunkt auf die finanziellen Aspekte der Entwicklung zu legen.

Passen Sie auch Ihre Vortragsweise an das jeweilige Publikum an. Stellen Sie sich vor, Ihr Vorgesetzter ist ein Typ, der die Bühne sucht und gerne und gut präsentiert. Jetzt hört er Sie vortragen und Sie sind körpersprachlich sehr zurückhal-

tend, vorsichtig in Ihren Meinungsäußerungen und sprechen zudem leise und wenig betont. Die Wahrscheinlichkeit, dass Sie mit Ihrem Vortrag gut bei ihm ankommen, ist in diesem Fall sehr gering.

Darüber hinaus ist für Sie wichtig zu wissen, ob der Vortrag/die Präsentation eher monologisch angelegt ist. Dann dürfen Sie in aller Ruhe präsentieren und erst am Ende werden Frage gestellt. Oder müssen Sie damit rechnen, dass sich einzelne Zuhörer frühzeitig offensiv in Ihren Vortrag einmischen und Sie beispielsweise dazu auffordern, gleich zum dritten der geplanten Themen zu springen?

Um Ihr Publikum gut einschätzen zu können, hilft es, wenn Sie sich die folgenden vier Fragen stellen:

1. Wie extrovertiert tritt mein Gegenüber auf?
2. Wie introvertiert tritt mein Gegenüber auf?
3. Wie sehr trifft mein Gegenüber seine Entscheidung rational?
4. Wie ausgeprägt trifft mein Gegenüber seine Entscheidungen aus der Intuition (dem Bauch) heraus?

Bewerten Sie diese Punkte auf einer Skala von null bis 100 Prozent. Die Summen aus den Antworten auf die Fragen 1 und 2 sowie aus den Fragen 3 und 4 dürfen 100 Prozent nicht übersteigen. Am Ende ergibt sich eine Art rudimentäres Persönlichkeitsprofil. Wie das aussehen kann, zeigt die folgende Grafik.

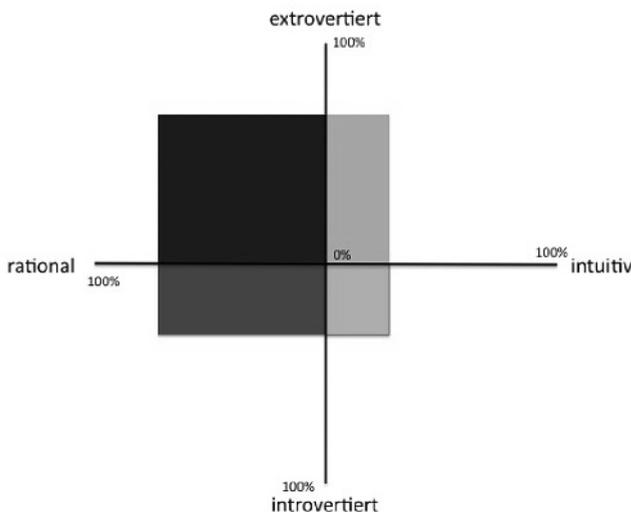


Abb. 1: Publikumseinschätzung: dominanter Typ mit rationaler Entscheidungspräferenz

### **So erreichen Sie dominante Zuhörer**

Sie wollen Ihre Rede/Präsentation auf diesen Typ, dessen Schwerpunkt im linken oberen Bereich liegt, abstimmen? Dann sorgen Sie dafür, dass Sie selbstsicher und nach außen gerichtet auftreten. Legen Sie in Ihrem Vortrag die wesentlichen Fakten zur Entscheidungsfindung präzise und prägnant dar. Langatmige Ausschweifungen und Schwächen in Bezug auf die Fakten führen mit Sicherheit dazu, dass Sie unterbrochen werden. Was die Foliengestaltung angeht, sollten Sie hier mit wenig Schnickschnack das Wesentliche einarbeiten. Hier kommt der Begriff „Management-Summary“ ins Spiel, der umfasst, worum es diesem Zuhörer geht: das Wichtigste kurz und knapp auf den Punkt gebracht.

### **So erreichen Sie begeisterungsfähige Zuhörer**

Sollte es sich bei Ihrem Zuhörer um den Typ mit Schwerpunkt im rechten oberen Bereich handeln, empfehle ich Ihnen ebenfalls einen offensiven Auftritt. Nennen Sie zügig die wesentlichen Aspekte, ohne sich in Details zu verlieren. Je mehr Sie sich in Einzelheiten vertiefen, desto eher schwindet die Aufmerksamkeit bei diesem Zuhörer. Passend ist zudem ein hohes Sprechtempo, das Ihre Begeisterung für die Sache widerspiegelt. Folien, bei denen Bilder im Mittelpunkt stehen und die sich auf wenige Schlagwörter konzentrieren, kommen hier in der Regel gut an.

### **So erreichen Sie die „Fakten-Freaks“**

Ist Ihr Zuhörer dem linken unteren Bereich zuzuordnen, sollten Sie eher zurückhaltend präsentieren. Auch ein ruhiges Sprechtempo mit genügend Pausen stellt hier einen Erfolgsfaktor dar. In Bezug auf die Fakten müssen Sie absolut sicher sein, auch die Qualität der Folien in dieser Hinsicht spielt eine wesentliche Rolle. Schreib- und Rechenfehler bemerkt der Zuhörer mit Sicherheit. Auch legt er sehr viel Wert auf eine vollständige Darstellung, die zumindest im Handout gewährleistet sein muss.

### **So erreichen Sie die „Bauchmenschen“**

Auch die Zuhörer, deren Schwerpunkt sich rechts unten befindet, erwarten eher einen zurückhaltenden Auftritt, bei dem jedoch der Bezug zum Publikum im Mittelpunkt steht. Beispiele aus der Praxis und persönliche Ansprache sind hier wirkungsvoller als wohlklingende Marketingphrasen. Da die Entscheidungsfindung bei diesem Typ eher aus dem Bauch heraus erfolgt, ist der Einsatz von Folien nicht so wichtig – vielmehr sollten Sie durch Ihre Person überzeugen. Glaubwürdigkeit ist hier das Schlüsselwort.

### **So erreichen Sie ein gemischtes Publikum**

In der Praxis werden Sie jedoch meist nicht nur vor einem Zuhörer, sondern vor einer Gruppe von Menschen sprechen. Dann haben Sie es in der Regel mit unter-

schiedlichen Zuhörertypen zu tun. Wenn Sie hier eine Einschätzung vornehmen, werden Sie im Normalfall feststellen können, dass es eine Grundtendenz gibt, die Zuhörer also entweder mehr zu rationalen Fakten oder zum „Bauchgefühl“ neigen. Genauso können Sie folgern, ob ein extrovertierter oder ein introvertierter Auftritt mehr Erfolg verspricht. Auf dieser Grundlage sind Sie in der Lage, Ihre Schwerpunkte in der Rede von Anfang an richtig zu planen. Sie verlieren sich beispielsweise nicht darin, Faktenfolien zu erstellen, wenn Sie ein Publikum vorfinden, das vornehmlich der rechten Seite des Profils zuzuordnen ist. Sie sparen also wertvolle Zeit und erhöhen gleichzeitig Ihre Chance, eine Punktlandung zu machen.

Falls Sie Ihr Publikum einmal nicht einschätzen können, bereiten Sie sich darauf vor, auf alle vier Typen zu treffen. Setzen Sie dann in den einzelnen Redephasen Schwerpunkte, die sich klar erkennbar nur an einen Teil des Publikums richten. Die anderen Zuhörer dürfen währenddessen durchaus auch einmal unaufmerksam sein.

### **Extrovertierte Typen einbinden**

Extrovertierte Zuhörer, die dazu neigen, die Rede zu unterbrechen und den Ablauf an sich zu reißen, können Sie unter Kontrolle bringen, indem Sie gezielt Pausen für Unterbrechungen in Ihren Vortrag einbauen. Statt sich von einem Zwischenruf überraschen zu lassen und darauf einzugehen, provozieren Sie den Störer auf der inhaltlichen Ebene. Halten Sie intensiv Blickkontakt mit ihm und warten Sie kurz ab. Sie können fest damit rechnen, dass die betreffende Person zum von Ihnen angesprochenen Thema Stellung bezieht. Planen Sie Unterbrechungen also ein und bereiten Sie sich im Vorfeld darauf vor. So verhindern Sie, dass eine Zwischenfrage Sie möglicherweise aus der Bahn wirft.

## **Definieren Sie Ihre Ziele gleich zu Beginn**

Ein weiterer Schritt, um Ihre Rede gut zu gestalten und gleichzeitig Zeit zu sparen, ist, dass Sie Ihre Vortragsziele sorgfältig planen. Denn dann wissen Sie, welche Richtung Sie bei der Zusammenstellung Ihrer Argumente und Materialien einschlagen müssen. Auch bei der Zielplanung sollten Sie sich an den drei Kriterien für eine erfolgreiche Rede/Präsentation orientieren.

1. Überlegen Sie, wozu Sie Ihr Publikum mit der Rede bewegen wollen. Was sind konkret die nächsten Handlungen, die Ihr Publikum aufgrund Ihres Vortrags durchführen soll?

Oftmals machen sich Redner keine Gedanken darüber, welche konkreten Handlungen sie bei ihren Zuhörern auslösen wollen. Das führt dazu, dass sie einerseits nicht gezielt die notwendigen Inhalte der Rede zusammenstellen können, und andererseits, dass die Zuhörer am Ende nicht sagen können, welches Anliegen der Redner verfolgt.

Ein Redeziel könnte zum Beispiel so formuliert werden: Aufgrund meiner Rede sollen die Zuhörer eine abschließende Entscheidung darüber treffen, ob eine Roadshow im Marketingbudget berücksichtigt werden soll. Damit wissen Sie, wohin Sie Ihre Zuhörer führen möchten, und gleichzeitig können Sie schon jetzt den Schlusssatz Ihrer Rede formulieren: „Meine Damen und Herren, bitte treffen Sie jetzt die Entscheidung darüber, ob ich die Roadshow budgetieren darf oder nicht.“

2. Legen Sie fest, welche wesentlichen konkreten Informationen Sie Ihren Zuhörern mit dem Vortrag/der Präsentation mitgeben wollen. Welche Inhalte sollen Ihre Zuhörer auf Rückfrage einem Dritten auf jeden Fall als Quintessenz Ihres Vortrags mitteilen?

Im Grunde sind die Informationsziele wie Lernziele. Um das zu verstehen, vergleichen Sie Ihre Rede einmal mit einer Vorlesung an der Universität. Sowohl die Vorlesung als auch die Rede enthält Elemente, die interessant zu hören sind und dem Zuhörer ein Gesamtbild vermitteln. Bei Vorlesungen kommen Elemente hinzu, die als prüfungsrelevant bezeichnet werden. Professoren wecken ihre Studenten oft aus der Vorlesung lethargie, indem Sie extra auf die Prüfungsrelevanz hinweisen. So ist Ihnen die Aufmerksamkeit der Studenten sicher.

Obwohl Ihre Rede nicht auf eine Prüfung vorbereitet, gibt es dennoch Inhalte, die eindeutig wichtiger sind als andere und deswegen von den Zuhörern auf jeden Fall wahrgenommen werden sollten. Und genau das sind die Informationsziele, die vorab festgelegt werden müssen. Die meisten Reden beinhalten drei bis fünf wesentliche Informationsziele. Beispielhaft habe ich hier vier sinnvolle Informationsziele für den schon genannten Vortrag formuliert:

- Eine Roadshow erreicht die fokussierte Zielgruppe präziser als ein Messeauftritt, da keine Mitbewerber aktiv sind.
- Erwartet werden durch diese Roadshow xxx Neukontakte und xxx Sekundär- und Tertiärkontakte.
- Die Durchführung einer Roadshow erfordert ein Budget in Höhe von xxx Euro.
- Die Begleitmaßnahmen zur Roadshow wie Ankündigung, Pressearbeit und Nachbereitung sind mit einem Zusatzbudget in Höhe von xxx Euro zu kalkulieren.

### **Das Management-Summary entsteht nebenbei**

Wenn Sie Ihre Informationsziele nach diesem Muster festlegen, haben Sie schon fast alle Informationen zusammengetragen, die bei Vorstands- oder Geschäftsführungsterminen häufig als Management-Summary erwartet werden. Sie können die Ziele dann getrost auf das Deckblatt übernehmen und brauchen dann in der Anlage nur noch die Argumentation und Beweisführung in Hinblick auf die einzelnen Aspekte formulieren.

In der Regel können Sie schon anhand des Bewegungsziels und der Informationsziele damit beginnen, den roten Faden Ihrer Präsentation zu knüpfen. Sie haben die zentralen Aussagen bereits benannt und können sie nun in eine Reihenfolge bringen. Anschließend stellen Sie die Inhalte für die Präsentation zusammen. Sie werden feststellen, dass Sie bei der Vorbereitung viel Zeit sparen, da sie genau wissen, welche Informationen Sie suchen und welche Inhalte Sie ausarbeiten müssen.

Wenn Sie einen Vortrag oder eine Präsentation vorbereiten, die Sie zu Anfang mit einem Wert höher als sieben gewichtet haben, sollten Sie noch ein weiteres Ziel festlegen.

3. Definieren Sie, in welche Stimmung Sie Ihr Publikum während und am Ende der Rede versetzen wollen. Wie soll es sich fühlen?

Mit diesem Teil der Zielsetzung bereiten Sie die emotionalen Aspekte Ihrer Rede/Präsentation vor. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, dass Sie Ihrem Publikum eine schlechte Nachricht überbringen müssen. Dann könnten Sie sich zum Ziel setzen, dass die Zuhörer am Ende betroffen und schweigend den Raum verlassen. Oder Sie wollen, dass eine Aufbruchstimmung entsteht, damit die von Ihnen geplante Aktion von allen Zuhörern mit vollem Engagement mitgetragen wird. In jedem Fall sollten Sie die Stimmung Ihrer Zuhörer bei einem wichtigen Vortrag nicht dem Zufall überlassen, sondern sie in Ihrem Sinn steuern.

Ihre gesamte Zielplanung liefert Ihnen Orientierung sowohl bei der Vorbereitung als auch während der Rede. Das ist wie auf dem Golfplatz: Sie wissen, wo Ihr Ball landen soll, und haben das gesamte Grün vor Augen. Sie schlagen nicht einfach ziellos den Ball ab und hoffen, dass er schon an einer guten Stelle irgendwo auf dem Golfplatz landen wird.

### **Schätzen Sie Ihre Redezeit realistisch ein**

Betrachten Sie einmal die Vortragssituationen, die Sie in der nahen Vergangenheit als Zuhörer miterlebt haben. Wie viele der Redner waren tatsächlich in der Lage, die angekündigte Redezeit einzuhalten? In wie vielen Fällen ist der Redner irgendwann dazu übergegangen, Folien in seiner Präsentation zu überspringen mit dem Hinweis, dass Sie diese auch in Ihren Unterlagen fänden und die Zeit jetzt schon knapp sei?

Ich bin mir sicher, dass Sie Situationen wie diese zur Genüge kennen. Sie zeugen davon, dass die Vortragenden dem Punkt Redezeit bei ihrer Vorbereitung zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt haben. Oder Sie haben zwar die Zeit im Blick gehabt, dann aber aus Angst davor, womöglich zu früh zum Schluss zu kommen oder die eine oder andere Frage nicht ausreichend beantworten zu können, deutlich mehr Folien für den Vortrag vorbereitet, als eigentlich notwendig gewesen wären. Das sind alles verständliche Gründe, doch für den Zuhörer wird die Veranstaltung so zu einer Zumutung. Damit Ihnen das nicht passiert, befassen Sie sich bei Ihrer Redezeitplanung mit den folgenden Fragen. Das Ergebnis am Ende ist dann die Zeit, die

Ihnen insgesamt für Ihre Rede zur Verfügung steht. Diese Angabe sollten Sie bei Ihrer Planung immer als absolutes Limit begreifen. Nur so werden Sie es vermeiden, dass Sie selbst in eine Situation kommen, wie gerade beschrieben.

### Checkliste: Redezeitplanung

#### Fragestellung

#### Minuten

Wie viel Zeit steht offiziell für den Vortrag zur Verfügung?

Wie viele Minuten muss ich davon abziehen, bis alle Teilnehmer eingetroffen sind?

Wie viele Minuten muss ich davon abziehen, weil der/die Vordredner vermutlich überziehen wird/werden?

Wie viele Minuten muss ich davon für zu erwartende spontane Zwischenfragen abziehen?

Wie viele Minuten muss ich für eine von mir gewünschte anschließende Diskussionsrunde davon abziehen?

Wie viele Minuten muss ich mir als Zeitpuffer reservieren, weil ich bei Live-Auftritten immer ein wenig ausschweifender werde als bei der Vorbereitung?

Sollten Sie das Gefühl haben, dass Sie mit Ihrer Zeitplanung vielleicht doch zu streng waren und am Ende vor einem Publikum stehen werden, das sich deutlich mehr erwartet hat und auch bereit wäre, Ihnen noch länger konzentriert zuzuhören, schlage ich Folgendes vor: Planen Sie in jedem Fall bei Ihrer Vorbereitung nur die ermittelte Zeit für den eigentlichen Vortrag ein. In diesem Zeitrahmen müssen Sie den Hauptgedankengang schlüssig zu Ende gebracht und Ihre Ziele erreicht haben. Bereiten Sie im Zweifelsfall ein Backup vor, sodass Sie ergänzende Inhalte in der Hinterhand haben, wenn noch Zeit übrig bleibt. Die entsprechenden Punkte rufen Sie dann über Fragen an das Publikum gezielt ab.

Beispiel: Welche Informationen benötigen Sie noch, um die Zusammensetzung des Gesamtbudgets nachvollziehen zu können? Sie können fast sicher sein, dass einer der Zuhörer auf diese Frage reagieren wird und seinerseits nachfragt. Und dann können Sie diesen Punkt, auf den Sie sich speziell vorbereitet haben, vertiefen. Bei Präsentationen sind auch Folien als Teil eines solchen Backups geeignet, um die zusätzlichen Inhalte zu vermitteln. Das folgende Beispiel zeigt eine Präsentation mit zwei vorbereiteten Backups.