

# Präsentationen: Ein Schlüssel zum Geschäftserfolg

## In diesem Kapitel

- ▶ Ihre Präsentation vorbereiten
  - ▶ Eine erfolgreiche Präsentation aus dem Nichts entwerfen
  - ▶ Ihr Publikum mit einer überzeugenden Vorstellung beeindrucken
  - ▶ Mit PowerPoint auf den Punkt gebracht
  - ▶ Die unterschiedlichen Formen von Präsentationen
- 

Sie müssen also eine Präsentation oder einen Vortrag halten. Das ist der Grund, warum die meisten Leute dieses Buch zur Hand nehmen. Sie haben eine kluge Entscheidung getroffen. Egal ob Sie Ihre erste oder Ihre fünfhundertste Präsentation halten müssen, dieses Buch kann Ihnen helfen, Ihre Präsentationsfähigkeiten zu verbessern. Es ist voller wichtiger Ideen, Techniken und Vorschläge. Anfänger profitieren schon allein davon, dass sie neue Erkenntnisse erlangen und grundlegende Fehler vermeiden. Erfahrene Redner werden die professionellen Tipps und Techniken begrüßen, die auf den Seiten verteilt sind. Dieses Buch soll nicht unbedingt von Anfang bis Ende gelesen werden. Natürlich können Sie das tun, wenn Sie wollen, aber Sie können auch Kapitel oder sogar einzelne Abschnitte in Kapiteln überblättern und sich nur auf das Material konzentrieren, das Sie gerade benötigen. Wenn Sie nach einer passenden Stelle suchen, an der Sie anfangen können, oder herausfinden möchten, welche Kapitel Ihnen am meisten nutzen können, lesen Sie die folgenden Abschnitte, in denen Sie erfahren, was die einzelnen Kapitel zu bieten haben.

## Herausfinden, was Sie wissen müssen

Die Bitte, eine Präsentation zu halten, ist der Beginn eines Prozesses, in dessen Verlauf Sie viele Entscheidungen treffen müssen. Zunächst müssen Sie entscheiden, worüber Sie reden werden, denn selbst wenn Ihnen ein Thema zugewiesen wird, haben Sie noch Spielraum, es nach Ihren eigenen Vorstellungen zu formen. Angenommen, Sie werden gebeten, über Trends in der Wirtschaft zu sprechen. Sie können dann einen breiten Überblick geben oder über zwei oder drei bestimmte Trends reden oder Sie können etwas dazwischen präsentieren.

Was Sie im Endeffekt tun, hängt davon ab, worüber Sie gern reden möchten und was Sie über das Publikum wissen, vor dem Sie Ihre Präsentation halten. Tatsächlich ist es eine Ihrer Hauptrecherchearbeiten als Redner, etwas über Ihr Publikum in Erfahrung zu bringen. Sie müssen darüber so viel wie möglich wissen – selbst wenn es sich nur um Ihre Kollegen aus dem Büro handelt. Welche Einstellung hat Ihr Publikum Ihnen und Ihrem Thema gegenüber? Welche Werte und Überzeugungen hat Ihr Publikum? All diese Faktoren spielen beim Aufbau

Ihrer Präsentation eine Rolle. Sie wirken sich darauf aus, welche Informationen Sie in Ihre Präsentation aufnehmen, welchen Schwierigkeitsgrad sie haben kann und wie Sie Ihr Thema als Ganzes angehen.

Informationen über Ihr Publikum zu erhalten, ist nur der Anfang Ihrer Recherche. Wenn Sie das abgeschlossen habe, müssen Sie Fakten und Daten sammeln, die Sie in Ihre Präsentation aufnehmen können. Eines der am besten gehüteten Geheimnisse der Welt ist, wie Sie andere dazu bekommen, dies für Sie zu tun – kostenlos. Ein kleiner Tipp: Das ist ihr Job. Bibliothekare, öffentliche Informationsstellen der Regierung, Archivare in Unternehmen – all diese Personen werden dafür bezahlt, Ihre Fragen zu beantworten. Diese Personen sind eine tolle und oft vergessene Informationsquelle für Ihre Recherchen beim Aufbau von Geschäftspräsentationen.

Natürlich muss ich bei Recherchen für Präsentationen auch das Internet erwähnen. Das ist das Größte seit der Erfindung von geschnittenem Brot. Eigentlich ist es sogar besser als Brot in Scheiben, es sei denn, Sie halten eine Präsentation über belegte Pausenbrote. Die Informationsressourcen des Internets sind fast unvorstellbar. Sie können Daten von Regierungsbehörden, Unternehmen und Wohltätigkeitsorganisationen finden – eine wahre Fülle von Fakten und Zahlen zu jedem Thema, über das Sie reden wollen. Aber das Internet hat weit mehr zu bieten als nur trockene Fakten. Es ist eine Fundgrube für Zitate, Geschichten und kleine Witze, mit deren Hilfe Sie Ihre Präsentationen unvergesslich und einzigartig machen – wenn Sie die nötige Erlaubnis bekommen, das Material zu nutzen.

Was ist also das Geheimnis einer erfolgreichen Recherche? Das entdecken Sie in Kapitel 2 und 3. Dort erfahren Sie, wen Sie befragen können. Und Sie finden einige scharfsinnige Fragen, die Sie stellen können – Fragen, mit denen Sie Informationen erhalten, die Ihre Präsentationen einzigartig machen. Sie finden außerdem einige Listen wirklich toller Websites, die Ihnen helfen, einen hervorragenden Vortrag zu schreiben. Und schließlich finden Sie Infos zu Ressourcen wie die *Vital Speeches of the Day*, Fachzeitschriften und das *Wall Street Journal*.

Aber die Recherche ist nur der Anfang des Prozesses, an dessen Ende Sie vor einem Publikum stehen und Ihre Weisheiten präsentieren. Macht Ihnen dieser Gedanke Angst? Keine Sorge. Da sind Sie nicht allein. Zahlreiche Studien haben ergeben, dass viele Leute mehr Angst davor haben, eine Präsentation zu halten, als zu sterben. Zum Glück gibt es viele, viele Methoden, um diese Angst in den Griff zu bekommen. Diese reichen von psychologischen Ansätzen wie positive Selbstgespräche bis hin zu physischen Ansätzen wie Anti-Stress-Übungen. Außerdem will Ihr Publikum doch, dass Sie Erfolg haben. Sie haben Kenntnisse, die Ihr Publikum erfahren möchte. Das ist schließlich der Sinn und Zweck Ihrer Präsentation! Die Wahrscheinlichkeit ist groß, dass den Menschen im Publikum nicht einmal klar ist, dass Sie Angst haben. Außerdem gibt eine Menge Tricks, mit deren Hilfe Sie wirken, als seien Sie nicht nervös, selbst wenn Sie es sind. Diese und einige weitere Dinge erfahren Sie in Kapitel 5.

Das Überwinden Ihrer Angst ist etwas, woran Sie während des gesamten Präsentationsprozesses arbeiten müssen. Manche Leute werden schon nervös, wenn sie nur daran denken, dass sie präsentieren müssen. Sie sorgen sich, dass ihre gesamte Rede zusammenhanglos und unverständlich sein könnte. Um diese Angst gleich von Anfang an zu bekämpfen, sollten Sie sicherstellen, dass Ihr Vortrag gut organisiert und leicht nachvollziehbar ist. Ist er flüssig? Das ist Thema von Kapitel 4. Sie finden heraus, wie Sie eine Gliederung erstellen, die für Ihr Thema

sinnvoll ist und sich an Ihre Zeitvorgaben hält. (Ein Tipp: Wählen Sie die richtige Anzahl von Punkten.) Ich biete Ihnen einfache Organisationsmuster, aus denen Sie wählen können: Problem und Lösung – Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft – Ursache und Wirkung. Nachdem Sie sich für ein Muster entschieden haben, schreibt sich Ihre Präsentation von selbst – sozusagen.

## **Ihre Präsentation ausarbeiten**

Sie haben Ihre Recherchen abgeschlossen und eine Gliederung erstellt. Das war eine Menge Arbeit. Sie sollten fast fertig sein, oder? Nicht einmal annähernd. Sie müssen die Präsentation immer noch schreiben. Das ist der Teil, den viele als deprimierend empfinden – festzulegen, was man genau sagen soll, um ein Publikum bei der Stange zu halten. Aber das ist wirklich halb so wild. Wenn Sie erst einmal wissen, welche Argumente Sie bringen (siehe Gliederung), müssen Sie nur noch ein bisschen Fleisch auf die Rippen bringen. (Oder Salatblätter, falls Sie Vegetarier sind.)

Aus dem richtigen Blickwinkel betrachtet, ist das Schreiben sogar eigentlich der Teil, der am meisten Spaß macht. Hier schmücken Sie Ihre Botschaft aus – mit Geschichten, Zitaten und Statistiken, mit allem, was Ihrer Präsentation mehr Wirkung verschafft. Es ist wie ein Puzzle. Wie können Sie die einzelnen Teile Ihrer Rede zusammenstellen, um die größte Wirkung auf Ihr Publikum zu erzielen? Nun, das hängt von verschiedenen Faktoren ab. Welche Wirkung wollen Sie erzielen? Wenn Sie das wissen, können Sie festlegen, welche Art von Material Sie verwenden sollten. Wenn Sie zu rationalen, mit der linken Gehirnhälfte denkenden Techniktypen sprechen, sollten Sie vielleicht einen logischen Ansatz mit vielen Statistiken und praktischen Beispielen verwenden. Wenn Ihr Publikum eher kreative, auf die rechte Gehirnhälfte bauende Grafiktypen sind, ist vielleicht ein emotionaler Ansatz besser, mit Geschichten, die ein wenig auf die Tränendrüse drücken. Oder manchmal ist es am besten, beide Ansätze zu mischen – überzeugen Sie Ihr Publikum mit Herz und Verstand. In Kapitel 6 finden Sie heraus, wie Sie verschiedene Materialien einsetzen können.

Und wir können nicht von Material reden, ohne ein paar Worte zum Thema Humor zu verlieren. Lassen Sie uns zwei Mythen gleich jetzt aus dem Weg räumen:

- ✓ **Mythos eins:** Sie müssen Ihre Präsentation mit einem Witz beginnen.

Unsinn. Wenn Sie keine Witze erzählen können, versuchen Sie es nicht einmal. Sie ersparen sich und Ihrem Publikum eine Menge peinlicher Momente.

- ✓ **Mythos zwei:** Sie können keinen Humor einsetzen, wenn Sie keine Witze erzählen können.

Auch Unsinn. Viele einfache humoristische Stilmittel können Sie unabhängig davon einsetzen, ob Sie Witze erzählen können oder nicht. In Kapitel 8 finden Sie hierfür einige Beispiele. Von Anekdoten und Analogien bis hin zu Aufklebern und Comics werden viele einfach zu verwendende Humorarten oft übersehen. Sie eignen sich wahrscheinlich nicht für den Einstieg in eine Karriere als Komiker, aber sie bringen Schwung in Ihre Präsentation.

Nun gut, Schwung ist vielleicht nicht gerade das, was man mit Geschäftspräsentationen verbindet. Öde, langweilig, tödlich, das sind üblichere Attribute. Aber das muss nicht so sein. Geben Sie Ihrer Präsentation Stil. Traditionelle rhetorische Tricks können einer Geschäftspräsentation Schwung verleihen und sie von der Masse unterscheiden. Letztendlich hängt alles von Worten ab. Einige Wörter haben mehr Wirkung als andere. Bestimmte Wortkombinationen wirken unterschiedlich. Beispielsweise kann Ihre Präsentation allein dadurch wichtiger werden, wenn Sie einige Sätze nacheinander mit dem gleichen Ausdruck beginnen. In Kapitel 7 gehe ich einige einfache stilistische Mittel durch, die Ihre Präsentation wirklich aufpeppen können.

Sie haben Bedenken, dass ausgefallene Worte nicht genug sind, um einen tiefen Eindruck zu hinterlassen? Sie wollen raffinierte visuelle Hilfsmittel, richtig? Ein Bild sagt mehr als tausend Worte und so weiter. Ich höre Sie. Und ich habe auch für Sie etwas. In Kapitel 10 stelle ich Hilfsmittel vor, die ein wahrer Augenschmaus sind und Ihre Präsentationen auf ein ganz neues Niveau bringen. Allerdings ist das ein sehr komplizierter Bereich, in dem Redner viele Fehler machen. Sie verwenden visuelle Hilfsmittel, die zusammengepfercht, ablenkend und unlesbar sind – und das ist nur der Anfang. Deshalb werden Ihre Präsentationen allein schon dadurch auffallen, dass Sie derartige Fehler vermeiden. Ich zeige Ihnen, was Sie *nicht* tun sollten – egal, ob Sie PowerPoint-Folien, Schaubilder, Flipcharts oder was auch immer verwenden. Ich gebe Ihnen außerdem Tipps, wie Sie Ihre visuellen Hilfsmittel wirkungsvoller gestalten. Wenn Sie beispielsweise ein Balkendiagramm verwenden, vermeiden Sie dreidimensionale Balken (niemand kann erkennen, wo sie enden oder welche Zahlen sie repräsentieren). Ich liefern Ihnen jede Menge dieser tollen, praktischen Tipps bei meiner Darstellung über visuelle Hilfsmittel von A bis Z.

Apropos A bis Z – der Anfang und das Ende Ihrer Präsentation sind die zwei wichtigsten Punkte. Warum? Weil dies die zwei Teile sind, die sich Ihr Publikum am ehesten merkt. Die Einleitung ist besonders wichtig, weil der Anfang Ihres Vortrags der Moment ist, an dem die Menschen im Publikum entscheiden, ob sie Ihnen zuhören möchten oder nicht. Wie also finden Sie eine Einleitung, die Ihr Publikum in Ihren Bann zieht und es nicht mehr loslässt bis zu Ihrem genialen Schluss? Sie haben die Wahl. Sie können mit einer beeindruckenden Statistik beginnen und mit einem inspirierenden Zitat enden. Sie können mit einer rhetorischen Frage anfangen und mit einer persönlichen Geschichte schließen. Sie können am Anfang einen Witz erzählen (wenn Sie das können) und am Ende zu einer Aktion aufrufen. Wie gesagt, Sie haben viele Möglichkeiten zur Auswahl. Und all diese finden Sie in Kapitel 9.

In Kapitel 9 erfahren Sie auch, wie Sie Überleitungen verwenden – verbindende Phrasen, die von einem Teil Ihrer Rede zum nächsten überleiten. Diese werden beim Verfassen einer Präsentation oft außer Acht gelassen, obwohl sie sehr wichtig sind. Sie helfen dem Publikum, Ihren Aussagen zu folgen, und können zu einer Erwartungshaltung beitragen, indem sie auf Informationen verweisen, die später in Ihrer Rede folgen.

## **Eine Präsentation vortragen**

Nachdem Sie eine brillante, witzige Präsentation geschrieben haben, die Ihre Botschaft exakt überbringt, müssen Sie diese vor einem Publikum darbringen. Für manche ist die Darbietung der schwierigste Teil. Denn selbst wenn Ihre Worte perfekt sind, müssen Sie Ihren Kör-

per dazu bringen, Ihre Botschaft zu übermitteln. Die Art und Weise, in der Sie sich bewegen, Ihr Mikrofon halten, Augenkontakt mit dem Publikum herstellen – all das wirkt sich darauf aus, wie Ihre Botschaft ankommt. Ganz zu schweigen von den verschiedenen Qualitäten Ihrer Stimme – Stimmlage, Timbre, Lautstärke und so weiter. Dann gibt es da noch die Frage, ob es in Ordnung ist, sich hinter einem Rednerpult »zu verstecken«. Die herkömmliche Überzeugung sagt »Nein«. Ich stimme dem nicht zu. Der traditionelle Denkansatz besagt, dass das Rednerpult eine Barriere zwischen Ihnen und Ihrem Publikum ist, deshalb sollten Sie hinter dem Rednerpult hervortreten, damit das Publikum Sie ganz sehen kann. Ich sage: »Unsinn«. Wenn Sie sich hinter dem Rednerpult sicherer und weniger ängstlich fühlen, dann bleiben Sie dort, denn Angst ist eine viel größere Barriere zwischen einem Redner und seinem Publikum als ein Rednerpult.

Das Körpersprachekapitel – Kapitel 11 für diejenigen, die es ganz genau wissen wollen – informiert Sie auch darüber, wie Sie typische Fehler vermeiden. Beispielsweise sollten Sie weder Ihre Hände vor Ihrem Unterleib übereinanderlegen, während Sie reden, noch mit dem Kleingeld in Ihrer Hosentasche klimpern oder auf die Uhr sehen, wenn ein Zuschauer Ihnen eine Frage stellt.

Apropos Fragen stellen: Das Beantworten von Publikumsfragen ist eine Kunst für sich. Was tun Sie, wenn Sie die Antwort nicht kennen? Wie reagieren Sie auf feindselige Fragen? Was ist, wenn die Fragenden keine Ahnung haben, wovon sie reden? Wie Sie diese Situationen meistern und einiges mehr, erfahren Sie in Kapitel 13. Eines der Geheimnisse ist, dass Sie etwas Zeit damit verbringen sollten, mögliche Publikumsfragen vorherzusehen, bevor Sie Ihre Präsentation vortragen. Dann haben Sie die Antworten schon parat, wenn Sie mit Fragen bombardiert werden. Noch ein Tipp: Wiederholen Sie jede Frage, die Ihnen gestellt wird. So kann jeder im Publikum die Frage hören und Sie haben einige zusätzliche Sekunden, um über eine Antwort nachzudenken. Und noch ein weiterer Tipp: Wenn Sie die Antwort auf eine Frage nicht wissen, fragen Sie, ob jemand im Publikum sie kennt. Oft ist das der Fall.

Das ist ein Beispiel für ein Publikum, das Ihnen hilft. Manchmal haben Sie allerdings nicht so viel Glück und im Publikum sitzen Leute, die Ihre Präsentation stören. Oder einschlafen. Oder – wie können sie es wagen? – aufstehen und gehen. Das ist Thema von Kapitel 12. Der Schlüsselbegriff lautet hier: »sich auf das Publikum einstellen«. Sie können nicht so weitermachen wie bisher. Wenn Sie ein schwieriges Publikum haben, müssen Sie sich auf die Situation einstellen. Eine Technik besteht darin, das Publikum mit einzubeziehen. Sie können Fragen stellen, eine Umfrage machen oder eine Übung mit Publikumsbeteiligung durchführen – alles, was dazu beiträgt, den Energiefluss zu ändern. Manchmal können Sie die Aufmerksamkeit eines uninteressierten Publikums wecken, indem Sie ihm einfach nur sagen, dass es reagieren darf. Viele Zuschauer sind nicht sicher, ob es okay ist, zu lachen oder Notizen zu machen. Sie müssen ihnen in Ihrer Präsentation die Erlaubnis dazu geben.

### **Ein Blick auf PowerPoint-Tipps**

In Freud und Leid ist PowerPoint ein Synonym für Geschäftspräsentationen in aller Welt geworden. Sie können nirgendwohin gehen, ohne eine PowerPoint-Präsentation zu sehen. Deshalb sollten Sie besser wissen, wie Sie das Programm benutzen – und zwar richtig.

Wir haben alle schon PowerPoint-Präsentationen mit aberwitzigen Folien gesehen. Der Text ist nicht lesbar. Die Farben sind hässlich. Und es gibt mehr Aufzählungszeichen als auf die Folie passen. Diese Folien halten sich wahrscheinlich an die Vorgaben irgendeiner Designtheorie – allerdings stammt diese nicht von dieser Welt. Zum Glück habe ich einfache Regeln, die sicherstellen, dass Sie diese Fehler nicht machen: Verwenden Sie nicht mehr als sechs Aufzählungszeichen auf einer Folie. Verwenden Sie weder komplett Groß- noch komplett Klein-schreibung. Verwenden Sie nicht mehrere Schriftarten. Verwenden Sie nicht zu viele Farben. Meine Regeln lernen Sie in Kapitel 14 kennen.

PowerPoint ist mit integrierten Designvorlagen ausgestattet, die eine Menge reiner Vermutungen bei der Erstellung ansprechender Folien vermeiden. Wenn Sie eine Vorlage auswählen und dabei bleiben, können Sie eine gut aussehende Präsentation erstellen. Sie können außerdem eigene Vorlagen kreieren. In jedem Fall sorgt die Verwendung einer Vorlage dafür, dass Ihre Folien ein konsistentes Aussehen erhalten.

Aber PowerPoint kann noch viel mehr als nur statische Folien erstellen. Es ist vollgepackt mit richtig tollen Funktionen, die Ihre Rede aufpeppen und Ihr Publikum in Erstaunen versetzen. Sie möchten Ihren Text über den Bildschirm fliegen lassen? Oder per Videoclip eine Demoführung Ihres Produkts in Aktion zeigen? Oder Ihre Präsentation mit Soundeffekten lebendig machen? All das und vieles mehr können Sie mit PowerPoint tun. In Kapitel 15 biete ich eine kleine Tour durch PowerPoint-Funktionen für Fortgeschrittene und zeige Ihnen einige wirklich einfache, aber sehr wirkungsvolle Tricks. Beispielsweise können Sie Ihre Folien mit Web-sites oder Dokumenten verknüpfen. Sie können Ihre Folien in beliebiger Reihenfolge zeigen. Und Sie können PowerPoint sogar nutzen, um Aktionspunkte, die während Ihrer Rede diskutiert werden, zu verfolgen.

Wenn PowerPoint also so großartig ist, warum beschweren sich dann so viele Leute ständig darüber? (Eine oft gehörte Aussage ist »Tod durch PowerPoint«. Das bezieht sich auf das schaudernde Publikum, wenn der Vortragende die hundertste Folie zeigt – und noch nicht annähernd fertig ist.) Hier meine Meinung zum Thema: PowerPoint ist ein Werkzeug. Ob dieses gut funktioniert, hängt davon ab, wie es verwendet wird. Das Problem ist, dass viele Leute es sehr schlecht verwenden. Sie schreiben ganze Sätze auf ihre Folien, statt nur Stichpunkte. Sie lesen dem Publikum ihre Folien vor. Sie verwenden zu viele Spezialeffekte. Sie reden nicht über das, was auf der Folie steht. Und die Liste lässt sich beliebig fortsetzen. In Kapitel 16 erfahren Sie, wie Sie diese Fehler vermeiden. Denn wenn Sie PowerPoint richtig nutzen, verschafft es Ihrem Vortrag eine ganze Menge mehr Wirkung.

## **Spezielle Situationen abschätzen**

Zwar sind allgemeingültige Regeln bis zu einem gewissen Punkt sehr nützlich, aber bestimmte Präsentationsformen erfordern spezielle Richtlinien. In Teil V liefere ich Ihnen einige Details zu Präsentationen, die häufig im Geschäftsumfeld vorkommen.

Vertriebs- und Motivationspräsentationen (in Kapitel 17) sind ein gutes Beispiel. Ich fasse diese zusammen, weil eine Vertriebspräsentation im Wesentlichen eine spezielle Form der Motivationsrede ist – Sie wollen andere dazu motivieren, etwas zu kaufen. Eine Schlüsselrichtlinie für diese Art von Präsentation ist, in die Tiefe zu gehen. Kunden wollen genau wissen, welche Vorteile sie aus Ihrem Produkt oder Service ziehen können.

Und Angestellte wollen etwas über konkrete Aktionen hören, mit denen sie sich bei ihren spezifischen Aufgaben selbst motivieren können. Geben Sie nicht einfach ein paar Plättitüden wie *intelligenter, nicht härter* arbeiten von sich. Sie müssen sich in die Lage der Kunden oder Mitarbeiter versetzen und verstehen, was sie wirklich interessiert. Dann können Sie sie auch zu Aktionen inspirieren.

Zwei typische Präsentationsformen im Geschäftsumfeld sind die Finanz- und die technische Präsentation (siehe Kapitel 18). Auch diese sind im Wesentlichen gleich. Die Finanzpräsentation ist eine spezielle Form der technischen Präsentation. Der kritische Faktor hierbei ist die Vereinfachung komplexer Informationen – ob es sich um Quartalsergebnisse oder wissenschaftliche Forschungsdaten handelt. Worauf müssen Sie dabei achten? Erstens sollten Sie Fachausdrücke und Abkürzungen vermeiden, die niemand versteht. Zweitens sollten Sie Ihre Informationen auf eine Weise ausdrücken, die Ihrem Publikum vertraut ist. Verwenden Sie Metaphern und Analogien, um Unbekanntes durch Bekanntes zu verdeutlichen. Und überfordern Sie Ihr Publikum nicht mit Zahlen. Die Versuchung ist groß, mit Zahlen um sich zu werfen – besonders in Finanzpräsentationen. Tun Sie das nicht. Verwenden Sie so wenig Zahlen wie möglich. Setzen Sie nur die Schlüsselindikatoren ein und erklären Sie, warum diese wichtig sind. Ihr Publikum muss (oder will) nicht jedes kleinste Detail kennen.

Da wir gerade beim Thema Zahlen sind: Eine andere besondere Situation ist die Präsentation eines Businessplans. Die Vorgehensweise ist ähnlich, egal ob die Finanzierung von einer Venture-Capital-Firma oder dem Topmanagement Ihres Unternehmens kommen soll. Sie müssen einen Vortrag halten, der diese Leute überzeugt, Ihnen das Geld zu geben. Das bedeutet, Sie müssen realistische finanzielle Kalkulationen und Rückmeldungen von potenziellen Kunden liefern – zwei Aspekte, die häufig vermasselt werden. Sie können nicht erwarten, dass andere investieren, nur weil Techniker eine Technologie toll finden. Ihre Präsentation muss zeigen, wie viel Geld Investoren beitragen müssen, wann sie es zurückbekommen und wie viel sie dabei gewinnen. Außerdem müssen Sie darauf vorbereitet sein, ein Feuerwerk von Fragen beantworten und schnell denken zu müssen.

Schnell denken ist auch eine Voraussetzung für die wohl üblichste Form der Präsentation in der Geschäftswelt: die Stegreifpräsentation. Sind Sie schon einmal in einer Besprechung gewesen, in der sich plötzlich jemand an Sie wandte und fragte: »Und was denken Sie darüber?« Ihre Antwort war eine Stegreifpräsentation. Bemerkungen aus dem Stegreif gibt es auch, wenn Sie an einer Podiumsdiskussion oder Expertenrunde teilnehmen – zwei beliebte Vortragsformate bei Geschäftskonferenzen und Tagungen. Was können Sie also tun, wenn Sie aus dem Stegreif reden müssen? Zeit schinden, während Sie Ihre Gedanken ordnen. Eine einfache Technik besteht darin, stets ein Allzweckzitat bereitzuhalten. Dann haben Sie immer eine kleine Einleitung, egal worüber Sie reden müssen. Das verschafft Ihnen mehr Zeit, über das nachzudenken, was Sie eigentlich sagen wollen.

Die Situation wird noch komplizierter, wenn Ihre Präsentation nicht in Ihrem Heimatland stattfindet. Und in Anbetracht unserer modernen globalen Wirtschaft mit ihren schnell wachsenden multinationalen Unternehmen ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass Sie irgendwann vor einem internationalen Publikum präsentieren müssen. Das kann bedeuten, dass Sie mit einem Dolmetscher arbeiten, weil die Sprachunterschiede zu groß sind. Aber noch größer sind die kulturellen Unterschiede. Worte und Gesten, die in Ihrem eigenen Land üblich sind, können in einem anderen als Beleidigung aufgefasst werden. Die symbolische Farbe für den

Tod ist in der westlichen Hemisphäre beispielsweise Schwarz, in der östlichen ist es Weiß. In einigen Ländern wird erwartet, dass ein Redner den Honorarien Geschenke überreicht, in anderen Ländern wird das als Bestechung angesehen. Ein weiteres großes Problem hat mit kulturellem Imperialismus zu tun – davon ausgehend, dass jede Kultur Dinge auf die gleiche Weise wie Ihre eigene tut. Das ist nicht der Fall. Eine einfache Technik als Gegenmaßnahme gegen eventuellen Unwillen aus diesem Publikum besteht darin, während der Präsentation Berühmtheiten aus der Kultur des Publikums zu zitieren. Wenn Sie einen ihrer Schriftsteller, Künstler oder Politiker zitieren, zeigen Sie, dass Sie sich die Zeit genommen haben, etwas über Ihr Publikum zu erfahren.

Eine weitere Form der Geschäftspräsentation ist die Schulung (siehe Kapitel 19). Neue Mitarbeiter müssen über die Unternehmensprozeduren informiert werden. Kunden müssen lernen, wie sie Ihre Produkte verwenden. Händler müssen Ihr Rechnungssystem kennenlernen. Es gibt viele Situationen, in denen Sie darum gebeten werden, einer Gruppe von Leuten zu zeigen, wie etwas geht – selbst wenn Sie kein professioneller Schulungsleiter sind. Dieses Thema hat etwas mit Psychologie in der Erwachsenenbildung und mit Lernmethoden zu tun. Aber keine Sorge. Ein paar grundlegende Prinzipien sollten sicherstellen, dass Sie Ihre Schulungsziele erfolgreich erreichen. Zunächst sollten Sie wissen, dass jeder auf andere Weise lernt. Bei einigen liegt der Schwerpunkt auf dem Visuellen, bei anderen auf dem Auditiven und bei einer dritten Gruppe auf dem *Kinästhetischen* (Tastsinn, Balance und Körperbewegung). Das bedeutet, dass Ihre Schulung für alle drei Lerntypen in Ihrem Publikum ansprechend sein sollte. Zweitens haben erwachsene Lernende eine Menge Ego. Sie müssen eine psychologisch sichere Umgebung schaffen, damit sie teilnehmen. Das bedeutet, dass Sie das Risiko falscher Antworten vermeiden sollten. Drittens sollten Sie sicherstellen, dass Ihr Publikum die Bedeutung dessen versteht, was Sie erzählen. Ihre Zuhörer möchten eine direkte Verbindung dazu erstellen können, wie sie ihre Arbeitsleistung steigern können.

Kapitel 19 deckt auch informative Besprechungen ab. Dabei handelt es sich um eine typische Form der Präsentation in der Geschäftswelt. Jedes Mal, wenn Sie einen Statusbericht vortragen, geben Sie Informationen weiter. Der Schlüssel zu einer erfolgreichen Informationsweitergabe sind zuverlässige Daten, die in kurze Abschnitte organisiert Ihrem Publikum zeigen, wie sich die Informationen auf sie auswirken.

Eine letzte spezielle Situation ist die virtuelle Präsentation. Erinnern Sie sich noch an die Zeiten, als Besprechungen noch persönlich durchgeführt wurden – mit einer ganzen Gruppe von Leuten, die alle in einen Raum gequetscht wurden? Diesen Zeiten wird das Schicksal der Dinosaurier und Discotänze zuteil. Viele Besprechungen werden jetzt im Cyberspace und an anderen virtuellen Orten abgehalten. Webkonferenzen. Telekonferenzen. Videokonferenzen. Diese neuen Besprechungsformen haben neue Regeln. Sie müssen Ihre Präsentation vor Personen halten, die in verschiedenen Zeitzonen rund um den Globus verteilt sind. Sie müssen sicherstellen, dass Ihr Publikum Sie versteht, auch wenn Sie es gar nicht sehen kann. Sie müssen hoffen, dass die Technologie richtig funktioniert. Und jede Form der virtuellen Präsentation hat ihre eigenen Vorteile und Probleme. Ihr Aussehen ist beispielsweise wichtig, wenn Sie an einer Videokonferenz teilnehmen. Sie müssen stimmige Farben tragen und sollten Muster vermeiden. Aber wenn Ihre Präsentation per Telefon oder E-Mail vorgetragen wird, spielt das Aussehen keine Rolle. Wie entscheiden Sie, welche virtuelle Technologie für Sie am besten geeignet ist? Das hängt von den Zielen Ihrer Präsentation ab – und von Ihrem Budget.