



Zahlen und Fakten gut präsentiert



DR. KARIN GRASER-DÖLL

Immer öfter stehen wir vor der Herausforderung, unsere Leistungen Dritten gegenüber adäquat zu präsentieren. Information entsteht jedoch beim Empfänger und nicht beim Ersteller. Deshalb müssen wir auf einige Dinge achten, um sicherzustellen, dass das, was wir kommunizieren wollen, beim Empfänger auch in der beabsichtigten Weise ankommt.

» Schriftlich oder mündlich?

In den allermeisten Fällen werden begleitend zur Präsentation entsprechende Unterlagen vorbereitet. Die erste Frage, die wir daher in diesem frühen Stadium klären müssen, ist jene, ob wir die Gelegenheit haben, unsere Leistungen persönlich zu präsentieren oder ob „nur“ schriftliche Unterlagen zur Verfügung gestellt werden. Dieses Wissen hat entscheidende Auswirkungen, denn:

► Unterlagen für mündliche Präsentationen sehen anders aus als jene für schriftliche Präsentationen.

Bei mündlichen Präsentationen können Sie sich als Person sehr stark einbringen. Daher steht auf den Folien, die Ihren Vortrag begleiten, nur das Notwendigste – der rote Faden, sozusagen. Sollten Sie Ihre Informationen nur auf schriftlichem Wege weitergeben können, fehlt die persönliche kommunikative Komponente. Deshalb muss diese Präsentation, die auch häufig zu einem Bericht mutiert, wesentlich mehr Inhalte aufweisen.

» Der Bericht als Visitenkarte

In vielen Unternehmen bleibt oft nicht mehr viel Zeit, um Informationen im persönlichen Gespräch auszutauschen. Da wir unsere Ergebnisse und Leistungen dennoch kommunizieren wollen oder manchmal auch müssen, bedienen wir uns des Berichts. Was sich wie eine lästige Pflicht anhört, hat aber durchaus auch ihr Gutes:

- ◆ Ein Bericht ist Ihre Visitenkarte!
- ◆ Sie können mit Hilfe eines Berichts die Leistungsfähigkeit Ihrer Funktion oder Ihrer Abteilung darstellen.

Das heißt, Berichterstellung hat auch etwas mit interner Public Relation zu tun! Und das klingt doch schon spannender, als nüchterne Zahlen und Fakten abzuliefern.

Was ist nun konkret zu tun, um einen interessanten Bericht zu erstellen?

» Kundenanalyse

Im ersten Schritt müssen wir uns bewusst werden, dass wir den Bericht nicht für uns erstellen, sondern für eine andere Person bzw. Personengruppe. Das heißt, er muss uns weder zwingend ansprechen noch gefallen. Er muss den Leser – als Empfänger unseres Berichtes – ansprechen. Als solcher ist er somit unser Kunde und ist es wert, von uns einer genaueren Analyse unterzogen zu werden. Denn wir wollen möglichst viel von ihm zu erfahren:

- ◆ Kennen wir uns persönlich?
- ◆ Wie oft haben wir miteinander zu tun?
- ◆ Über welches Fach-Know-how verfügt er?
- ◆ Welche Bedürfnisse und Erwartungen hat er?
- ◆ Trifft er Entscheidungen selbst oder zieht er andere Personen zu Rate? Wenn ja – welche?
- ◆ Gibt es möglicherweise Vorurteile, die ich berücksichtigen muss?

Nach Klärung dieser Fragen haben wir schon ein deutlich klareres Bild davon, wie die schriftliche Präsentation oder der Bericht adressatengerecht aussehen soll bzw. was auf keinen Fall gut ankommt.

» Corporate Reporting Design

Gönnen Sie sich – in Abstimmung mit dem Corporate Design Ihres Unternehmens – ein eigenes „Corporate Reporting Design“. Sie wissen: Es geht um Ihre Selbstvermarktung! Verwenden Sie für Ihre Berichte immer die gleichen Schriftarten, die gleichen Farben und das gleiche Layout.

Ihr Leser wird es Ihnen danken, denn die Informationsaufnahme wird dadurch enorm erleichtert!

Schriften:

- ◆ Wählen Sie Schriften niemals nach ihrer subjektiven „Schönheit“ aus sondern ausschließlich nach ihrer Lesbarkeit.
- ◆ Heben Sie kursiv oder fett hervor – jedoch niemals beide gemeinsam!
- ◆ Verwenden sie Groß- und Kleinbuchstaben wie bei



handgeschriebenen Texten. Wörter, die ausschließlich in Großbuchstaben geschrieben sind, sind schwer lesbar.

- ◆ Verwenden Sie keine inverse Schrift, da das Lesen dieses Textes für das menschliche Auge extrem anstrengend ist.
- ◆ Gesperrte geschriebene und unterstrichene Wörter sind überholt, da sie noch aus der Schreibmaschinen-Ära mit ihren eingeschränkten Gestaltungsmöglichkeiten stammen.
- ◆ Achten Sie darauf, keine Silbentrennung zu verwenden. Der Lesefluss wird sonst unterbrochen.
- ◆ Drehen Sie die Schrift nicht! Die Lesbarkeit nimmt mit zunehmendem Winkel ab.

► **Schrift ist kein Schmuck, sondern vermittelt Information.**

Farben:

Bei der Verwendung von Farben im Berichtswesen wird leider viel falsch gemacht. Einerseits können farbliche Unterschiede rasch wahrgenommen werden (sofern Ihr Leser nicht farbenblind ist => ein Fall für die „Kundenanalyse“), andererseits kann Farbe auch irritieren und ablenken. („Warum sind die Zahlen rot dargestellt? Geht es dem Unternehmen schlecht? Werde ich vielleicht meinen Arbeitsplatz verlieren?“)

- ◆ Gehen Sie grundsätzlich sparsam mit Farben um! Bunte Darstellungen sind unruhig und wirken nicht seriös.
- ◆ Beschränken Sie sich auf 2 bis 3 Farben.
- ◆ Die Verwendung von Farbe ist dann vorteilhaft, wenn damit eine generelle Bedeutung verbunden ist, wie z. B. beim Ampelsystem.
- ◆ Prüfen Sie die Lesbarkeit der verwendeten Farben auf den verschiedenen Medien. Was auf Papier gut lesbar ist, kann am Bildschirm oder Beamer völlig anders aussehen.
- ◆ Farben sind Auslöser von Assoziationen. Assoziationen sind Auslöser von Emotionen. Achten Sie also darauf, was Sie mit der Verwendung bestimmter Farben erreichen wollen.
- ◆ Auch wenn sie immer billiger werden: Nicht jeder hat einen Farbdrucker zur Verfügung. Ein guter Bericht muss auch als Schwarz-Weiß-Ausdruck überzeugen.

► **Weniger ist mehr!**

Tabellen

Tabellen sind ein Ordnungsrahmen für Zahlen, die entweder thematisch und/oder zeitlich geordnet sind. Sie sind jedoch keinesfalls ein Sammelpool für eine Vielzahl von Einzelwerten. Die Ausgestaltung einer Tabelle ist stark davon abhängig, wie viel Zeit der Leser hat, um sich mit der Aussage der Tabelle auseinander zu setzen.

- ◆ Selektieren Sie die Ausgangsdaten in Bezug auf Ihre Aussagekraft. Im Idealfall haben Sie nicht zu viel und nicht zu wenig an Informationen vermittelt.
 - ◆ Es ist ganz wichtig, dass bei der Darstellung der Daten in einer Tabelle die Objektivität gewahrt bleibt. Es darf niemals Ziel sein, „neue“ Wahrheiten zu schaffen.
 - ◆ Tabellen leben von Zahlen und nicht von Text! Halten Sie die Textteile daher kurz.
 - ◆ Die verwendeten Begriffe sollen kurz, aber vor allem prägnant sein.
 - ◆ Ersetzen Sie Schrift durch gängige Symbole, z. B. Ø für Durchschnitt, □ für Differenz.
- Verwenden Sie einen Maßstab, wie „in Tsd.“ oder „in Mio.“ und verkürzen Sie dadurch die Länge der Zahlen.

► **Auch bei Tabellen steht die Lesbarkeit der Information im Vordergrund.**

Diagramme

Grafische Darstellungen haben den Vorteil, dass sie in kürzester Zeit Auskunft über einen Sachverhalt geben und einen Zusammenhang verdeutlichen können. Bei der Auswahl des Diagrammtyps ist die Bandbreite enorm groß. Sie hängt jedoch unmittelbar vom Zweck der Darstellung ab. Dies führt zu einer raschen Reduktion der Auswahlmöglichkeiten. Ich empfehle Ihnen, nach Erstellung des Diagramms immer zu prüfen, ob der gewählte Diagrammtyp die Information tatsächlich verständlich darstellt oder eher Missverständnisse nach sich zieht.

Diagramme haben vier Basisausprägungen und eine Vielzahl von Sonderformen, von denen ich hier die bekanntesten aufzählen möchte:

- ◆ **Linien- oder Kurvendiagramm:** Eignet sich besonders für die Darstellung von großen Datenmengen, die als Entwicklung oder Zeitverlauf visualisiert werden können.
- ◆ **Säulendiagramm:** Findet seine Anwendung bei geringeren Datenmengen. Die Breite der Säulen kann variiert werden und erhöht auf diese Weise den Informationsgehalt des Diagramms.
- ◆ **Balkendiagramm:** Die Säulen sind bei diesem Diagrammtyp waagrecht angeordnet. Sie werden typischerweise nicht für die Darstellung von Zeitreihen verwendet, sondern für Strecken oder Rangfolgen.
- ◆ **Kreisdiagramm:** Der Kreis wird in einzelne Kreissegmente geteilt. Die Summe aller Einzelsegmente ergibt das Ganze. Das Kreisdiagramm eignet sich ideal für die Darstellung von Teilwerten oder Anteilen.
- ◆ **Flächendiagramm:** Spezialform des Kurvendiagramms, bei dem die Linien übereinander gestapelt werden. Die einzelnen Flächen werden zu einem Gesamtwert addiert, was durch die oberste Kurve angegeben wird. Dieses Diagramm eignet sich ideal zur Darstellung von einzelnen Prozentwerten, die sich auf 100 Prozent summieren.



- ◆ **Gestapeltes Säulendiagramm:** Spezialform des Säulendiagramms, das verwendet wird, wenn zwischen den Datenreihen ein inhaltlicher Zusammenhang vorliegt. Die einzelnen Säulen werden dann übereinander angeordnet und bestehen somit aus gestapelten Segmenten.
- ◆ **Gantt-Diagramm:** Spezialform des Balkendiagramms, das gerne im Projektmanagement für die Darstellung von Zeit- und Arbeitsabläufen verwendet wird.
- ◆ **Blasendiagramm:** Spezialform des Kreisdiagramms, das noch eine dritte Dimension in die Visualisierung aufnehmen kann. Sie wird durch die Größe der Blase dargestellt.
- ◆ **Ringdiagramm:** Spezialform des Kreisdiagramms, das - im Gegensatz zum Kreisdiagramm - die Möglichkeit bietet, nicht nur eine Datenreihe, sondern auch noch eine zweite oder dritte vergleichend hinzuzufügen.

Allen Diagrammtypen gemeinsam ist, dass sie über drei Informationsebenen verfügen:

- ◆ **Hauptebene:** Auf dieser Ebene wird die Kernaussage des Diagramms transportiert. Sie wird durch den Diagrammtyp visualisiert.
- ◆ **Detailebene:** Vermittelt Informationen mit Hilfe der Achsenbezeichnung, der Diagrammüberschrift, der Legende und der dem Diagramm zugrunde liegenden Datenreihen.
- ◆ **Zusatzebene:** In ihr werden wichtige, aber nicht essentielle Informationen kommuniziert. Dies erfolgt durch optionale Textfelder, Fußnoten, aber auch Pfeile oder Ähnliches.

- ▶ **Die empfängergerechte Darstellung der Information ist nur durch die Auswahl des geeigneten Diagrammtyps gewährleistet.**

Kennzahlen

Kennzahlen sind ein wunderbares Mittel, um große oder schwer überschaubare Daten zu verdichten. Da es für ihre Bildung keinerlei gesetzliche Vorschriften gibt, können wir Kennzahlen individuell auf das Unternehmen zuschneiden und dem Berichtsempfänger Informationen über verschiedene Unternehmensbereiche kurz und prägnant zukommen lassen.

Aus einer Kennzahl soll sich eine Handlungsempfehlung ableiten lassen. Deshalb muss bei der Bildung einer Kennzahl darauf geachtet werden, dass sie vom Empfänger auch verstanden wird. (Auch an dieser Stelle wird deutlich, wie wichtig eine fundierte „Kundenanalyse“ ist.) Wir können diesen Prozess unterstützen, indem wir nicht nur das Ergebnis einer Kennzahl darstellen und kommentieren, sondern den Empfänger auch an der Entstehung teilhaben lassen, indem wir die Komponenten der Berechnung offenlegen. Dies mag in manchen Fällen Diskussio-

nen nach sich ziehen, doch damit haben wir es geschafft, mit dem Empfänger in direkte Interaktion zu treten und mehr über seine Handlungsüberlegungen zu erfahren.

- ▶ **Gute Kennzahlen regen zu aktivem Handeln an!**

» Aussagekräftiges Formulieren

Nun kennen wir die meisten Komponenten, die wichtig sind, um einen Bericht interessant zu gestalten. Doch ein Punkt fehlt uns noch: Ein Bericht besteht nicht nur aus Tabellen und Diagrammen, sondern hat auch einen „narrativen“ Teil, d. h. die Zahlen, Daten und Fakten werden verbal erläutert.

Um auch diesen Teil des Berichtes zu einem Erfolg zu machen, gilt es wiederum Einiges zu beachten:

Fremdwörter, Fachsprache und Anglizismen

Wir wissen, dass wir mit Farbe sparsam umgehen sollen - das Gleiche gilt für die Verwendung von Fremdwörtern und Anglizismen! Die Gefahr ist groß, in der gewohnten Fachsprache zu formulieren. Das klingt dann sehr professionell, allerdings zieht es für den Leser im besten Fall eine „anerkennende Hilflosigkeit“ nach sich. Das heißt, dass er unsere Professionalität neidlos anerkennt, den Ausführungen allerdings nicht mehr folgen kann. Im schlimmeren Fall spürt unser Leser die Bitterkeit der Frustration hochsteigen.

In beiden Fällen wird der Bericht vorzeitig zugeklappt und wir haben unseren Leser für die verbleibenden Informationen verloren. Schade drum! Wir wollen aus dieser Situation nicht ableiten, dass wir fortan alle Fremdwörter zwangsweise eindeutschen müssen, aber achten Sie bewusst darauf, nur solche Fremd- und Fachwörter zu verwenden, die im Unternehmen üblich sind und bei denen Sie sich sicher sein können, dass sie auch verstanden werden.

Schachtelsätze

Schachtelsätze werden ebenfalls gerne formuliert, um seine Kompetenz unübersehbar zur Schau zu stellen. Es dauert eine Weile, bis der Leser Anfang und Ende sowie die eigentliche Aussage des Satzes identifiziert hat. Das mag einmal gutgehen, aber sehr rasch wird man des Suchens von Satzteilen müde.

An dieser Stelle erinnern wir uns, dass wir für den Empfänger schreiben und nicht für uns! Machen Sie Punkte statt Beistrichen. Formulieren Sie kurz und prägnant. Die Aufmerksamkeit des Lesers wird Ihnen sicher sein. Menschen sind dankbar, wenn sie sich beim Lesen nicht anstrengen müssen. Sie merken sich das auch, wenn sie die nächste Ausgabe Ihres Schaffens – hoffentlich zwecks sofortiger Erkennbarkeit im gleichen Layout, in der gleichen Schrift, ... – in Händen halten.



Nominalstil

Es ist eine Unart der deutschen Sprache, im Nominalstil zu schreiben. Das bedeutet, Zeitwörter als Hauptwörter zu benutzen und klingt dann beispielsweise so: „Die Anschaffung geringwertiger Wirtschaftsgüter wird empfohlen.“ Die Aussage des Satzes hat eine viel stärkere Wirkung bei folgender Formulierung: „Wir empfehlen, geringwertige Wirtschaftsgüter anzuschaffen.“ Das ist klar und deutlich und es besteht kein Zweifel daran, dass wir hinter dieser Aussage stehen. Und genau hier liegt oft das Problem. Die Formulierung soll schwammig klingen, damit für den Verfasser ein Schlupfloch bleibt. Dieses Ziel ist erreicht, aber ein anderer unerwünschter Effekt tritt dabei auch auf: Es wird alles beim Alten bleiben – nichts wird sich ändern. Wollten wir das? Wenn ja, hätten wir uns den ganzen Satz ersparen können. Wir wollen doch zu aktivem Handeln anregen, dann kann man aber zumindest vom Verfasser – also von uns - erwarten, dass er felsenfest hinter seiner Aussage steht.

» Die persönliche Präsentation

Wir haben zu Beginn dieses Artikels festgestellt, dass eine Präsentation und die dazugehörigen Unterlagen anders aussehen, wenn ich die Möglichkeit habe, meine Informationen den Empfängern persönlich darzulegen.

Wann immer Sie die Gelegenheit haben, Ihre Leistungen und Ergebnisse im persönlichen Gespräch zu kommunizieren – nutzen Sie sie! Ich weiß, nicht immer handelt es dabei um ein Gespräch im zwanglosen Rahmen. Das, was den meisten Menschen Angst macht, ist die freie Rede im Korsett eines offiziellen Meetings. Zugegeben, es gibt angenehmere Situationen, aber lassen Sie dem Schauspieler in Ihnen eine kleine Chance, sich zu beweisen. Reden lernt man durch Reden! Nur wenn Sie sich selbst oft die Gelegenheit geben zu reden und zu präsentieren, geben Sie sich auch die Chance, besser zu werden.

Ich bin der Meinung, dass nur die wenigsten Schauspieler bereits als Naturtalent zur Welt gekommen sind. Versagensängste und Lampenfieber sind jedem Schauspieler sehr vertraut. Aber treten sie deswegen nicht mehr auf? Nein, sie stellen sich immer wieder auf Neue der Herausforderung und dem Kampf gegen den inneren Zweifler und Kritiker. Und merkt das der Zuschauer? Nein! Er ist begeistert und applaudiert!

Rechnen Sie bitte nicht damit, dass Sie am Ende Ihrer Präsentation „Standing ovations“ bekommen werden – dazu bedarf es anderer Rahmenbedingungen, aber das wird vermutlich auch nicht Ihr Ziel sein. Sie werden absolut zufrieden sein, wenn Sie das, was Sie sagen wollten, so „hinüber gebracht haben“, dass Sie sich verstanden fühlen.

Um Ihre Präsentation zum Erfolg zu führen, gibt es ein paar kleine Tipps aus der Trickkiste, die Ihnen helfen, Ihren inneren Kritiker leiser werden zu lassen.

- ◆ **Ein guter Freund:** Betrachten Sie das Kribbeln in der Magengegend, das sich zumeist knapp vor und bei Beginn der Präsentation bemerkbar macht, als wohlwollenden Freund. Sie spüren sich und das ist gut so! Das Kribbeln macht Sie aufmerksam und Sie sind ganz bei der Sache.
 - ◆ **„Ich kann das!“:** Arbeiten Sie an Ihren Glaubenssätzen! Es gibt nichts Schlimmeres als ein manifestiertes „Das kann ich nicht.“ Solche Sätze werden zur selbsterfüllenden Prophezeiung und rauben sehr viel Energie. Programmieren Sie sich um und sagen Sie sich vor oder schreiben Sie es sich auf: „Ich kann das! Ich schaffe das!“
 - ◆ **Spüren Sie Ihren Erfolg!** Niemand erwartet von Ihnen, dass Sie vor 500 Personen sprechen sollen. Also nutzen Sie die Gelegenheit im kleinen Rahmen und machen Sie sich selbst bewusst, dass Sie stolz auf sich und Ihre Leistungen sein können.
 - ◆ **Sicherheit im Wissen:** An diesem Punkt führt kein Weg vorbei: Reden Sie nur über Themen, bei denen Sie „sattelfest“ sind. Ihre Zuhörer spüren Ihre Unsicherheit. Also bereiten Sie sich solange inhaltlich vor, bis alle Unklarheiten beseitigt sind.
 - ◆ **Körperhaltung:** Überprüfen Sie Ihre Körperhaltung! Wenn Sie verkrampft stehen, macht sich das recht bald schmerzhaft bemerkbar. Üben Sie zuhause das lockere Stehen und spielen Sie mit der Gewichtsverlagerung.
 - ◆ **Loslassen:** Wenn Sie mit Ihrer Präsentation begonnen haben, lassen Sie bewusst los. Denken Sie sich: „Was passiert, passiert.“ Diese Art von Fatalismus lässt Sie lockerer agieren.
 - ◆ **Lächeln:** Lächeln ist ein Allheilmittel. Es macht Sie sympathisch und tut Ihrem Inneren gut. Auch wenn Sie sich am Anfang vielleicht „lächerlich“ vorkommen, probieren Sie es weiter. Lächeln kann man überall üben – in der U-Bahn, im Supermarkt, im Restaurant, im Büro und natürlich auch zuhause.
 - ◆ **Atemübungen:** Wer damit gute Erfahrungen gemacht hat, kann Gelassenheit auch durch gezielte Atemübungen erreichen. Tief durchatmen bringt frischen Sauerstoff und hilft immer.
 - ◆ **Rechtzeitig vor Ort sein:** Vor einer Präsentation ist unnötiger Stress unbedingt zu vermeiden. Achten Sie deshalb darauf, dass Sie frühzeitig zum Ort Ihrer Präsentation kommen, damit Sie in Ruhe „ankommen“ können. Das Sich-Vertraut-Machen mit der Umgebung reduziert die Unsicherheit.
- **Der Körper sendet unbewusst ständig Signale aus. Daran ist erkennbar, wie stark ich hinter dem Gesagten stehe.**



» Der Umgang mit den Medien

Wenn wir eine Präsentation halten, so tun wir dies meist mit Hilfe von Medien, wie beispielsweise Flipchart, Whiteboard oder Beamer. Der Vorteil dieser Medien liegt darin, dass wir unsere kommunizierten Inhalte sichtbar machen können. Dem Zuhörer wird dadurch die Informationsaufnahme deutlich erleichtert. Doch als Vortragender müssen wir darauf achten, dass diese nützlichen Helferlein nicht die Regie über unsere Präsentation übernehmen.

Stellen Sie sich vor, sie haben eine tolle Power-Point-Präsentation ausgearbeitet. Diese wird nun während Ihres Vortrags auf eine große Leinwand über Ihnen projiziert. Ich versichere Ihnen, dass es einer sehr starken Präsenz Ihrerseits bedarf, um nicht vom Medium zum Statisten degradiert zu werden.

Noch schwieriger wird es beim gleichzeitigen Einsatz von mehreren Medien. Die Gefahr ist groß, beim Wechsel zwischen Flipchart, Kärtchen und Beamer hilflos zu wirken. Um dieser Falle zu entgehen, bedarf es einer perfekten Vorbereitung und viel, viel Übung.

Wenn Sie beispielsweise mit einem Flipchart arbeiten, empfiehlt sich die Verwendung eines Modells auf Rollen. Das Flipchart steht zu Beginn Ihrer Präsentation auf der Seite. Wenn Sie zu der Stelle kommen, wo Sie etwas aufschreiben oder aufzeichnen wollen, gehen Sie mit festen Schritten hin und ziehen das Flipchart ins Zentrum. Damit geben Sie dem Medium den Raum, der ihm in dieser Sequenz zusteht. Wenn Sie mit Ihren nächsten Ausführungen fortfahren wollen, nehmen Sie sich die Zeit, das Flipchart wieder zu seinem Ursprungsort zurück zu rollen. Was in Ihnen nun vielleicht das Bild einer unangenehmen Pause erzeugt („Hilfe, dann starren mich ja alle an!“), ist in Wirklichkeit für die Zuhörer ein Orientierungspunkt, dass nun ein Thema abgeschlossen wurde und Platz für etwas Neues geschaffen wird.

Um Ihre Präsenz während des Vortrags zu stärken, schaffen Sie eine aktive Verbindung zwischen sich und dem Medium. Das gelingt Ihnen durch die Anwendung der Touch-Turn-Talk-Formel. Berühren Sie („Touch“) mit der Hand die Leinwand oder das Flipchart. Um die Wirkung noch zu verstärken, können Sie mit „Ton“ arbeiten, d. h. Sie wenden gezielt Kraft an, damit das Berühren hörbar wird. Das verschafft Ihnen augenblicklich die Aufmerksamkeit der Zuhörerschaft. Einen anderen Ton lassen Sie in diesem Moment allerdings weg – Ihre eigene Stimme. Solange Sie sich dem Medium zuwenden, schweigen Sie. Das müssen Sie, weil Sie in dieser Situation von Ihrer Zuhörerschaft abgewandt stehen und gezwungen wären, mit der Wand oder dem Flipchart zu kommunizieren.

Dann drehen Sie sich bewusst zum Publikum um („Turn“) – und schweigen noch immer. Erst dann, wenn Sie wieder die uneingeschränkte Möglichkeit haben, mit den Zuhörern zu kommunizieren, beginnen Sie zu reden („Talk“). Keine Sorge, niemand hat sich in diesen paar Sekunden gelangweilt – ganz im Gegenteil: Jeder ist gespannt, zu hören, was Sie nun zu sagen haben.

Legen Sie sich die Latte nicht selbst unnötig hoch. Berücksichtigen Sie deshalb bei der Vorbereitung Ihres Vortrags die für Sie optimale technische Unterstützung. Im Zweifelsfall ist hier weniger mehr.

► **Medien sollen Ihren Vortrag unterstützen und Sie im Idealfall in einem besseren Licht darstellen.**

» Tipps aus der Moderationstechnik

Wenn wir einen Vortrag halten, so können wir entweder unser Publikum völlig ignorieren und unsere vorbereitete Rede einfach durchziehen – das Feedback wird dementsprechend ausfallen. Oder wir beginnen mit unserer Zuhörerschaft zu interagieren. Es ist nicht verboten, während einer Präsentation auch gezielt Fragen an das Publikum zu richten. Genauso müssen wir aber auch damit rechnen, dass Fragen an uns gerichtet werden. Wie geht man damit professionell um?

Grundsätzlich stehen uns zwei Steuerungselemente zur Verfügung: verbale und non-verbale. Zu den verbalen gehören Fragen stellen, Aktiv zuhören und Zusammenfassen. Zu den non-verbalen zählen Mimik, Gestik sowie Tonfall. Beide können nicht isoliert von einander zum Einsatz gebracht werden: Die verbalen Steuerungsmittel werden immer von non-verbalen Steuerungsmitteln unterstützt.

◆ **Fragen stellen:** Gruppen können durch gezielte Fragestellungen in eine ganz bestimmte Richtung gelenkt werden („Wer fragt, der führt!“). Achten Sie darauf, Ihre Fragen präzise zu formulieren, um den Antwort-Spielraum gering zu halten.

◆ **Aktiv zuhören:** Wenn man sich mit Fragen an Sie wendet, ist das ein sicheres Zeichen für Interesse an Ihrem Thema. Gehen Sie sorgfältig mit diesem zarten Pflänzchen um, denn es bietet Ihnen die Möglichkeit, gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Das setzt voraus, dass Sie Fragen nicht schnell vom Tisch wischen, sondern sich bewusst auf Ihr Gegenüber einlassen. Bei Unklarheiten fragen Sie nach! Aktives Zuhören vermindert die Entstehung von Missverständnissen und verbessert die Kommunikationsbasis. Durch Fragen erhalten Sie wertvolles Feedback, weil Sie vom „Empfänger“ erfahren, ob Ihre Information so angekommen ist, wie Sie es angestrebt haben.



BÖB – September 2013 – 55/13

- ◆ **Zusammenfassen:** Immer wenn Sie bei wichtigen Zwischenschritten angelangt sind oder Zwischenergebnisse präsentiert haben, ist es an der Zeit, ein Fazit zu ziehen. Versuchen Sie nicht, diesen Schritt zu überspringen, denn eine zwischenzeitliche Zusammenfassung gibt Ihrem Vortrag eine Gliederung. Sie erhöht die Merkfähigkeit Ihrer Zuhörer und macht Ihr Voranschreiten im Thema deutlich, denn Sie geben Orientierung!
- ◆ **Mimik, Gestik, Tonfall:** Erst diese non-verbalen Elemente verleihen Ihren Worten den richtigen Ausdruck. Es gibt enorme Wirkungsvariationen, je nachdem, in welchem Tonfall ein Argument vorgebracht wird und von welchen Gesten und Mimiken es begleitet wird. Ihre Wirkung auf andere wird in jedem Fall völlig anders ausfallen. Es ist jedoch wichtig zu wissen, dass Sie nur bei einer „stimmigen“ Kombination dieser Elemente als authentisch wahrgenommen werden. In allen anderen Fällen wirken Sie künstlich oder unglaubwürdig.
- ▶ **Achten Sie zu jedem Zeitpunkt Ihrer Rede auf Ihre Authentizität!**

» Sprache

Abschließend möchte ich Ihnen noch einige Tipps zum Einsatz der Sprache geben:

Auch wenn es anfänglich schwierig erscheint: Reden Sie weitgehend frei! Ob das funktioniert oder nicht, ist letztlich eine Frage, in wie weit Sie selbst hinter dem Thema stehen. Wenn Sie im Bekanntenkreis etwas erzählen, das Ihnen ein Anliegen ist, benötigen Sie doch auch keinen Spickzettel, von dem Sie Ihre Argumente ablesen, oder?

Wenn Sie dann schon etwas geübter sind, können Sie am sprachlichen Ausdruck Ihrer Rede arbeiten. Überlegen Sie, wie Sie griffiger formulieren können. Ihre Sprache wird dadurch mit der Zeit immer pointierter. Das kommt bei den Zuhörern gut an, sofern es nicht übertrieben wird.

Wichtig ist, dass Sie es schaffen, echtes Interesse an Ihren Themen zu wecken. Beginnen Sie mit bekannten Inhalten und entwickeln Sie das Gespräch dann hin zum Unbekannten. Scheuen Sie sich nicht, Vergleiche zu machen oder Eselsbrücken zu verwenden. Und bauen Sie gezielt Wiederholungen in Ihre Ausführungen ein, denn dadurch festigt sich die Information im Gedächtnis Ihres Gegenübers.

Nachdem Sie ab sofort jede Gelegenheit nutzen werden, Ihre Leistungen im persönlichen Gespräch zu kommunizieren, werden Sie innerhalb kurzer Zeit feststellen, dass sich Ihre Nervosität zu legen beginnt. Das hat eine sehr angenehme Nebenwirkung: Ihre Sprache wird ruhig und gelassen. Sie werden spüren, dass es gar nicht mehr peinlich ist, sich in der freien Rede einfach Zeit zu lassen. Ihr

Gegenüber wird sich nicht langweilen, sondern sich über ein anregendes Gespräch mit Ihnen freuen. Und das wird auch beim nächsten Mal so sein ...

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Erstellung Ihrer nächsten Präsentationsunterlagen und vor allem viel Spaß bei Ihrem nächsten Vortrag!

Dr. Karin Graser-Döll

war viele Jahre als Leiterin Controlling in namhaften Unternehmen tätig. Heute ist sie als Unternehmensberaterin und Wirtschaftstrainerin mit den Schwerpunkten Betriebswirtschaft und Controlling tätig.

Im Dezember 2012 gründete sie das Zentrum für Wirtschaftsberufe – ein Aus- und Weiterbildungsinstitut, das neben betriebswirtschaftlichen Seminaren Buchhalter- und Bilanzbuchhalter- sowie Personalverrechner-Lehrgänge anbietet.

www.controllerin.at



www.wirtschaftsberufe.at

