

## Zwölf Tipps für erfolgreiche Präsentationen

Warnung: Die „PowerPoint-Kultur“ verhindert klares Denken

Rolf Hichert

### Einleitung

*PowerPoint* ist ein leistungsfähiges und für viele Zwecke sinnvoll einsetzbares *Software*-Produkt. Man kann Fotos an die Wand projizieren, Filme integrieren und komplexe Tatbestände schrittweise aufbauen. Mit diesem Produkt geht aber eine ganz besondere „Kultur“ einher, die von leicht peinlicher Dekoration, unscharfer Argumentation und gelangweilten Zuhörenden geprägt ist. Referenten lieben *PowerPoint*, und die Zuhörenden sind meistens froh, wenn die Präsentation vorbei ist.

Diese „*PowerPoint*-Kultur“ verhindert klares Denken. Sie ist durch eine mehr oder weniger synchron zum Vortrag verlaufende Verwendung von Textschaubildern, nichtssagende Auflistungen (Bullets) und mehr vom „schönen“ Design als vom Inhalt geprägte Konzeptschaubilder gekennzeichnet. „*Corporate Design*“ und „Folienvorlagen“ stehen im Mittelpunkt, unnötige Logos und nichtssagende bunte Rahmen sowie teilweise dekorative Hintergründe dominieren den visuellen Eindruck.

Die zu vermittelnde Botschaft wird nicht klar gesagt, die Argumentationskette ist lückenhaft und Zuhörer verstehen die gedanklichen Zusammenhänge nicht. Warum das so ist und wie es besser geht, zeigen die folgenden acht Tipps.

### PowerPoint-Tipp 1: Botschaft der Präsentation nennen

Fehlerquelle Nummer eins ist die fehlende oder unklare Botschaft einer Präsentation. Und hierbei gilt: *Jede* Präsentation sollte eine Botschaft haben – der Hinweis „Ich muss ja das Management informieren“ ist *keine* Botschaft.

Eine Botschaft kann eine Feststellung sein, vielleicht auch eine Erklärung – am besten aber eine Empfehlung, die der Referent zu Beginn der Präsentation klar und deutlich nennt. Es ist ratsam, die Botschaft zuvor schriftlich zu fixieren, um sich selbst Klarheit über die dann folgende Argumentationskette zu verschaffen. „Nun will ich Ihnen mal unser Produkt vorstellen“ ist in diesem Sinne eine wenig interessante Botschaft, und die Zuhörer werden am Ende nicht wissen, ob sie nun alles gesehen haben. Dagegen kann der Zuhörer mit der Botschaft „Unser Produkt senkt Ihre Druckkosten um mindestens 1.000 Euro pro Monat“ sehr viel mehr anfangen und ist interessiert.

### **PowerPoint-Tipp 2: Problem verdeutlichen**

Ein wichtiger Grund für nicht erfolgreiche Präsentationen sind Botschaften (= Antworten) zu nicht existierenden Problemen (= Fragen). Es ist die Aufgabe der Referierenden, dafür zu sorgen, dass ihre Botschaft das Publikum interessiert. Das erreichen sie beispielsweise dadurch, dass sie in den einführenden Worten ein Problem oder eine Frage herausarbeiten, die das Publikum interessiert oder dem Publikum in dieser Form bisher nicht bewusst war. „...nicht wahr, das ist es, was Sie von mir in der nächsten halben Stunde hören wollen?“ könnte eine wichtige Kontrollfrage sein. Wenn das Publikum darauf *nicht* mit einem eindeutigen Ja reagiert, sollte sich der Referierende über einen Rückzug Gedanken machen... Wenn den Referierenden nicht gelingt, ein bestimmtes Problem oder eine bestimmte Frage dem Publikum verständlich zu machen, wird ihre Präsentation kaum erfolgreich werden.

### **PowerPoint-Tipp 3: Zusammenfassung zu Beginn**

Als Hilfe für Zuhörer, die nicht der ganzen Präsentation folgen wollen oder können, beginnt der Referent am besten mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Aussagen. Aber auch für alle anderen Zuhörer ist wichtig, gleich zu Beginn zu erfahren, um was es geht, was die wichtigsten Ergebnisse sind, was die Schlussfolgerung ist.

Diese Schlussfolgerung einer Präsentation sollte – in der Regel, es gibt auch Ausnahmen – bereits zu *Beginn* der Präsentation – und nicht erst am Schluss – vorgetragen werden. (Selbstverständlich wird mit dieser Zusammenfassung oder Schlussfolgerung auch die Präsentation beendet, siehe Tipp 12)

### **PowerPoint-Tipp 4: Klare Argumentationskette**

Wenn die Botschaft zu Beginn genannt wurde, verständlich ist und auf Interesse stößt, kommt es nun auf eine möglichst gut strukturierte und auch glaubwürdige Argumentationskette an. Die Präsentation selbst, der eigentliche Inhalt der Präsentation dient zur Erläuterung, zum Beweis oder zur Plausibilisierung der zu Beginn genannten Botschaft. Die in der Präsentation erzählte Geschichte (*storyline*) untermauert die Glaubwürdigkeit der Argumente. Leider ist es bei der hier kritisierten „*PowerPoint-Kultur*“ oftmals so, dass die Präsentation eine simple Aneinanderreihung von Schaubildern ist. Stattdessen sollte es darum gehen, die Argumentationskette, die logische Argumentationsstruktur, deutlich aufzuzeigen und nur dort Schaubilder gezielt einzusetzen, wo sie zur Verdeutlichung der zu vermittelnden Botschaft nützlich sind. Es empfiehlt sich, die Argumentationskette auf die fünf bis acht wichtigsten Schaubilder zu schreiben – und sich *erst dann* zu überlegen, ob überhaupt und wenn ja, wie sich diese Aussagen am besten visualisieren lassen.

(Man hat in der „*PowerPoint-Kultur*“ nicht selten den Eindruck, dass die gezeigten Schaubilder eher ein Spickzettel für den Referenten denn ein Beweismittel für seine Botschaft sind.)

### **PowerPoint-Tipp 5: Keine banalen Botschaften**

Gute Schaubilder zeichnen sich dadurch aus, dass durch sie eine klare, aber nicht banale Botschaft vermittelt wird. Die Aussage „Unser Projekt hat vier Phasen“ ist banal, dies sieht der Betrachter spätestens beim Anklicken des folgenden Bildes. Ebenso banal ist: „Unser Produkt hat vier Bausteine“ oder ähnliche Aussagen. Dagegen könnte folgende Aussage das Publikum interessieren: „Wenn wir nicht in Phase 2 dies tun, dann könnte Folgendes passieren...“ Oder anstatt der vier Produktbausteine könnte es heißen: „Die Integration von früher sechs auf heute vier Bausteine hat dazu geführt, dass...“

Botschaften interessieren die Zuhörenden, sie sind keine Pflichtübungen, die *nach* Fertigstellung eines Schaubildes noch ergänzt werden – aber dies ist leider in der „*PowerPoint*-Kultur“ häufig der Fall: Hier bestehen die Bilder bereits aus früheren Präsentationen, sie werden leicht angepasst, und eine neue Botschaft wird nachträglich hinzugefügt. Das ist der Hauptgrund für banale Botschaften.

### **PowerPoint-Tipp 6: Botschaften hervorheben**

Gute Schaubilder unterstreichen die genannte Botschaft in geeigneter Form, sei es durch Einkreisen, Unterstreichen, Trendpfeile oder andere Hilfsmittel. Es ist eine sinnvolle Qualitätsprüfung für Schaubilder, wenn man sicherstellt, dass die genannte Botschaft im Schaubild selbst durch eine geeignete Hervorhebung sofort im Bild „gefunden“ wird.

In der hier beklagten „*PowerPoint*-Kultur“ fehlen häufig nicht nur die Botschaften, sondern auch deren Hervorhebung im Bild.

### **PowerPoint-Tipp 7: Schaubilder als Beweismittel einsetzen**

Es ist typisch für die hier beklagte „*PowerPoint*-Kultur“, dass Schaubilder erklärt werden – und es nicht umgekehrt so ist, dass die Schaubilder den Zuhörern etwas erklären. Bei zwei oder drei komplexen Schaubildern wäre das noch denkbar – bei 20, 30 und mehr Schaubildern ist dies kaum zumutbar.

Ein besserer Ansatz ist es, wenn der Referent zunächst seine Botschaft ausspricht und *erst dann* das Schaubild aufruft, um seine Botschaft zu veranschaulichen. Der Übergang *zwischen* zwei Schaubildern ist entscheidend; die Geschichte wird *zwischen* zwei Schaubildern erzählt.

Also bitte erst die Botschaft aussprechen, und *erst dann* die Folie an die Wand werfen, die diese Botschaft – am besten in mehreren aufeinander aufbauenden Schritten – beweist. Es ist wenig überzeugend, wenn der Referent seine Folie anklickt und dann mit „...ach so, was ich noch sagen möchte...“ beginnt.

### **PowerPoint-Tipp 8: Keine Textschaubilder verwenden**

Jedes Schaubild sollte nur einen Zweck verfolgen: Inhalte vermitteln, die mit Worten nicht oder nicht deutlich genug vermittelt werden können. Aus diesem Grund sind Textschaubilder prinzipiell zu vermeiden und die beliebten „*Bullet-Listen*“ ebenfalls. Es ist zwar richtig, dass man sich das Gesehene und das Gehörte besser merken kann – aber nicht das *Gelesene* und das Gehörte!

Es gibt hierzu zwei Ausnahmen: Der Referent redet *über* einen Text wie beispielsweise ein neues Gesetz, oder aber der Vortragende und die Zuhörenden sprechen nicht – oder nicht gut genug – die gleiche Sprache.

### **PowerPoint-Tipp 8: Konzeptschaubilder zurückhaltend einsetzen**

Konzeptschaubilder sollten möglichst wenig gezeigt werden, da sie leicht ermüden. Zwei oder drei Konzeptschaubilder wie Phasen, Schritte oder Entscheidungswege in einem einstündigen Vortrag sind zumutbar – aber ihre Aneinanderreihung ist in der meist knappen zur Verfügung stehenden Zeit kaum zu verarbeiten. Statt Konzeptschaubildern sollten möglichst quantitative Darstellungen gezeigt werden – aber auch Fotos, Skizzen oder Landkarten.

### **PowerPoint-Tipp 9: Schriftliche Unterlagen richtig gestalten**

Es ist typisch für die „*PowerPoint-Kultur*“, dass die an die Leinwand projizierten Bilder und die in den schriftlichen Unterlagen (*Handouts*) abgebildeten Bilder identisch sind. Das führt dazu, dass entweder zu viel auf den projizierten Schaubildern oder zu wenig auf den gedruckten Schaubildern zu sehen ist. Es ist wenig sinnvoll, wenn diese beiden Kommunikationshilfen gleich gestaltet sind – denn in diesem Fall hätte der Referent nichts zu sagen. Gute *Handouts* bestehen zunächst aus ausformulierten ganzen Sätzen, die man auch ohne Vortrag lesen und verstehen kann. Und diese werden zweckmäßigerweise nicht mit Hilfe von *PowerPoint*, sondern mit Hilfe eines Textprogramms wie *MS Word* geschrieben. Der Text muss nicht lang sein, oft genügt eine Seite DIN A4 (Hochformat) pro Präsentation. Die im Vortrag gezeigten Bilder werden in diesen Text eingebaut oder angehängt.

### **PowerPoint-Tipp 10: Dekoration vermeiden**

*PowerPoint*-Folien enthalten meistens etwas zu bunte, zu laute und zu aufwändige Dekorationselementen, die häufig als *Corporate Design* erklärt werden. Hierbei handelt es sich um Rahmen, Ränder, Schatten, Hintergründe und Farben ohne jegliche Bedeutung. Auf der Titelfolie kann durchaus ein Firmenlogo prangen – aber auf allen Inhaltsfolien ist es deplaziert. Man sollte bei präsentierten Schaubildern auf alles verzichten, was keine Bedeutung im Sinne der zu vermittelnden Botschaft hat. Nicht das „gefällige Aussehen“ sollte im Vordergrund stehen, sondern der klar und verständlich vermittelte Inhalt. So ist es wenig hilfreich, wenn die Farbe Rot einerseits für bedeutungsloses „*Design*“ eingesetzt wird, andererseits aber für wichtige Hervorhebungen.

### **PowerPoint-Tipp 11: Die nächsten Schritte aufzeigen**

Der Sinn einer Präsentation besteht darin, dass *nach* der Präsentation das passiert, was sich die Referierenden wünschen. Es geht nicht (nur) darum, eine „tolle Präsentation“ zu halten, sondern es geht darum, das Ziel der Präsentation zu erreichen. Und das sind entweder die nächsten Schritte, die nach der Präsentation vereinbart werden, oder zumindest eine gewisse neue oder geänderte Einstellung der Zuhörenden.

### **PowerPoint-Tipp 12: Die Botschaft am Ende wiederholen**

In der „*PowerPoint*-Kultur“ endet der Referent mit der Floskel „Vielen Dank für die Aufmerksamkeit, noch Fragen?“. Nein, nicht der Referent sollte sich beim Publikum für die ihm gewidmete Zeit bedanken, vielmehr sollte sich das Publikum für das Gelernte bedanken, die am Ende des Referats wiederholte Botschaft interessiert aufnehmen und die vorgeschlagenen nächsten Schritte in Betracht ziehen.

Das Publikum ist nicht dafür da, bei einer Präsentation bis zum Schluss „durchzuhalten“, sondern soll eine wichtige Frage erschöpfend beantwortet bekommen. Das Publikum hat ein Recht darauf zu erfahren, was der Referent mit seiner Präsentation erreichen will und wie die nächsten Schritte aussehen sollen. Und hierzu fasst der Referent unmissverständlich noch einmal seine Botschaft zusammen: „...und nun hoffe ich, dass mit diesen Ausführungen klar geworden ist, dass es keinen anderen Weg gibt...“ – oder so ähnlich.

+++

### **HICHERT+PARTNER AG**

HICHERT+PARTNER ist ein Beratungs-, Schulungs- und Software-Unternehmen für ausgewählte Themen der Geschäftskommunikation. Im Fokus stehen Managementberichte, Geschäftsberichte und Präsentationen, insbesondere deren inhaltliche und visuelle Gestaltung. Das Leistungsangebot besteht aus Seminaren und Vorträgen sowie aus der Unter-

stützung vor Ort bei der fachlichen Definition und technischen Realisierung von Berichts- und Präsentationskonzepten.

**Rolf Hichert, Prof. Dr.-Ing.**

Rolf Hichert hatte nach dem Studium des Maschinenbaus in Stuttgart beim Institut für Produktionstechnik (IPA) der Fraunhofer-Gesellschaft gearbeitet. Er war Berater bei McKinsey in Düsseldorf, danach Professor an der Fachhochschule Konstanz. Seine nächsten Stationen: Gründer und Leiter des Transferzentrums Technologie und Management der Steinbeis-Stiftung Stuttgart, Mitgründer und Geschäftsführer der MIK GmbH in Konstanz, Professor für Controlling an der Fachhochschule Eberswalde, Geschäftsführer der MIS Schweiz AG in Zürich. 2004 hat er HICHERT+PARTNER gegründet, die seit 2007 als Aktiengesellschaft geführt wird.

**Kontakt**

HICHERT+PARTNER AG

Schmittenstrasse 15

CH-8280 Kreuzlingen

info@hichert.com

[www.hichert.com](http://www.hichert.com)