

Brian Tracy / Frank M. Scheelen

Speak to Win

**Wie Sie zu einem
ausgezeichneten Redner werden – vor
großem und kleinem Publikum**

Aus dem Amerikanischen von Maria M. Poarch

GABAL

management

Die amerikanische Originalausgabe »Speak to Win«
erschien 2008 bei Amacom, USA.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-89749-851-8

Copyright © der Originalausgabe 2008 by Brian Tracy
Copyright © 2008 der deutschen Ausgabe by GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Lektorat: Anke Schild, Hamburg

Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen | www.martinzech.de

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg | www.buch-herstellungsbuero.de

Druck und Bindung: Aalexx Druck, Großburgwedel

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

Über aktuelle Neuerscheinungen und Veranstaltungen informiert Sie
der GABAL-Newsletter unter www.gabal-verlag.de

Inhalt

Einleitung 7

Kapitel 1: Die Kunst des Sprechens 14

Exkurs 1: Das UMBRELLA-Modell 18

Exkurs 2: Der Aufbau einer Rede 23

Kapitel 2: Planung und Vorbereitung 32

Kapitel 3: Selbstvertrauen und Souveränität 52

Exkurs 3: Lampenfieber 53

Kapitel 4: Mit jedem Publikum gut starten 67

Kapitel 5: Das optimale Meeting 80

Kapitel 6: Die optimale Präsentation 93

Kapitel 7: Das optimale Verkaufsgespräch 110

Kapitel 8: Der optimale Vortrag 130

Kapitel 9: Die Stimme effektiv nutzen 151

Kapitel 10: Von den Besten lernen 163

Kapitel 11: Räumlichkeiten und technische Ausstattung 175

Exkurs 4: Professionelles Image und äußeres Erscheinung 194

Kapitel 12: Ein Paukenschlag zum Schluss 201

Exkurs 5: Checklisten und Feedback-Formular 210

Über die Autoren 217

Einleitung

»*Unser Schicksal verändert sich mit unserem Bewusstsein; wir werden zu dem, was wir werden wollen, tun, was wir tun wollen, wenn unser Denken mit unseren Wünschen übereinstimmt.*«

ORISON SWETT MARDEN (Amerikanischer Schriftsteller, 1850–1924)

Die Fähigkeit, vor kleinem oder großem Publikum frei zu reden, ist essenziell für Ihren Erfolg. Als guter Redner können Sie Ihren Status erhöhen; Ihr Umfeld wird mehr Respekt und Wertschätzung für Sie aufbringen. Sie werden wertvoller für Ihr Unternehmen und machen Menschen auf sich aufmerksam, die Ihnen helfen können und Ihnen Türen öffnen.

Wenn Sie frei sprechen können, beeindrucken Sie damit andere Menschen und überzeugen sie, dass Sie im Allgemeinen talentierter und intelligenter sind als die Menschen, die nicht so gute Redner sind.

Was ist Ihr wichtigstes Kapital? Antwort: Ihr *Verstand*. Das Wertvollste, was Sie besitzen, sind Ihr gutes Denkvermögen und die Klarheit Ihres Ausdrucks. Wollen Sie mehr Geld verdienen und schneller befördert werden? Dann sollten Sie an diesen Fähigkeiten arbeiten.

Um andere davon zu überzeugen, dass Sie ein Thema aus dem Effeff beherrschen, müssen Sie Ihre Gedanken und Ideen klar und deutlich formulieren. Hält jemand eine gute Rede, sagt man: »Der weiß wirklich, wovon er spricht.« Die gute Nachricht: Ihr Verstand funktioniert wie ein Muskel. Je mehr Sie ihn einsetzen, desto stärker wird er. Und Sie müssen ihn einsetzen, um Reden oder Präsentationen zu entwerfen und zu halten.

**Gute Redner
wirken
intelligenter**

**Der Kopf ist
trainierbar**

Indem Sie Ihre Gedanken und Worte im Vorfeld strukturieren, wird Ihr Gehirn trainiert. Sie machen sich Gedanken darüber, was Sie sagen wollen und wie Sie es sagen wollen. Und diese Vorbereitung macht Sie tatsächlich schlauer.

Einkommen und Wortschatz

Besser sprechen – mehr verdienen

Es gibt eine direkte Beziehung zwischen dem Wortschatz und dem Einkommen in unserer Gesellschaft. Je mehr Wörter Sie kennen, verstehen und selbst gebrauchen, desto höher wird Ihr Einkommen in der Regel sein.

Je besser Sie sprechen, desto mehr Respekt erfahren Sie von den Menschen in Ihrer Umgebung und desto höher ist Ihr Ansehen.

Eloquente Menschen hinterlassen einfach einen guten Eindruck. Dass Shakespeare immer noch der meistgeschätzte Dramatiker der Geschichte ist, liegt nicht zuletzt an seinem außerordentlich aktiven Wortschatz. Wenn Sie lernen, lebendiger und ausdrucksstark zu reden, werden Sie bei Ihren Zuhörern besser ankommen, und zwar sowohl im persönlichen als auch im geschäftlichen Umfeld.

Turbobeschleuniger für Ihre Karriere

Vor einigen Jahren veranstaltete ich ein Tagesseminar für Geschäftsleute zum Thema Führungserfolg. Dabei hob ich hervor, wie wichtig es ist, frei sprechen und Menschen führen zu können.

Am Ende des Tages kam ein eher zurückhaltender Teilnehmer auf mich zu und sagte mir, dass er sich aufgrund meines Vortrags entschieden habe, das freie Reden zu lernen. Er war es leid, von seinen Vorgesetzten ignoriert und bei Beförderungen übersehen zu werden.

Ein Jahr später erhielt ich einen Brief von ihm, in dem er mir seine Geschichte erzählte. Er hatte unverzüglich nach seinem Entschluss gehandelt. Er begann, an den wöchentlichen Meetings

eines Ortsverbands der Toastmaster teilzunehmen. Bei jedem Meeting wurden die Teilnehmer jeweils aufgefordert aufzustehen und über ein beliebiges Thema zu referieren. Im Anschluss wurde jeder bewertet.

Toastmaster setzen die Technik der »systematischen Desensibilisierung« ein. Das bedeutet: Wenn Sie etwas nur oft genug tun, sind Sie irgendwann desensibilisiert. Indem Sie immer und immer wieder vor einer Gruppe von Menschen reden, werden Sie sukzessive Ihre Ängste überwinden.

Er nahm darüber hinaus an einem vierzehntägigen Dale-Carnegie-Kurs teil. Bei jeder Sitzung hatte er die Aufgabe, vor seinen Kollegen zu sprechen.

Indem er innerhalb von sechs Monaten zahlreiche kleine und große Präsentationen und Reden hielt, konnte er einen Großteil seiner Ängste überwinden. Durch die ständige Übung war sein Selbstbewusstsein sehr stark gewachsen.

Türen öffnen sich für Sie

Etwa zu dieser Zeit sollte einer seiner Kollegen eine Kundenpräsentation vorführen. Dieser war jedoch plötzlich erkrankt und konnte unmöglich kommen. Der Vorgesetzte fragte deshalb meinen früheren Seminarteilnehmer, ob er das Firmenangebot vorbereiten und präsentieren könnte. Er nahm den Auftrag an.

Am Abend und am nächsten Morgen bereitete er sich intensiv auf die Präsentation vor. Die Präsentation beim Kunden lief dann wie nach Plan und er bekam den Auftrag. Als er in seine Firma zurückkehrte, teilte ihm sein Vorgesetzter mit, dass der Geschäftsführer des betreffenden Unternehmens angerufen habe. Er hatte sich für die ausgezeichnete Präsentation der Firmendienstleistungen und die Entsendung so eines kompetenten Mitarbeiters bedankt.

In den nächsten Wochen wurde er nun regelmäßig zu potenziellen Kunden geschickt, um Präsentationen zu halten. Und er

Systematische Desensibilisierung

Reden als Chance

wurde gleich mehrmals befördert. Bald wurde er Mitglied des Managements und befand sich auf dem besten Weg, Partner der Firma zu werden. Er erzählte mir, dass sich sein ganzes Leben verändert habe, nachdem er sich einmal entschieden hatte, das freie Sprechen zu lernen.

Ihr Selbstwertgefühl steigern

Frei reden können steigert das Selbstwertgefühl

Wenn Sie richtig gut reden können, hilft Ihnen das in jedem Bereich Ihrer Karriere. Es gibt jedoch einen noch wichtigeren Grund, das freie Reden zu lernen: Nach Auskunft von Psychologen bestimmen Ihr Selbstwertgefühl und Ihre Selbstachtung in großem Maße die Qualität Ihrer Gefühle und Ihres Lebens.

Sich selbst mögen

Je mehr Sie sich selbst mögen, desto mehr mögen andere Menschen Sie. Je mehr Sie sich selbst mögen, desto optimistischer und zuversichtlicher sind Sie. Je mehr Sie sich mögen, desto positiver und freundlicher sind Sie gegenüber anderen Menschen. Je mehr Sie sich mögen, desto gesünder, glücklicher und positiver werden Sie bei allem, was Sie tun. Je besser und überzeugender Sie sprechen, desto mehr mögen Sie sich.

Ihr Selbstbild verbessern

Wenn Sie lernen erfolgreich zu reden, wird sich Ihr Selbstbild automatisch verbessern. Ihr Selbstbild ist so etwas wie ein innerer Spiegel. Auf diese Weise sehen Sie sich selbst vor und bei jedem Auftritt. Je positiver Ihr Selbstbild ist, umso kompetenter ist Ihr Auftritt. Sie können Ihre Performance schon ganz simpel verbessern, indem Sie sich vor jedem Auftritt oder Event vorstellen, dass Sie eine erstklassige Performance liefern werden.

Wunsch nach Respekt

Ihr Selbstwertgefühl und Ihr Selbstbild stehen in engem Bezug zueinander. Das liegt daran, dass uns die Gedanken, Gefühle und speziell der Respekt anderer Menschen wichtig sind. Somerset Maugham schrieb: »Alles, was wir im Leben tun, tun wir, um den Respekt anderer Menschen zu gewinnen beziehungsweise nicht zu verlieren.« Wenn Sie gut reden können, ob vor kleinem oder

großem Publikum oder in Meetings, dann werden Ihre Zuhörer mehr Respekt vor Ihnen haben und Sie einfach verstärkt schätzen. Das führt letztlich dazu, dass Sie sich selbst mehr mögen und achten. Ihr Selbstbild wird sich verbessern, wenn Sie für eine gute Rede ein positives Feedback von anderen Menschen bekommen. Sie sehen sich positiver und denken positiver über sich. Sie entwickeln einen Sinn für Ihre Power. Sie gehen, sprechen und handeln mit größerem Selbstvertrauen.

Exzellentes Reden kann man lernen

Vielleicht ist das Beste am professionellen Reden, dass man es lernen kann. Die meisten Menschen, die heute kompetente Redner sind, waren zu einem bestimmten Zeitpunkt in ihrem Leben noch nicht einmal dazu in der Lage, ein stilles Gebet in einer Telefonzelle aufzusagen. Viele Menschen, die heute selbstbewusst vor einem Publikum reden, hatten früher durchaus massive Ängste bei der Vorstellung, öffentlich aufzutreten.

Ihr Ziel sollte es sein, zu den besten zehn Prozent der Redner zu gehören. Sie sollten sich kontinuierlich daran erinnern, dass jeder der heutigen Top-Ten-Redner irgendwann einmal zu den Einsteigern gehörte. Jeder gute Redner war auch mal ein Anfänger. Wie Harvey Eker sagte: »Jeder Meister war einmal eine Katastrophe.« Sie kennen ja den Spruch »Übung macht den Meister«. Manche gehen sogar so weit und sagen »Perfektes Üben macht einen perfekten Meister«. Tatsache ist jedoch: Um ein wahrer Meister zu werden, müssen Sie viel üben und dabei natürlich auch viele Fehler machen. Sie werden oft nervös sein und sich unzulänglich fühlen. Sie werden die falschen Dinge sagen und vergessen, die richtigen Dinge zu sagen. Sie werden nuscheln und stottern und sich fragen, ob Sie jemals gut reden werden.

Das Ziel: zu den Besten gehören

Die Komfortzone verlassen

Um ein exzenter Redner zu werden oder überhaupt irgendetwas exzellent zu tun, müssen Sie bereit sein, Ihre Komfortzone zu verlassen und negative Gefühle in Kauf zu nehmen. Sie müssen

bereit sein, sich während Ihres Wachstums und Ihrer Entwicklung ungeschickt und plump zu fühlen, wenn Sie auf eine höhere Kompetenzebene aufsteigen wollen.

Steine im Mund Vielleicht erinnern Sie sich an die Geschichte des bekannten griechischen Redners Demosthenes, der einer der besten Redner der Antike war. Als er anfing, Reden zu halten, war er nervös, zurückhaltend und verängstigt, er hatte einen Sprachfehler und stotterte. Nichtsdestotrotz war er fest davon überzeugt, ein guter Redner zu werden. Um seine Schwierigkeiten zu überwinden, nahm er kleine Steine in den Mund und sprach so täglich mehrere Stunden laut zum Meer.

Nach einiger Zeit verschwanden Stottern und Sprachfehler. Seine Stimme wurde laut, fest und selbstbewusster. Er wurde zu einem der besten Redner der Geschichte.

Wie dieses Buch Ihnen hilft Wenn Sie ein Anfänger sind, wird Ihnen dieses Buch dabei helfen, schneller ein guter Redner zu werden, der sich durch Kompetenz, Selbstbewusstsein und Klarheit auszeichnet. Wenn Sie bereits ein erfahrener Redner sind, wird Ihnen dieses Buch einige der effektivsten Techniken, Taktiken und Methoden guter Redner zeigen: aus allen Bereichen von Wirtschaft, Politik und Privatleben.

Vier Schritte zur exzellenten Rede

Um ein ausgezeichneter Redner zu werden, bedarf es viererlei Dinge. Als Erstes müssen Sie ein starkes, intensives *Verlangen* verspüren, ein guter Redner zu sein. Wenn Ihr *Verlangen* stark genug ist und es Ihr erklärt Ziel ist, absolut perfekt frei sprechen zu können, gibt es nichts und niemanden, der Sie davon abhalten könnte, Ihr Ziel zu erreichen.

Das *Verlangen* jedoch reicht nicht aus. Sie müssen hierfür heute eine *Entscheidung* treffen, dass Sie alles tun, jedes Hindernis überwinden und wirklich alles daransetzen, um exzellent zu sein.

Verlangen, Entscheidung, Disziplin Die dritte Anforderung ist *Disziplin*. Sie müssen den Willen haben, Reden und Präsentationen zu planen, vorzubereiten und zu

halten, immer und immer wieder, bis Sie ein Meister werden. An harter, harter Arbeit führt dabei kein Weg vorbei.

Zu guter Letzt müssen Sie die notwendige *Entschlossenheit* aufbringen, Rückschläge, Hindernisse und Peinlichkeiten zu verkraften und zu verarbeiten, wenn Sie die Meisterschaft erreichen und einer der besten Redner Ihrer Generation werden wollen.

Entschlossenheit

Unsere größten Feinde sind immer unsere eigenen Zweifel und Ängste. Aber es gibt keine Grenzen für das, was Sie tun, sind oder haben, außer denen, die Sie sich selbst setzen.

Im Laufe der Jahre habe ich mehr als 4000 Präsentationen gehalten und zu mehr als fünf Millionen Menschen in sechsundvierzig Ländern gesprochen. Auf den kommenden Seiten werde ich Sie Schritt für Schritt dabei begleiten, den Mut, das Selbstvertrauen und die Kompetenz zu entwickeln, die Sie brauchen, um in jeder Situation ein ausgezeichneter Redner zu sein.

KAPITEL 1

Die Kunst des Sprechens

»Alle seine Reden dienten bestimmten Zwecken.

Er sprach niemals um des Redens willen.«

ABRAHAM LINCOLN (Amerikanischer Präsident, 1809–1865)

Die Geschichte zeigt, dass Erfolg und emotionale Intelligenz darauf beruhen, andere von der eigenen Sichtweise zu überzeugen. Und genau hier liegt der Grund, warum jemand einen Vortrag oder eine öffentliche Rede hält.

Das Ziel einer Rede ist es ... Das Ziel einer Rede ist es, eine Handlung zu bewirken, die ohne diese Rede nicht stattgefunden hätte.

Als Demosthenes sich an die Öffentlichkeit wandte, sagten die Menschen: »Was für ein exzelter Redner er ist ...« Als Alkibia-des sprach, sagten sie hingegen: »Lasst uns marschieren!«

... dass die Zuhörer losmarschieren Ihre Aufgabe als Redner, ob nun vor kleinem oder großem Publikum, ist es, die Zuhörer zu motivieren und anzuspornen, ihr Denken, Fühlen und Handeln zu verändern. Sie müssen sie zu einer Handlung bewegen, sie dazu bringen, »loszumarschieren«!

Glücklicherweise ist die Fähigkeit, professionell zu reden, erlernbar. Wenn Sie ein Auto fahren, Keyboard spielen oder ein Handy bedienen können, können Sie auch ein erfolgreicher Redner werden. Damit verändern Sie nicht nur Ihr Leben, sondern auch das Leben Ihrer Zuhörer.

Die drei Elemente einer Rede

Aristoteles war der erste große Philosoph, der erkannte, wie wichtig die Rhetorik beziehungsweise die Rede als Werkzeug einer Führungskraft ist. Er unterschied dabei drei Elemente einer Rede: *Logos*, *Ethos* und *Pathos*. Diese sollen nun näher betrachtet werden.

Der *Logos* bezieht sich auf die Logik, die Wörter, die rationalen Gründe und logischen Teile Ihrer Argumentation. Damit eine Aussage oder Argumentation nachvollziehbar ist, muss das, was Sie sagen, in sich stimmig sein. Denken Sie an die Glieder einer Kette oder die Teile eines Puzzles. Um eine überzeugende Argumentationskette zu entwickeln, sollten Sie die verschiedenen Punkte Ihrer Rede so anlegen, dass jeder Punkt auf dem vorangegangenen aufbaut: vom Allgemeinen hin zum Speziellen, von der Einleitung bis zum Schluss.

Das zweite Element einer Rede ist das *Ethos*. Dieses bezieht sich auf Ihren Charakter, Ihre Werte und Ihre Glaubwürdigkeit, während Sie reden. Alles, was Sie vor und während Ihrer Rede tun, um Ihre Glaubwürdigkeit für das Publikum zu erhöhen, erhöht auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Zuhörer Ihrer Argumentation folgen und Ihre Empfehlungen umsetzen.

Das dritte Element einer Rede ist das *Pathos*. Dies ist der emotionale Inhalt Ihrer Argumentation – vielleicht sogar der wichtigste. Nur wenn Sie die Menschen emotional erreichen, können Sie sie dazu motivieren, ihr Denken zu verändern und bestimmte Maßnahmen zu ergreifen.

Alle drei – Logos, Ethos und Pathos – müssen in einer erfolgreichen Rede verknüpft sein, wenn Sie Ihre Zuhörer erreichen und sie von Ihrem Standpunkt überzeugen wollen.

Die drei Elemente Ihrer Botschaft

Albert Mehrabian, Professor an der *University of California, Los Angeles*, leitete vor einigen Jahren eine Studie über erfolgreiche

**Logos, Ethos,
Pathos**

Redner. Er fand heraus, dass alle Botschaften drei wesentliche Elemente umfassen: die Wörter, die Intonation und die Körpersprache des Redners.

Die Wortwahl: wichtig, aber nicht alles Überraschenderweise zählen die Wörter einer Botschaft lediglich zu sieben Prozent. Ungeachtet dessen ist die sorgfältige Wortwahl wichtig. Satzbau und Grammatik müssen stimmen.

Jeder hat sicherlich schon einmal einen langweiligen Akademiker reden hören. Seine inhaltlichen Aussagen waren brillant, aber seine Botschaft kam beim Publikum nicht an. Also geht es nicht allein um die Wortwahl.

Das zweite wesentliche Element, so Mehrabian, ist die Intonation. Die Intonation beziehungsweise die Betonung von bestimmten Wörtern mache achtunddreißig Prozent aus.

Tonfall und Betonung variieren

Nehmen wir beispielsweise den Satz »Ich liebe Dich sehr«. Indem Sie ein bestimmtes Wort besonders betonen, können Sie die gesamte Bedeutung des Satzes verändern. Versuchen Sie es selbst. Betonen Sie nacheinander jeweils ein anderes Wort – und Sie werden sehen, wie stark die Bedeutung schwankt. Experimentieren Sie dann mit der Satzmelodie von Fragen und von Aussagen, indem Sie den Tonfall am Ende ansteigen oder abfallen lassen.

Männer und Frauen sprechen nicht gleich

Jeder Mann hat schon einmal mit seiner Frau über ein einfaches Thema diskutiert. Da Männer Kommunikation eher als Werkzeug verstehen, während es Frauen bei der Kommunikation um Verständnis und Beziehungen geht, können die gleichen Worte ganz unterschiedlich verstanden werden.

Sie wird wütend oder fühlt sich verletzt durch das, was er gesagt hat. Er antwortet: »Aber ich habe das und das gesagt.«

Der Ton macht die Musik

Sie antwortet wütend: »Es war nicht das, was du gesagt hast, sondern wie du es gesagt hast.«

Indem Sie die Tonlänge bewusst verändern und sich über die Wirkung im Klaren sind, können Sie die gesamte Botschaft verändern und somit auch die Reaktion Ihrer Zuhörer.

Das dritte von Mehrabian genannte Element, die Körpersprache, macht sogar fünfundfünfzig Prozent Ihrer Botschaft aus. Das liegt daran, dass zweiundzwanzigmal mehr Nerven vom Auge zum Gehirn laufen als vom Ohr zum Gehirn. Deshalb sind visuelle Eindrücke sehr machtvoll.

Bewusster Sprachstil

Ausgezeichnete Redner wissen, wie sich ihre Körpersprache auf das Publikum auswirkt, was sie tun müssen, damit ihre Botschaft ankommt. Wenn Ihre Arme locker am Körper anliegen, die Handflächen offen nach außen zeigen, Sie direkt in das Publikum schauen, während der Rede lächeln, werden sich Ihre Zuhörer entspannen und Ihre Botschaft aufnehmen wie ein trockener Schwamm, der Wasser aufsaugt.

Wenn Sie hingegen sehr ernst gucken, Ihre Arme verschränken oder das Pult »fest im Griff haben«, werden Ihre Zuhörer das Gefühl bekommen, von einem wütenden Elternteil getadelt zu werden. Sie verschließen sich und gehen in die Defensive, sie lehnen Ihre Botschaft ab und lassen sich nicht davon überzeugen, in einer bestimmten Art und Weise zu denken und zu handeln. Körpersprache ist sehr wichtig!

Da ich so viele Reden vor ganz unterschiedlichem Publikum gehalten habe, bitten mich Redner immer wieder, ihre Vorträge oder Seminare zu kommentieren. Ich halte mich freilich mit kritischen Feedbacks immer sehr zurück, da Redner, ob professionelle oder nicht professionelle, auf kritische Kommentare überempfindlich reagieren.

Nichtsdestotrotz ist es erstaunlich, wie oft ich den gleichen Rat gebe: »Sprich langsamer, mach Pausen und schenk dem Publikum nach jedem Absatz ein Lächeln.«

Körpersprache

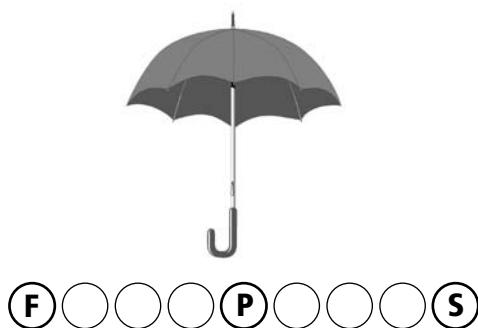
Langsam sprechen, Pausen machen, lächeln

EXKURS 1

Das UMBRELLA-Modell

Dem Umbrella-Modell zufolge müssen unterschiedliche Gruppen von Menschen unterschiedlich angesprochen werden. Unter dem Schirm finden drei Rednertypen Platz: Sie können entweder als Katalysator für Veränderungen (als **F**acilitator) agieren, einen wichtigen Geschäftsvorschlag unterbreiten (als **P**räsentator) oder eine Rede vor Konferenzteilnehmern halten (als **S**precher).

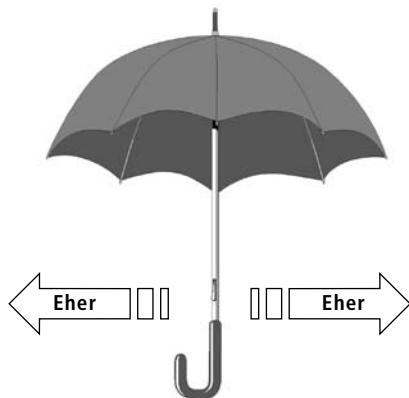
Je nach Situation müssen Ihre Ansätze also vom offeneren Stil des Facilitators bis zum eher inspirierenden Stil des Speakers reichen.



© Scheelen/Buttler

Die Herausforderung besteht darin, herauszufinden, was Sie sind. Sind Sie ein Sprecher? Ein Ausbilder? Ein Lehrer? Ein Vortragender? Ein Präsentator? Ein Direktor? Ein Trainer? Ein Privatlehrer? Ein Berater? Ein Facilitator?

Es gibt keine gute oder schlechte, keine richtige oder falsche Positionierung. Die jeweils adäquate Positionierung hängt von mehreren Variablen ab, insbesondere von Ihnen als Präsentator, vom Publikum, vom Veranstaltungsort etc. Dennoch, viele Grundfertigkeiten, die für eine erfolgreiche Präsentation notwendig sind, lassen sich auf jede Art von Präsentation anwenden. Die Qualitäten in der folgenden Grafik sollten nicht als Schwarz/Weiß- oder Ja/Nein-Werte interpretiert werden; vielmehr sollen sie Ihnen bei Ihrer Standortbestimmung helfen. Beispielsweise wird der Facilitator dazu neigen, Fragen zu stellen, und wird sich somit über eine rege Mitarbeit freuen können – aber der Sprecher kann das ebenfalls tun. Es ist stets eine Frage der Gewichtung, der Zeit und des Blickwinkels.



Hinterfragen	Argumentieren
Vorgangsweise	Inhalt
Fragen/führen	Sprechen
Zuhörerorientiert	Sprecherorientiert
Wertorientiert	Unterhaltungsorientiert
Involviert Experten aus dem Zuhörerraum	Vermitteln von Information
Wie viel ihr wisst	Wie viel ich weiß
Die Leute gehen mit dem Gefühl: »Ich kann das«	Die Leute gehen mit dem Gedanken: »Er/Sie war großartig«
Teilen von Erfahrungen	Information
Anteilnehmend	Weniger inneres Engagement
Demokratisch	Autokratisch
Voneinander abhängig/interdependent	Abhängig
Effektiv	Effizient
Beziehungsorientiert	Aufgabenorientiert
Gefühle	Denken
Visuell/kinästhetisch	Audio/visuell

Der einfache Aufbau einer Rede

Es gibt ein ganz simples Modell für eine Rede, das sich aus drei Teilen zusammensetzt. Sie können auf diesen Aufbau für Reden aller Art zurückgreifen, für die einminütige Ansprache ebenso wie für die dreißigminütige Rede.

Der erste Teil ist die Eröffnung. Sie teilen dem Publikum den Inhalt Ihrer Rede mit.

Erster Teil: Eröffnung Beispiel: »*Vielen Dank, dass Sie heute hier sind. In den nächsten Minuten möchte ich Ihnen von den drei Problemen erzählen, mit denen unsere Branche aktuell konfrontiert ist, und von unseren Maßnahmen, um diese Probleme in den nächsten Monaten in Chancen umzuwandeln.*«

Diese Eröffnung legt den Rahmen fest, bereitet die Zuhörer geistig vor und stellt die Weichen für Ihre Rede.

Zweiter Teil: Inhalte Der zweite Teil besteht darin, ihnen mitzuteilen, was Sie in der Eröffnung versprochen haben. Dieser kann aus einem, zwei oder drei Unterpunkten bestehen. Wenn es sich um eine kurze Rede handelt, sollte sie maximal drei sorgfältig ausgearbeitete Schlüsselelemente enthalten.

Beispiel: »*Wir sehen einem verschärften Wettbewerb entgegen, schrumpfenden Gewinnspannen und sich verändernden Kundenanforderungen. Lassen Sie uns diese der Reihenfolge nach betrachten und Möglichkeiten dagegenzusteuern erörtern.*«

Dritter Teil: Zusammenfassung Der dritte Teil der Rede ist eine Zusammenfassung. Sie sollten niemals von Ihren Zuhörern erwarten, dass sie alles verstehen beziehungsweise sich alles umgehend merken können. Das Zusammenfassen und Wiederholen der wichtigsten Aussagen ist für das Publikum immer hilfreich.

Beispiel: »*Zusammenfassend ist zu sagen, dass wir die Qualität unserer Kundenangebote und die Liefergeschwindigkeit erhöhen müssen, um angemessen auf den erhöhten Wettbewerbsdruck zu reagieren. Den schrumpfenden Märkten sollten wir die Erschließung neuer Märkte und*

die Ausweitung des Angebots entgegensezten, um neue Kunden anzuziehen. Um mit sich verändernden Kundenwünschen umzugehen, müssen wir Produkte und Dienstleistungen entwickeln, die unsere Kunden heute wollen, statt anzubieten, was sie bis gestern wollten. Mit unserem gemeinsamen Engagement für diese drei Ziele werden wir nicht nur überleben, sondern Vorreiter in spannenden Zeiten sein. Vielen Dank.«

Sie haben einen Zweck zu erfüllen

Peggy Noonan, die als Redenschreiberin für Ronald Reagan gearbeitet hat, hat mal gesagt: »Jede Rede hat einen Zweck zu erfüllen.« Bevor Sie eine Rede halten, müssen Sie wissen, worauf sie am Ende hinauslaufen soll.

Legen Sie fest, welchen Zweck Sie mit Ihrer Rede verfolgen. Wie sollen Ihre Zuhörer nach der Rede auf folgende Frage antworten: »An welche Aussagen können Sie sich besonders gut erinnern und was werden Sie nun anders machen?«

Achten Sie bei der Planung Ihres Vortrags darauf, dass alles, was Sie sagen, von der Eröffnung über den Hauptteil bis hin zum Schlussatz, direkt auf das Erreichen dieses Zwecks ausgerichtet ist.

Ihr Ziel festlegen

Wenn ich mit einem Firmenkunden arbeite, stelle ich zunächst meine »Zielfrage«: Ich frage ihn, warum er mich eingeladen hat, eine Rede zu halten, und welche Ziele ich beim Publikum erreichen soll. Wir sprechen darüber, wie das Publikum nach der Rede oder des Seminars denken, fühlen und handeln soll, und treffen eine Vereinbarung. Ich stelle dann den gesamten Vortrag oder das gesamte Seminar darauf ab, dass wir genau diese Ziele erreichen. Sie können das Gleiche tun.

**Was soll das
Publikum tun?**

Der komplexe Aufbau einer Rede

Acht Teile Bei der Konzeption einer längeren Rede können Sie auf eine komplexere Gliederung zurückgreifen. Sie umfasst acht Teile.

Der erste Teil ist die *Eröffnung*. Sinn und Zweck einer Eröffnung ist es, die Aufmerksamkeit des Publikums auf sich zu ziehen, Erwartungen aufzubauen und den Fokus auf den Redner zu lenken. Ohne aufmerksame Zuhörer ist jede Rede sinnlos.

Der zweite Teil ist die *Einleitung*. An dieser Stelle erklären Sie Ihren Zuhörern, was sie zu erwarten haben und warum es wichtig ist, Ihnen zuzuhören.

Im dritten Teil tragen Sie Ihren *ersten Hauptgedanken* vor. Damit leiten Sie den Hauptteil Ihrer Rede ein. Ihr erster Stichpunkt setzt den Rahmen. Sie beginnen nun mit der Darstellung dessen, was Sie eingangs angekündigt haben.

Den vierten Teil einer Rede bildet die *Überleitung* zum nächsten Punkt. Sie müssen klar herausstellen, dass Sie mit dem ersten Hauptgedanken fertig sind und nun den nächsten Punkt thematisieren. Dies ist an und für sich schon eine Kunst.

Der fünfte Teil Ihrer Rede legt den *zweiten Hauptgedanken* dar. Dieser sollte logisch an Ihren ersten Hauptgedanken anknüpfen.

Der sechste Teil Ihrer Rede ist erneut eine *Überleitung*. Hier kommunizieren Sie wiederum klar, dass Sie mit dem nächsten Punkt beginnen.

Im siebten Teil Ihrer Rede erläutern Sie den *dritten Hauptgedanken*, der selbstverständlich an die beiden ersten Hauptgedanken anknüpft und Sie langsam zum Ende Ihrer Rede führt.

Der achte Teil dieser komplexeren Struktur besteht aus *Zusammenfassung*, Fazit und Handlungsaufruf.

EXKURS 2

Der Aufbau einer Rede

Teil 1: Die Eröffnung

Mit einem guten Start ist die Schlacht schon halb gewonnen.

Bevor Sie mit Ihrer Rede anfangen, gibt es zumeist eine unsichtbare Kluft zwischen Ihnen und dem Publikum. Diese muss überbrückt werden. Die wenigen ruhigen Minuten zu Beginn geben den Zuhörern die Chance, einen Zugang zu Ihnen zu finden ... Sie stellen sich schnell auf Ihre Stimme, Ihre Erscheinung, Ihre Gesten und Ihre Ausdrucksweise ein.

Akzeptanz ist der Schlüssel ... und der allerbeste Weg, akzeptiert zu werden, ist zu lächeln – besonders in den ersten Sekunden. Wenn Sie sich außerdem schon einmal für das Kommen der Zuhörer bedanken, drücken Sie damit Ihre Wertschätzung für Ihr Publikum aus. Ein guter Beginn muss folgende Ziele erreichen:



© Scheelen/Buttler

Ein sanfter Beginn (der »Aufhänger«) gibt Ihnen Zeit, sich aufzuwärmen: mögliches Lampenfieber zu überwinden, Ihre Stimmbänder zu lockern, Ton, Rhythmus und Tempo Ihres Vortrags festzulegen und das richtige Stimmvolumen für den Raum und Ihr Publikum zu finden (die Akustik kann in einem vollen Raum stark variieren).

»Aufhänger« fördern die Aufmerksamkeit

Ebenso wie es zahlreiche Ansätze gibt, eine Veranstaltung je nach persönlichem Stil, Publikum, Situation und Zweck zu eröffnen, gibt es auch viele Möglichkeiten, eine professionelle Präsentation zu beginnen. Hier ein paar Beispiele:

Zitate

Ein gutes Zitat eignet sich hervorragend, um die Aufmerksamkeit zu fokussieren und auf das Thema zu lenken. Wer eine Präsentation über Verkaufs- und Geschäftsentwicklung einleiten möchte, kann beispielsweise auf folgendes Zitat zurückgreifen: »Nichts passiert innerhalb einer Organisation, bis ein Verkauf stattfindet.«

Die drei Kardinalregeln für die Verwendung von Zitaten sind: Qualität, Originalität und Relevanz.

Sparsam verwendet, würzen Zitate eine Rede und erhöhen ihren Wert. Exzessiver Gebrauch verringert ihn.

Statistiken

»Achtundfünfzig Prozent aller in Irland eröffneten Geschäfte schließen innerhalb von fünf Jahren.«

Rhetorische Fragen

»Wie viele von Ihnen möchten ihr Einkommen innerhalb der nächsten zwei Jahre verdoppeln?«

Provokante Statements

»Heutzutage ist jeder Arbeitnehmer selbstständig. Was bedeutet das genau?«

Lebensnahe Situationen zeichnen

»Irland ist nicht mehr auf die Landwirtschaft ausgerichtet. Zweiundsiebzig Prozent aller Arbeitnehmer arbeiten im Dienstleistungssektor.«

Das gesamte Publikum (früh) mit einbeziehen

»Können Sie mir bitte hier mit einem Handzeichen helfen?« (Präsentator hebt den Arm.) – »Wer von Ihnen kennt jemanden, der innerhalb der letzten drei Jahre ›überflüssig‹ geworden ist? Wer kennt jemanden, der seinen Job infolge von Rationalisierungsmaßnahmen oder Firmeninsolvenzen verloren hat?«

Ein imaginäres Bild entwerfen

»Stellen Sie sich vor, Sie haben im Lotto gewonnen und ...«

Eine Geschichte erzählen

»Auf meinem Weg hierher ist mir heute Nachmittag ...«

Die Umgebung, die Situation, den gemeinsamen

Background anführen

»Ich komme aus ...«

»Es gibt da etwas, was wir alle gemeinsam haben ...«

Welchen Ansatz Sie auch immer benutzen, denken Sie daran, dass er zum Thema Ihrer Präsentation hinführen *muss*.

Teil 2: Ihre Botschaft

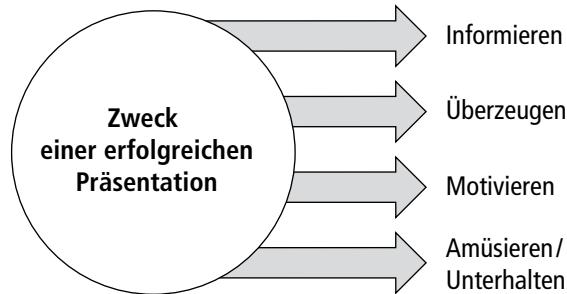
Das Kernstück einer jeden guten Präsentation sind Ihre Hauptpunkte, *Ihre Botschaft*. Ohne eine klare, überzeugende Botschaft ist sogar die brillanteste Präsentation sinnlos.

Und das, was Sie zu sagen haben, müssen Sie so sagen, dass es für Ihre Zuhörer interessant ist.

Das ist der Wie-Teil: Wie überbrücken Sie den Graben zwischen Ihnen, dem Redner, und den Zuhörern? Wie schaffen Sie die überaus wichtige psychische Verbindung?

Schon im Vorfeld sollten Sie ernsthafte Anstrengungen unternehmen, um sich mit Ihren Zuhörern auf zwei verschiedenen Ebenen zu treffen: Zum einen sollten Sie sich die Zeit nehmen, um Ihre Botschaft, Worte, Fakten, Zahlen und Informationen sorgfältig vorzubereiten. Und zum anderen sollten Sie die emotionale Ebene festlegen. Letztere wird hauptsächlich durch die Art Ihres Vortrags bestimmt.

Wenn Sie die richtigen Präsentationstechniken nutzen, um Ihre Botschaft zu vermitteln, werden Sie eines oder mehrere der vier grundlegenden Präsentationsziele erreichen:



© Scheelen/Buttler

Teil 3: Abschlusstechniken

Nur ein starker Schluss ist ein guter Schluss. Ein wirksamer Abschluss Ihrer Präsentation sollte drei Hauptzwecken dienen. Er sollte:



© Scheelen/Buttler

Was Sie abschließend sagen, wird am längsten im Gedächtnis der Zuhörer haften bleiben. Hier sind einige Beispiele, an denen Sie sich orientieren können:

Abschluss mit Frage und Antwort

»Meine Damen und Herren, eingangs sprach ich zu Ihnen über ...
Ihre Reaktionen und Ihr Interesse haben mich überzeugt, ...
Ich werde nun gern Ihre Fragen zu ... beantworten.«

Zusammenfassender Abschluss / Konsequenzen

»Meine Damen und Herren, Zweck dieser Präsentation war es, ...
Mein zentrales Thema war ...
Andere wichtige Themen sind ...
Bevor ich mich verabschiede, darf ich Ihnen folgenden Vorschlag für das weitere Vorgehen und weitere Überlegungen unterbreiten ...«

Abschluss unter Hinweis auf Alternativen

»Meine Damen und Herren, lassen Sie mich zusammenfassend sagen ...
Meine Kernaussage ist ...
Alternativen sind undenkbar ... (unverantwortlich) (feige) (unverschämt)«

Vergessen Sie den abschließenden »Aufhänger« nicht!

Aufruf zum Handeln

Ein guter Sprecher vermittelt seinem Publikum nicht einfach nur die zentralen Punkte seiner Rede, sondern oft verknüpft er seine Botschaft mit einem Aufruf zum Handeln. Ein effektiver Schlussappell setzt jedoch voraus, dass Sie sich das *Recht dazu verdient* haben. Dieses Recht wird hauptsächlich durch Ihren emotionalen Kontakt mit den Zuhörern bestimmt. Sind Sie mit ihnen durch das Tal ihrer Probleme ... Hoffnungen ... Erwartungen gereist?

Eine gute Präsentation vermittelt dem Publikum echten Enthusiasmus, und ein aufmunternder Aufruf zum Handeln kann die gewünschten Emotionen oft auslösen. Beispielsweise: »Ich fordere Sie auf, mutig ... stark ... optimistisch ... zukunftsorientiert ... zu sein.«

Einen guten, aufmunternden Abschluss stellt auch ein Appell dar, der auf Übereinstimmung setzt. Zum Beispiel: »Meine Damen und Herren, angesichts appelliere ich an Sie ... Lassen Sie uns ... Wir können es gemeinsam schaffen ...«

