

Wissen auf den Punkt gebracht.



30 MINUTEN

Zahlen lebendig präsentieren

Viola Restle

GABAL

30 Minuten
**Zahlen lebendig
präsentieren**

Viola Restle

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

ISBN 978-3-96739-103-9

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg
Umschlagkonzept: Buddelschiff, Stuttgart – www.buddelschiff.de
Lektorat: ArsVocis – Anna Ueltgesforth, Amorbach
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autorin noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de
www.gabal-magazin.de
www.twitter.com/gabalbuecher
www.facebook.com/gabalbuecher
www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.
www.pefc.de

Wissen auf den Punkt gebracht

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt zu dem Thema, das Sie besonders interessiert.
- **Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.**
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.

Inhalt

Vorwort	7
1. Die Grundlagen – das braucht jede Präsentation	11
Den Zahlen Sinn geben	12
Ihr Publikum im Fokus.....	15
Komplex geht auch einfacher	19
2. Zahlen sichtbar machen	25
Charts – so funktionieren sie auch.....	26
PowerPoint – vom Fluch zum Segen	37
Flipchart – mit wenigen Mitteln viel Wirkung.....	46
3. Zahlen merkbar machen	51
Im Gedächtnis bleiben mit Bildern	52
Emotional werden mit Geschichten.....	58
Neugier wecken mit Rätseln.....	65
4. Zahlen Struktur geben	71
Präsentieren Sie Ihre Inhalte schlüssig.....	72
Machen Sie Ihrem Publikum den Mund wässrig	77
Bleiben Sie in guter Erinnerung	84

Fast Reader	88
Die Autorin	92
Quellenverzeichnis und empfohlene Literatur	93
Begriffsdefinitionen und Abkürzungen.....	94
Register	95

Bevor es losgeht:

Für Leser oder Leserinnen – oder doch für beide?

Ich lese zu gerne, um meinen Lesefluss ständig durch Gender-Sternchen oder „Binnen-Is“ unterbrechen zu lassen (obwohl ich Letzteres auch ganz charmant finde).

Ich bin zu sehr Emanze, um mit einem lapidaren „An alle Frauen: Fühlt euch mit der männlichen Ansprache doch einfach mit gemeint“ leben zu können.

Ich schätze meine männliche Leserschaft zu sehr, um diese mit der umgekehrten Version, der durchgehend weiblichen Ansprache, vor den Kopf zu stoßen und vielleicht auch zu überfordern.

Daher habe ich mich entschieden, in den Kapiteln zwischen der weiblichen und männlichen Ansprache abzuwechseln. Und die Leserinnen bzw. Leser sind in den jeweils anderen Kapiteln tatsächlich mit gemeint. Ich lade Sie ein, das einfach auszuprobieren: Fühlen Sie sich dadurch von den einzelnen Kapiteln mehr oder weniger angesprochen? Fühlt sich die direkte Ansprache anders an als die in den „Mitgemeint-Kapiteln“?

Vorwort

Ich liebe Excel – Sie auch? Eine Gewinn- und Verlustrechnung oder eine Bilanz analysiere ich natürlich immer in Excel. Dort kann ich mir ganz einfach zusätzlich Kennzahlen errechnen – und entsprechend ergänzen. Das sind alles wichtige Informationen: Wie hat sich der Umsatz pro Kopf entwickelt? Sind die durchschnittlichen Personalkosten gestiegen? Wie hoch ist das Umsatzwachstum in Prozent gegenüber dem Vorjahr? Wie entwickelt sich mein Rohertrag in Prozent vom Umsatz? Diese wichtigen Erkenntnisse wollen Sie Ihren Zuhörerinnen natürlich nicht vorenthalten. Und – oh Wunder – diese passen (mit etwas Verkleinern) genau auf eine PowerPoint-Folie. Die Sie dann genau so in Ihrer Präsentation zeigen. Ja, ich gebe zu: So habe ich auch jahrelang präsentiert. Doch das kann nicht funktionieren. Denn in diesem Moment verlieren Sie Ihr Publikum. Mit einer Tabelle setzen Sie Ihren Zuhörerinnen eine unglaubliche Fülle von Informationen vor. Und provozieren damit zwei ganz unterschiedliche Reaktionen.

Bei den Fachfremden

Stellen Sie sich vor, Sie sitzen in einem netten Fischrestaurant an der Costa Brava und fragen die Kellnerin, was es zu essen gibt. Sie deutet auf eine große schwarze, mit Kreide beschriebene Schiefertafel und sagt: „Das ist unser Tagesangebot.“ Ihnen kommt das Ganze aber spanisch vor: Sie brauchen jemanden, der es Ihnen übersetzt.

So geht es Ihrem wenig zahlenaffinen Publikum auch – dieses überfordern Sie mit Ihrer Tabelle, es versteht nicht, was Sie damit sagen wollen. Für dieses müssen Sie übersetzen: „**Was sagen meine Zahlen?**“ Und genauso, wie für Sie die Schiefertafel im Restaurant unnützlich ist, ist es hier Ihre Tabelle – die können Sie genauso gut weglassen.

Bei fachkundigem Publikum

Sie denken: Das macht mehr Spaß, die verstehen wenigstens etwas von der Materie. Doch freuen Sie sich nicht zu früh, hier tritt ein entgegengesetzter Effekt ein. Kehren wir wieder in das nette Fischrestaurant zurück. Zum Glück gibt es auch eine englische Speisekarte. Sie haben also erfolgreich bestellt und freuen sich auf die leckere Fischsuppe, die vor Ihnen steht und verlockend duftet. Mit genussvollem Seufzen tauchen Sie den Löffel in die Suppe und lassen sich ein Stück Lachs auf der Zunge zergehen ... Da kommt bereits die Kellnerin und räumt die Suppe wieder ab, da das Restaurant gleich schließt.

Ging es Ihnen schon mal so bei einer Präsentation? Ihre CFO präsentiert die strategische Planung. Sie vertiefen sich sofort in die Entwicklung der Personalkosten, rechnen das durchschnittliche Gehalt pro Kopf aus und überlegen, welchen Effekt der geplante neue Standort in Asien hat ... Da zeigt sie schon wieder die nächste Folie. Denn sie hatte nur ein paar Umsatzzahlen kommentiert, von denen Sie nichts mitbekommen hatten, da Sie am Kopfrechnen waren. Das ist für beide Seiten unbefriedigend.

Dem fachkundigen Publikum setzen Sie mit Ihrer Tabelle eine Spielwiese vor, auf die es sich stürzt und anfängt zu analysieren. Sie verlieren in diesem Moment die Kontrolle, denn Sie wissen nicht, was Ihre Zuhörerinnen gerade betrachten – Sie wissen nur eines: dass sie Ihnen nicht mehr zuhören. Diesem Publikum müssen Sie vermitteln: „**Welche Zahlen sind mir wichtig?**“ Das geht aber nur, wenn es Ihnen zuhört – deshalb lassen Sie Ihre Tabellen besser weg.

Eigentlich gibt es noch eine dritte Gruppe: diejenigen, die Ihre Zahlen gar nicht lesen können, da sie entweder die Brille vergessen haben oder zu weit hinten im Raum sitzen, um Schriftgröße elf noch entziffern zu können (die Tabelle muss ja auf eine Folie passen). Diese Gruppe wird sich in Luft auflösen – sobald Sie Tabellen aus Ihren Präsentationen verbannen.

Die schlechte Nachricht: Wir haben es hier mit zwei vollkommen unterschiedlichen Fragestellungen zu tun. Die gute Nachricht: Dennoch funktioniert für beide Gruppen derselbe Lösungsansatz, denn Ihre Präsentation muss beide Fragen beantworten. Wie das funktioniert, erfahren Sie in den folgenden Kapiteln.

Wie definieren Sie das Ziel Ihrer Präsentation?

Seite 12

Wie schreiben Sie Ihre Präsentation speziell für Ihr Publikum?

Seite 14

Warum können Präsentationen gar nicht einfach genug sein?

Seite 18

1. Die Grundlagen – das braucht jede Präsentation

Sie wollen Ihrem Publikum vermitteln: „Welche Zahlen sind mir wichtig?“ (Ihr Fokus) und „Was sagen meine Zahlen?“ (Ihre Interpretation). Dazu müssen Sie sich zuerst einmal selbst darüber im Klaren sein, was Sie mit Ihrer Präsentation aussagen wollen.

Und wie Sie Ihre Zahlen vermitteln, hängt entscheidend davon ab, wem Sie diese vermitteln – bereits beim Erstellen Ihrer Präsentation können Sie gar nicht genug an Ihr Publikum denken. Ihre Adressaten zu kennen ist ein entscheidender Baustein für eine gelungene Präsentation.

Erfolgreich ist Ihre Präsentation letzten Endes nur dann, wenn Ihre Zuhörer in Erinnerung behalten, was Sie ihnen vermitteln wollen. Doch dazu müssen sie es erst einmal verstanden haben. Damit das funktioniert, gilt eine wesentliche Grundregel: Hauptsache einfach! Eine Präsentation kann gar nicht einfach genug sein.

Machen Sie sich vor jeder Präsentation darüber Gedanken, was Sie wem wie vermitteln wollen. Damit haben Sie bereits solide Grundlagen für eine gelungene Präsentation gelegt.

1.1 Den Zahlen Sinn geben

Es kann gar nicht oft genug betont werden: Vermitteln Sie Ihrem Publikum, welche Zahlen Ihnen wichtig sind. Damit Ihnen das gelingen kann, müssen Sie sich vorab natürlich selbst darüber im Klaren sein. Ich gehe sogar noch einen Schritt weiter: Warum sind sie Ihnen wichtig? Was wollen Sie mit Ihrer Präsentation erreichen?

Haben Sie sich eigentlich schon einmal gefragt, warum Sie überhaupt dort vorne stehen und präsentieren? Wenn ich diese Frage stelle, sind die häufigsten Antworten, die ich bekomme (mal abgesehen von der Reaktion „Weil mein Chef das so will“): „Um die strategische Planung zu präsentieren“, „Um unser Bereichsergebnis vorzustellen“ oder „Um einen Überblick über das vergangene Jahr zu geben“. Das heißt, das Ziel der Präsentationen ist, die Zuhörer zu informieren. Das ist jetzt nicht weiter überraschend, denn die meisten internen Meetings, Treffen mit Banken oder Investoren sind ja auch Informationsveranstaltungen. So weit, so gut – aber ist das tatsächlich alles?

Jede Präsentation, die Sie halten dürfen – und ich verwende ganz bewusst den Begriff „dürfen“ –, ist eine Chance. Es ist die Gelegenheit, die ungeteilte Aufmerksamkeit Ihres Publikums für eine bestimmte Zeit zu bekommen. Ich gehe sogar noch einen Schritt weiter: Jede Präsentation ist ein Geschenk, geschenkte Zeit Ihrer Zuhörer an Sie. Wollen Sie diese Chance, dieses Geschenk nur nutzen, um zu informieren? Oder wollen Sie diese gute Gelegenheit nutzen, um mehr zu erreichen?

Nehmen wir zum Beispiel an, Sie präsentieren das Jahresergebnis Ihrer Firma. Wollen Sie Ihre Zuhörer mit folgenden Gedanken entlassen: „Das ist beruhigend, wieder ein positives Ergebnis. Dann machen wir weiter wie bisher, zurück zum Tagesgeschäft.“ Oder ist es vielleicht doch nötig, sie zu sensibilisieren: „Hm, das Ergebnis ist ja noch ganz gut, aber unsere Kundenforderungen sind bedenklich gestiegen – wenn wir so weitermachen, geht uns nächstes Jahr das Geld aus.“

Vielleicht träumen Sie in Ihren kühnsten Träumen sogar von folgender Reaktion: „Gut, ich habe verstanden, dass wir dringend unsere Forderungen reduzieren müssen. Gleich morgen stoppe ich neue Lieferungen an unsere säumigen Zahler und mahne die Begleichung der überfälligen Rechnungen an.“

Diese Reaktionen Ihres Publikums können Sie mit Ihrer Präsentation entscheidend beeinflussen. Sie haben es in der Hand. Wenn Sie Ihre Zahlen vorstellen, können Sie weit mehr bewirken, als nur zu informieren. Sie können Ihre Zuhörer sensibilisieren, überzeugen – und vielleicht sogar zum Handeln motivieren. Mit einem Wort: Sie können Ihr Publikum verändern. **Überlassen Sie die Deutung Ihrer Zahlen nicht anderen.** Wenn Sie Ihre Zuhörer nur informieren, verschenken Sie Potenzial.

Wie gelingt es Ihnen, dieses Potenzial zu nutzen? Stellen Sie sich als Allererstes die Frage, was Sie mit Ihrer Präsentation erreichen wollen. Und zwar noch bevor Sie beginnen, Ihre Präsentation zusammenzustellen. Nehmen Sie sich Zeit dafür, das Ziel Ihrer Präsentation zu definieren. Hilf-

reich ist es, sich dazu die Fragen zu stellen: „Was ist die eine Überzeugung oder Motivation, die das Publikum aus meiner Präsentation mitnehmen soll? Welchen Standpunkt sollen meine Zuhörer danach einnehmen? Was sollen sie danach tun?“

Für diese Zielvorgabe gilt: „Weniger ist mehr.“ Je kürzer und knapper Sie Ihr Ziel formulieren, desto besser, denn desto klarer und greifbarer ist es für Sie.

Jetzt können Sie mit der Erstellung Ihrer Präsentation beginnen. Halten Sie sich Ihr Ziel immer vor Augen, denn der Weg zur Zielerreichung ist der rote Faden, der sich durch Ihre Präsentation zieht. Daran richten Sie Ihre Wissensvermittlung aus. Und daran muss sich jede Zahl, die Sie zeigen, messen lassen. Fragen Sie sich ständig: „Bringen mich diese Daten auf dem Weg ein Stück weiter, helfen sie mir, mein Ziel zu erreichen?“ Wenn nicht, können Sie sie getrost weglassen.

Mit der Definition Ihrer Kernaussage ist bereits ein wichtiger Schritt gemacht. Nun geht es darum, sicherzustellen, dass diese auch verstanden wird und im Gedächtnis Ihrer Zuhörer bleibt.

Damit kann so viel mehr aus jeder Präsentation werden. Werden Sie sich zuerst darüber klar, welches Ziel Sie mit Ihrer Präsentation erreichen wollen. Messen Sie alle Zahlen, die Sie zeigen, an diesem Ziel. So können Sie Ihr Publikum mit einer klaren Botschaft entlassen.

1.2 Ihr Publikum im Fokus

Stellen Sie sich vor, Sie sind Finanzinvestor und neugierig darauf, auf einer Gründerveranstaltung neue Start-ups kennenzulernen. Die Pitches beginnen. Ein junger, dynamischer Mann steht auf der Bühne und hält Ihnen eine schmale schwarze Dose entgegen mit den Worten: „Unsere sensationelle Neuentwicklung: Mit nur einem Esslöffel pro Tag können Sie in einem Monat bis zu fünf Kilogramm abnehmen!“ Die spontane Reaktion: „Wir sind doch hier nicht auf der Gesundheitsmesse!“ – oder gar: „Denkt der etwa, ich bin zu dick?“ Das Publikum wird im besten Falle desinteressiert reagieren, im schlechtesten Falle beleidigt.

Was war der Fehler des ehrgeizigen Gründers? Er hatte sich keine Gedanken darüber gemacht, wer da vor ihm sitzt, und seinen Zuhörern (die investieren wollen) die gleiche Präsentation gehalten, mit der er neue Kunden (die abnehmen wollen) umwirbt.

Jede Präsentation ist ein Dialog – der nur dann gelingen kann, wenn Sie sich vorher darüber Gedanken machen, mit wem Sie sich überhaupt unterhalten.

Denn Ihr Publikum möchte sich angesprochen fühlen und ernst genommen werden. Und das wird es nur, wenn Ihre Präsentation auf die Interessen und Bedürfnisse Ihrer Zuhörer eingeht. **Sie können keine Präsentation erstellen, wenn Sie nicht wissen, wer Ihr Zielpublikum ist.**

Um Ihre Präsentation daraufhin auf den Prüfstand zu stellen, inwieweit diese tatsächlich Ihr Zielpublikum im

Fokus hat, ist es hilfreich, bei jeder Kernaussage gedanklich zu ergänzen: „Das bedeutet für Sie ...“

Geben wir dem jungen Mann noch eine Chance. Er könnte seine Präsentation wie folgt beginnen: „Wussten Sie, dass 30 % der Bevölkerung mit ihrem Gewicht unzufrieden sind? Unser Produkt kann diesen Leuten helfen – das ergibt ein Marktpotenzial von über 25 Mio. Zielkunden. Diese müssen monatlich nur zehn Euro in ihr Wunschgewicht investieren. Wir planen, in drei Jahren 1 % unserer Zielgruppe als Kunden zu gewinnen. Damit erreichen wir einen Jahresumsatz von 30 Mio. Euro und eine Rendite auf Ihr eingesetztes Kapital von 15 %.“ Damit hat er seinem Fachpublikum die Zahlen vorgestellt, die es interessiert, und damit seine Chancen auf einen Abschluss deutlich erhöht.

Das gilt nicht nur für Investoren-Pitches, diese Hausaufgaben müssen auch Sie vor jeder Präsentation machen. Sie wissen nun, welche Zahlen Ihnen wichtig sind. Und Sie wissen, wer Ihr Zielpublikum ist und was es interessiert. Daraus folgt der nächste Schritt: Machen Sie sich klar, welche Zahlen für Ihr Publikum interessant sind und wen Sie mit welchen Zahlen überzeugen können.

Der Fertigungsleiter der Firma Schrottlisch will die Geschäftsführung von der Notwendigkeit der neuen Produktionsanlage überzeugen. Er schwärmt von der reduzierten Materialausschussquote, der deutlich verbesserten Durchlaufzeit, einer wesentlich höheren Anlageneffizienz und den verkürzten Rüstzeiten.