



Justus Engelfried  
Sebastian Zahn

# Wirkungsvolle Präsentationen von und in Projekten

 Springer Gabler

---

# Wirkungsvolle Präsentationen von und in Projekten

---

Justus Engelfried · Sebastian Zahn

# Wirkungsvolle Präsentationen von und in Projekten

 Springer Gabler

Prof. Dr. Justus Engelfried  
Hochschule Merseburg (FH)  
Merseburg, Deutschland

Sebastian Zahn  
Weißenfels, Deutschland

ISBN 978-3-8349-4257-9  
DOI 10.1007/978-3-8349-4258-6

ISBN 978-3-8349-4258-6 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

*Lektorat:* Ulrike M. Vetter, Sabine Bernatz

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media  
[www.springer-gabler.de](http://www.springer-gabler.de)

# Danksagung

Ausgangspunkt des vorliegenden Buches sind meine Lehrveranstaltungen für Studierende der Bachelorstudiengänge „Betriebswirtschaftslehre“ und „Technische Betriebswirtschaftslehre“ im Fach „Kompetenzen für die betriebliche Praxis/Schlüsselqualifikationen“ an der Hochschule Merseburg. Diese Veranstaltungen haben mein verstorbener Kollege und Freund Prof. Dr. Rudolf Wilhelm und ich in unserem Fachbereich Wirtschaftswissenschaften initiiert und gemeinsam bis 2008 abgehalten. Ihm danke ich für seine Freundschaft und die Freude, die wir in den gemeinsamen Veranstaltungen erfuhren.

In diesen Veranstaltungen, einer Kombination aus Vorlesungen und Übungen, wurden von den Studierenden Vorträge zu verschiedenen Schlüsselkompetenzen gehalten. Für diese Referate gilt als Bewertungsmaßstab, dass sie handwerklich sauber und fachlich-inhaltlich korrekt erarbeitet und möglichst frei präsentiert werden. In einem Feedback-Gespräch regte ein Studierender des Masterstudienganges Projektmanagement an, das Visualisieren der Inhalte ebenfalls in diese Lehrveranstaltung zu integrieren. Daraufhin lud ich ihn zu einer Gastpräsentation ein, und die sehr positive Reaktion der Studierenden bewog mich, dieses Thema weiterzuverfolgen und diesbezügliche Lehrziele und zu erwerbende Kompetenzen in diese Veranstaltung zu integrieren. Herrn Jens Becker, B.A., danke ich daher sehr für seine Anregung.

Nach eingehender Beschäftigung meinerseits mit dem Thema „Präsentieren“ vergab ich im Rahmen einer Masterthesis die Bearbeitung der Fragestellung „Innovative Präsentationen und deren Rolle in Projekten“ an Sebastian Zahn.<sup>1</sup> Da die Ergebnisse der Masterthesis ergaben, dass nur wenige und überwiegend unbefriedigende Ansätze über das Präsentieren von und in Projekten vorlagen, entstand die Idee, das Thema gemeinsam und ausführlich zu bearbeiten. Dem lag nicht nur das Ziel zugrunde, eine umfassende Beschreibung von „Präsentationen von und in Projekten“ vorzunehmen, sondern vor allem praxisorientiert und anhand von vielen Beispielen aufzuzeigen, wie wirkungsvolle Präsentationen von und in Projekten gelingen können.

Dem Gabler Verlag, Wiesbaden, insbesondere Frau Ulrike Vetter und Frau Sabine Bernatz, danken wir sehr für die freundliche und unkomplizierte Zusammenarbeit.

Dr. Norman Pohl, Freiberg, danken wir sehr herzlich für die Durchsicht des Manuskripts und seine hilfreichen Verbesserungsvorschläge.

Prof. Dr. Andre Döring, Merseburg, danken wir für die Durchsicht des Kapitels zur wissenschaftlichen Einordnung und Würdigung von Projektmanagement und Präsentieren (Kapitel 12) und seine wertvollen Hinweise.

Für die Unterstützung bei der Literaturrecherche bedanken wir uns bei Katrin Eckert, B.Sc., und Katja Fiedler, B.Sc.

Besonderer Dank gilt Dr. Jochen Bayer, Ulm, für sein Verständnis für die Erstellung dieses Buchs trotz unseres Projekts „[www.saveourworld.de](http://www.saveourworld.de)“.

Livia Meudtner, Doris Engelfried und Thales Engelfried danken wir für die Geduld während der Erstellung dieses Buches.

Für Thales ...

Hannover/Weißenfels/Merseburg, Juli 2012

Justus Engelfried

Sebastian Zahn

# Inhalt

<b>Danksagung</b>	<b>III</b>
<b>Abbildungen &amp; Tabellen</b>	<b>VII</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>2</b>
<b>2 Einige Definitionen vorweg</b>	<b>8</b>
<b>3 Was Sie vor Ihrer Präsentation wissen sollten</b>	<b>18</b>
<b>4 Der Ablauf einer Präsentation – eine Präsentation als Projekt</b>	<b>34</b>
<b>5 Präsentationen vorbereiten</b>	<b>42</b>
5.1 Ziel(e) der Präsentation festlegen	44
5.2 Zielgruppe analysieren	45
5.3 Rahmenbedingungen klären	55
5.4 Inhalte festlegen	57
5.5 Kernbotschaften ausarbeiten	58
5.6 Präsentationsmedien auswählen	63
5.7 Materialien für die Präsentation beschaffen	67
5.8 Materialien auswählen	68
5.9 Präsentation gliedern	69
5.10 Anzahl der Folien festlegen	72
<b>6 Kernbotschaften visualisieren</b>	<b>76</b>
6.1 Design-Regeln für die Visualisierung der Kernbotschaften	81
6.2 Motive & Elemente	89
6.3 Hintergrund	92
6.4 Farbe	93
6.5 Worte & Texte	98

6.6	Bilder	101
6.7	Strukturbilder, Diagramme & Tabellen	106
6.8	Animationen	111
6.9	Design-Regeln für die Gestaltung der gesamten Präsentation	112
<b>7</b>	<b>Handout erstellen</b>	<b>116</b>
<b>8</b>	<b>Präsentieren vorbereiten</b>	<b>120</b>
<b>9</b>	<b>Präsentieren &amp; persönliche Ausstrahlung</b>	<b>126</b>
9.1	Verbale & paraverbale Kommunikation	135
9.2	Nonverbale Kommunikation	146
<b>10</b>	<b>Diskussionen führen</b>	<b>152</b>
<b>11</b>	<b>Präsentationen nachbereiten</b>	<b>156</b>
<b>12</b>	<b>Wissenschaftliche Einordnung &amp; Würdigung des Themas</b>	<b>160</b>
<b>13</b>	<b>Literatur &amp; Quellen</b>	<b>166</b>
	<b>Die Verfasser</b>	<b>186</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>188</b>
	<b>Endnoten</b>	<b>192</b>



# Abbildungen


Abbildung 1: Das „Ökosystem“ Präsentation.....	12
Abbildung 2: Werte des limbischen Systems.....	22
Abbildung 3: Denkstile nach Herrmann-Ruess.....	26
Abbildung 4: Der Ablauf einer erfolgreichen Präsentation.....	36
Abbildung 5: Farbschemata entsprechend dem Farbkreis nach Newton.....	94
Abbildung 6: Klassifizierung von Strukturbildern.....	108

# Tabellen

Tabelle 1: Phasen des Projekts mit den möglichen Präsentationstypen im Bezug zu möglichen Stakeholdern.....	15
Tabelle 2: Limbische Verständigungsmatrix und Präsentationsstile.....	47
Tabelle 3: Kernbotschaften bzw. Argumente für Vor- und Nachteile je nach Präsentationsstil.....	54
Tabelle 4: Situationsspezifische Gliederungen.....	71
Tabelle 5: Einsatzmöglichkeiten der Stimme.....	140
Tabelle 6: Berücksichtigung des Themas „Präsentieren“ in der Literatur zum Projektmanagement (bei 135 ausgewerteten Publikationen).....	164

# Agenda

- 
- 1 Entstehung des Projekts
  - 2 Team und Kooperationspartner
  - 3 Handlungsalternativen
    - 3.1 Recherchen
    - 3.2 Kreativitätstechniken
  - 4 Bewertung der Handlungsalternativen
    - 4.1 Alternative A
    - 4.2 Alternative B
    - 4.3 Alternative C
  - 5 Vergleich und Handlungsempfehlungen

- 
- 2 Vergleich und Handlungsempfehlungen
    - 2.1 Alternative A
    - 2.2 Alternative B
    - 2.3 Alternative C
  - 1 Bewertung der Handlungsalternativen

# 1

## Einleitung

„Wenn Sie die Welt verändern  
möchten, dann sollten Sie  
schon darauf achten,  
bemerkenswerte  
Präsentationen abzuliefern.“

Raynolds, G., 2011, S.186



Einleitung

Raynolds, G., 2011, S.186  
Präsentationen abzuliefern.“  
bemerkenswerte  
schon darauf achten,  
möchten, dann sollten Sie

## Präsentieren

**Präsentieren-Können** ist ein zunehmend wichtiger Aspekt in unserer Gesellschaft, der Wirtschaft und im alltäglichen Berufsleben. Unternehmensvorstände präsentieren Quartalsberichte, Abteilungsleiter und Projektleiter Einsatz- und Ablaufpläne, Mitarbeiter Arbeitsergebnisse, in Non-Profit-Unternehmen werden Rechenschaftsberichte präsentiert, Wissenschaftler präsentieren ihre Studien, Studenten Seminararbeiten, Professoren ihre Lehrinhalte. „Präsentieren“ als eine Form von Kommunikation wird als Schlüsselkompetenz oder Schlüsselqualifikation angesehen, d.h. als eine Kompetenz oder Qualifikation, die unabhängig ist von fachspezifischem Wissen und Können.

In vielen Fällen überfordern die Präsentierenden ihre Zuhörer mit zu langen (PowerPoint™-)Präsentationen, deren Folien vollständig mit Text beschrieben oder auf denen völlig überfrachtete Abbildungen oder Tabellen zu sehen sind. Für die Zuhörer sind solche „Folienschlachten“ quälend. Oft wird gar nicht oder zu wenig visualisiert, oder es wird eine simplifizierende, unprofessionell wirkende Visualisierung eingesetzt. Das Problem solcher Präsentationen ist: Die Zuhörer schalten vor Langeweile ab, denken über andere Dinge nach und warten auf das baldige Ende der Präsentation. Die Wirkung der Präsentation verpufft, d.h., die Präsentationsziele werden nicht erreicht, die **Präsentationskultur** lässt zu wünschen übrig. Hauptgründe sind, dass eine zu geringe inhaltliche und visuelle Ausrichtung auf die sowie eine falsche Ansprache der Zielgruppe erfolgt und die physischen und psychischen Voraussetzungen der Zuhörer nicht beachtet werden. Nur wenn Präsentationen die Zuhörer begeistern und faszinieren, bleiben möglichst viele der präsentierten Botschaften im Gedächtnis der Zuhörer.

## Präsentieren von Projekten und in Projekten

Projekte und die Organisation von Tätigkeiten in Projektform werden in den Organisationen **immer häufiger umgesetzt** und ersetzen in zunehmend mehr Bereichen die „klassischen“ Arbeitsabläufe. Daher werden Präsentationen in Projekten jeglicher Art und in allen Organisationen wichtiger. Präsentationen gegenüber Kunden, Auftraggebern, Vorgesetzten, Mitarbeitern oder Initiatoren gehören in nahezu jeder Phase von Projekten zum Projektalltag, von der Akquisition von Aufträgen, über die Darstellung des

Projektfortschritts in Form von Zwischenergebnissen bis hin zum Projektabschluss. Im Rahmen von Unternehmensgründungen werden zur Gewinnung von Projektinvestoren und Projektspensoren oder bei der Akquisition von Folgeaufträgen bzw. Folgeprojekten ebenfalls Projektpräsentationen notwendig. In diesem Zusammenhang ist eine **professionelle Präsentation** von großer Bedeutung. Eine gut designte, klar strukturierte und dynamisch vorgetragene Präsentation kann einen entscheidenden Beitrag zur Erreichung der Projektziele und des Projekterfolges leisten (und sie kann Sie persönlich Ihren Lebenszielen näher bringen).

## Ziele des Buches

Wir wollen Ihnen zeigen, welche Rolle Präsentationen in Projekten einnehmen und welche Elemente eine erfolgreiche Präsentation kennzeichnen. Neben der Vorbereitung, den Präsentationshilfsmitteln und dem persönlichen Auftritt steht die **Visualisierung der Kernbotschaften** im Vordergrund. Präsentationen schlicht und elegant zu designen ist ein kreativer Prozess, und dafür müssen Sie kein Designer sein. Jeder ist im Rahmen seiner Möglichkeiten so kreativ, um unter Einhaltung der hier aufgeführten Prinzipien und Handlungsvorschläge eine anspruchsvolle Visualisierung gestalten zu können. Für die erfolgreiche Präsentation sind zudem Kenntnisse über die Aufnahme, Verarbeitung und Speicherung von Informationen notwendig, die zu Beginn des Buches aufgeführt werden, z.B. in Bezug auf Denkstile, Aspekte der Wahrnehmung und die Art und Weise, wie der Mensch Informationen verarbeitet und wie er lernt.

Der Bezug der Präsentationen zum Projektalltag kann selbstverständlich nicht alle Möglichkeiten und Eventualitäten in Projekten abbilden. Wir haben die **wesentlichen Elemente der Projektarbeit** in den Präsentationsbeispielen berücksichtigt. Wie diese Präsentationen wirkungsvoll sein können, zeigen unsere Beispiele zur visuellen Umsetzung.

## Zum Aufbau und den Inhalten

Nach der Einleitung (Kapitel 1) und einigen grundlegenden Definitionen (Kapitel 2) werden in Kapitel 3 zunächst die Voraussetzungen aufgeführt, die Sie kennen sollten, um eine wirkungsvolle Präsentation zu gestalten: Wie Menschen Informationen aufnehmen, verarbeiten und speichern.

Anschließend werden die einzelnen Schritte einer erfolgreichen Präsentation erläutert: Die Präsentation als Projekt (Kapitel 4).

Mit der Vorbereitung der Präsentation, mit dem Festlegen von Zielen und der Analyse der Zielgruppe, dem Festlegen der Kernbotschaften und der anschließenden inhaltlichen Ausarbeitung der Präsentation werden die Grundlagen für eine erfolgreiche Präsentation gelegt (siehe Kapitel 5).

Im Anschluss daran, in Kapitel 6, werden die Designregeln für das Visualisieren der Kernbotschaften aufgeführt. Diese Regeln und Theorien zur Gestaltung sind das Handwerkszeug für eine wirkungsvolle und auch innovative Visualisierung.

Da eine wirkungsvolle Präsentation durch das Ausgeben eines Handouts unterstützt wird, werden die Grundlagen zu dessen Erstellung in Kapitel 7 vorgestellt und danach wichtige Tätigkeiten zur Vorbereitung des eigentlichen Präsentierens erläutert (Kapitel 8).

Da der Vortrag als eigentlicher Präsentationsakt durch den persönlichen Auftritt bestimmt wird, gibt Kapitel 9 Hinweise zur verbalen und nonverbalen Kommunikation. Kapitel 10 informiert darüber, wie Sie sich in der anschließenden Diskussion verhalten sollten. In Kapitel 11 finden Sie abschließend Hinweise zur Nachbereitung der Präsentation.

Nach einer wissenschaftlichen Einordnung des Themas „Präsentieren in Projekten“ (Kapitel 12) schließen eine Dokumentation der Quellen (Kapitel 13) und die Endnoten das Buch ab.

In einem ausführlichen Stichwortverzeichnis können Sie gezielt nach für Sie relevanten Schlagworten suchen.

## Zum Layout und zur Gestaltung

In vielen Büchern über die Gestaltung von Präsentationen, meist von professionellen Gestaltern, ist zu lesen, dass Microsoft PowerPoint<sup>TM</sup>, die Standardsoftware, die weltweit am häufigsten für Präsentationszwecke eingesetzt wird, dazu nur wenig geeignet ist, und es wird daher auf den notwendigen Einsatz spezieller, „professioneller“ Graphiksoftware verwiesen. Gleiches gilt für die Bearbeitung von Texten bzw. Büchern, für

die die Software Microsoft Word™ Standard ist. Auch sie soll, so wird gesagt, für die Gestaltung von ansprechenden Layouts nur wenig geeignet sein.

Die meisten von uns sind es aber gewohnt, gerade mit diesen beiden **Standardprogrammen** zu arbeiten. Daher haben wir für die Visualisierung der Folienbeispiele Microsoft PowerPoint™ und für das Layout des Buches Microsoft Word™ verwendet. Es wurden für die Gestaltung keine Spezialsoftware und keine weiteren Software-Werkzeuge, sondern ausschließlich diese beiden Programme eingesetzt. Ohne neue Programme erwerben und sich in neue Programme einarbeiten zu müssen, können Sie mit Ihren Kenntnissen und Ihren Erfahrungen in diesen Standardsoftwareprogrammen gute, ansprechende und wirkungsvolle Präsentationen gestalten: Das Buch und seine vielfältigen Gestaltungsbeispiele sollen Ihnen als Anregung dienen. Gerade weil wir uns dieser beiden Programme bedienen und den Begriff Powerpoint nahezu als Synonym für „computergestützte visuelle Präsentationen“<sup>2</sup> verwenden, möchten wir betonen, dass wir in keiner Weise mit dem Unternehmen Microsoft zusammenarbeiten oder von diesem für unsere Forschungen und die Erstellung dieses Buches finanzielle Mittel erhalten haben.

Die **Gestaltung des Buches** und der Beispiele erfolgte auf der Basis der vorgestellten Grundsätze einer wirkungsvollen Visualisierung in Präsentationen:

- Wenn Sie das Buch oder auch nur einzelne Kapitel davon lesen oder durcharbeiten, verdeutlichen die in den fortlaufenden Text eingefügten Präsentationsfolien die **Kernbotschaften** des jeweiligen Kapitels.
- Unter ausgewählten Präsentationsfolien finden Sie Hinweise auf die gewählte Gestaltung.
- Für einzelne Kapitel haben wir unterschiedliche Designs für die Foliengestaltung gewählt, um Ihnen unterschiedliche Farbkonzepte, Schriftarten etc. als Beispiele aufzuzeigen.
- An einigen Stellen des Buches sind jeweils auf ganzen Seiten 6 Folien zusammen aufgeführt, die beispielhaft für die **Präsentation typischer Projekthinhalte** in Projektpräsentationen stehen.

- Die einzelnen Präsentationsfolien, sowohl am Beginn jedes einzelnen Kapitels als auch im fortlaufenden Text, und diejenigen, auf denen projektspezifische Inhalte umgesetzt sind, können Sie als Anregungen für die Gestaltung Ihrer eigenen Präsentationen nutzen.

Zur Verbesserung der Übersicht haben wir die Themen **komprimiert**, zum Teil auch in Form von **Spiegelstrichen**, aufgeführt. Dies soll Ihnen eine schnelle Erfassung der wesentlichen Aspekte und eine konzentrierte Umsetzung und Anwendung ermöglichen. Somit hatten wir auch die Möglichkeit, möglichst vollständig zu sein und nahezu alle Aspekte anzusprechen und zu beleuchten.

In **Kästen** im Text haben wir zudem viele **Tipps** und **Beispiele** eingefügt, die Ihnen helfen sollen, effizient und schnell wirkungsvolle Präsentationen auszuarbeiten und halten zu können.

Im Gegensatz zu sehr vielen Ratgebern, die weitestgehend ohne Literatur- und Quellenangaben verfasst sind, haben wir unsere **verwendeten Quellen** angegeben. Um den Lesefluss nicht zu stören und das Konzept des Layouts des Buches beibehalten zu können, haben wir diese Verweise und Quellen an den Schluss des Buches in Endnoten platziert. Im Text haben wir auf eine umfangreiche Auswertung der Literatur und Quellen zugunsten der Lesbarkeit verzichtet. Hinweise zu Definitionen und Begriffsklärungen, zu weiterführenden wesentlichen Literaturangaben, die zum vertiefenden Verständnis nötig sind, sowie wichtige Ergänzungen sind ebenfalls als Endnoten aufgeführt. Der Stand der Literatúrauswertung ist der 1. Februar 2012.

Auf **Verweise auf unsere Tabellen oder Abbildungen** haben wir verzichtet, da diese immer an den Stellen platziert sind, an denen ein Lesen der Tabellen und ein Betrachten der Abbildungen sinnvoll oder ergänzend bzw. notwendig zur Erläuterung des Textes sind.

Bei allen **geschlechtsspezifisch verwendeten Begriffen** sind immer beide Geschlechter gemeint, also der Präsentierende/die Präsentierende, der Zuhörer/die ZuhörerIn etc.



Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass aus der Umsetzung der sorgfältig zusammengestellten Hinweise keine Haftungsansprüche gegenüber den Verfassern und dem Verlag abgeleitet werden können.

## Ihre Motivation

Mit dem Kauf oder dem Ausleihen dieses Buches sind Sie Ihrer Motivation gefolgt, zukünftig - und nicht nur in Ihrer Projektarbeit - **besser präsentieren** zu wollen. Dieser Wunsch ist bereits sehr wichtig für Ihren Erfolg. Der zweite Erfolgsfaktor ist, dass Sie vollständig davon überzeugt sind, auch besser präsentieren zu können, wenn Sie Anstrengungen unternehmen, sich zu verbessern.<sup>3</sup> Die Anwendung der von uns gegebenen Hinweise unterstützt Sie dabei, sich zu verbessern. Sie garantiert zwar noch keine brillante oder wunderbare Präsentation, aber sie verhindert eine langweilige und erfolglose. Auf Ihren Sach- und Fachkenntnissen aufbauend werden Sie sich durch das ständige Anwenden und Üben in Ihrer beruflichen Praxis, in Ihrem Hobby, oder wo auch immer Sie präsentieren müssen oder wollen, ständig verbessern. Nach einigem Üben und Ausprobieren der Hinweise und Anregungen werden Sie sicher, wirkungsvoll und erfolgreich präsentieren. Dazu und für das Anwenden in der Praxis wünschen wir Ihnen **viel Freude** und für Ihre Präsentationen **viel Erfolg!**

Wenn Sie darüber hinaus an einem persönlichen Coaching interessiert sind, wenden Sie sich bitte an:

Prof. Dr. Justus Engelfried/Sebastian Zahn, M.A.

[www.kompetenzcoach.de](http://www.kompetenzcoach.de)

# Definitionen

Teil II | Einige Definitionen vorweg

Teil II | Einige Definitionen vorweg

# 2 Einige Definitionen vorweg

Definitionen

„Ein Projekt ist ein Vorhaben,  
das im Wesentlichen durch die  
Einmaligkeit der Bedingungen  
in ihrer Gesamtheit  
gekennzeichnet ist.“

DIN 69901-5:2009-01, Abschnitt 5

Teil II | Einige Definitionen vorweg

Teil II | Einige Definitionen vorweg

Bei einer **Präsentation** stellen eine oder mehrere Personen für eine Zielgruppe bestimmte Inhalte mit einem Ziel dar. Die Darstellung wird unterstützt vor allem durch bildhafte Mittel, aber auch durch Ton oder Video, begreifbare Materialien oder Geruchs- oder Geschmacksmittel. An die Darstellung schließt sich in der Regel eine Fragerunde oder Diskussion an.<sup>4</sup>

Der Unterschied zu einem **Vortrag** oder einer **Rede** liegt darin, dass diese aus einem bedachten Monolog<sup>5</sup> des Redners bestehen, bei dem nur in sehr geringem Maß, wenn überhaupt, Visualisierungsmittel eingesetzt werden.<sup>6</sup> Das Veranschaulichen von Aussagen ist eines der wesentlichen Unterscheidungsmerkmale der Präsentation zu einem Vortrag oder zu einem Referat.

Redet man von **innovativen Präsentationen**, so stehen meist der Einsatz und die Möglichkeiten neuer Medien im Vordergrund.<sup>7</sup> Hier wird eine innovative Präsentation als eine Präsentation verstanden, bei der die einzelnen Elemente des „Ökosystems“ Präsentation harmonisieren und die Ziele des Präsentierenden unter Berücksichtigung der Bedürfnisse und der physischen und psychischen Eigenschaften der Zuhörer verwirklicht werden. Die Verknüpfung und der gezielte Einsatz von Kenntnissen über die kognitiven Voraussetzungen des Menschen und darauf aufbauende Designprinzipien machen eine innovative Präsentation aus.

Eine **erfolgreiche Präsentation**, synonym eine **wirkungsvolle Präsentation**, ist eine Präsentation, bei der die Ziele des Präsentierenden erreicht und gleichzeitig die Wünsche oder Bedürfnisse der zuhörenden Personen erfüllt werden. Eine solche Präsentation, bei der die Bildhaftigkeit gewährleistet ist, weckt Emotionen und fasziniert, wobei der visuellen Gestaltung die gleiche Bedeutung zukommt wie dem gesprochenen Inhalt.<sup>8</sup> Zudem zeichnet sich eine erfolgreiche Präsentation durch eine aktive Beteiligung der Zuhörer aus, die in einer Austauschphase bzw. Diskussion besteht, die sich der Präsentation anschließt.

Eine gelungene und wirkungsvolle Präsentation ist von einer Vielzahl von einzelnen Elementen abhängig, die sich metaphorisch wie in einem

Ökosystem zusammenfügen, sich ergänzen, die funktional unter- und miteinander wechselwirken. Sie umfasst die drei **Strukturelemente**:

- Botschaft,
- Visualisierung,
- Vortragen („Präsentieren“).

Diese Strukturelemente lassen sich beliebig tief untergliedern, und zwischen all diesen Elementen bzw. Systemen und Subsystemen muss eine Balance herrschen. Bei einer Präsentation kommt es auf ein in sich stimmiges, harmonisches Gesamtkonzept dieser einzelnen Elemente an.<sup>9</sup>

Ein **Projekt** ist „ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist“.<sup>10</sup> Unter einmaligen Bedingungen sind personelle, finanzielle oder zeitliche Begrenzungen, Zielvorgaben oder eine spezielle Organisationsform zu verstehen.<sup>11</sup> Projekte sind entsprechend dieser Definition besondere Vorhaben, bestehend aus mehreren Tätigkeiten, bei denen besondere Regelungen und ein besonderes Vorgehen zur Lösung konkreter Probleme und Aufgabenstellungen Anwendung finden. Insbesondere seit dem Beginn des zwanzigsten Jahrhunderts wurden große Herausforderungen und Veränderungsprozesse stets in Form von Projekten abgewickelt, u.a. die Mondlandung, das Erschließen neuer Energiequellen, aber auch von Projekten, die kurz nach deren Abschluss Tod und Vernichtung brachten, z.B. die Entwicklung der Wasserstoffbombe. In allen Organisationen steigen Anzahl und Bedeutung von Projekten kontinuierlich.<sup>12</sup> Die Unternehmen unterliegen einem wachsendem Innovations- und Veränderungsdruck, sind einem sich schnell wandelnden Umfeld, auch bedingt durch die Globalisierung von Wirtschaftsprozessen, und einer sich stark beschleunigenden technologischen Entwicklung ausgesetzt. Weil herkömmliche Arbeitsweisen und Organisationsformen ungeeignet sind, diesen wachsenden Anforderungen gerecht zu werden, und eine immer größer werdende Vielfalt von komplexen Problemen in immer kürzerer Zeit bewältigt werden muss, sind traditionelle Organisationsformen zu unflexibel und nicht mehr in der Lage diese Dynamik zu bewältigen. Statt starrer Organisationsformen, wie die Linienorganisation, sind flexible Organisationsformen und Bewältigungsstrategien gefragt, die eine schnelle Reaktion auf Veränderungsprozesse erlauben. In

Form von Projektorganisation treten kleine Einheiten ausgewählter Mitarbeiter an die Stelle großer Verwaltungsapparate.

## Zielgruppen von Präsentationen und in Projekten

Präsentationen sind ein wesentlicher Bestandteil der Projektarbeit. Die Präsentation in und von Projekten selbst ist Bestandteil der Kommunikation zwischen dem Projektleiter und allen im und am Projekt Beteiligten und somit ein Erfolgsfaktor für einen gelungenen Projektabschluss.<sup>13</sup> Präsentationen von und in Projekten richten sich daher immer an eine **Zielgruppe**, die Projektstakeholder. **Projektstakeholder** sind „interne und externe Einzelpersonen oder Organisationen, die aktiv am Projekt beteiligt sind oder die Interesse am Ergebnis der Ausführungen oder am Abschluss des Projekts haben“.<sup>14</sup> Folgende Stakeholder, Ziel- bzw. Anspruchsgruppen, sind denkbar: Projektmitarbeiter, d.h. ein funktionales oder ein multifunktionales Projektteam (eventuell mit deren Angehörigen), Lieferanten, Kunden bzw. potenzielle Auftraggeber, Verkäufer, Eigentümer, Investoren, Behörden, Medien, Unternehmensleitung bzw. Geschäftsführung des projektinitiierenden Unternehmens oder andere Mitarbeiter im Unternehmen, einzelne Bürger, Anwohner, temporäre und permanente Lobbyorganisationen (Gewerkschaften, Kirchen, Umweltverbände, Parteien etc.), die Gesellschaft an sich.<sup>15</sup>

### Abbildung I: Das „Ökosystem“ Präsentation

Quelle: verändert nach Duarte, 2009, S. 10

