

# MODERATIO<sup>®</sup>

**BusinessModeration**

Das

## **10x1 für starke Meetings und Projektsitzungen**

Auszug aus dem MODERATIO-Programm 2010-2012

**10 intensive INHOUSE-Trainings zur Wahl:**



# DAS 10x1 FÜR STARKE MEETINGS UND PROJEKTSITZUNGEN

10x1 Tag Intensivtraining!



**Methodik und Struktur:**  
Effektive Techniken zur straffen Leitung von Meetings

Seite 28



**Ein Bild sagt mehr als 1000 Leute:**  
Überzeugende, aussagekräftige Visualisierung im Meeting

Seite 29



**Auf den Punkt kommen:**  
Wirksam Präsentieren in Meetings

Seite 30



**Gezielt Ideen entwickeln:**  
Pragmatische Kreativitätsmethoden für Besprechungen

Seite 31



**Die Würfel sind gefallen:**  
Alltagstaugliche Entscheidungstechniken für Besprechungen

Seite 32



**Verhandlungsrhetorik für Meetings:**  
Eigene Interessen durchsetzen, Ziele erreichen

Seite 33



**Einfach überzeugend:**  
Schlagkräftige Argumentationstechniken für Meetings

Seite 34



**Schwierige Zeitgenossen in Meetings:**  
Managen von Störungen und Störern

Seite 35



**4.50 p.m. München, New York, Shanghai:**  
Das Know-How für Online-Meetings

Seite 36



**Nachhaltigkeit durch Nachhalten:**  
Aussagekräftige Protokolle schnell erstellt

Seite 37



## 1x1 Methodik und Struktur: Effektive Techniken zur straffen Leitung von Meetings

**„Wenn Kommunikation der Klebstoff ist, der Organisationen zusammenhält, dann ist jedes Meeting eine Tube Klebstoff.“** Soll ein Klebstoff kleben, so müssen die zu klebenden Flächen gut vorbereitet und die Klebung mit großer Sorgfalt vorgenommen werden. Für Besprechungen gilt dasselbe. Ein gerüttelt Maß an Sorgfalt bei der Vorbereitung und Leitung sowie die Kenntnis praxisbewährter Techniken zur Strukturierung des Arbeitsprozesses sind die Voraussetzung für Zeiteffizienz, Ziel- und Ergebnisorientierung.

**Ihr Nutzen:** Die Teilnehmer haben direkt umsetzbare Techniken an der Hand, um Ihr Leitungsverhalten sehr schnell spürbar zu optimieren.

### Aus dem Inhalt:

#### Effektive Vorbereitung von Meetings

- Themen aufbereiten und sich auf die Teilnehmer einstellen
- Ziele „smart“ formulieren
- Den Ablauf vordenken und strukturieren

#### Professionelle Nutzung von Medien und Hilfsmitteln

- Der Einsatz von Flipchart, Pinnwand, Beamer & Co

#### Rollen und Aufgaben des Besprechungsleiters

- Führungskraft, Teilnehmer & Moderator – drei Herzen in einer Brust

#### 6 Phasen einer Besprechung

- Hochwirksame Einzeltechniken zur Strukturierung und Bearbeitung von Themen

#### Erarbeiten von Ergebnissen, die alle mittragen können

- Von der Einbeziehung der Teilnehmer: Fragetechnik und Moderation
- Maßnahmen planen und Verantwortlichkeiten festlegen



### Tipp: Erst planen, dann handeln!

Wenn Sie überlegen, ob Sie Ihr Meeting ad-hoc leiten oder vorbereiten sollen, so ist der erste Gedanke verlockend, der zweite ist besser! Der „Trick“ für eine erfolgreiche Leitung liegt nämlich schlicht darin, eine Besprechung als Miniprojekt zu gestalten. Dazu gehört, den gesamten Arbeitsprozess in sinnvolle Einheiten zu gliedern. **Also:** Erstellen Sie sich für

Ihre Besprechung zumindest einen knappen Ablaufplan, der für jede der sechs Phasen das Ziel benennt sowie die Vorgehensweise oder Methode, mit der Sie die Gruppe in diesem Arbeitsschritt (an)leiten werden. Und dann - arbeiten Sie mit der Gruppe sehr konsequent gemäß Ihrer Planung!



## 2x1 Ein Bild sagt mehr als 1000 Leute: Überzeugende und aussagekräftige Visualisierung im Meeting

**Ein Bild sagt mehr als ...** Eine gute Besprechung ist deshalb auch und nicht zuletzt, ein gute Be„bilderung“. Da müssen die Teilnehmer auf den gleichen Wissensstand gebracht werden, Themen und Meinungen festgehalten, Argumente skizziert, Abstimmungen mit visualisiert und Ergebnisse sichtbar gehalten werden. Je professioneller dies geschieht, desto mehr Motivation entsteht bei den Beteiligten sich einzubringen und „bei der Stange“ zu bleiben. **Visualisierung dient daher sowohl der Effizienz der Steuerung des Kommunikationsprozesses als auch der Nachhaltigkeit der Ergebnisse.**

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer verfügen über das Know-How, in ihren Besprechungen den laufenden Kommunikationsprozess ausdrucksstark und überzeugend zu visualisieren.

### Aus dem Inhalt:

#### Professionell visualisieren

- Wieso der Filzstift Kanten hat:  
Wie die „MODERATIOschrift“ entsteht
- Dicker Stift - dünner Stift, roter Stift - blauer Stift:  
Welchen Stift nehme ich wann?
- Wie viel Inhalt schafft ein Blatt: Von Proportionen, Sinneinheiten und Ästhetik
- Wie die „MODERATIOschrift“ in den PC kommt

#### Von den Zahlen zum Bild

- Balken, Torten & Co.: Hilfreiche Diagramm-Arten
- Das „Übersetzen“ von Zahlen in starke Bilder

#### Dialogbegleitendes Visualisieren

- Das „SIX STEPS® Framework of Facilitation“:  
Die Makro-Struktur für prozessbegleitende Visualisierung.
- Liste, Matrix, Diagramm: Was hilft wann?  
Einfache Basisraster für den Businessalltag

#### Farben, Formen, Fun

- Und wenn's mal richtig schön bunt sein soll ...
- Symbole, Tiere, Comics – nur was für „Spinner“?



### Tipp: Bereiten Sie sich gut vor!

Wenn Sie im Rahmen Ihrer Besprechung „spontan“ eine Visualisierung entwickeln wollen, lassen Sie das Bild im Vorfeld vor Ihrem „geistigen Auge“ entstehen. Denken Sie sich ein grobes Karo-Raster aufs Blatt und nutzen Sie die so

entstandenen imaginären Zeilen und Spalten zur Gliederung Ihrer Skizze. Wenn Sie im Vorfeld Zeit und Gelegenheit haben, skizzieren Sie die Darstellung mit einem Bleistift dünn vor und zeichnen Sie diese dann im Meeting nur noch nach.



## 3x1 Auf den Punkt kommen: Wirksam Präsentieren in Meetings

**Gute Ideen verkaufen sich in den seltensten Fällen von allein.** Es ist heute mehr denn je notwendig, sich und seine Leistungen und Produkte gut zu präsentieren und sie anderen vor Augen zu führen. Sei es, den Kollegenkreis über die neuesten Entwicklungen zu informieren, oder die Geschäftsleitung von einem neuen Projekt zu überzeugen. Als Besprechungsleiter ist es unverzichtbar, die Präsentationsinhalte professionell an die Teilnehmer weiterzugeben.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer sind in der Lage, zielführende Präsentationstechniken in ihrem Arbeitsalltag einzusetzen.

### Aus dem Inhalt:

#### Professionelle Vorbereitung

- Thema, Ziel und Zielgruppe
- Der Inhalt: Lieber Gerippe statt Detail

#### Dramaturgischer Aufbau

- Aufbau eines Spannungsbogens
- Motivation: Wie fessele ich meine Zuhörer?

#### Die Phasen einer Präsentation

- Der Aufhänger, der Inhalt, der Schluss: Kraftvoll beginnen, lebendig vortragen, überzeugend schließen

#### Situationsadäquate Präsentationstechniken

- Projektion, Vernissage, Ergänzen & Co.

#### Professionelles Auftrittsverhalten

- „Man kann nicht nicht kommunizieren“:  
Wie nonverbale Kommunikation mein Umfeld beeinflusst



### Tipp: Keine Chance für Ausflüchte!

Verbindliche und klare Aussagen in Meetings zu treffen, ist für die Beteiligten nicht immer leicht. Satzanfänge wie: „Wir müssten doch mal, ...“, „Da sollten wir ...“ oder „Da könnte doch mal einer ...“ sind vielleicht gut gemeint, sorgen aber

für ein Aufweichen der Aussage. Um hier verbindlicher und klarer aufzutreten, sollten Sie Formulierungen wie: „An diesem Punkt werden wir ...“, „Ich schlage vor ...“ oder „Damit erreichen wir ...“ verwenden.



## 4x1 Gezielt Ideen entwickeln: Pragmatische Kreativitätsmethoden für Besprechungen

„**Neue Lösungen braucht das Land!**“ oder anders ausgedrückt: Es wird auch in Ihrer Besprechungspraxis nicht ausbleiben, dass Sie in die Verlegenheit kommen, eine Gruppe anzuleiten, neue Ideen für Produkte und Prozesse, für ein neues Design, eine neue Struktur, ein Geschäftskonzept oder eine Vertriebsstrategie zu entwickeln. Als BesprechungsleiterIn benötigen Sie dazu Kreativitätstechniken, Methodik und „Handwerk“, um mit der/für die Gruppe den Boden zu bereiten, auf dem Neues entstehen kann.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer können unterschiedliche Kreativitätstechniken anwenden und wissen, für welche Themenstellung welche Methode zielführend eingesetzt werden kann. Die Teilnehmer haben ihren ganz persönlichen Werkzeugkasten für die Arbeit in der Praxis.

### Aus dem Inhalt:

#### Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für Kreativität

- Die Vorbereitung als Erfolgsfaktor
- Der „sichere“ Raum als Vorbedingung für kreatives Arbeiten

#### Der spezifische Ablauf eines Kreativprozesses

- Vom Einstieg zur Ideenfindung und Umsetzungsplanung
- Struktur und Methodik als Katalysator für Kreativität

#### Moderatorische Gestaltung der Phasen eines Kreativ-Workshops

- Themen- und situationsadäquate Methodenwahl
- Regeln, Stolpersteine, Do's and Don'ts

#### Die Methoden: Kraftvoll, praxiserprobt, professionell

- Spontanmethoden zum Start auf der grünen Wiese
- Assoziationsmethoden mit zielführendem Umweg
- Strukturmethoden zur geleiteten Lösungsentwicklung



### **Tipp:** Der Ort entscheidet!

Die besten Ideen sind das Resultat der intensiven Beschäftigung mit einem Thema unter besonders günstigen äußeren Umständen. In Kreativprozessen gilt es also, inhaltlich intensiv und strukturiert zu arbeiten und dafür eine entspannte und

gleichzeitig anregende Arbeitsatmosphäre zu schaffen. Gehen Sie für Kreativprozesse an einen ungewöhnlichen Ort. Statt des Besprechungsraums kann es auch mal ein Raum in der Fabrikation sein oder ein Raum in einem Kindergarten ...



## 5x1 Die Würfel sind gefallen: Alltagstaugliche Entscheidungstechniken für Besprechungen

In Besprechungen ist es oftmals erforderlich, Bewertungen von Ideen und Lösungen durchzuführen, um zu Entscheidungen zu kommen, die von der Gruppe mitgetragen werden. Dazu brauchen Sie als BesprechungsleiterIn spezifische Methoden, die den Entscheidungsprozess transparent und für alle nachvollziehbar gestalten, so dass Sie mit der Gruppe die Umsetzung nachhaltig planen können.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer sind in der Lage, Entscheidungstechniken situations- und zielgerichtet einzusetzen.

### Aus dem Inhalt:

#### Charakteristika eines Entscheidungsprozesses

- Transparenz schaffen – „objektive“ Betrachtung ermöglichen
- Komplexität reduzieren – relevante Bedingungen identifizieren

#### Bewertungsmethoden und ihre Anwendung

- Killerkriterien und Entscheidungskriterien definieren und auf ihre Bedeutsamkeit hin bewerten
- Priorisierung von Kriterien durch relevante Selektionsfragen

#### Situationspezifische Entscheidungstechniken für die Praxis

- Wann brauche ich Konsens- oder Mehrheitsentscheidungen?
- Entscheidungsbäume: Systematische Darstellung von logischen Verknüpfungen und Abhängigkeiten.

#### Methodisches Vorgehen bei Entscheidungsblockaden

- Perspektivenwechsel
- Fragetechnik bei Entscheidungskonflikten



### **Tipp:** Erst planen, dann entscheiden!

Bereits in der Vorbereitung einer anstehenden Entscheidung ist es sinnvoll sich Gedanken zu machen, nach welchen Kriterien und Fragen die Gruppe eine Entscheidung herbeiführen

soll. Ist dies im Vorfeld nicht möglich, so planen Sie explizit einen separaten Arbeitsschritt ein, in dem Sie mit der Gruppe diese Frage klären.



## 6x1 Verhandlungsrhetorik für Meetings: Eigene Interessen durchsetzen, Ziele erreichen

Verhandlungen finden immer auf mehreren Ebenen – im Spannungsfeld zwischen Kooperation und Kampf – statt. Um möglichst zeiteffizient und erfolgreich zu verhandeln, ist es hilfreich zu wissen, aus welchen Phasen ein Verhandlungsprozess besteht und welche Möglichkeiten es gibt, auch mit schwierigen Verhandlungssituationen umzugehen.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer können Techniken zur effektiven Gestaltung von Verhandlungen einsetzen und erproben deren Anwendung. Sie können sich professionell auf Verhandlungen vorbereiten.

### Aus dem Inhalt:

#### Die Vorbereitung einer Verhandlung als erfolgsbestimmender Faktor

- Vorbereitende Diagnose
- Sicherheit gewinnen durch Zielsetzung und strategisches Vorgehen

#### Techniken und Tools zur Gestaltung der Verhandlung

- Das Spannungsfeld zwischen Kooperation und Kampf ergebnisorientiert nutzen
- Erfolgreiche Kommunikation in Verhandlungen

#### Typische Phasen einer Verhandlung

- Eröffnung, Diskurs und Ergebnissicherung erfolgreich managen

#### Schwierige Verhandlungssituationen

- Was tun, wenn die Verhandlung in eine Sackgasse geraten ist?
- Mit festgefahrenen Standpunkten umgehen und schwierige Situationen entschärfen
- Manipulationsstrategien erkennen und Angriffen und Drohungen adäquat begegnen



### **Tipp:** Legen Sie zumindest Ihr Minimalziel fest!

Wenn man nicht weiß, wohin man will, sind alle Wege ziel führend – außer in Verhandlungen. Um eine Verhandlung unter Berücksichtigung der eigenen Interessen gestalten zu können, ist es also erforderlich, sich ein klares Ziel zu stecken

und dieses während des gesamten Verlaufs im Auge zu haben. Wenn Sie sich schwer tun sich festzulegen, notieren Sie sich, was sie zumindest erreichen müssen, damit das Gespräch im Nachhinein für Sie keine Enttäuschung ist.



## 7x1 Einfach überzeugend: Schlagkräftige Argumentationstechniken für Meetings

In Meetings ist es erforderlich, Ideen und Vorschläge klar, verständlich und erfolgreich zu kommunizieren, um die eigenen Interessen überzeugend vertreten zu können. Argumentationsstrukturen helfen Ihnen, Ihre Gedanken rational nachvollziehbar und emotional akzeptabel vorzubringen.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer kennen Strukturen für überzeugendes Argumentieren und können diese für ihren Arbeitsalltag anwenden, um Gedanken schnell und zielsicher auf den Punkt zu bringen.

### Aus dem Inhalt:

#### Überzeugende Argumentation

- Wann wirkt ein Argument überzeugend?
- Das argumentative Ordnungsprinzip:  
Wie aus einer Eigenschaft ein Argument wird

#### Aufbauschemata von Argumentationsstrukturen

- Von der Problemdarstellung zur Lösung:  
Die Wahrnehmung schärfen und Handlungsdruck erzeugen
- Von der Vision zum Wunsch nach Veränderung:  
Mit positiven Bildern und Aussichten überzeugen

#### Zwingende Logik – aber nur durch intensive Vorbereitung

- Wie Sie auch unangenehme Botschaften annehmbar werden lassen
- Kette, Gleichrang und Gegensatz: Zielführende Strukturen, die Zustimmung fördern

#### Zielführende Formulierungen und rhetorische Hilfsmittel

- Klarheit und Verständlichkeit in Botschaften
- Achtung: Körpersprache – sie verrät was in Dir steckt!
- Umgang mit Widerstand und unfairer Rhetorik



### **Tipp:** Der kluge Mann baut vor, die kluge Frau auch!

Ein gutes Argument aus dem Ärmel zu schütteln ist eine hohe Kunst und ohne intensive Vorbereitung eher Glücksache. Wenn Sie Ihre Überzeugungskraft nicht dem Zufall überlassen wollen, ist es sinnvoll, sich im Vorfeld bereits Gedanken über die Struktur einer für die Zielgruppe passenden Argumentation zu machen! Überlegen Sie, was die

andere Seite vermutlich sagen/behaupten/anführen wird und was es auch sein könnte und was noch ... und notieren Sie sich dann zu jedem vermuteten Argument ein passendes Gegenargument. Passt es dann doch nicht, können Sie immer noch erfinderisch sein.



## 8x1 Schwierige Zeitgenossen in Meetings: Managen von Störungen und Störern

Kennen Sie das? Der eine kommt nicht auf den Punkt, die andere liest Ihre Mails im iPhone, der eine kommt nicht schnell genug voran, die andere will das eben noch diskutieren ... Als BesprechungsleiterIn sollte man darauf achten, dass in der Sache etwas vorangeht, die gesteckten Ziele erreicht werden und, dass zudem der Gruppenprozess konstruktiv bleibt. Die Teilnehmer wollen einbezogen und gehört werden, sollen motiviert werden und das Arbeitsklima muss wohlwollend, zumindest aber produktiv sein. Jeder, der Gruppengespräche, Besprechungen und (Projekt-)Meetings leitet, wird immer wieder mal in schwierige, unangenehme, ja vielleicht sogar unlösbar scheinende Meetingsituationen kommen. Wohl dem, der jetzt Wissen über Gruppendynamik und bewährte Kommunikationstechniken zum Konfliktmanagement parat hat.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer haben nach diesem Training Know-How zur Verfügung, das ihnen spürbar mehr Sicherheit im Umgang mit schwierigen Zeitgenossen und Konfliktsituationen in Besprechungen gibt.

### Aus dem Inhalt:

#### Menschliche Kommunikation

- Axiome und Konsequenzen: Die Sache mit den Ebenen
- Analoge Sprache – digitale Sprache

#### Die sozialen Phasen im Leben einer Besprechung

- Techniken zum Erhalt der Effektivität vom Einstieg bis zum Abschluss

#### Schwierige Zeitgenossen in Meetings

- Blockierer, Schlechtmacher, Vielredner und Co

#### Fragen und Nachfragen im Meeting

- Der Umgang mit Einwänden, Vorwänden, Blockaden und Killerphrasen

#### Konfliktvermeidung in Meetings

- Das Managen verschiedener Menschentypen



### Tipp: Ruhig Blut!

Wenn Sie sich in einer Besprechung mit einem „Störer“ konfrontiert sehen, gehen Sie mit Ihrer Aufmerksamkeit nicht sofort und uneingeschränkt darauf ein, was diese Person tut oder sagt, sondern überlegen Sie, was es ist, was diese Person jetzt bräuchte. Ist sie bisher nicht gehört worden und braucht Aufmerksamkeit? Drängelt sie, weil sie zeitlich unter

Druck steht? Bräuchte sie mehr Orientierung? Bringt sie ihr Argument zum Hundertsten mal, weil sich bisher noch niemand dazu geäußert hat? Versuchen Sie einen Angriff als Bitte zu hören und reagieren Sie auf die Bitte, nicht auf den Angriff!



## 9x1 München, New York, Shanghai: Das Know-How für Online-Meetings

Immer mehr Menschen treffen einander im virtuellen Raum. Sie lernen dort, tauschen sich aus, betreuen Ihre Kunden, diskutieren dringend anstehende Themen oder besprechen ganz einfach den Fortschritt eines gemeinsamen Projektes. Online-Meetings bieten dafür den besten Rahmen: Sie sparen Reisekosten, Zeit und Energie, ermöglichen eine straffe Kommunikation und rasche Entscheidungswege. Kurzum: Der Online-Konferenzraum bietet Unternehmen jeder Größe und Branche eine ganze Reihe an Vorteilen. Das liegt auf der Hand. Aber: Die virtuelle Kommunikation hat ihre Tücken, der richtige Umgang mit diesem Medium will gelernt sein.

**Der Nutzen:** Sie haben Lösungen, mit denen Sie die besonderen Herausforderungen der virtuellen Kommunikation meistern können und wissen, wie ein Online-Meeting optimal abläuft. Sie wissen, welche Methoden und Werkzeuge in einem Online-Meeting eingesetzt werden können.

### Aus dem Inhalt:

#### Der Einsatz von Online-Konferenzen

- Vor- und Nachteile von virtuellen Treffen

#### Der Unterschied zu einem persönlichen Treffen

- Vom Fehlen der nonverbalen Signale

#### Die wichtigsten Regeln im virtuellen Raum

- Do's und Don'ts bei Online-Treffen

#### Der Online-Konferenzraum und seine Einrichtungsgegenstände

- Hilfe! Wo ist mein Stuhl?

#### Der virtuelle „Regieplan“

- Gut geplant ist halb gewonnen

#### Die Kommunikationswerkzeuge und ihre Verwendung

- Methoden und Tools

#### Rundgang durch einen Online- Konferenzraum

- Ein Praxisbeispiel



### Tipp: Noch mehr fragen als sonst!

Wer schon einmal an einer virtuellen Konferenz teilgenommen hat, weiß, dass sich Online-Treffen ganz anders anfühlen als persönliche Treffen. Und tatsächlich hat man es hier mit etwas ganz Anderem zu tun. Das Fehlen des direkten Blickkontakts und der Körpersprache schafft subtile Unsicherheit. Die gute Nachricht ist: Die Online-Moderation kennt einige Techniken, die diese Lücke schließen können. Daher: Setzen

Sie diese Werkzeuge so oft wie möglich ein – holen Sie sich Rückmeldung von Ihrem Publikum und binden Sie Ihre Teilnehmer immer wieder mit kleinen Aufgaben so oft wie möglich ins Thema ein. Die Techniken, die Ihnen dafür zur Verfügung stehen heißen: Chat, Whiteboard, Application Sharing oder Voting.



## 10x1 Nachhaltigkeit durch Nachhalten: Aussagekräftige Protokolle schnell erstellt

Protokolle müssen die Inhalte einer Sitzung, zumindest aber die getroffenen Entscheidungen und Maßnahmen eindeutig wiedergeben. Im Idealfall liegen sie „sofort“ nach dem Gespräch vor. Leiter, Teilnehmer und gegebenenfalls Dritte können die Inhalte nachvollziehen, den Umsetzungsgrad prüfen und auf den Ergebnissen aufbauen.

**Der Nutzen:** Die Teilnehmer haben das Know-How, sehr schnell aussagekräftige Besprechungsprotokolle erstellen zu können.

### Aus dem Inhalt:

#### Protokollarten und -formen

- Wann kommt welches Protokoll zum Einsatz
- Vor- und Nachteile der jeweiligen Protokollarten

#### Der Inhalt: Sprachliche Besonderheiten, Do's and Don'ts

- Gliederung von Protokollen:  
Pflichtinhalt und Struktur
- Vom Umgang mit Fremdwörtern und  
Teilnehmerbeiträgen

#### Verabschiedung von Protokollen

- Regeln und Vorgehen bei der Verabschiedung

#### Klären unterschiedlicher Interpretationen

- Wenn A dieses und B jenes herausliest

#### Nachhalten von Protokollinhalten

- Alle Aufgaben erledigt?
- Wie Sie auf unerledigte Maßnahmen reagieren können

#### PhotoMinutes

- Schnelles Erstellen von Fotoprotokollen mit der geeigneten Spezialsoftware



### **Tipp:** Machen Sie es nicht komplizierter als es ist!

Ein Fotoprotokoll gibt alle Inhalte, Entscheidungen und Maßnahmen so wieder, wie sie im Gespräch visualisiert wurden – keine erneute Aufbereitung, keine Interpretation, keine Abstimmung. Nutzen Sie, wann immer möglich und

angemessen, die Vorteile eines einfachen Fotoprotokolls. Es ist sehr schnell herzustellen, ist unbestechlich, hemdsärmelig und lebendig.

Weitere Informationen unter [www.photominutes.com](http://www.photominutes.com).

# MODERATIO®

**BusinessModeration**



Weitere Informationen zum „10x1 für starke Meetings und Projektsitzungen“ erhalten Sie jederzeit herzlich gerne bei Elke Seifert:

**MODERATIO®**

Seifert&Partner Unternehmensberater

Langenbrucker Straße 4

85309 Pörnbach

Tel.: +49 (0)8446. 92 030

eMail: [info@moderatio.com](mailto:info@moderatio.com)

Web: [www.moderatio.com](http://www.moderatio.com)



Im Programm blättern: [www.moderation.com/programm](http://www.moderation.com/programm)