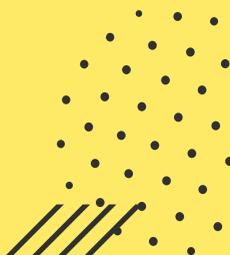


REDLINE | VERLAG

DIE KUNST, MENSCHEN ZU BEGEISTERN

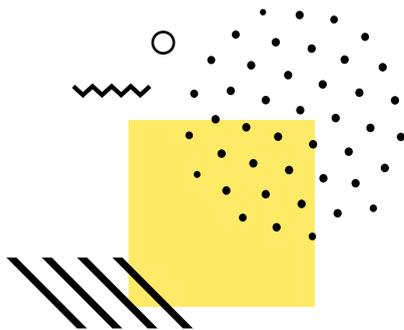


Wie man Aufträge gewinnt
mit dem perfekten Corporate Pitch



NICO GUNDLACH | LUKAS FRICKE

© des Titels »Die Kunst, Menschen zu begeistern« (ISBN 978-3-86881-875-8)
2022 by redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redlineverlag.de>



DIE GESCHICHTE(N) HINTER DIESEM BUCH

Die Geschichte von Nico

Steigen wir doch direkt ein!

In diesem Buch dreht sich alles um ein Thema: GEWINNEN.

Und das hat nichts damit zu tun, dass ich als Kind tendenziell ein eher schlechter Verlierer war. Ganz gleich, ob beim Kartenspiel, bei einer Runde »Mensch ärgere dich nicht« oder während meiner sportlichen Karriere als Judoka – meine Eltern mussten sich tatsächlich das ein um das andere Mal für mich schämen, wenn ich nach einer Niederlage tränenüberströmt vom Wohnzimmertisch aufgestanden bin oder nach verlorenen Kämpfen bei Turnieren fluchtartig die Halle verlassen habe. Ich bin froh, dass mir meine drei Kinder diese Szenarien erspart haben und offensichtlich schon immer besser mit solchen herausfordernden Momenten umgehen konnten, als ich dazu in der Lage gewesen war. Damit wir uns nicht missverstehen: Ich war niemals unfair zu meinen Gegnern oder habe die Schuld bei anderen

gesucht, vielmehr war es die Enttäuschung über meine eigene Leistung und vor allem über den verpassten Sieg.

Die gute Nachricht ist, den Umgang mit Niederlagen habe ich heute, mit über 40 Jahren, deutlich besser im Griff als in meiner Jugend. Durfte ich doch im Laufe der Jahre erkennen, dass Rückschläge – häufig mit zeitlicher Verzögerung – die größten Wachstumssprünge nach sich ziehen. Der Ehrgeiz und hohe Anspruch an die eigene Performance in bestimmten Wettbewerbssituationen sind jedoch geblieben.

Eine ähnliche Leidenschaft für den ersten Platz legte auch der andere Autor dieses Buches, Lukas Fricke, während seiner Blütezeit als Fußballer an den Tag. Und da sich unsere Wege im beruflichen Kontext immer wieder kreuzten, haben wir beschlossen, dieses Buch gemeinsam zu verfassen.

Dass wir uns dem Thema »Corporate Pitch« widmen, genauer gesagt der Fragestellung, wie man mit seiner Präsentation den Auftrag gewinnt, hat vor allem mit meiner beruflichen Geschichte als Unternehmer zu tun.

Die Unternehmensgründung vor 20 Jahren

Bereits im Jahr 2002 gründete ich gemeinsam mit meinem Cousin Sascha die Markenagentur »Bestes Pferd im Stall«, damals noch unter dem Namen Kreativagentur Neue Formen. Vor gar nicht allzu langer Zeit wurde mir in einem Interview für ein Magazin die spannende Frage nach meinem größten beruflichen Erfolg gestellt.

Bei der Auseinandersetzung mit dieser Fragestellung gelangte ich irgendwann gedanklich zu dem Zeitpunkt unserer Agenturhistorie, an dem unsere unternehmerische Entwicklung begann, so richtig Fahrt aufzunehmen. Man kann diesen Tag rückwirkend sicher als einen der positivsten Wendepunkte unserer beruflichen Laufbahn bezeichnen, auch wenn es zunächst gar nicht danach aussah. Denn tatsächlich –

und das klingt jetzt sicher etwas klischeehaft – war es exakt der Tag unserer, bis dato, größten beruflichen Niederlage gewesen, die wir jemals hatten einstecken müssen.

Zur Erläuterung:

In der Agenturbranche werden große Etats häufig über eine Angebotspräsentation, den sogenannten Pitch, vergeben. Diese basiert normalerweise auf einer konkreten Aufgabenstellung, bei der jener Anbietende, der das überzeugendste Ergebnis abliefert, den Zuschlag erhält.

Und genau eine solche Angebotspräsentation haben wir vor gut 15 Jahren bei unserem damals größten Kunden so dermaßen vor die Wand gefahren, dass dieser direkt im Anschluss daran die Zusammenarbeit mit uns beendete.

Offensichtlich hatten wir einen nachhaltig negativen Eindruck hinterlassen, denn wie sich im Nachhinein herausstellte, dauerte es ganze zehn Jahre (!), bis wir wieder eine Anfrage von diesem Kunden erhielten. Dass sich der Moment des Scheiterns nicht nur extrem unangenehm angefühlt hat, sondern für uns als junge Agentur durchaus existenzbedrohend gewesen war, kann sich wohl jeder vorstellen. Allein die Darstellung dessen, was bei diesem Pitch alles schiefgelaufen ist und welche Fehler wir gemacht haben, würde Stoff für ein ganzes Buch liefern. Da wir uns aber lieber damit beschäftigen wollen, wie man es richtig macht, hier nur ein kurzer Abriss dessen, was damals geschehen ist:

Der Tag unserer größten Niederlage

Bei diesem Pitch vor anderthalb Jahrzehnten ging es um ein Jahresauftragsvolumen von circa 250.000 Euro. Dabei handelte es sich um ein für uns zu dieser Zeit unfassbar hohes Budget, zumal unser Team damals nur aus einer Handvoll Kolleg*innen bestand. Wie so oft in dieser Phase hatten wir viel zu spät begonnen, uns mit dem

Pitch-Thema auseinanderzusetzen, da wir zusätzlich noch das Tagesgeschäft zu meistern hatten, um unsere wichtigen Monatsziele zu erreichen.

So richtig durchgestartet sind wir seinerzeit erst in den letzten 48 Stunden vor der Präsentation. Genauer gesagt, haben wir diese 48 Stunden komplett durchgearbeitet.

Die Start-ups unter euch werden solche Projekte nur zu gut kennen. Am Morgen der Präsentation verließen wir die Agentur erst gegen 7:30 Uhr, um nach Hause zu fahren, zu duschen und uns in unsere nigelnagelneuen Anzüge zu schmeißen, die wir uns extra für diesen wichtigen Termin gekauft hatten. Frei nach dem Motto: »Wenn es fachlich schon mit der heißen Nadel gestrickt ist, dann wenigstens geil aussehen.« Pünktlich um 9:45 Uhr trafen Sascha und ich auf dem Firmengelände unseres (Noch-)Kunden ein. Und nun nahm das Unheil seinen Lauf. Exakt ab dem Zeitpunkt, an dem wir das Gebäude betraten, lief so ziemlich alles schief, was nur schief laufen konnte. Man könnte mit Fug und Recht behaupten, erst hatten wir kein Glück und dann kam auch noch Pech dazu. An diesem Tag sind Dinge passiert, die kann man sich nicht ausdenken.

Unmittelbar bevor wir in den Besprechungsraum gerufen wurden, hatten wir beispielsweise eine mittelgroße Überschwemmung im Foyer zu verantworten, da wir den Hinweis auf eine defekte Toilette übersehen und so für einen Einsatz des Facility Managements gesorgt hatten. Mit dieser Aktion im Rücken und schlaflosen 48 Stunden in den Knochen betraten wir also den Präsentationssaal. Dort wurden wir bereits von circa 15 Entscheider*innen in einer U-förmigen Tischrunde gespannt erwartet. Nach einer kurzen offiziellen Begrüßung durch die Jury-Vorsitzende begannen wir mit unserem Pitch.

Zu dieser Zeit präsentierten wir noch, ganz klassisch, mit PowerPoint und stets zu zweit. Warum du beides idealerweise vermeiden solltest, wird später noch im Detail erläutert. Leider waren wir damals

zusätzlich der Überzeugung gewesen, dass wir für einen Etat dieser Größenordnung einen massiven theoretisch-wissenschaftlichen Unterbau benötigen würden, um unsere Ergebnisse im Verhältnis zum Preis rechtfertigen zu können.

Der nächste Denkfehler, wie sich nur kurze Zeit später herausstellen sollte. Denn dieser Plan hatte zur Folge, dass sich bereits das erste Präsentationschart als komplette Textwüste und – in meinen sicherlich etwas übertriebenen Erinnerungen – in maximaler Schriftgröße 7 entpuppte.

Und da die sehr komplexen Inhalte gerade erst wenige Stunden zuvor erstellt worden waren, hatten wir sie noch nicht im Gedächtnis abgespeichert und waren gezwungen, direkt von den Charts abzulesen.

Wir versuchten also krampfhaft zu erkennen, was wir dort verfasst hatten, während wir bemüht waren, wenigstens etwas Blickkontakt mit dem Plenum zu halten und eine gewisse energetische Dynamik in unsere Präsentation zu bekommen.

Schon kurz nach diesem furiosen Start wurden uns erste irritierte Blicke aus der Entscheider*innen-Runde zuteil. Was die Jury zu diesem Zeitpunkt noch nicht ahnen konnte, war die Tatsache, dass noch 30 weitere Charts dieser »Gütekategorie« auf sie warten würden. Nachdem wir uns durch die strategischen Inhalte gestümpert und für kleine und große Fremdschäm-Momente gesorgt hatten, in denen nahezu alle Ansprechpartner*innen mindestens einmal betroffen und mitleidig auf den Boden gestarrt hatten, begannen wir mit der Präsentation unserer Kreation. Leider überforderten die von uns nächtlich angefertigten Scribbles das Vorstellungsvermögen des Plenums derart, dass wir auch auf diesem Feld nicht punkten konnten.

Um die Geschichte abzukürzen:

Direkt im Anschluss an den Pitch fuhren wir damals niedergeschlagen und erschöpft in die Agentur zurück, wo uns schon die übermüdeten, aber gleichzeitig auch erwartungs- und hoffnungsvollen Gesichter unserer Kolleginnen und Kollegen begrüßten. Da wir es in

diesem Moment nicht übers Herz brachten, von unserem kompletten Desaster zu berichten, stellten wir lediglich in den Raum, dass es ob der hochkarätigen Konkurrenz ganz knapp vielleicht nicht gereicht haben könnte.

Ein schrecklich schönes Lerngeschenk

Was für den Moment eine Katastrophe zu sein schien, sollte sich im Nachgang als großes Glück für uns herausstellen. Denn vielleicht kennst du dieses treffende Zitat:

»Manche Geschenke sind einfach scheiße verpackt.«

Und genau ein solches Geschenk war uns an diesem Tag widerfahren. Denn Fehler zu machen ist nicht schlimm und gehört zu Wachstums- und Reifeprozessen einfach dazu.

Wie das Leben ist auch das Unternehmertum keine Generalprobe. Deine Aufgabe besteht allerdings darin, die richtigen Schlüsse aus diesen »Lerngeschenken« zu ziehen und kontinuierlich an dir zu arbeiten.

So haben wir uns damals nach einer kurzen Zeit des Wundenleckens mit dem Team zusammengesetzt und analysiert, was wir bei diesem Projekt falsch gemacht hatten und wo wir in Zukunft cleverer sein müssen.

Der Pool an Entwicklungs- und Verbesserungspotenzialen war aufgrund unseres persönlichen »Pitch-Waterloos« prall gefüllt, sodass wir bei der Aufarbeitung dieses Projekts erkennen durften, was es wirklich braucht, um Menschen nachhaltig zu erreichen und Angebotspräsentationen zu gewinnen. Im Anschluss an diesen Erkenntnisprozess veränderten wir die gesamte Art und Weise, wie wir Wettbewerbspräsentationen, aber auch Ideen- und Leadership-Pitches bestreiten, so radikal, dass wir in den folgenden drei Jahren nach

dieser schmerzhaften Niederlage jeden Pitch gewinnen konnten, an dem wir teilgenommen haben.

Über 90 Prozent Erfolgsquote in 15 Jahren

Die in dieser Zeit herausgearbeiteten Erfolgsprinzipien haben wir im Laufe der letzten 15 Jahre kontinuierlich weiterentwickelt und ergänzt. Als Folge dessen konnten wir in diesem Zeitraum eine Pitch-Erfolgsquote von über 90 Prozent etablieren. Dabei sind es immer wieder die gleichen Schritte und Parameter, die wir bei jedem (!) einzelnen Pitch, egal ob live vor Ort, online oder im Rahmen von Ausschreibungen, aufgaben- und etatabhängig abarbeiten.

Wie du dir denken kannst, hat nicht jede der mittlerweile über 170 Stellschrauben den gleichen Wirkungsgrad.

Aus diesem Grund haben wir in diesem Buch die wichtigsten Erfolgsfaktoren für Auftrags- und Leadership-Präsentationen für dich decodiert, die aus unserer Erfahrung etwa 80 Prozent des Pitch-Ergebnisses zu deinen Gunsten beeinflussen.

Ein zentraler Aspekt ist in diesem Kontext stets auch die Persönlichkeit und Markenidentität der Präsentierenden selbst – ein Thema, das Lukas in besonderem Maße bewegt.

Die Geschichte von Lukas

Applaus oder Buh. Für Artisten auf der Bühne oder Sportler in der Arena sind dies zwei Selbstverständlichkeiten, die ihnen über ihre gesamte Laufbahn hinweg lautstark entgegengebracht werden. Im Arbeitsalltag unsereins sieht dies zumeist anders aus. Jedenfalls in erster Instanz.

Da steht normalerweise niemand in der Ecke oder hinter der Bühne und feuert uns die letzten zwei Minuten einer Präsentation, eines

Verkaufsgesprächs oder kurz vor Abschluss eines Projekts an. Schade eigentlich.

Hören wir allerdings genauer hin, entdecken wir auch in uns Erinnerungen an Momente, in denen uns verbal oder non-verbal Zuspruch beziehungsweise Abneigung entgegengebracht wurden. Vor allem, wenn wir ein Business etablieren wollen, geraten wir zwangsläufig irgendwann an den Punkt, an dem wir uns entscheiden müssen, wen wir für uns gewinnen und wen wir vernachlässigen möchten – welches Echo wir aus welcher Richtung fordern. Denn: Wir können nicht »everybody's darling« sein.

Klar, es wäre schön, wenn wir mit unseren Ideen, der Sicht auf die Welt und der Haltung auf die für uns relevanten Themen der gesamten Menschheit gefallen würden. Doch sowohl als Solopreneur*in als auch als Unternehmen wird es immer Menschen geben, die wir nicht für uns begeistern können. Und das ist auch vollkommen okay. Wir müssen nicht allen Menschen gleichermaßen entsprechen. Aber, und das ist entscheidend, wir müssen eine klare Haltung bezüglich unserer Person beziehungsweise unseres operativen Geschäfts einnehmen sowie den Ehrgeiz und einen schlaun Plan besitzen, um die für uns wichtigen Menschen zu gewinnen.

Da es für mich nach einer Knieverletzung nicht für die Karriere in den großen Fußballstadien der Welt gereicht hat, ich die sportliche Herausforderung, den Wettkampf um die großen Erfolge und das Spannungsfeld zwischen Sieg oder Niederlage jedoch nicht missen wollte, habe ich mich nach meinem Studium der Kommunikationswissenschaft und der Ausbildung zum Managementtrainer und Business-Coach der Markenbildung und Etablierung starker Identitäten für Personal-, Corporate- und Employer Brands verschrieben.

Als Markenstarter bin ich, wenn man es so möchte, vom Spieler zum Trainer geworden. Mein innerer Antrieb ist dabei heute wie gestern der gleiche geblieben: Ich möchte mein »Team«, meine Kund*innen, bestmöglich auf ihren »Wettkampf« mit Wettbewerber*innen vor-

bereiten, ihre Stärken kanalisieren und sowohl nach innen als auch nach außen für Überzeugung sorgen; eine Marke zu entwickeln, die an den wichtigen Stellen zum Applaus inspiriert und in dem weniger relevanten Teil der Gesellschaft das negative Echo so gering wie möglich hält. Denn, wenngleich es im Sport für den einen oder anderen/die ein oder andere Athlet*in nichts Schöneres gibt, als das ganze Stadion gegen sich zu haben, sehe ich das Ziel meiner Arbeit darin, und hier ergibt sich die Schnittstelle zum Thema meines Kompagnons, eine Basis zu schaffen, die es meinen Kund*innen ermöglicht, zu wachsen und das eigene Business bis zur Marktführerschaft zu entwickeln.

Sowohl Markenbildung als auch (Pitch-)Kommunikation ist und darf niemals Selbstzweck sein. Sie muss, wie alles im Leben, Sinn stiften und bestmöglich für Klarheit sorgen. Denn: Je klarer unsere Botschaften sind, desto mehr Orientierung können wir in der heutigen Welt bieten.

Diese Orientierung wiederum vermag Vertrauen zu generieren, das letztlich ein wesentlicher Entscheider für eine Zu- oder Abwendung der Menschen bezüglich unternehmerischer Unterfangen ist.

Darum geht es in diesem Buch

Um eines vorwegzunehmen: Es gibt nicht das eine überragende Template oder die eine faszinierende Strategie, die garantiert zum Pitch-Erfolg führt. Leider. Vielmehr ist der Auftragszuschlag am Ende des Tages immer ein Resultat zahlreicher richtiger Entscheidungen – also eine Gesamtkomposition vieler Kleinigkeiten, die den Unterschied zwischen Sieg und Niederlage ausmachen.

Allerdings handelt es sich auch nicht um ein Hexenwerk, sondern um konkret anwendbare und umsetzbare Vorgehensweisen und Werkzeuge, die zu 100 Prozent aus der Praxis kommen und nicht nur in der

Agenturbranche funktionieren. Diese sind vielmehr so vielseitig einsetzbar, dass sie heute unter anderem von Beratungsgesellschaften, Unternehmen, Start-ups, Führungskräften und Vertriebler*innen erfolgreich angewendet werden.

Denn ganz gleich, ob Anbieter*innen um Aufträge pitchten, Mitarbeiter*innen ihre Ideen dem Innovationsausschuss vorstellen, Führungskräfte ihre Teams für Visionen begeistern und mitnehmen möchten, Start-ups vor Investor*innen präsentieren, Unternehmer*innen vor Multiplikator*innen sprechen oder gar Bewerber*innen für eine neue Stelle in Betracht gezogen werden möchten – es geht immer darum, andere Menschen für sich zu gewinnen.

Und genau zu diesem Zweck haben wir dieses Buch initiiert. Es basiert auf unserer Erfahrung aus mehr als 1.200 Wettbewerbs- und Ideenpräsentationen und enthüllt einige der wichtigsten Werkzeuge und Erfolgstreiber aus der Pitch-Welt, die wir auch heute noch selbst beinahe täglich anwenden. So geht es unter anderem um tagesgeschäftsrelevante Fragestellungen, wie die nach der optimalen Präsentationsposition, die du dir bei jedem Pitch sichern solltest, warum immer zwei Flipcharts im Raum benötigt werden und wieso du idealerweise deine eigenen Stifte zur Präsentation mitbringst.

Neben diesen und zahlreichen weiteren Tipps aus den Bereichen Taktik, Strategie, Mindset und Fallen gibt es spannende Einblicke aus flankierenden Themenbereichen, wie zum Beispiel deiner optimalen Positionierung und deiner anziehungsstarken Marke, die dir dabei helfen, deine Pitch-Resultate und somit deine Auftragsgewinnungsquote auf das nächste Level zu heben.

Wann immer in diesem Buch von »Aufträgen« die Rede ist, kann es sich um tatsächliche Projekt- oder Investitionszuschläge handeln, gleichzeitig aber auch die Art von Aufträgen oder Mandaten umfassen, die beispielsweise Führungskräfte von ihren Teams erteilt bekommen, wenn es darum geht, Zukunftsstrategien umzusetzen.

Natürlich ist mit den hier vorgestellten Erfolgsstrategien noch nicht garantiert, dass du künftig über 90 Prozent deiner Pitches gewinnst, du bekommst aber alle wichtigen Werkzeuge an die Hand, dass es möglich wäre.

Unser Anspruch: 100 Prozent Praxisorientierung

Einen überzeugenden Corporate Pitch abzuliefern, ist kein angeborenes Talent, sondern eine Kunst, die du mit dem richtigen Handwerkszeug lernen und trainieren kannst.

Erprobte Profi-Tools und Techniken ermöglichen dir bei konsequenter Anwendung ein herausragendes Pitch-Ergebnis und somit ein großes Wachstumspotenzial. Gerade in Krisenzeiten kann ein Projektzuschlag über die Zukunft deines Unternehmens entscheiden.

Die Inhalte in diesem Buch kommen ausschließlich aus der Praxis und bieten direkt anwendbare Werkzeuge für Start-ups, Unternehmer*innen, Führungskräfte, Bewerber*innen oder Fachleute wie Trainer*innen, Coaches und Berater*innen.

Mit diesem Buch verbinden wir den Anspruch, einen echten und anwendbaren Mehrwert für die Praxis zu schaffen.

Dabei konzentrieren wir uns im Wesentlichen auf die folgenden drei Erfolgsfaktoren für den Pitch:

1. Personenmarke
2. Produktinszenierung
3. Präsentationskompetenz

Eine wichtige Voraussetzung für die Arbeit mit den Strategien und Werkzeugen, die hier vermittelt werden, ist ein einheitliches Verständnis, was genau ein Pitch, genauer gesagt ein Corporate Pitch, überhaupt ist, worin die Unterschiede zu klassischen Präsentationen liegen und welche Kategorisierungen aus Anwendungssicht wirklich

PITCH-ERFOLGSFAKTOREN



Sinn ergeben. Hier lernst du die zentralen Unterscheidungsmerkmale zwischen horizontalen und vertikalen Pitches sowie deren Bedeutung für die Strategiewahl kennen.

Außerdem basieren sämtliche Ausführungen auf der Erfahrung, dass ein erfolgreicher Pitch bereits bei einer klaren Positionierung und einer starken (Personen-)Marke beginnt.

Aus diesem Grund setzen wir uns in Kapitel 3 dieses Buches mit der Bedeutung und den Anforderungen an eine wirksame (persönliche) Positionierung auseinander und analysieren, welche Faktoren aus Markensicht erfolgskritisch für einen Pitch sind. In diesem Kontext wird auch die Bedeutung der Königsdisziplin, dem Elevator Pitch, beleuchtet. Außerdem bekommst du eine Schritt-für-Schritt-Anleitung an die Hand, mit der du deinen persönlichen Elevator Pitch entwickeln kannst.

Im nächsten Kapitel gehen wir auf die Fragestellung deiner Produktinszenierung ein, also auf welche Art und Weise du dein Angebot außergewöhnlich, faszinierend und differenzierend aufbereiten kannst. Ein besonderes Augenmerk liegt hier auf deiner Storytelling-Kompetenz. Du erfährst, in welchen fünf praxisorientierten Schritten du aus rationalen Zahlen, Daten und Fakten emotionale Bilder und Geschichten entwickelst. Du lernst die Bedeutung von Storytelling für das Pitch-Ergebnis kennen und erfährst, warum es sich hier um eine ganz zentrale Fähigkeit für den Auftragszuschlag handelt. Außerdem geben wir dir verschiedenste Methoden an die Hand, die dir dabei helfen, zu deinem Thema passende Geschichten zu finden oder zu kreieren.

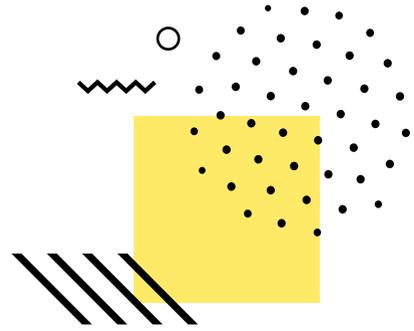
Im fünften Kapitel setzen wir uns mit den wirksamsten Erfolgsfaktoren rund um die Präsentations-Performance bei einem Corporate Pitch auseinander. Hier stellen wir dir die 16 wichtigsten Stellschrauben aus den vier zentralen Handlungsfeldern Strategie, Taktik, Mindset und Fallen vor, die nach unserer Erfahrung die größten Wirkungshebel bezogen auf ein für dich positives Pitch-Ergebnis darstellen. Zum Abschluss bekommst du zusätzlich direkt anwendbare Templates für die Praxis an die Hand. Dort verraten wir dir unter anderem unsere konkrete Präsentations-Struktur, die wir seit 15 Jahren in nahezu jedem Pitch 1:1 anwenden.

Mit Claudia Dalchow, Monica van Bueren, Torsten Körting und Patrick Walther konnten wir außerdem vier großartige Gastautor*innen und Pitch-Expert*innen gewinnen, die ihre Erfahrungen und Ansätze aus den Bereichen Körpersprache, Emotionen, mentale Einstellung und Digitalisierung teilen und dir so zusätzliche Stellschrauben für deinen Pitch-Erfolg ermöglichen.

Wir wünschen viel Freude bei der Lektüre dieses Buches und vor allem großartigen und messbaren Erfolg bei der Umsetzung.

Nico und Lukas

PS: Ach ja, ein Happy End gibt es übrigens auch noch. Lass dich überraschen!



DIE VERSCHIEDENEN PITCH-ARTEN

Genau genommen existiert in der unternehmerischen Praxis keine einheitliche Definition des »Pitch«-Begriffs. Die einen verstehen darunter eine kurze Verkaufspräsentation im Kund*innen-Gespräch, andere wiederum die Vorstellung einer Geschäftsidee vor potenziellen Investor*innen oder einen Upselling-Appell von der Bühne eines Speaker-Events.

Bei »Bestes Pferd im Stall« (und zum Verständnis dieses Buches) definieren wir einen Pitch wie folgt:

*Ein Pitch ist die Gesamtinszenierung eines physischen oder gedanklichen Guts, live vor Ort, digital oder per Einreichung, mit einem messbaren Resultat, das bei positivem Ergebnis einen direkten, meist ökonomischen, Mehrwert für den*die Pitchende*n bietet. Jeder Pitch mündet in eine klare Entweder-Oder- beziehungsweise Ja-Nein-Entscheidung. Diese messbare Konsequenz unterscheidet den Pitch von Fachpräsentationen oder Keynotes.*

Die Erfahrungen, Werkzeuge und Tipps, die wir in diesem Buch mit dir teilen, kommen vor allem aus der Welt der Corporate Pitches. Diese Pitch-Art umfasst live durchgeführte Angebotspräsentationen um konkrete Aufträge, die von einem Unternehmensgremium ausgeschrieben und bewertet werden. Die Erfolgstreiber eines solchen Präsentationsformats lassen sich jedoch auf nahezu alle weiteren Präsentationssituationen übertragen – denn am Ende des Tages geht es immer darum, Menschen zu begeistern und für die eigenen Ideen zu gewinnen.

In der Wirtschaft gibt es leider keine Silbermedaille

Im Gegensatz zum Sport ist es in der Geschäftswelt leider so, dass es keine Silber- oder Bronze-Medaillen gibt. Es existieren keine Platzierungen, bei denen du dir auf die Schultern klopfen und hinterher sagen kannst, dass du einen guten zweiten oder dritten Platz belegt hast. Denn diese Plätze bedeuten, dass der Etat bei der Konkurrenz gelandet ist oder das Konzept des Wettbewerbs umgesetzt wird.

Und genau hier liegt unser Antrieb, das Thema »Corporate Pitch« groß zu machen. Denn uns sind über die letzten zwei Jahrzehnte so viele fantastische Solopreneur*innen, Start-ups und etablierte Unternehmen begegnet, die starke Mehrwerte zu bieten hatten, ihre PS aber nicht auf die Straße bekommen haben, weil sie andere Menschen nicht für sich gewinnen konnten. Und es darf nicht passieren, dass große Visionen und überzeugende Ideen nicht umgesetzt werden, weil sie nicht stark genug gepitcht werden.

Gleichzeitig ist die Pitch-Kompetenz für Organisationen ein ganz wichtiger Zukunfts-Skill.

Zum einen, da diese Fähigkeit auf absehbare Zeit nicht durch Maschinen und künstliche Intelligenz ersetzt werden kann, zum anderen, weil es heutzutage im Kampf um Marktanteile immer schwieriger

wird, sich auf Produkt- oder Angebotsebene vom ebenfalls fähigen Wettbewerb zu differenzieren.

Zudem haben Kund*innen oftmals gar nicht die fachliche Kompetenz, zu unterscheiden, welche Lösung für sie die beste ist. Die Entscheidung darüber, ob du den Zuschlag erhältst oder ein*e Wettbewerber*in, wird häufig emotional »aus dem Bauch heraus« getroffen und erst im Nachhinein rational untermauert. Vor allem, wenn die Angebote substituierbar zueinanderstehen, kann dein Erfolg also auf die Fähigkeit zurückgeführt werden, wie du dein Portfolio präsentierst. Natürlich ist das Niveau deiner Ideen und die Qualität vorgestellter physischer Produkte letztlich relevant für deinen wirtschaftlichen Erfolg. Allerdings sind diese Faktoren nur in den seltensten Fällen für eine spürbare Abgrenzung zum Wettbewerb (im Pitch) geeignet, da der Angebotsrahmen klar definiert ist. Um zu »überleben« und sich durchzusetzen, bedarf es mehr als einer Konzentration auf den funktionalen Nutzen.

Der französische Literat Pierre Corneille hat dies wie folgt so schön formuliert:

»Die Art, wie du gibst, gilt mehr, als was du gibst.«¹

Pitch-Kompetenz als »Lebensversicherung«

Sowohl für Solopreneur*innen als auch für junge und etablierte Unternehmen ist die Pitch-Kompetenz eine noch zu oft unterschätzte, teils gar nicht wahrgenommene Art der Lebensversicherung beziehungsweise ein Wachstumsmotor. Verstanden, erlernt und etabliert, kann diese Fähigkeit sowohl dabei helfen, ganze Unternehmenszweige aus eigener Kraft zu retten, als auch nie dagewesene Erfolge zu erzielen. Diese Erfahrung durften wir vor gar nicht allzu langer Zeit selbst machen, als wir praktisch von einem Tag auf den anderen unseren zweit-

größten Kunden aufgrund einer Fusion verloren. Glücklicherweise hatten wir zu dieser Zeit eine ganze Reihe von Pitch-Einladungen auf dem Tisch, die wir gewinnen und somit einen signifikanten Teil des verlorenen Großkunden-Etats kompensieren konnten. Zudem haben wir es durch einige dieser Präsentationen geschafft, unsere Kund*innen für weitere Geschäftsfelder unserer Agentur zu begeistern, Aufträge über die eigentlichen Anfragen hinaus zu generieren und letztlich stärker zu wachsen, als wir es bis dato taten.

Und genau hier unterscheidet sich ein Corporate Pitch von klassischen Fach- und Führungskräftepräsentationen, Produktpräsentationen oder beispielsweise Keynotes.

Denn hierbei geht es immer darum, ein direkt messbares und erlebbares Resultat zu erzielen, das dem eigenen Unternehmertum förderlich ist!

Der horizontale und der vertikale Pitch

Wir differenzieren am Markt und in der Corporate-Welt zwei verschiedene Pitch-Kategorien, unter denen sich nahezu alle Formen der Präsentation (die über die reine Darstellung eines Sachverhalts hinausgehen) zusammenfassen lassen.

Die erste Kategorie ist der von uns in diesem Buch fokussierte »horizontale Pitch«. Bei dieser Art der Präsentation befindest du dich immer in einer Wettbewerbssituation, an deren Ende eine Entweder-Oder-Entscheidung steht. Das primäre Ziel dieser Pitch-Art ist es, dich bewusst von der Konkurrenz abzugrenzen und gleichzeitig das Wertversprechen für deine Kund*innen gewinnbringend und ohne zu überfordern zu inszenieren. Deine Aufgabe als Pitcher*in ist es in diesem Umfeld vor allem, die maximal drei stärksten inhaltlichen Aspekte auszuwählen und sie so zu inszenieren, dass sie Entscheider*innen (vor allen anderen) in Erinnerung bleiben.

Bei der zweiten Art handelt es sich um den »vertikalen Pitch«, mitunter auch als »Visions-Pitch« betitelt. In diesem Kontext befindest du dich in keiner externen Wettbewerbssituation. Hier geht es im Wesentlichen darum, deine Zuhörer*innen für einen gemeinsamen Weg in die Zukunft zu sensibilisieren, ohne dich gegen andere Ideen durchsetzen zu müssen. Am Ende dieses Pitches steht immer eine »Ja-oder-Nein-Entscheidung«, ein Pro oder Contra zu dir und deinen Ansätzen im Raum.

Mit dem vertikalen Pitch bewirkst du insbesondere die Erzeugung »innerer Bilder« bei deinem Gegenüber, um ihn oder sie dazu zu befähigen, sich ein (gemeinsames) Zukunftsszenario visuell vorzustellen. Für dich als Präsentierende*n geht es primär darum, dich symbolisch neben den Auftraggebenden zu setzen und eine emotionale Verbindung zwischen ihm/ihr, dir und einem möglichen Resultat herzustellen. Hier hat es sich als wirksam erwiesen, das angestrebte Ergebnis als reales Bild, zum Beispiel in Form einer Collage, einer Illustration, eines Renderings, einer Customer Journey oder eines Prototyps beim Pitch zu visualisieren.

Sofern es nicht von vornherein klar ist, ergibt es in der Praxis Sinn, ganz konkret nachzufragen, um welche Pitch-Kategorie es sich handelt. Es mag auf den ersten Blick banal klingen, jedoch setzen manche Kund*innen einfach voraus, dass einem klar sein muss, nicht der einzige angefragte Partner zu sein. Anderen Auftraggebenden ist es möglicherweise unangenehm, die Pitch-Situation zu erwähnen. Da die Pitch-Kategorie jedoch entscheidend ist für die spätere Strategie, ist die Klärung dieser Frage essenziell.