

# User Experience Pitch Manual

## Motivation dieses Handbuchs

Sogenannte Pitches sind ein beliebtes Mittel, um aus mehreren Dienstleister einen passenden für sich auszuwählen. Die Erfahrungen, die wir Dienstleister machen, sind allerdings sehr durchwachsen. Es gibt hin und wieder gut organisierte Pitches, die wirklich spannend sind. Der Ausrichter erreicht sein Ziel und die Kandidaten können ihre Kompetenzen unter Beweis stellen. Aber in der Summe sind die Erfahrungen eher ernüchternd. Wir können uns häufig nicht vorstellen, dass der Pitch-Ausrichter seine Ziele wirklich erreicht. Dies zeigen unter anderem eine Podcast-Diskussion des UX Cafés ([www.uxcafe.de](http://www.uxcafe.de), 2011). Grundsätzlich klingt es nach einer guten Idee, ein für potentielle Dienstleister ein „Wettrennen“ zu veranstalten. Stellen Sie sich aber die Frage: „Wie wollen Sie mit ihren zukünftigen Projektpartnern umgehen?“ Damit Ihr Dienstleister Sie optimal unterstützen kann braucht es eine Atmosphäre von Offenheit und Transparenz. So sollten Sie den Pitch Teilnehmern von Anfang an begegnen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Sie werden auf einen 100m-Lauf eingeladen und bekommen an der Ziellinie zu hören: „wir gratulieren zur Bestzeit, aber die anderen hatten die besseren Haltungsnoten“. So können wir eine gute Idee auf lange Sicht nur kaputt machen.

## Warum die Auftraggeber Pitches mögen...

Erstens, geht es beim Pitch natürlich um eine Auswahl. Allerdings muss man nicht wählen anhand von Hochglanzprospekten und flammenden Verkaufsplädoyers. Stattdessen bekommt man eine **echte Arbeitsprobe** anhand derer man die **Qualität** einschätzen kann, mit der der Dienstleister arbeitet.

Außerdem nutzt man die Wettbewerbssituation, um die Teilnehmer ein wenig „anzuheizen“. Konkurrenz erhöht den Druck und die **Leistungsbereitschaft** der Teilnehmer. Daraus verspricht man sich als Auftraggeber eine bessere Qualität der Ergebnisse.

## Warum Dienstleister Pitches nicht mögen...

Der erhöhte Druck durch den Wettbewerb ist nicht ausschließlich von Vorteil. Denn ob man dann noch von einer echten Arbeitsprobe sprechen kann ist fraglich.

Natürlich spielt auch das Geld eine Rolle. Die meisten Pitches werden nicht bezahlt. Die Kosten müssen mit den übrigen Projekten refinanziert werden. Mit anderen Worten: die ordentlich zahlenden Kunden müssen für den Pitch aufkommen. Der Auftraggeber des Pitches hingegen schöpft die Ideen ohne eine Aufwandsentschädigung ab (z.B. Goschin, 2016). Kein kundenorientierter Dienstleister kann sich über diese Diskrepanz freuen.

Außerdem kann es zu erheblichen Wettbewerbsverzerrungen führen. Grundsätzlich haben große Dienstleister einen Vorteil, weil sie es sich leisten können, mehr Ressourcen zu investieren. Umgekehrt kann die 2-Mann Garagenfirma während einer Auftragsflaute auch mal über einen Mann-Monat in einen Pitch von zwei Wochen stecken, während der größere Dienstleister vorsichtiger agiert und nicht beliebig viele Ressourcen investieren möchte oder es wegen guter Auftragslage auch gar nicht kann. In beiden Fällen ist der Wettbewerb nicht fair und der Gewinner ist nicht zwangsläufig die beste Wahl, sondern einfach nur der, der mehr Zeit investiert hat.

Und leider zeigt die Erfahrung (aus vielen Pitches von vielen unterschiedlichen Dienstleistern), dass die geforderte Qualität nicht klar kommuniziert wird. Vorgaben sind häufig vage (statt konkret und nachprüfbar), widersprüchlich (statt eindeutig) oder manchmal auch gar nicht vorhanden (mit dem Scheinargument „wir wollen Ihre Kreativität nicht einschränken“). Wenn aber nicht klar ist, was Qualität bedeutet, wie kann der Auftraggeber Qualität bewerten? Solange solche Pitches durchgeführt werden, sind sie für den Auftraggeber kein Gewinn und für den Dienstleister sowieso nicht. Wenn aber keiner gewinnt, wozu machen wir Pitches dann?

Gegen viele dieser Punkte kann man etwas tun. Aber es gibt noch weitere Argumente gegen Pitches. Pitches entsprechen nicht gerade dem Ansatz, den man als User Experience Dienstleister verfolgt. Man kann eben nicht schnell mal einen Entwurf aufs Papier kritzeln. Es geht nicht allein um einen Schönheitswettbewerb, sondern um die solide Arbeit von Problemlösern. Eine sorgfältige Analyse von Nutzungsumgebung, Nutzern und Aufgaben ist dazu erforderlich. Dafür ist in Pitches aber eigentlich niemals Zeit und die Auftraggeber können selten aussagekräftige Annahmen dazu bereit stellen. Noch dazu arbeiten gute Gestalter iterativ und verfeinern einen Entwurf nach und nach. Dafür ist in der Pitch Situation niemals Zeit. Je mehr der Pitch zu einem "Schönheitswettbewerb" avanciert, desto weniger kann sich der Auftraggeber anhand aussagekräftiger Kriterien entscheiden. Und da die meisten Dienstleister beträchtliche Berufsehre besitzen, liegt ihnen daran, dass sie ihren Auftraggebern einen Mehrwert bieten.

## Die Lösung

Dieses Handbuch soll helfen, einen Pitch besser aufzusetzen und allen die Chance zu geben, einen Nutzen daraus zu ziehen. Um das zu erreichen, werden vor allem zwei Ziele verfolgt. Zum einen gibt das Handbuch **Tipps, wie Sie als Auftraggeber von einem Pitch profitieren können und worauf Sie achten müssen**, dass Sie einen Erfolg landen. Zum anderen wird das Handbuch immer auch die Situation der Dienstleister erläutern, damit

Sie besser verstehen, unter welchen Bedingungen Ihre Pitch Teilnehmer gegeneinander antreten.

## **Geben Sie sich selbst klare Bewertungskriterien**

Machen Sie sich eine Liste mit Kriterien, die Sie im Laufe des Wettbewerbs füllen. So haben Sie eine überprüfbare Grundlage für die Bewertung. Das Verfahren wird transparenter und Sie können den Wettbewerbern hinterher ein klares und eindeutiges Feedback darüber geben, welche Aspekte den Ausschlag gegeben haben. Die Pitch-Kontrahenten haben viel Zeit und Energie investiert und ein konstruktives, hilfreiches Feedback ist einfach nur fair.

### **Diskutieren Sie die Bewertungskriterien**

In jedem Unternehmen gibt es unterschiedliche Ansichten darüber, was wichtig ist und was weniger wichtig. Für Ihre Wettbewerber heißt das in der Regel, dass diese einen Haufen widersprüchlicher Hinweise unter einen Hut bekommen müssen. Dass das selten machbar ist, ahnen Sie bereits. Daher sollten die Bewertungskriterien von all denjenigen Kollegen diskutiert und verabschiedet werden, die am Ende auch die Jury bilden und den Sieger bestimmen.

Am Ende muss eine Liste dabei heraus kommen, die konkret und nachvollziehbar ist. Optimalerweise derart konkret und nachvollziehbar, dass ein Kollege sie ausfüllen kann, auch wenn er bei Aufstellung und Diskussion der Kriterien gar nicht dabei war. Jedes Kriterium erhält ein Gewicht, das seine Bedeutung für den Pitch widerspiegelt. Die gewichtete Summe aller Kriterien ermittelt den Gewinner.

### **Lassen Sie mehrere Kollegen den Pitch begleiten und bewerten**

Am besten füllen mindestens zwei Kollegen diese Kriterien unabhängig voneinander aus. Noch besser ist es, wenn die Bewerter einen unterschiedlichen Hintergrund und damit einen unterschiedlichen Blick haben.

### **Behandeln Sie das rein Grafische zweitrangig**

Ob ihnen das visuelle Design eines Wettbewerbers gefällt ist letztlich nur bedingt relevant. Natürlich schadet das nicht. Wichtig sind aber vielmehr diese Fragen: wie gut wird das Design ihren Kunden gefallen? Es muss nicht Ihnen gefallen. Wie gut spiegelt das Design ihr Wertversprechen (value proposition) wider? Und können Sie sich damit von der Konkurrenz differenzieren?

## Bewerten Sie nicht nur das Ergebnis

Das Ergebnis eines Wettbewerbs ist, dass Sie mit dem Gewinner über längere Zeit zusammen arbeiten werden. Daher sollten Ihre Bewertungskriterien auch nicht nur das Ergebnis bewerten, sondern auch die Zusammenarbeit selbst. Denken Sie insofern auch daran, dass die Pitch Teilnehmer mehr von Ihnen anfragen als nur ein initiales Briefing, und planen Sie entsprechend Ressourcen ein.

Mehr dazu unter „Die Zusammenarbeit mit den Wettbewerbern“.

## Geben Sie den Wettbewerbern klare Ziele vor

Die Kriterien, die Sie an ihren Dienstleister stellen, sollten transparent sein. Nur so kann ein Dienstleister auch frühzeitig entscheiden, ob er am Wettbewerb teilnehmen möchte und wird nicht in ein Unterfangen hinein gezogen, in dem er erst am Ende frustriert feststellt: ich bin von Anfang der Falsche hierfür gewesen.

Die Wettbewerber brauchen klare Ziele. Wenn sie diese nicht haben, dann hat das für den Wettbewerb sehr ungünstige Folgen. Wenn Sie selbst nicht wissen, was Sie wollen, dann ist ein Wettbewerb der falsche Weg. Und wenn Sie unter den Kollegen keinen Konsens erreichen, dann ist ein Wettbewerb der falsche Weg. Wer nicht weiß, wo er hin will, der muss sich auch nicht wundern, wenn er dort nicht ankommt. Nur wenn Sie konkrete Ziele vorgeben, werden Sie vergleichbare Ausarbeitungen erhalten. Im Gegenzug können Sie kaum einen Gewinner küren, wenn Sie zwischen Äpfeln, Birnen und Pflaumen wählen soll. Alles drei schmeckt lecker. Aber Sie wissen immer noch nicht, was Sie benötigen.

## Das kreative innovative einzigartig neue User Interface?

Das „kreative innovative einzigartig neue User Interface“ ist ein Kriterium, das uns Dienstleistern gar nicht weiter hilft. Meistens läuft das nämlich so. Ein Unternehmen will sich weiter entwickeln. Es will also aus seiner Sicht etwas Neues. Aus Sicht eines Dienstleisters ist „neu“ oftmals etwas ganz anderes. Was ein kreatives innovatives Konzept ist, lässt sich nur schwer abschätzen. Die Ansichten was „kreativ“ und „innovativ“ ist gehen oft weit auseinander. Und letztlich lautet Ihr Business Ziel auch gar nicht: „Wir müssen innovativ sein“. Es steckt immer etwas handfesteres dahinter. Davon müssen Sie ihren Pitch Teilnehmern erzählen.

Außerdem bedeutet „innovativ“ auch gleichzeitig immer „riskant“ und auch „aufwändig“. Denn Innovatives ist neu und ob das Neue bei Ihren Kunden ankommt, das ist natürlich fraglich. Und was neuartig ist, lässt sich nicht mit Standardlösungen gestalten, sonst wäre es nicht neu und innovativ. Sobald die Entwicklung vom Standard abweicht, wird es

aufwändiger, schlechter planbar und konsequenterweise aufwändiger und teurer. Der Auftraggeber mag sich grundsätzlich für das Allerneueste begeistern und strebt dies auch an. Aber sobald er die ersten Entwürfe sieht und er zum ersten Mal an den Punkt kommt, an dem er ganz grob Implementierungsaufwände abschätzen kann, bekommt er häufig eiskalte Füße.

Ganz abgesehen davon, würden Sie nach einem neuen Dienstleister suchen, wenn Sie sich nicht verändern wollten?

**Lösungen:** Überlegen Sie genau, inwieweit Veränderung mit Aufwänden und Risiken im Konflikt stehen könnte. Denn Sie haben andere Rahmenbedingungen, die das Potential für Innovative Ansätze sehr viel stärker bestimmen, als Ihr Wunsch nach Veränderung. Zum Beispiel die Technologie, die Sie verwenden wollen? Und die Frage, wie eng Sie sich an den Bordmitteln orientieren wollen, oder ob es für Sie denkbar ist neue Controls zu implementieren? Wollen Sie ein eigenständiges Design oder erhält Ihre Oberfläche ein natives Layout?

## Geben Sie konkrete Rahmenbedingungen vor

Design jeglicher Art entsteht nicht im luftleeren Raum. Es braucht Rahmenbedingungen, die auch in Ihrem Business vorhanden sind. Es ist wichtig, dass Sie Ihre Vorgaben in einer Art und Weise formulieren, mit der ein UX-Dienstleister arbeiten kann. Es gibt nur wenige allgemeingültige Prinzipien für ein gutes User Interface. Was für den einen Nutzer gut sein mag, ist für den anderen die totale Überforderung. Der Dienstleister braucht eine möglichst konkrete Vorstellung vom Nutzer, von seinen Tätigkeiten und von der Umgebung, in der diese Tätigkeiten stattfinden. Die häufigste Art solche Aspekte zu dokumentieren sind sogenannte Personas und Szenarien. Man kann grundsätzlich aber auch andere Formen einsetzen.

Was tun, wenn Sie solche Dokumente nicht haben? Optimalerweise werden solche Nutzungskontexte auf empirischen Daten aufgesetzt. Vielleicht denken Sie nun, dass Ihnen eine empirischen Studie als Pitch-Vorbereitung zu aufwändig ist. Es gibt Möglichkeiten solche Dokumente aus bestehendem Wissen und aus Annahmen heraus zu entwickeln. Sie finden bestimmt auch einen Dienstleister, der Sie dabei unterstützt. Allerdings werden Sie damit keine so zuverlässige Grundlage erhalten, wie über empirisches Arbeiten, und Sie riskieren, dass die Ideen aus dem Pitch auf schiefen Fundament aufsetzen. Eine empirische Grundlage wird Ihnen auch über den Pitch hinaus weiter helfen und sie ist in jedem Fall eine gute Investition. Insofern lohnt sich ein kleines vorbereitendes Projekt.

Ziel des Pitches sollte sein, dass ein Lösungsentwurf gestaltet wird, und dass dieser Lösungsentwurf eine Nutzergruppe berücksichtigt, die genau eine konkrete Tätigkeit

ausführt. Je klarer die Rahmenbedingungen sind desto vergleichbarer werden die Ergebnisse der Wettbewerber.

## Benennen Sie die technischen Rahmenbedingungen

Mit welcher Zieltechnologie soll das Konzept am Ende umgesetzt werden? Auf welchen Plattformen soll es laufen? Ist es ein Web-Client? Wenn ja, ist er Thin oder Rich? Diese Fragen und viele mehr sind für die Teilnehmer ein starker Orientierungspunkt.

Wenn Sie aber einen großen Sprung wagen wollen und die Technologie auch anhand des Konzepts entscheiden wollen, dann stehen wir wieder vor dem Problem des „kreativen innovativen einzigartigen UIs“. In diesem Fall müssen Sie andere Kriterien finden, die dem Dienstleister eine klare Richtung gebe. Ein Option könnte es sein, den Vorschlag einer Technologie zum Kriterium zu machen. Der Dienstleister soll diese Wahl begründen anhand von Faktoren wie zum Beispiel Vorteile für das Bedienkonzept, Alleinstellungspotential, Implementierungsaufwand. Sie gewichten die Kriterien, die Sie hier vorgeben, damit die Wettbewerber eine klare Vorstellung davon haben, was Ihnen am Wichtigsten ist.

## Definieren Sie den klar den Leistungsumfang

Es ist eines der Kardinalfragen von den Dienstleistern:

- Wie viele unterschiedliche Entwürfe sollen wir zeigen?
- Wie detailliert müssen wir werden?
- Reicht das Interaktionsdesign in Wireframes oder sollen wir ein vollständiges Screen-Design abliefern?
- Sollten wir besser einen interaktiven Prototypen abliefern?
- Und wenn ja, in welcher Technologie?

Wenn die Pitch-Briefings nicht ganz eindeutig sind, dann neigen Wettbewerber dazu, mehr zu zeigen. Das ist für den Dienstleister mehr Aufwand und Ihnen als Ausrichter hilft es auch nicht weiter. Sie können nun nicht mehr sehen wie die Dienstleister Sie verstanden hat, wenn Ihnen zwei Ideen mit Vor- und Nachteilen präsentiert werden. Und dann bietet der eine Dienstleister drei Entwürfe, der nächste zwei, und der Dritte nur einen (den er dafür vielleicht umso überzeugender vertritt). Wie können Sie das noch vergleichen?

**Lösung:** Legen Sie den Leistungsumfang klar fest. Kommunizieren Sie den Teilnehmern, dass es Minuspunkte gibt, wenn mehr geleistet wird als gefordert. Das zwingt die Wettbewerber zu soliderem Arbeiten, denn Mehrdeutigkeiten muss er nun beim Auftraggeber erfragen oder er muss Annahmen einfließen lassen. Diese muss er auf Nachfrage erläutern und gut begründen können.

## Die Zusammenarbeit mit den Wettbewerbern

Bestehen Sie darauf, dass ein „echtes“ Projektteam den Pitch durchführt

Es gibt Dienstleister, die haben spezielle Pitch-Teams (tatsächlich!). Diese Mitarbeiter sind auf die sehr spezielle Situation in einem Pitch geschult. Aber das sind natürlich nicht die Leute, die später in Ihren Projekten arbeiten werden. Wenn Sie ein aussagekräftiges Ergebnis haben wollen, dann bestehen Sie darauf, dass ein „normales“ Projektteam den Pitch durchführt.

### Achten Sie auf die Aufwände der Wettbewerber

Es ist Gang und Gäbe, dass Dienstleister beliebig viel Aufwand in einen Pitch stecken. Die Arbeitsintensität bleibt nach dem Pitch natürlich nicht erhalten. Der Pitch-Kunde bekommt eine Sonderbehandlung. Wenn der Dienstleister den Kunden endlich „an der Angel“ hat, dann wird er plötzlich wie jeder andere Kunde behandelt.

**Lösung:** Diskutieren Sie zu Beginn des Wettbewerbs die Aufwände mit den einzelnen Wettbewerbern und setzen Sie dann ein Limit. Lassen Sie sich am Ende von allen Bewerbern einen Aufwandsnachweis ausstellen und nehmen Sie ihn in die Bewertung auf. Wenn der Aufwandsplan von Ihrer Vorgabe abweicht, sollten Sie dem Wettbewerber die Chance geben, dass in einem persönlichen Gespräch zu erläutern, denn manchmal haben Abweichungen auch gute Gründe.

### Wie arbeiten die Wettbewerber intern?

Nicht alle Aspekte von Qualität lassen sich an den Arbeitsergebnissen festmachen. Die offensichtlicheren sind Termintreue, Zuverlässigkeit, Flexibilität, Kommunikation, Erscheinungsbild, eventuell auch Fachkompetenz. Aber was zum Beispiel versteht ein Dienstleister unter guter Qualität und wie erfasst er diese? Passen die Vorstellungen Ihres Dienstleisters zu Ihnen?

**Lösung:** Die einfachste Möglichkeit wäre es, wenn die Wettbewerber bei der Ergebnispräsentation auch ihre Vorgehensweise schildern. Detaillierter wird der Einblick, wenn einzelne Mitarbeiter an der Bearbeitung der Aufgaben teilhaben (falls das Sinn macht).

### Zeitraahmen

Holen Sie sich Einschätzungen der Wettbewerber ein zum Zeitplan. Auch hier ist es für die Wettbewerber nicht einfach, sich kritisch zu äußern. Wenn ein Projekt unter zu hohen zeitlichen Anforderungen steht, dann leidet das Gesamtergebnis. Ziel des Wettbewerbs

ist nicht nur, dass man einen geeigneten Dienstleister findet. Die Ergebnisse sollen auch weiter verwendet werden. Es dient dem Projekt, wenn man die Dienstleister nicht zu sehr unter zeitlichen Druck setzt.

## Geheimhaltung

Wenn Ihre Vorgaben für einen der Wettbewerber nicht ausreichen, dann ist es für diesen heikel, das bei Ihnen anzusprechen. In der Regel muss er damit rechnen, dass die anderen Wettbewerber seine Fragen und Antworten auch weitergereicht bekommen. Wenn ein Dienstleister gute Fragen stellt, erkennen Sie genau daran dessen Besonderheit. Wenn Sie die Antworten an die Konkurrenz weiter geben, dann nivellieren Sie den Vorsprung des Fragestellers. Aber was viel wichtiger ist, die Konkurrenz Ihres Fragestellers kriegt eine Idee von dessen Arbeitsweise. Das ist für jeden Pitch-Teilnehmer ein hohes Risiko, wenn so Wettbewerbsvorteile langfristig gefährdet werden.

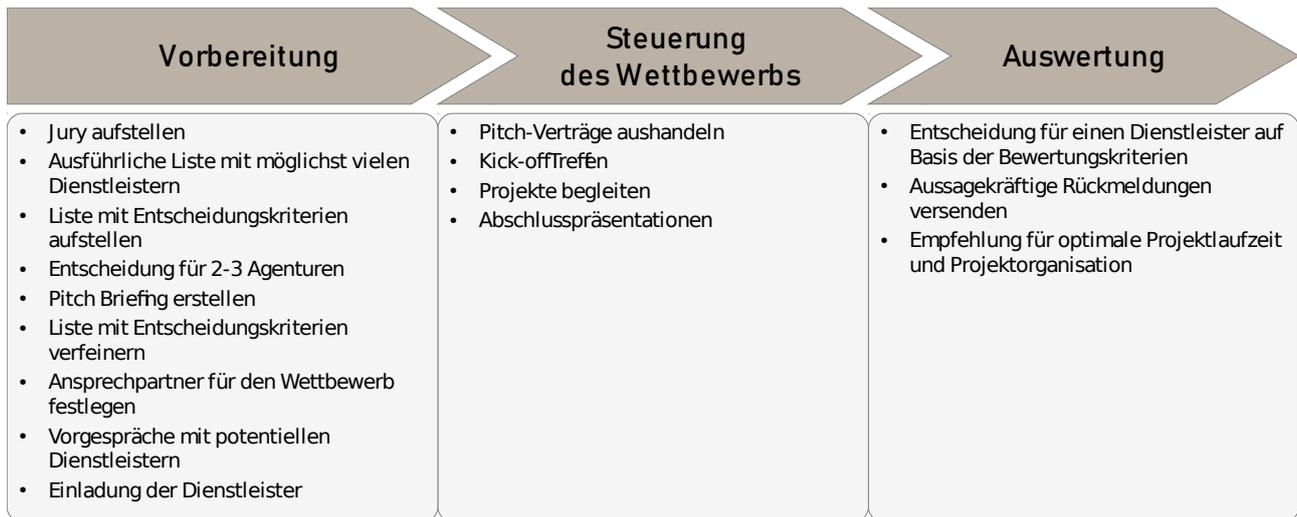
**Lösung:** Sie machen die Zusammenarbeit ja nun sowieso zum Bewertungskriterien in Ihrem Pitch. Wenn ein Dienstleister Fragen stellt, Dinge kritisch sieht und eventuell sogar eine ganz andere Richtung vorschlägt, dann sollten Sie ihn lassen. Denn genau daran erkennt man die Besonderheit des Dienstleisters. Damit die Wettbewerber dazu auch ermutigt werden, sollten Sie außerdem in den Pitch-Unterlagen zusichern, dass die einzelnen Pitch-Teams voneinander isoliert behandelt werden. Keiner der Wettbewerber muss dann befürchten, dass die Konkurrenz mithört.

## Rückmeldung

Wir Dienstleister investieren eine Menge Zeit und Geld. Das Mindeste, was für den Dienstleister aus einem Pitch heraus kommen sollte ist ein detailliertes und aussagekräftiges Feedback.

## Der Ablauf

Hier ein kurzer Ablaufplan für einen erfolgreichen Pitch.



## FAQs

### Können Sie uns einen Bewertungsbogen für unseren Pitch zur Verfügung stellen?

Was Ihnen an einem Dienstleister wichtig ist, dass kann niemand per Ferndiagnose bestimmen. Die einen wollen eher „in Ruhe gelassen“ werden. Möglicherweise suchen Sie einen Dienstleister, der sehr selbständig arbeitet, auch wenn das mehr kostet. Vielleicht wollen Sie auch aktiv einbezogen werden. Sie wollen selbst etwas dazu lernen und eigene Mitarbeiter sollen durch die Zusammenarbeit auch etwas über die Methoden der User Experience lernen. Die einen legen eher Wert auf starke Konzepte, den anderen ist eher die Anmutung (der Fühlfaktor) wichtig. Die einen brauchen lediglich Unterstützung im Bereich User Interface, die anderen wollen auch auf Erfahrungen zurückgreifen, wie man bei Kunden einen Wandel im User Interface anschiebt. Die einen wollen genau wissen, wie der Dienstleister zu einem Arbeitsergebnis kommt. Den anderen ist es wichtiger, dass der Dienstleister die Konzepte bei der Geschäftsführung durchbringt. Die Faktoren und Interessen sind derart vielfältig, dass es kein Kochrezept gibt.

Wenn Sie Unterstützung bei der Suche und Formulierung von Kriterien benötigen, dann suchen Sie sich einen Dienstleister aus dem Bereich User Experience, den Sie nicht am Pitch beteiligen wollen. Er kann Ihnen bei der Vorbereitung der Pitch-Unterlagen helfen.

### Soll man einen Pitch bezahlen und wenn ja, wie hoch?

Die Teilnehmer würden natürlich sofort mit „Ja“ antworten. Und es wäre auf jeden Fall fair, wenn die Teilnehmer wenigstens ihre Unkosten decken könnten. Überlegen Sie selbst einmal, was es für Folgen hat, wenn Pitches umsonst durchgeführt werden.

1. Ein Pitch soll häufig der Beginn einer längeren Zusammenarbeit werden. Wie Sie als Auftraggeber wahrgenommen werden, beeinflusst auch die weitere Zusammenarbeit. Sie erleiden vielleicht keinen Nachteil, wenn Sie den Pitch nicht bezahlen. Aber Sie können Pluspunkte sammeln.
2. Alle Dienstleister in Sachen Design und Kreativität arbeiten (trotz aller Leidenschaft im Beruf) unter ökonomischen Rahmenbedingungen. Wenn sie in einigen Fällen ihre Arbeit gratis abgeben müssen, dann bedeutet das konsequenterweise, dass die bezahlte Arbeit des Unternehmens umso teurer wird. Denn natürlich muss ein Dienstleister jeden Pitch refinanzieren.
3. Ein unbezahlter Pitch kann leicht zu Wettbewerbsverzerrungen führen (siehe Warum Dienstleister Pitches nicht mögen...).

Wenn Sie einen bezahlten Pitch nicht ermöglichen können, dann können Sie die Beachtung der Aufwände (siehe oben unter "Achten Sie auf die Aufwände der Wettbewerber") auch dafür nutzen, um bei den Pitch-Teilnehmern die Aufwände im Rahmen zu halten. Die Teilnehmer werden Sie zu Beginn gerne beraten, und Ihnen eine Einschätzung geben, wie viel Aufwand für eine Aufgabe nötig sein wird.

Abgesehen von einer monetären Vergütung, sollten Sie Ihren Pitch Teilnehmern auf jeden Fall die Rechte an den Arbeitsergebnissen lassen. Selbst wenn diese am Ende nicht zum Zug kommen, dann können die daraus schnell alle Hinweise auf Ihre Marke entfernen und daraus einen Showcase für späteres Marketing machen. So hat ein Pitch Teilnehmer wenigstens ein bisschen was davon.

**Soll man den Wettbewerbern vorgeben, dass das Pitch-Team auch für das nachfolgende Projekt zur Verfügung stehen soll?**

Bitte nicht. Reden Sie mit den Teilnehmer. Legen Sie Ihren Standpunkt dar welche Vorteile Sie sich von einem konstanten Team versprechen. Und schauen sie wie diese reagieren. Aber bitte überlassen Sie dem Dienstleister das Weisungsrecht. Generell dürften auch die Dienstleister dürfte an einem konstanten Team interessiert sein.

**Wenn ein Pitch-Teilnehmer fragt, wer noch beteiligt ist, darf ich das herausgeben?**

Wenn Sie die Namen der Kontrahenten weitergeben, dann bitte an alle Pitch-Teilnehmer. Grundsätzlich spricht nichts dagegen dies zu tun. Kennen Sie einen sportlichen Wettkampf, in dem man nicht weiß, gegen wen man antritt. Es ist eigentlich nur fair, das von Anfang an bekannt zu geben. So haben potentielle Pitch-Teilnehmer eine Information mehr und können entscheiden, ob Sie „mit-pitchen“ wollen oder nicht.

Es ist durchaus schon vorgekommen, dass zwei Dienstleister zu einem Pitch eingeladen wurden, die in anderen Projekten kooperiert hatten. Sie wollten auf keinen Fall gegeneinander antreten. In diesem Pitch ist das zum Glück durch Zufall aufgefallen.

Offenheit und Transparenz sind keine Probleme für einen Pitch. Im Gegenteil: für den Dienstleister ist es nur dann wirklich möglich eine begründete Entscheidung für bzw. gegen den Pitch zu treffen, wenn er die relevanten Informationen hat. Dazu gehört wie viele Dienstleister beteiligt sind und welche? Dazu gehört auch der Etat, um den die Dienstleister antreten.

### Was tun bei einem Unentschieden?

Der Vorschlag wäre folgender: Sie informieren alle Gewinner und bitten diese um ein Angebot für das Folgeprojekt. Die endgültige Entscheidung wird dann anhand dieser Angebote getroffen.

Es gibt auch Unternehmen, die mehrere Dienstleister für UX haben. Der eine ist für die Entwürfe zuständig, der andere für die Nutzertests. Allerdings müssen die dann damit zurecht kommen, dass sich die Auftragssumme reduziert, die Sie ihnen anfangs in Aussicht gestellt haben. Je nachdem, welche Regeln dem Pitch zugrunde lagen, haben die Dienstleister aber Ihre Anstrengungen daran orientiert. Insofern hat diese Lösung aus Sicht der Wettbewerber auch Nachteile. Der Vorteil ist, dass durch einen solchen Modus beide Gewinner zum Zug kommen.

### Was wir schon erlebt haben und wovon wir bitte abraten

*Alle Empfehlungen in diesem Abschnitt klingen seltsam, teilweise sogar unglaublich. Ich versichere Ihnen, sie beruhen auf Erfahrungen, die der Autor und viele Kollegen in Pitches gemacht haben.*

#### Pitch gegen eine interne Abteilung

Als Teilnehmer des Pitches wurden externe Dienstleister eingeladen und zusätzlich eine interne Abteilung. Bei den Pitch-Präsentationen saßen dann mehrere fleißige Schreiber, die jedes Wort und jede Folie mitprotokolliert haben. Die interne Abteilung hatte Ihre Präsentation als Letztes. Sie dürfen raten, wer gewonnen hat.

#### Pitch ohne Gewinner?

Nach einer britischen Studie werden 25% aller Pitches niemals belohnt (Horn, Walker & Black, 2005). Beispielsweise heißt es nach Ende des Pitches lapidar: kein Anbieter hat

überzeugt. Das kann eventuell ein Ergebnis sein. Wenn die Pitch-Kriterien nachvollziehbar waren, dann ist es eher unwahrscheinlich, dass so viel Inkompetenz in einem Pitch zusammen kommt. Bitte lassen Sie sich an Ihren eigenen Bewertungskriterien messen: Ihre Begründung muss auch für die Teilnehmer nachvollziehbar sein.

Leider gibt es den Fall, dass die Geschäftsführung nach erfolgreichem Pitch die Projektmittel nicht genehmigt. Manchmal heißt es auch, die Strategie habe sich geändert. Sie sollten erst pitchen, wenn sicher ist, dass das Projekt auch zustande kommt.

Eine andere Variante hier ist: der Auftraggeber bleibt bei seinem bisherigen Anbieter, obwohl der gar nicht an dem Pitch beteiligt war. Porsche hat 2011 mit einer solchen Entscheidung große Empörung ausgelöst.

## Formelhafte Begründung

Es ist frustrierend "nur" Zweiter zu sein, weil man "...nicht mutig genug" gewesen sei. Was auch immer "nicht mutig genug" bedeuten mag. Wenn man anschließend bei anderen Dienstleistern nachfragt und hört, dass die Wettbewerber genau dieselbe Begründung erhalten haben, dann darf man sich schon mal die Haare raufen. Dass es in einem Wettbewerb nur einen Gewinner geben kann ist verständlich. Aber wenn der Verlierer nicht einmal die Chance bekommt aus seiner Niederlage zu lernen, dann führen die Auftraggeber das Instrument "Pitch" ad absurdum.

## Quellen

Goschin, N. (2016) „Fuck off, Pitches!“; <https://madeby.helllicht.com/fuck-off-pitches-c87cac944a66>, abgerufen am 10. Juni 2018

Horn, M. J., Walker J. and Black, F. (2005) "Pitch versus productivity research study"; <http://www.selledesign.biz/free-pitching-spec-creative.pdf>, abgerufen am 08. Dezember 2011.

UX Café (2011) "Pitches"; <http://www.uxcafe.de/tag/pitch/>, abgerufen am 08. Dezember 2011.

## Über dieses Dokument

Titel: User Experience Pitch Manual

Autor: Jan Seifert

Sprache: Deutsch

Version vom 10. Juni 2018

Schlagworte: Wettbewerb, Pitch; User Experience, Usability, User Interface Design; Guidelines, Leitfaden, Richtlinien; Handbuch, Manual, Dienstleister

Weitergabe: <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/de/>

Die Inhalte in diesem Dokument spiegeln ausschließlich die persönlichen Ansichten des Autors wider.

