



## Equity Storytelling

Think – Tell – Sell: Mit der richtigen Story den Unternehmenswert erhöhen

Veit Etzold und Thomas Ramge  
Springer Gabler © 2014  
117 Seiten  
Buch: [getab.li/21476](http://getab.li/21476)

## Bewertung

8 10 Umsetzbarkeit  
6 Innovationsgrad  
8 Stil

## Fokus

Führung & Management  
Strategie  
Marketing & Verkauf  
**Finanzen**  
Personalwesen  
IT, Produktion & Logistik  
Karriere & Selbstmanagement  
KMU  
Wirtschaft & Politik  
Branchen  
Business weltweit  
Verwandte Themen

## Take-aways

- Menschen lieben Geschichten – Geschichten bleiben eher haften als pure Zahlen.
- Soll Ihr Unternehmen bewertet werden, lohnt es sich, eine interessante "Equity-Story" zu entwickeln; das kann den Unternehmenswert stark heben.
- Vorab sollten Sie sich klarmachen, wo Ihr Unternehmen steht – etwa mit der BCG-Matrix, die „Stars“, „Cash-Kühe“, „Fragezeichen“ und „Dogs“ unterscheidet.
- Auch Ihr Produkt und Ihr Wettbewerbsumfeld sollten Sie unter die Lupe nehmen.
- Um zu erfahren, wie eine „Equity Story“ überzeugend erzählt werden kann, lohnt ein Blick zu den Profis, etwa Krimiautoren.
- Es ist immer spannend, dem Helden der Story einen Schurken gegenüberzustellen.
- Der Held ist im Idealfall der Gründer oder Vorstandschef, der Schurke kann eine Person oder auch die ganze Branche oder die Börse sein.
- Die Elevator-Pitch-Methode verhilft Ihrer Story zur Prägnanz: Stellen Sie sich vor, Sie haben im Fahrstuhl 90 Sekunden, um jemanden von Ihrem Unternehmen zu überzeugen.
- Haben Sie mehr Zeit, orientieren Sie sich am Format der TED-Vorträge.
- Es ist wichtig, „Catchphrases“ einzubauen, die Inhalte zu gewichten und den Vortrag zu strukturieren.

# Relevanz

## Das lernen Sie

Nach der Lektüre dieser Zusammenfassung wissen Sie: 1) wie Sie eine überzeugende „Equity-Story“ für Ihr Unternehmen entwickeln, 2) welche Techniken Sie von Bestsellerautoren übernehmen können und 3) wie Sie Ihre Geschichte an den Mann oder die Frau bringen.

## Rezension

Es mutet sehr amerikanisch an, beim Aufbau einer „Equity-Story“ mit Techniken von Krimiautoren zu arbeiten, Helden und Schurken zu entwickeln, Spannung aufzubauen – im deutschsprachigen Raum wird so mancher die Stirn runzeln, setzt man hier doch eher auf Excel-Tabellen und PowerPoint-Folien. Dabei lieben Menschen auch hierzulande eine gute Geschichte. Veit Etzold und Thomas Ramge haben sowohl Business- als auch Schreiberfahrung (Etzold sogar als Thriller-Autor) und warten mit konkreten Techniken auf, wie man eine interessante Story konzipiert – von der Analyse der Unternehmenssituation über das Stricken der Geschichte bis hin zur Präsentation. Erfahrungen aus der Praxis ergänzen die Tipps und zeigen, woran es oft hapert. Dabei üben die Autoren selbst die Tugenden, die sie predigen: Das Buch ist gut strukturiert und vermittelt den Stoff auf eingängige Art. Natürlich werden viele Leser schon einmal von Elevator Pitch, AIDA oder BCG-Matrix gehört haben – hier jedoch werden diese Konzepte in einen größeren Rahmen gefasst. Unternehmen, die kaufen oder verkaufen wollen, werden sich dafür wohl meist Berater suchen, deshalb empfiehlt *getAbstract* das Buch vor allem Start-ups, die Investoren brauchen.

# Zusammenfassung

*„Menschen lieben Storys mehr als Fakten. Auch wenn immer das Gegenteil behauptet wird.“*

*„Die Erfahrung, wie man dem Säbelzahntiger entkommt, hat sich der Urmensch abends am Feuer in Form von Storys erzählt.“*

## Storytelling: von Profis lernen

Wir alle lieben Geschichten. Das hat seinen guten Grund: Schon unsere Vorfahren waren Geschichtenerzähler. Sie versammelten sich am Lagerfeuer und lauschten den Erlebnissen und Erfahrungen anderer – und lernten dadurch. Geschichten haben deshalb auch heute noch besonderes Gewicht, sie bleiben im Gedächtnis. Vortragsredner wissen: Mit schnöde aneinandergereihten Zahlen und Fakten, fesselt man kein Publikum.

In der Wirtschaft können Geschichten viel Geld wert sein: Wird ein Unternehmen bewertet, etwa bei einer Übernahme, einem Einstieg, Verkauf oder Börsengang, kann eine gut erzählte „Equity-Story“ den Unterschied machen. So haben die beiden Buchautoren geholfen, eine in London ansässige islamische Bank über Wert zu verkaufen. Ihre Equity-Story stellte einen umfassenden erzählerischen Kontext unter dem Schlagwort „Islamic Banking“ her. Für Unternehmen ist es also sinnvoll, sich mit dem Thema Equity-Storytelling auseinanderzusetzen. Beim Formulieren der Geschichte kann auf Techniken zurückgegriffen werden, wie sie professionelle Krimiautoren oder Drehbuchschreiber verwenden. Hilfreich ist die Aufteilung in drei Schritte: „Think“ – ein Nachdenken über die eigene Positionierung, „Tell“ – das Entwickeln der Story und „Sell“ – die Präsentation.

## „Think“: Wo stehen wir?

Sie suchen Investoren für Ihr Unternehmen? Dann sollten Sie sich zunächst fragen, wo Ihr Unternehmen steht; daraus ergeben sich die Anforderungen, die Ihre Equity-Story erfüllen muss. Wie steht es mit dem Wachstum in Ihrer Branche, wie mit Ihrem Cashflow? Letzterer ist wichtiger als der Gewinn: Unternehmen gehen pleite, wenn der Cashflow negativ ist, nicht durch Verluste.

*„In keinem anderen Kontext sind Geschichten wertvoller als bei Venture Capital, Private Equity, M&A und Börsengängen.“*

*„Wenn das Herz mit ‚im Boot‘ ist, dann ist der Weg zur Hand kurz. Zum Beispiel der Hand, die das Geld für Ihr Unternehmen auf den Tisch legt.“*

*„Auch Boulevard-Journalisten wissen: Alles ist interessant, was mit Menschen zu tun hat.“*

*„Die Story lässt sich einfacher erzählen, wenn ein ‚lonesome cowboy‘ gegen den Rest der Welt steht.“*

Nutzen Sie die von der Boston Consulting Group entwickelte BCG-Portfolio-Matrix. Diese zeigt auf der x-Achse die Cash-Erzeugung, auf der y-Achse das Marktwachstum an. Daraus ergeben sich vier Kategorien: „Stars“, „Cash-Kühe“, „Fragezeichen“ und „Dogs“. Stars zeichnen sich durch hohen Cashflow und hohes Marktwachstum aus. Sie sind die Nummer eins im Markt. Ein Beispiel ist Google. Bei Stars sollte die Equity-Story auf die Einzigartigkeit des Produkts und auf die Marktführerschaft abstellen. Wichtig ist hier, Produkte nicht zu billig zu verkaufen. Cash-Kühe wiederum zeichnen sich durch hohen Cashflow und niedriges Marktwachstum aus. Sie sind ehemalige Stars. Ein Beispiel ist die US-Supermarktkette Walmart. Cash-Kühe sollten eher nicht verkauft werden, solange sie Geld bringen.

Niedriger Cashflow und hohes Marktwachstum zeichnen die Fragezeichen aus, bei denen noch offen ist, ob sie einmal zu Stars werden. Sie wachsen zwar stark, der Cashflow ist aber noch negativ oder gering. Beispiele sind Start-up-Unternehmen wie Zalando. Mit der Equity-Story müssen hier Visionen entwickelt werden, in welche Richtung das Unternehmen gehen soll. Schließlich gibt es die Dogs, deren Cashflow und Marktwachstum gering ist. Oft handelt es sich um ehemalige Fragezeichen, die hinter den Erwartungen zurückgeblieben sind. Hier ist es besonders schwierig, eine gute Equity-Story zu formulieren. Entscheidend ist, mögliche Synergieeffekte für den Käufer oder Investor herauszustellen, sprich aufzuzeigen, inwiefern ein Einstieg fruchtbar sein könnte.

### **Ihr Produkt und die Konkurrenz**

Als Nächstes müssen Sie sich darüber klar werden, was das Besondere an Ihrem Produkt ist. Dabei helfen Ihnen folgende Fragen: Wer braucht mein Produkt? Was genau ist der Mehrwert für den Kunden? Ist der Kunde bereit, dafür zu zahlen? Gibt es andere, die das ebenfalls anbieten? Verfolgen Sie eine Premiumstrategie und bieten Sie teure Produkte an wie Apple? Oder setzen Sie eher auf günstige Preise wie beispielsweise Aldi? Oder unterbieten Sie die Konkurrenz, indem Sie Überflüssiges einfach weglassen, wie es etwa Billigflieger tun?

Da sich wahrscheinlich noch andere Unternehmen in Ihrer Branche tummeln, muss auch das Wettbewerbsumfeld geprüft werden. Dafür eignet sich die sogenannte Five-Forces-Analyse des Management-Theoretikers Michael Porter: Danach ist die Wettbewerbsposition eines Unternehmens bestimmt durch 1) Wettbewerber, 2) Kunden, 3) Lieferanten, 4) eventuelle neue Anbieter und 5) Anbieter, die Substitute, sprich Alternativen zu Ihrem Produkt offerieren. Wollen Sie zum Beispiel eine Taxizentrale eröffnen, wären andere Taxizentralen Ihre direkte Konkurrenz. In Bezug auf die Kunden müssten Sie beachten, ob diese etwa abwandern oder günstigere Preise verlangen könnten. Lieferanten wären in diesem Fall zum Beispiel Anbieter der Telefonanlage, die höhere Preise fordern könnten. Neue Anbieter wären Taxi-Apps wie „MyTaxi“. Substitute wären Carsharing oder E-Bikes.

### **„Tell“: personalisieren und emotionalisieren**

Bestsellerautoren wissen genau: Eine gute Story braucht Helden und Schurken. Für eine Equity-Story bietet sich als Held meist der Gründer oder Vorstandschef an. Ideale Helden waren oder sind zum Beispiel Steve Jobs von Apple, Michael Dell von Dell oder Warren Buffett von Berkshire Hathaway. Sicher lässt sich nicht aus jedem Chef ein Held machen; sollte das Potenzial aber vorhanden sein, nutzen Sie es unbedingt. Womöglich finden Sie ja auch einen Schurken für die nötige Würze in Ihrer Geschichte. Beim Equity-Storytelling muss dies keine Person sein, es können auch das Wetter, die Börse oder die Aufsichtsbe-

hörde den Widersacher des Helden spielen. In der Equity-Story stellt sich der Held gegen den Schurken und besiegt ihn schließlich.

*„Wer die wichtigsten Präsentationsregeln beachtet, wird seine Wirkung vor kleinen Gruppen und größeren Auditorien schnell und erheblich verbessern.“*

Auch in puncto Struktur lohnt ein Blick auf erfolgreiche Romane oder Filme. Die sind oft nach ein und demselben Muster gestrickt: Zu Anfang werden Ort und Zeit vorgestellt. Dem folgt die Einführung des Helden. Dann beginnt das Geschehen, Hindernisse stellen sich dem Helden in den Weg, Widersacher fordern ihn heraus. Schließlich werden die Schwierigkeiten überwunden, es kommt zum Happy End, gefolgt von einer „Moral“. Übertragen auf die Welt der Wirtschaft heißt das: Als Start-up-Unternehmer in der Pharmabranche können Sie zum Beispiel erzählen, wie der Tod Ihres Vaters in Ihnen als Kind den Wunsch geweckt hat, Mediziner zu werden und neue Medikamente zu entwickeln; dass Ihnen als Gründer nun aber Geld fehlt und Investoren Ihnen dabei helfen könnten, Ihren Wunsch zu verwirklichen.

*„Eine gute Viertelstunde reicht, um die wichtigsten Botschaften zu platzieren, zu zeigen, wer man ist und was einen antreibt.“*

### „Sell“: die Elevator-Pitch-Methode

Wollen Sie als Start-up Geldgeber finden, vergessen Sie nicht, dass Investoren auf der Suche nach lukrativen Möglichkeiten sich in der Regel sehr viele Neugründungen ansehen. Wichtig ist also, einem potenziellen Käufer überhaupt in Erinnerung zu bleiben. Bewährt hat sich für eine Kurzpräsentation eines Geschäftsvorhabens die sogenannte Elevator-Pitch-Methode. Die Idee dahinter: Ein junger Angestellter trifft im Aufzug den Vorstandschef und hat 90 Sekunden Zeit, ihn von einer Idee zu überzeugen. Mit dieser Vorgabe im Hinterkopf bringen Sie Ihre Geschichte in die kürzestmögliche Form. Eine andere Methode, aus der Werbung, wo ebenfalls in kurzer Zeit eine Botschaft übermittelt werden muss, ist die AIDA-Methode. AIDA steht für „attention“, „interest“, „desire“ und „action“:

1. **Aufmerksamkeit wecken:** Der Einstieg muss überraschen, etwa durch eine unerwartete Zahl, eine gelungenes sprachliches Bild, eine kontroverse Behauptung, eine kluge Frage oder auch durch den Einsatz von Requisiten.
2. **Interesse wecken:** Hier müssen Sie erklären, wer Sie sind und was Sie machen. Dabei helfen Vergleiche, etwa „Wir sind das europäische Instagram“.
3. **Verlangen wecken:** Hier gilt es, Appetit zu machen auf mögliche Gewinne. Nennen Sie Zahlen, achten Sie aber darauf, dass diese in einem für den Zuhörer nachvollziehbaren Kontext stehen.
4. **Handlungsimpuls auslösen:** Ihr Ziel ist es, zu einem weiterführenden Gespräch mit den potenziellen Geldgebern eingeladen zu werden. Fragen Sie direkt nach einem Termin.

*„Die Buchstabenkombination TED ist zum globalen Synonym für die Fähigkeit von Rednern geworden, ein Publikum 18 Minuten lang in seinen Bann zu ziehen.“*

### Der längere Vortrag im TED-Talk-Format

Ist der Kurzvortrag gut gelaufen, werden Sie vielleicht für eine längere Präsentation eingeladen. Doch was macht einen guten Vortrag aus? Mit den TED-Talks hat sich in den vergangenen Jahren ein Format herausgebildet, das als Leitlinie dienen kann. TED steht für „technology“, „entertainment“, „design“ und dient als Plattform für die Verbreitung interessanter Ideen in Form von Vorträgen. Die Präsentationen – von Prominenten oder von unbekanntem Fachleuten gehalten – sind maximal 18 Minuten lang und widmen sich den unterschiedlichsten Themen. Folgende Punkte sind wichtig:

1. **Sich selbst finden:** Vortragende müssen authentisch und selbst von der Sache überzeugt sein, nur dann können sie andere überzeugen. Fürs Equity-Storytelling heißt das, Sie

*„Die meisten Manager haben eine große Sympathie für den Underdog. Spielen Sie unbedingt die Underdog-Karte.“*

*„Zahlen und Fakten müssen durch emotionale Geschichten, anschauliche Beispiele und intelligente Visualisierung gestützt werden.“*

*„Phasen mit dichter und abstrakter Information müssen Redeabschnitte mit leicht verständlichen Elementen folgen.“*

*„Dem Zuhörer bringt PowerPoint in der Regel keinen Mehrwert, zumindest keinen, der nicht durch den Ablenkungseffekt negativ kompensiert würde.“*

sollten Ihren Gegenstand genau kennen: Warum haben Sie das Unternehmen gegründet? Wie wollen Sie dem Kunden Mehrwert bieten? Wie können potenzielle Investoren profitieren?

2. **„Catchphrase“ finden:** Mit einer Catchphrase bringen Sie Ihre Botschaft auf den Punkt. Drei bis sieben Wörter sind ideal. Catchphrases tauchen in Präsentationen mindestens dreimal auf, sie sollen dem Zuhörer im Gedächtnis bleiben.
3. **Inhalte gewichten, Vortrag strukturieren:** Inhalte müssen unbedingt gewichtet werden, etwa in Kern-, Rand- und Hintergrundinformationen unterteilt, wie der Medientrainer Albert Thielen vorschlägt. Kerninformationen wären dabei Informationen zum Gründer, zum Produkt, zum Geschäftsmodell oder zur Renditeerwartung für den Investor. Randinformation wären Storytelling-Elemente, zum Beispiel eine humorvolle Geschichte über die Entstehung der Produktidee. Hintergrundinformationen sollten in der Regel nur auf Nachfrage geliefert werden und tauchen im Vortrag nicht auf. Strukturieren Sie Ihren Vortrag gut: Klassisch ist die Einteilung in einen Einstieg, der zwei bis drei Minuten dauert, einen Hauptteil von acht bis zehn Minuten und einen Schluss von zwei bis drei Minuten. Beginnen Sie mit einer persönlichen Geschichte, einem schockierendem Statement oder einer Frage an das Publikum. Erläutern Sie dann im Hauptteil, was das Unternehmen macht, wie es sich von anderen Unternehmen unterscheidet und welches seine Ziele sind. Wichtig ist hier, Zahlen und Fakten gut zu dosieren und emotional nachvollziehbar zu machen. Im Schlussteil sollten Sie an die Kernbotschaften erinnern, auch der Rückgriff auf den Einstieg bietet sich an.
4. **Inszenieren:** Idealerweise kommen Sie ohne PowerPoint aus. Die Slides lenken nur vom Vortragenden ab. Setzen Sie lieber Requisiten ein. Der ehemalige Apple-Chef Steve Jobs brachte zum Beispiel bei der Präsentation des ersten MacBook Air einen ganz normalen, großen Briefumschlag mit – und holte daraus das MacBook Air hervor. Auch der sogenannte „Visual Talk“, mit Einsatz von Flip Charts oder White Boards, bietet sich an. Wenn Sie Flip Charts altmodisch finden, bedenken Sie: Gesprochenes wird zu 20 Prozent behalten, Visuelles zu 30 Prozent, in Gegenwart des Betrachters entwickelte visuelle Information aber zu 70 Prozent.

Wenn Sie nicht auf Folien verzichten wollen oder können, beachten Sie: Zum einen dürfen Charts nicht zu kompliziert sein, sie müssen innerhalb von zwei Sekunden erfasst werden können. Zum anderen sollten Sie höchstens eine Zahlengrafik pro Seite verwenden, alles andere würde untergehen. Des Weiteren sollten Folien nicht zu textlastig sein; nur wenige, in großer Schrift gesetzte Wörter gehören auf eine Seite. Für Aufzählungen gilt die 4x4-Regel: Pro Folie sollten nur vier Bullet Points angeführt werden, mit maximal vier Wörtern pro Zeile.

## Über die Autoren

**Veit Etzold** ist Berater für Strategie und Storytelling, Vortragsredner sowie erfolgreicher Thriller-Autor. Außerdem arbeitete er in der Finanzbranche und bei der Boston Consulting Group. **Thomas Ramge** ist Journalist, Buchautor, Vortragsredner und Coach für Führungskräfte.