

MIRIAM RUPP

STORYTELLING FÜR UNTERNEHMEN



Mit Geschichten zum Erfolg in Content Marketing, PR,
Social Media, Employer Branding und Leadership



Inhaltsverzeichnis

Einleitung	9
Teil 1 – Was ist eine Geschichte?	10
Teil 2 – Wie werden Geschichten erzählt?	12
Teil 3 – Welche weiteren Anlässe für Storytelling gibt es?	13
Teil 4 – Wie finden Unternehmen Geschichten?	14
Über die Autorin	18
I Wirkung von Geschichten	19
Magnetische Anziehungskraft für unsere Aufmerksamkeit	20
Akku für unser Interesse	24
Spiegel für unsere Bedürfnisse	25
Sprungbrett für echtes Handeln	28
Attention – Interest – Desire – Action	29
Teil I Was ist eine Geschichte?	35
2 Was ist eine Geschichte?	37
Ein Drama in fünf Akten	37
Die Heldenreise nach Joseph Campbell	44
Voglers Heldenreise – Brand Storys in zwölf Phasen	54
3 Vision – Ziel der Heldenreise	67
Warum?	67
Alte vs. neue Welt	70
4 Konflikte – Hindernisse des Helden	73
Mensch gegen Mensch	73
Mensch gegen Gesellschaft	76
Die Ruhe nach dem Sturm	81
5 Unternehmen als Mentoren	87
Förderung statt Angst – Die Spitze der Bedürfnispyramide	87
Die vielen Gesichter des Mentors	91

	Brand-Mentor-Archetypen	93
	Archetypen statt Klischees – Drei Nachhaltigkeitsmarken im Charakter-Vergleich.....	103
6	Kunden und Mitarbeiter als Helden – Sieben Plots	111
	Das Monster besiegen	111
	Vom Tellerwäscher zum Millionär.....	113
	Die Suche/Quest	115
	Reise und Rückkehr.....	117
	Komödie	118
	Tragödie	120
	Wiedergeburt.....	122
	Fazit	123
7	Das Unternehmen als Held – Sieben Plots.....	125
	Die Heldenreise eines Unternehmens.....	125
	Sieben Unternehmensplots	128
Teil II Wie werden Geschichten erzählt?		137
8	Der zentrale Charakter	139
	Fiktional	139
	Nicht-fiktional	140
	Welcher Charakter ist am beliebtesten?.....	143
9	Aufmerksamkeit bekommen, halten und belohnen.....	147
	Payoff – Aufmerksamkeit belohnen.....	147
	Hook – Aufmerksamkeit bekommen	149
	Hold – Aufmerksamkeit halten	152
10	Transmedia-Strategien	159
	Warum Transmedia?.....	161
	Was ist Transmedia?	163
	Partizipation des Publikums.....	165
	Transmediale Strategien	168
11	Visuelles Storytelling.....	179
	Wie sieht die visuelle Story-Welt aus?	180
	Visuell im Mittelpunkt: Der Held.....	182

Text wird überflüssiger	184
Kontrast bringt Konflikt und Transformation zum Vorschein	185
Welches Ziel haben Auge und Held?.....	186
Auffallen ohne Schema F	188
Visuelles Storytelling in bewegten Bildern	189
Evolution visueller Formate im Internet	192
12 Storytelling mit Daten.....	195
Typen von Daten-Geschichten	197
Teil III Welche weiteren Anlässe für Storytelling gibt es?.....	215
13 Storytelling für Technik- und B2B-Themen	217
Es geht am Ende immer um Menschen	221
Einfach und emotional statt Business und Buzzwords	222
Glaubwürdig und gezielt eine Nische besetzen	225
The Epic Split.....	225
14 Employer Branding.....	229
Die Geburtsstunde des Employer Branding	229
Werte sind wichtiger als Gehalt	231
Employee Storytelling	232
Storytelling für Stellenbeschreibungen	234
Wo werden Employer-Branding-Storys erzählt?.....	235
15 Leadership Storytelling.....	237
Anlässe für Leadership Storytelling	238
Wie erzählen Führungskräfte Geschichten am besten?.....	257
FROM: Satya Nadella TO: All Employees	259
Fazit	262
Teil IV Wie finden Unternehmen Geschichten?	263
16 Storylistening.....	265
Perspektivwechsel	268
Social Media Monitoring.....	270
Weitere Story-Ideen.....	272

Inhaltsverzeichnis

17	Checklisten	275
	Das Unternehmen als Mentor	276
	Plot	277
	Charaktere	277
	Kampagnen und Content	278
	Employer Branding	278
	Leadership	279
	Stichwortverzeichnis	281

Einleitung

Unternehmensgründer, Traditionskonzerne, Manager im Marketing und Personalverantwortliche stehen vor einer der größten Herausforderungen der letzten 100 Jahre. Kunden wie auch Mitarbeiter lassen sich nicht mehr mit plakativen Werbebotschaften überzeugen. Sie sind dank sozialer Medien informierter, anspruchsvoller und kritischer denn je. Auf der anderen Seite überwältigt sie die Flut an Nachrichten, Meinungen und Katzenbildern im Internet. Wie dringen Unternehmen unter diesen neuen Voraussetzungen noch durch und können langfristig überzeugen?

Indem sie zu einer der intuitivsten und wirkungsvollsten Methoden zurückkehren, mit denen Menschen seit jeher kommunizieren. Nach Jahrzehnten der Kommunikation von oben herab gilt es, die Kunst des Geschichten-Erzählens wieder neu zu erlernen. Das Ziel ist es, Konsumenten wie auch Mitarbeitern auf Augenhöhe zu begegnen und sie für die eigenen Ideen, Werte und Visionen zu gewinnen. Mit Storytelling verschaffen sich Führungskräfte in ihrem Team Aufmerksamkeit, Glaubwürdigkeit und Unterstützung. Für Marketing-Abteilungen ist es das Fundament in der Kundenkommunikation über alte und neue Kanäle, ob PR, Content Marketing, Social Media oder klassische Werbung.

Marken wie Red Bull, Apple, Coca-Cola, Dove oder airbnb sind heutzutage in aller Munde, wenn es um Brand Storytelling geht. Doch was genau machen sie anders, als wir es von der traditionellen Unternehmenskommunikation kennen? Was können Sie von ihnen lernen? Diese und viele weitere Unternehmen schauen wir uns genauer an, von groß bis klein, von Frachtschiffen bis Kondomen, von Traditionskonzern bis Start-up. Anhand konkreter Beispiele lernen Sie, wie Storytelling erfolgreich im Marketing und in der Unternehmensführung eingesetzt werden kann.

Immer wieder werden Sie im Laufe dieses Buches detaillierte Fragestellungen erhalten, die Sie auf Ihr Unternehmen anwenden können. Diese sind besonders hervorgehoben und somit einfach nachzuschlagen. So finden Sie Ihre ganz eigene Brand Story.

Zur Inspiration und Veranschaulichung bietet jedes Kapitel spannende Beispiele aus der Praxis. Diese sind zum Nach- oder auch Überblättern mit einem Balken an der Seite markiert und in jedem Kapitel abschließend jeweils in einer Linkliste zusammengefasst. Alle gesammelten Beispiele finden Sie zudem auch unter <http://storytelling-fuer-unternehmen.de/beispiele>.

Neben den genannten Beispielen geben Interviews mit Entrepreneuren, Agenturen und Storytelling-Verantwortlichen in Unternehmen ganz persönliche Eindrücke und Aufschlüsse aus der Praxis.

150 Illustrationen des Designbüros »Madame Design« / Anne Adam veranschaulichen die vielfältigen Beispiele. Diese geben dem Buch nicht nur eine ganz eigene optische Note, sondern helfen dem Leser zusätzlich, die Ausführungen auch visuell gut nachvollziehen zu können.

Für alle, die noch Zweifel an der Wirkung von Geschichten haben, beginnt **Kapitel 1** dieses Buches mit einem Exkurs in das menschliche Gehirn. Die gute Nachricht vorweg: Klassische Marketing-Ansätze wie das AIDA-Modell müssen nicht komplett über Bord geworfen werden. Im Gegenteil, Storytelling aktiviert in unseren Köpfen genau jene Aspekte, die Sie mit der Unternehmenskommunikation erreichen wollen: Aufmerksamkeit, Interesse, Bedürfnis und Handlung. Nur auf eine etwas andere, jedoch viel wirkungsvollere Art und Weise.

Teil 1 – Was ist eine Geschichte?

Der Begriff »Storytelling« als solcher setzt sich aus zwei wesentlichen Bestandteilen zusammen:

»Story« – Was ist eine Geschichte?

»Telling« – Wie werden Geschichten erzählt?

Im ersten Teil dieses Buches geht es darum, welche Bestandteile eine Geschichte enthalten sollte und wie sich diese auf Unternehmensgeschichten übertragen lassen. Dieser Teil dient nicht nur dazu, dass Sie für Ihr Unternehmen Helden, Konflikte, ein Happy End und letztendlich Ihre eigene Rolle in der Geschichte finden. Storytelling-Elemente können auch in die andere Richtung eingesetzt werden und Ihrem Unternehmen durch wesentliche Fragen bei der Findung Ihrer Strategie, Vision und Werte helfen.

Was macht einen Helden aus? Ist es sein gutes Aussehen? Sein Charakter, seine Eigenschaften und Talente?

Was macht eine gute Geschichte aus? Möglichst fiese Bösewichte oder zwei Liebende, oder beides?

Was hat Storytelling mit Marketing, PR, Social Media, Leadership oder Employer Branding zu tun? Sind Unternehmen die Helden, die ihre Mitarbeiter und Kunden retten, oder andersherum?

Auf diese und viele weitere Fragen gibt es vielschichtige Antworten, die Unternehmen helfen, ihre ganz eigene(n) Geschichte(n) zu definieren. Die Erkenntnisse liegen uns bereits in millionenfacher Form vor, in all den Büchern, Filmen, Sagen und Serien, die jeder von uns zum Vergnügen konsumiert:

Jede Geschichte besteht aus Anfang, Mitte und Ende. In **Kapitel 2** erfahren Sie, was genau Aristoteles und seine Nachfolger damit meinen und welche Struktur nicht nur Homers »Odyssee« oder George Lukas' »Star Wars« geprägt haben, sondern auch in 30-sekündigen Super-Bowl-Spots ihren Platz finden. Joseph Campbell und Christopher Vogler haben uns bereits viel Arbeit abgenommen und anhand Hunderter Klassiker identifiziert, wie das immer wiederkehrende Abenteuer des Protagonisten aussieht. Steve Jobs' legendäre Stanford-Rede oder die Kampagnen von Dove beweisen, dass jeder Schritt dieser typischen Heldenreise auch in der Unternehmenskommunikation angewandt werden kann.

Kapitel 3 beschäftigt sich mit dem Ende einer jeden Geschichte, das Ziel des Helden, das ihn ins Abenteuer springen lässt. Auch jedes Unternehmen sollte eine Vision haben. Nicht ohne Grund sind genau jene Marken, die ihr persönliches »Warum« stärker in den Mittelpunkt stellen als das »Was« oder »Wie«, erfolgreicher, begehrter und begeisterungsfähiger. Storytelling und die Definition einer Vision gehen Hand in Hand. Dabei kann die Kunst des Geschichtenerzählens helfen, die Vision zu finden, genauso wie diese wiederum der Geschichte ihr Ziel gibt.

Doch ein Held wäre kein Held und eine Geschichte nicht eine Geschichte, wenn das Ziel ohne Weiteres mühelos erreicht wird. In **Kapitel 4** geht es daher um die Konflikte und Gegner, die ein weiterer wesentlicher Bestandteil des Storytelling sind. Vor ihrer Thematisierung wurde vor allem im traditionellen Marketing bisher zurückgeschreckt. Dabei sind sie das Salz in der Suppe und genau der Baustein, der dafür sorgt, dass unser Publikum mitfeiert und sich mit dem Helden identifiziert, und das auch langfristig.

In den **Kapiteln 5 bis 7** räumen wir mit einem Vorurteil auf, das bis zu dieser Stelle noch viele von Ihnen haben könnten. Besonders spannend für Unternehmen ist nämlich die Tatsache, dass es nicht nur **einen** Helden und somit nicht nur **eine** Geschichte gibt. Je nachdem, mit welcher Intention welches Publikum angesprochen wird, haben Sie etliche Protagonisten zur Auswahl, aus deren Sicht immer wieder neue Kapitel geschaffen werden können. Je nachdem, ob es darum geht, eine Marke zu stärken, ein Produkt zu launchen, als attraktiver Arbeitgeber die besten Talente anzuziehen, Kundenengagement zu steigern oder die interne Unternehmenskultur zu pflegen, wird nicht nur das Unternehmen selbst als Held ins Rampenlicht gestellt, sondern vor allem seine Kunden und Mitarbeiter. Selbst Akteure, die noch weiter unten in der Peripherie sind, können zum Helden oder zumindest Erzähler erkoren werden, wie Lieferanten, Kinder der Mitarbeiter oder gar Lieblingsgegenstände der Kunden.

Wenn Mitarbeiter und Kunden auch Helden sind, welche Rolle spielen dann die Unternehmen selbst? Schließlich sind sie es doch, von denen die Kommunikation und die Kampagnen ausgehen! Der Mentor ist eine wichtige Rolle, mit der sich Firmen als Begleiter ihrer Helden identifizieren sollten. Die Bedürfnisse ihres Publikums genau zu erkennen und zu unterstützen, ist ihre wichtigste Aufgabe.

Kapitel 5 zeigt Ihnen den Unterschied zwischen der »dunklen Kunst des Marketings«, die kaum noch zeitgemäß ist, und dem Storytelling. Die Bedürfnispyramide von Maslow veranschaulicht, welche Ziele, Werte und Wünsche Ihre Kunden und Mitarbeiter heutzutage haben und wie Sie als Unternehmen diese adressieren können. Doch Mentor ist nicht gleich Mentor, Obi-Wan Kenobi ein ganz anderer Archetyp für Luke Skywalker als Athena für Odysseus. 15 Mentortypen schauen wir uns anhand konkreter Beispiele genauer an. Dies dient jedoch vor allem als Inspiration für Unternehmen, auch darüber hinaus ihre ganz persönliche Rolle und somit auch ihre Tonalität und Hilfsmittel zu definieren, auf deren Grundlage sie mit ihrer Zielgruppe bzw. ihren Helden kommunizieren wollen.

Die Heldenreise oder Mentortypen sind jedoch nicht die einzigen Modelle oder Schablonen, mit denen Sie ganz konkrete Storytelling-Hilfsmittel haben. In **Kapitel 6** geht es um sieben grundlegende Plots, in die sich die meisten Geschichten kategorisieren lassen. Diese wiederum können Sie nutzen, um aktiv Ihre Storys in Form zu bringen, sowohl in der Rolle als Mentor als auch, wenn Sie selbst der Held sind, womit dieser Teil in **Kapitel 7** abschließt.

Teil 2 – Wie werden Geschichten erzählt?

Nachdem Sie Held, Ziel, Konflikte und Verbündete, Anfang, Mitte und Ende definiert haben, stellt sich für Unternehmen vor allem die Frage, wie genau sie ihre Geschichten an ihr Publikum bringen. Hiermit beschäftigt sich der zweite große Block dieses Buches, in dem es um den »Telling«-Teil des Storytelling geht.

In **Kapitel 8** schauen wir uns an, welche Charaktere Sie einsetzen können, damit das Publikum die Marke immer wiedererkennt. Fiktionale oder echte Charaktere, welche Vorbilder gibt es und was ist am beliebtesten?

Aufmerksamkeit bekommen, halten und belohnen – Hook, Hold, Payoff – das sind die schwierigsten Herausforderungen im Lebenszyklus einer Geschichte, um die es in **Kapitel 9** geht. Erst in diesem Dreiklang kann sie ihre volle Wirkung entfalten. Von »Zurück in die Zukunft« bis hin zu Tolstoi lernen Sie, wie auch Unternehmen aus Mustern ausbrechen, Cliffhanger erzeugen und Informations- oder Unterhaltungswert bieten können.

Kapitel 10 beleuchtet die Komplexität des transmedialen Storytelling und gibt Ihnen einen Kompass, um den für Sie richtigen Weg zu finden. Mit dem Einzug der sozialen Medien und mobiler Technologien hat sich die Art und Weise, wie Unternehmen Geschichten erzählen können, radikal geändert. Nutzer konsumieren nicht nur, sie produzieren und verändern auch Inhalte. Sie führen Konversationen untereinander und auch mit Unternehmen. Die Herausforderung besteht vor allem darin, sich in der Vielzahl an verfügbaren Plattformen und Kanälen zu orientieren, um sowohl die eigene Geschichte entsprechend präsentieren als auch die Interaktion und das Engagement des Publikums entsprechend mitgestalten zu können.

In **Kapitel 11** geht es darum, wie uns Bilder emotional auf eine Heldenreise mitnehmen und Teil einer Geschichte werden können. Immerhin generieren visuell untermaulte Storys mehr Aufmerksamkeit, werden schneller verstanden sowie besser behalten und erzielen eine höhere Erfolgsquote bei gewünschter Partizipation. Ob Foto oder Video, mit oder ohne Ton, lang oder kurz, visuelles Storytelling ist ein unerlässliches Stilmittel im Repertoire von Geschichtenerzählnern in Unternehmen.

Eine weitere Herausforderung ist das Spannungsfeld von Big Data und Storytelling. Aus einem Übermaß an Informationen gilt es, die Essenz herauszuziehen und diese so zu präsentieren, dass sie Verständnis, Emotion und Handeln bewirkt. Mit Daten-Geschichten, mit denen wir uns in **Kapitel 12** beschäftigen, können Unternehmen das Wissen, auf dem sie sitzen, so erzählen, dass ihr Publikum aus der Welt des Unbekannten in die Welt neuer Erkenntnisse geführt wird.

Teil 3 – Welche weiteren Anlässe für Storytelling gibt es?

Storytelling ist nicht nur ein Thema für Lifestyle-Produkte, wie Energy-Drinks oder Smartphones. Viele bekannte und erfolgreiche Kampagnen von Mainstream-Unternehmen lassen jedoch diesen Eindruck vermuten. Dabei bieten Geschichten gerade für technische oder Nischen-Themen enormes Potenzial, das meist auch einfacher umzusetzen ist als angenommen. Daneben ist Storytelling nicht nur ein Tool für die Kommunikation nach außen, sondern auch für Personalentscheider und Unternehmer generell von großer Bedeutung.

In **Kapitel 13** sehen Sie, wie selbst vermeintlich trockene B2B-Themen, wie Containerschiff-Reedereien, Spezialtiefbaugeräte oder Logistikunternehmen, mithilfe von Geschichten so verpackt werden, dass sogar Menschen, die sich sonst gar nicht damit beschäftigen würden, davon angezogen werden. Sie werden sehen, dass alles, was Sie zuvor in diesem Buch gelesen haben, mit wenigen Schritten auch auf komplexe Themen anwendbar ist.

Beim Employer Branding – auf der Schwelle von der externen zur internen Kommunikation – dreht sich in **Kapitel 14** alles darum, wie Unternehmen Storytelling einsetzen können, um Mitarbeiter zu gewinnen. Alles, was Sie zuvor über die Bedürfnisse Ihres Publikums, Ihre Rolle als Mentor, den eigentlichen Helden – nämlich in diesem Falle Ihre Mitarbeiter – und transmediales Storytelling erfahren haben, können Sie in diesem Kapitel auf eine Ihrer größten Herausforderungen projizieren, den *War of Talents*.

Wie Storytelling eingesetzt werden kann, um Ihre bestehenden Mitarbeiter möglichst lange zu halten, zu motivieren und zu führen, beleuchtet **Kapitel 15**. Leadership-Geschichten helfen, die Vision, Werte und Kultur auf eine Art und Weise zu vermitteln, die nicht über Gesetze und Handbücher geregelt und trotzdem – oder sogar noch viel effektiver – verinnerlicht und weitergetragen wird.

Teil 4 – Wie finden Unternehmen Geschichten?

Wenn Sie nach all den Inspirationen, Fragekatalogen und Beispielen noch die ein oder andere Lücke sehen, Ihre Unternehmensgeschichte(n) zu komplettieren, gibt Ihnen Teil 4 abschließende Hilfestellungen.

Machen Sie sich in **Kapitel 16** mithilfe von Storylistening auf die Suche nach Geschichten, indem Sie anderen die richtigen Fragen stellen und konkrete Kreativtechniken anwenden.

In **Kapitel 17** finden Sie alle Fragen übersichtlich zusammengefasst, die Sie in den einzelnen Kapiteln in gesonderten Kästen finden und die zur Anregung und Inspiration dienen, um eigene Geschichten für Ihr Unternehmen zu finden.

Microsoft Stories

Ich hatte das Vergnügen, mich ausführlich mit dem Gründungsredakteur von »Microsoft Stories«, Steve Wiens, unterhalten zu können. Seine Einblicke fassen perfekt zusammen, worum es auf den kommenden 250 Seiten gehen wird: was eine Geschichte ausmacht, was Helden interessant macht, wer überhaupt der Held ist, wie Geschichten wirken, wie sie aufbereitet und verbreitet werden können, wie auch technisch komplizierte Themen emotional gestaltet werden können und warum Storytelling von Kunden und von Mitarbeitern kaum zu trennen ist.

Im Kampf um den Titel des wertvollsten Unternehmens der Welt bieten sich Apple und die Google-Muttergesellschaft Alphabet ein knappes Kopf-an-Kopf-Rennen. An dritter Position steht Microsoft. Dabei hatte man dort selbst einmal den Thron inne. Doch der hippere Apple-Brand und der Aufstieg des Internets zum wichtigsten Medium unserer Zeit, dessen zentrale Anlaufstelle die größte Suchmaschine der Welt ist, haben dem Softwarehersteller aus Seattle einen herben Dämpfer gegeben. Nun erobert der vermeintliche Außenseiter die Herzen, das Vertrauen und die Begeisterung der Öffentlichkeit zurück. Wie, dazu gebe ich das Wort nun an Steve Wiens:



Abb. 1: Steve Wiens, Gründungsredakteur von »Microsoft Stories«

»Mein Weg als Storyteller begann in der Welt des Zeitungsjournalismus. Nach meinem Großvater und meinem Vater bin ich bereits in der dritten Generation meiner Familie Reporter. Jedoch stellte ich schon früh in meiner Karriere fest, dass eine Explosion im digitalen Storytelling stattfinden wird. Für die Zeitungen war das damals jedoch noch mehr Schrecken als Chance, was mich sehr frustrierte. So wechselte ich bald die Seiten und arbeitete im digitalen Marketing. Die Kombination dieser beiden Welten hat mir die Augen geöffnet, welche Möglichkeiten Marken heutzutage haben, Menschen mithilfe von Geschichten statt Verkaufsargumenten für ein Produkt zu begeistern.

›Microsoft Stories‹ wurde in einer Phase ins Leben gerufen, in der Microsoft mit einer ziemlich schwierigen Medienlandschaft konfrontiert war. Wir brachten gerade Windows 8 auf den Markt und hatten die Herausforderung, den Menschen das Unternehmen nahezubringen, wie wir es intern sahen: nicht als alteingesessenes Konzern-Urgestein, sondern als zukunftsorientierte Firma mit spannenden Ambitionen. Wir hatten so viele interessante Geschichten über Innovationen zu erzählen, doch sind diese bei der Presse nicht auf Gehör gestoßen. Deshalb starteten wir – erst einmal auf kleiner Flamme – einen Test mit ›Microsoft Stories‹.

Unsere allererste Geschichte, ›88 Acres‹ handelte von einem Mitarbeiter namens Darrell Smith, Director of Facilities & Energy. Seine Aufgabe war es, mithilfe millionenschwerer Anbauten, die den Energieverbrauch messen, alle Gebäude auf dem Microsoft Campus sanieren zu lassen, um diese energiesparender zu machen. Darrell hatte jedoch einen anderen Plan. In seiner Freizeit entwickelte er eine Software, die all diese Funktionen übernehmen konnte, ohne dass wir diese Umbauten benötigten. Das hat Microsoft Millionen von Dollar eingespart. Wir haben davon erfahren und wussten sofort, dass das eine großartige Geschichte ist, von einem bescheidenen, geradlinigen Helden, der etwas Unglaubliches geleistet hat, indem er nicht den einfachen Weg gegangen ist.

Nachdem wir die Geschichte online veröffentlicht hatten, explodierten die Website-Zugriffe und Darrells Mailbox war gefüllt mit Anrufen von potenziellen Kunden. Von da an bekamen wir das Go, ›Microsoft Stories‹ fortzusetzen. Mittlerweile sind wir ein festes Team von vier Leuten, ich, mein Manager Michael Wann, der gleichzeitig auch für die Presseseite ›Microsoft News Site‹ zuständig ist, und zwei feste Autoren. Dazu teilen wir uns noch technische und Social-Media-Ressourcen mit anderen Abteilungen. Für Fotos, Designs und Videos arbeiten wir mit langfristigen Partnern zusammen.

Unsere tägliche Arbeit sieht eigentlich sehr ähnlich aus wie in einer Zeitungsredaktion, nur dass wir den Luxus haben, unsere Geschichten unter weniger Zeitdruck erstellen zu können. Wir haben News-Meetings und auch unsere redaktionellen Prozesse erinnern mich stark an meine Anfänge als Journalist. Wie Zeitungsreporter gehen wir über den Campus, immer auf der Suche nach Menschen und Momenten, die Microsoft, seine Vision und Werte definieren. Dabei kommt es in unserer immer noch recht überschaubaren Redaktion nicht auf die Anzahl der Geschichten an, die wir veröffentlichen, sondern auf die Qualität. Auf der anderen Seite sind jedoch auch viele kreative Überlegungen involviert, die ich eher mit der Werbung verbinde. So brainstormen wir zum Beispiel häufig, welches visuelle Potenzial eine Geschichte hat und wie wir dies entsprechend aufbereiten können. Für bestimmte Geschichten sprechen wir auch viel mit Designern, um die beste Aufmachung zu finden.

Wenn es darum geht, die Geschichten nach außen zu tragen, profitieren wir natürlich von den vielen Kanälen, die Microsoft bereits aufgebaut hat, von Facebook über Twitter bis hin zu YouTube. Jedoch achten wir sehr genau darauf, dass die Inhalte zum Publikum passen. Eine Geschichte über die Xbox oder über Windows wird vor allem an die jeweiligen, spezialisierten Kanäle und deren Zielgruppen gerichtet. Statt aggressiv die größtmögliche Reichweite aufzubauen, wollen wir bescheiden bleiben und über die Qualität der Inhalte das Publikum anziehen.

Mittlerweile verfolgen Journalisten, aber auch Social Influencer, YouTube-Stars, Games-Blogs, Designer, Job-Kandidaten und viele mehr unsere Geschichten von allein. Unser Ziel ist es daher, mit individuell zugeschnittenen Artikeln jeder dieser Zielgruppen Highlights zu bieten. Dabei achten wir jedoch darauf, dass jede Geschichte so aufgebaut ist, dass sie sowohl für die breite Öffentlichkeit verständlich ist als auch durch zusätzliche Inhalte für Tech-Interessierte spannend bleibt, die tiefer in die Materie eintauchen wollen.

Ob Content oder Employer Marketing, der wichtigste Ausgangspunkt ist eine gute Geschichte, die für das Publikum wirklich wertvoll ist. Es bringt nichts, eine alte Case Study etwas hübscher zu verpacken und das als Story zu verkaufen. Die besten Geschichten drehen sich um Menschen, um Helden, mit denen man sich identifizieren kann, die interessant und echt sind. Der Erfolgsfaktor von Darrells Geschichte war nicht die technologische Innovation, die er entwickelte, sondern er selbst. Menschen verfolgen gerne, wie bescheidene, ambitionierte Helden wie er ihr Ziel erreichen, wie sich ein Charakter und die Welt um ihn herum durch sein eigenes Zutun verändern. Das war schon eine meiner ersten Lektionen bei der Zeitung und das gilt für General-Interest- genauso wie

für Business-to-Business-Themen, für eine Content-Marketing-Kampagne genauso wie eine PowerPoint-Präsentation im wöchentlichen Teammeeting. Zudem sollte man nicht unterschätzen, Geschichten auch visuell zu erzählen. Auch bei kleinem Budget sollte man immer die Macht der Bilder nutzen.

Wir beobachten natürlich, wie viele Leute unsere Artikel lesen, wie lange sie auf unserer Seite bleiben oder ob sie dadurch sogar tiefer in die Online-Welt von Microsoft einsteigen. Der wichtigste Erfolgsfaktor für uns ist jedoch die Wahrnehmung unserer Marke und wie wir unser Publikum dazu bringen können, Microsoft mit anderen Augen zu betrachten. Für direkten Abverkauf gibt es andere Mittel.

Seitdem wir ›Microsoft Stories‹ ins Leben gerufen haben, können wir einen erheblichen Anstieg an positiven Konversationen und Erwähnungen, die in den sozialen Medien über Microsoft und unsere Geschichten veröffentlicht werden, verbuchen. Auch die Wahrnehmung der früher so erbarmungslosen Presse hat sich wesentlich verbessert, und ich bin stolz darauf, dass ›Microsoft Stories‹ seinen Teil dazu beigetragen hat.

Unsere Geschichten sind auch eine wichtige Inspirationsquelle für andere interne Kommunikationsabteilungen. So werden einige unserer Mitarbeiter-Storys auch auf Karrieremessen und an Universitäten auf unseren Ständen und in unseren Broschüren verwendet. Ein Produkt, das mir besonders viel Freude gemacht hat, war ein hochwertiges Coffee Table Book, das wir aus den besten Geschichten des ersten Jahres zusammenstellten und das als Aushängeschild in den Empfangsbereichen von Microsoft auslag.

Auch intern hat sich Storytelling bei Microsoft fest verankert. Wir richten regelmäßig das Rampenlicht auf individuelle Mitarbeiter und ihre außergewöhnlichen Projekte, wodurch sie sich natürlich auch sehr wertgeschätzt fühlen. Da ›Microsoft Stories‹ auch viel von unseren eigenen Mitarbeitern genutzt wird, können wir mit aller Bescheidenheit auch einen wichtigen Teil dazu beitragen, dass sie durch unsere Geschichten die Werte und Vision von Microsoft ständig vor Augen haben. Dass sie diese Orientierung nie verlieren, trägt einen bedeutenden Teil zur Motivation und Zusammenarbeit bei.« (Interview aus dem Englischen übersetzt)

Vorab noch ein kurzer Hinweis zu den verwendeten Personenbezeichnungen: Ich hoffe, dass in Filmen, Büchern und Unternehmen Frauen bald genauso häufig als Helden erscheinen wie Männer, dass Mädchen immer mehr Vorbilder dafür haben und wir auch in der sprachlichen Repräsentation dafür auch eine praktische Lösung finden. Auf den ersten Seitenentwürfen dieses Buches habe ich noch mit abwechselnden Personalpronomen, Konstruktionen wie »der Held oder die Hel-

din« und Ähnlichem experimentiert und musste dann eingestehen, dass die Entschuldigung, dies »aus Gründen der Lesbarkeit« nicht zu tun, leider zutrifft. Daher verwende ich in diesem Buch im Allgemeinen die männliche Form im grammatischen Sinne, was jedoch alle Gender einschließen soll.

Beispiele

Microsoft Stories: <https://news.microsoft.com/stories/index.html>

»88 Acres«: <https://www.microsoft.com/en-us/stories/88acres/>

Über die Autorin

Miriam Rupp ist Gründerin und Geschäftsführerin von *Mashup Communications*, der Berliner Agentur für PR und Storytelling für Digital- und Lifestyle-Unternehmen. Bereits im Alter von 24 Jahren gründete sie ihre Firma und hat als Beraterin innerhalb der letzten neun Jahre insgesamt über 200 Kampagnen begleitet, im Rahmen derer sie immer wieder neue Geschichten ans Publikum gebracht hat. Seit vier Jahren pendelt die Storytelling-Expertin zudem zwischen ihrer Mutterstadt Berlin und der Mother City Kapstadt. Miriam Rupp hat Anglistik/Amerikanistik, BWL und Medienwissenschaften an der Universität Potsdam und der University of Technology Sydney studiert.

Wirkung von Geschichten

Die Unternehmenswelt war noch nie so dominiert von Daten und Zahlen wie heute. Technologie, Tracking und Targeting ermöglichen es in der Kommunikation nach außen wie nach innen, personalisierte Botschaften zum perfekten Zeitpunkt auf das richtige Endgerät an den passenden Empfänger zu senden. Marketingentscheidungen werden bis zum kleinsten Detail durch rationalisiert. Auf der anderen Seite wird die Kommunikation zwischen Unternehmen und Stakeholdern – Mitarbeitern wie Kunden – trotz, oder auch aufgrund, aller Daten und Analysen immer menschlicher. Zumindest fordert dies das Publikum.

Die größte Herausforderung für Unternehmen heutzutage ist es, sich in dem Meer an Botschaften und Informationen wie ein Leuchtturm abzuheben und ihrem Publikum immer Orientierung zu geben. Gut erzählte Unternehmensgeschichten haben diese Wirkung und sind daher wichtiger denn je, denn Markentreue und Aufmerksamkeit nehmen in der heutigen Generation rapide ab. Werbebotschaften verlieren an Bedeutung, da sie einerseits kaum aufgenommen werden. Andererseits werden sie – wenn wahrgenommen – dann auch kritischer hinterfragt oder gar gegen das Unternehmen verwendet, weil die Botschaft nicht authentisch ist und das Publikum dies durch die Transparenz der sozialen Medien auch weiß. Von »Bashtags« über »Shitstorms« – die Macht der Konsumenten kennt heutzutage viele Wege, aus der Unternehmensbotschaft eine Persiflage zu machen.

Was können Geschichten in dieser Welt für Marken nun bewirken? Sie ziehen unsere Aufmerksamkeit an, statt Botschaften aufzudrücken. Sie halten uns länger in ihrem Bann, statt uns nur für einen Moment abzulenken. Sie erkennen universelle Bedürfnisse an und schaffen dadurch eingeschworene Gemeinden, statt das Ego eines Einzelnen zu adressieren. Und zu guter Letzt bewirken sie im besten Fall Handeln durch Inspiration statt Lethargie durch Informationsüberflutung.

Bevor wir uns in die Welt des Storytelling begeben, machen wir zuerst eine kurze Expedition durch das menschliche Gehirn. Denn die Frage, ob und wie Geschichten wirken, ist keine Frage des Bauchgefühls, sondern wissenschaftlich nachweisbar. Indem wir verstehen, dass unser Gehirn auf Geschichten gepolt ist, dass wir sie brauchen, um unsere Welt und unser Leben zu begreifen, zu erinnern und zu planen, werden wir auch den Sinn von Storytelling in einer von Nullen und Einsen

dominierten Zukunft sehen. Indem wir erkennen, wie sich Geschichten auf Erinnerungen, Handlungen und Einstellungen auswirken, können wir mit Brand Storytelling Einfluss darauf nehmen.

Magnetische Anziehungskraft für unsere Aufmerksamkeit

Fokus ist die mittlerweile größte Herausforderung für das menschliche Gehirn. Neben einem Strom von über 10.000 Werbebotschaften, denen wir täglich ausgesetzt sind, fabrizieren wir zusätzlich über 2.000 Tagträume pro Tag und lassen unsere Gedanken die Hälfte unserer wachen Zeit schweifen. Wenn wir eine gute Geschichte hören, sinkt die Zahl der Tagträume auf null und wir können uns trotz Tausender Ablenkungen fokussieren. Dieser beinahe hypnotische Zustand verdeutlicht eines: Tatsächlich lieben wir als Menschen nicht nur Geschichten, wir **brauchen** sie sogar.

Aufs Einfachste heruntergebrochen, ist eine Geschichte das Bindeglied zwischen Ursache und Wirkung. Und genau so speichert unser Gehirn auch alle Informationen ab, mit denen es konfrontiert wird beziehungsweise die es ins Bewusstsein schaffen. Diese Mikro-Storys formen eine Landkarte vernetzter Pfade miteinander, die unser Handeln, unsere Erfahrungen und Entscheidungen strukturieren und unsere Gedanken, Ideen und Konversationen von A nach B bringen. Wir brauchen Geschichten sogar so sehr für das Einordnen unserer Erlebnisse, dass sich unser Gehirn zum Teil Geschichten ausdenkt, ohne dass wir es merken.

In den 1970er Jahren hat der US-Amerikaner Michael Gazzaniga¹, einer der führenden Neurowissenschaftler unserer Zeit, eine erstaunliche Entdeckung gemacht, als er mit »Split-Brain-Patienten« arbeitete. Bei diesen Patienten musste die Verbindung zwischen der linken und rechten Gehirnhälfte getrennt werden. Obwohl sie weiterhin normal leben können, gibt die Trennung der Gehirnhälften Aufschluss darüber, wie Informationen interpretiert werden. So weiß die rechte Hand zum Teil buchstäblich nicht, was die linke Hand tut, um genauer zu sein: warum sie es tut. Trotzdem versucht die linke Gehirnhälfte, Erklärungen zu finden und unter Umständen auch zu erfinden.

Das Gehirn kann mithilfe früherer Erfahrungen fehlende Informationen beim Sehen ergänzen. Das Gleiche tut es auch mit den Zusammenhängen von Botschaften. Unser Gehirn verlangt danach, allem eine Bedeutung zu geben, und geht dabei sogar so weit, Dinge automatisch über Geschichten miteinander in Verbindung zu bringen.

¹ Gazzaniga, Michael S. – Who's in Charge?: Free Will and the Science of the Brain (2012)

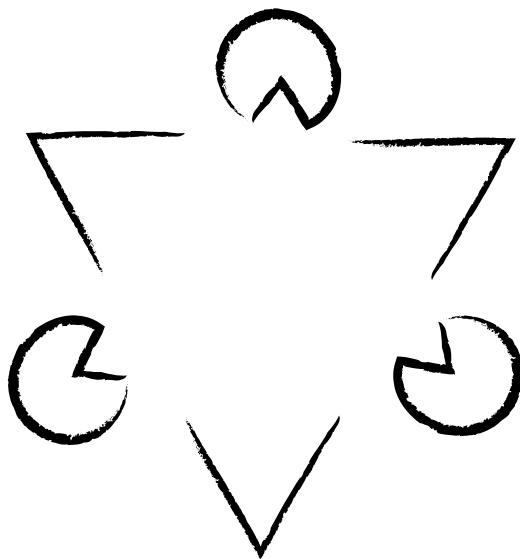


Abb. 1.1: Formen werden automatisch vom Gehirn vervollständigt und interpretiert.

Kendall Haven² illustriert dies an folgendem Beispiel:

- Er ging in den Laden.
- Fred starb.
- Sharon bekam Hunger und weinte.

Jeder wird diese drei Sätze unterschiedlich aufnehmen. Sehr wahrscheinlich ist es jedoch, dass wir einige dieser Informationen in den einen oder anderen Zusammenhang setzen: Weinte Sharon vielleicht, weil Fred starb? Ist Fred im Laden gestorben? Wollte er dort Sharon etwas zum Essen holen? Für unser Gehirn ist es fast unmöglich, diese Sätze **nicht** in eine Geschichte und somit eine Logik zu bringen.

Dass Menschen Geschichten in Dingen sehen, wo es keine gibt, belegt eine weitere Studie aus dem Jahr 1944 am Smith College in den USA. Dort bekamen 34 Studenten einen Kurzfilm zu sehen, in dem sich zwei Dreiecke und ein Kreis über den Bildschirm bewegten und auch ein Rechteck zu sehen ist. Im Anschluss wurden die Studenten befragt, was sie gesehen haben. 33 von ihnen interpretierten die geometrischen Figuren von sich aus als personifizierte Figuren einer Geschichte. Bei der Befragung fielen Worte wie, der Kreis sei »besorgt«, das »kleine Dreieck« sei ein »unschuldiges, junges Ding«, während das große Dreieck »wütend und frustriert« sei. Lediglich ein Student sah nichts anderes als Dreiecke, ein Rechteck und einen Kreis.

² Haven, Kendall – Story Proof: The Science Behind the Startling Power of Story (2007)

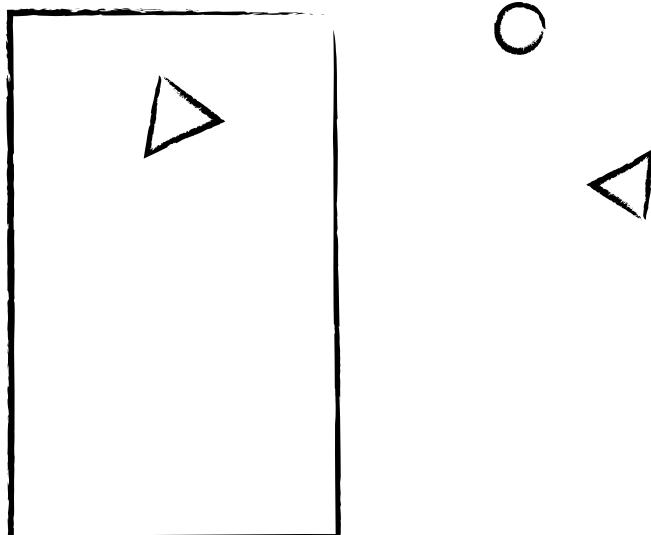


Abb. 1.2: Bildschirm der Animation zur Studie vom Smith College aus dem Jahr 1944

Unsere Suche nach Sinn, Erklärungen und Erfahrungen durch Geschichten ist laut Neuroökonom Paul J. Zak vergleichbar mit dem »Autounfall-Effekt«. Man kann einfach nicht wegsehen. Das liegt nicht nur an den schockierenden Bildern. Beim Autofahren handelt es sich um eine Aktivität, die uns allen sehr geläufig ist. Allein durch das Betrachten des Unfalls und der Frage, wie dieser wohl zustande gekommen ist, wie es den Insassen geht, wie sich die Rettungsleute verhalten, versuchen wir wieder neue Zusammenhänge für unser eigenes Handeln in einer ähnlichen Situation zu lernen. Die Erkenntnis, dass wir unsere Erinnerungen und Erfahrungen als narrative Logik abspeichern, wird mittlerweile sogar in der Entwicklung von Robotern und künstlicher Intelligenz eingesetzt.³

Nicht nur die Suche nach Erklärungen und Erfahrungen lässt unser Gehirn automatisch auf Geschichten anspringen. Im Gegensatz zu aufgelisteten Fakten wecken Storys buchstäblich größere Teile unseres Gehirns, was es uns wiederum ermöglicht, diese viel besser – um genau zu sein: um das 22-Fache – in Erinnerung zu behalten als nackte Fakten. Bei einer PowerPoint-Präsentation mit aneinander gelisteten Stichpunkten wird das Sprachzentrum aktiviert, das uns ermöglicht, Wörter zu verstehen. Aber mehr auch nicht. Bei einer Geschichte werden auch die Teile des Gehirns aktiviert, die für das Erleben des Erzählten tatsächlich gebraucht werden. Wenn von salziger Meeresluft die Rede ist, wird der Teil des Gehirns, der für Geschmack beziehungsweise Geruch zuständig ist, aktiviert. Sogar wenn über körperliche Bewegung erzählt wird, läuft sich der für Bewegung verantwortliche Teil des Gehirns, der motorische Kortex, warm.

³ Schank, Roger C. – Tell Me a Story: Narrative and Intelligence (1995)

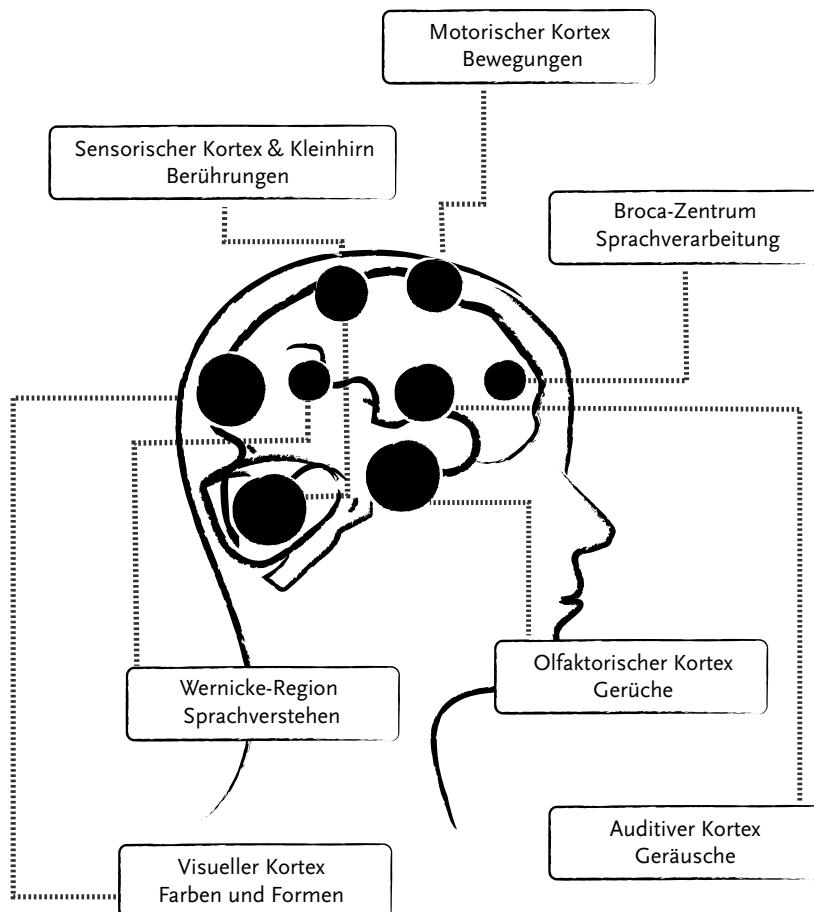


Abb. 1.3: Gehirnregionen verschiedener Sinne

Dank Storytelling verbündet sich das Gehirn mit dem Erzählten, als ob es die beschriebenen Situationen wirklich erleben würde. Ausgelöst wird dies durch sogenannte Spiegelneuronen, die ausgesendet werden, wenn man einer Person bei einer bestimmten Handlung zusieht. Die eigene Hand bewegt sich zwar nicht, aber das Gehirn spielt gedanklich mit, wenn man jemanden sieht, der am Klavier sitzt. Dieser Prozess der »neuronalen Kopplung«⁴ setzt auch ein, wenn man nur eine Handlung erzählt bekommt, oder auch, wenn man sie selbst erzählt. Fürs Brand Storytelling hat das eine noch viel spannendere Implikation. Da sowohl

4 Hasson Brings Real Life Into the Lab to Examine Cognitive Processing:
<http://www.princeton.edu/main/news/archive/S32/27/76E76/index.xml?section=science> (2011)

beim Erzähler als auch beim Zuhörer die gleichen Spiegelneuronen ausgelöst werden, heißt das im Umkehrschluss, dass durch Geschichten Sender wie auch Empfänger in ihren Köpfen »gleichgeschaltet« werden. Es ist also kein Zufall, dass Hunderte Zuschauer im Kino meist genau zur gleichen Zeit das Gleiche empfinden. Unsere Gehirne synchronisieren sich.

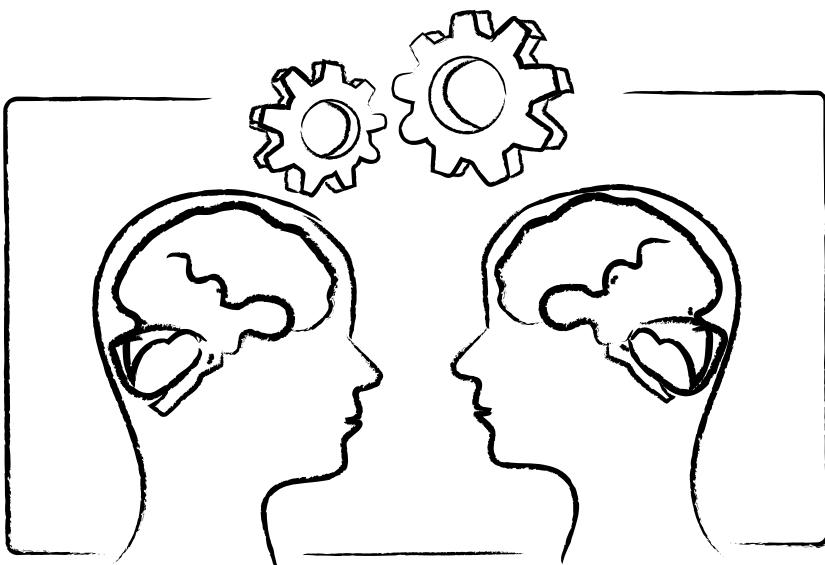


Abb. 1.4: Neuronale Kopplung

Akku für unser Interesse

Geschichten sind ein wichtiger Auslöser für unser Gehirn, hellhörig zu werden. Doch ist unsere Aufmerksamkeit auf einen bestimmten Punkt gelenkt, besteht trotzdem jederzeit die Gefahr, auch diesen wieder aus den Augen zu verlieren, abgelenkt zu werden oder schlichtweg das Interesse zu verlieren. Was bewegt uns dann dazu, uns über 90 Minuten für einen Film in einen dunklen Raum zu setzen, stundenlang zu lesen, ein dreiminütiges Online-Video anzuschauen, das von einem Unternehmen produziert wurde, oder einen 15-minütigen Vortrag über 3D gedruckte Organe bis zum Ende zu verfolgen?

Storytelling-Formate unterscheiden sich von trockenen Business-Präsentationen in einem weiteren wichtigen Punkt: Spannung. Was den typischen Spannungsbo gen einer Geschichte betrifft, gibt es einige, sehr ähnliche Modelle. Paul J. Zak bezieht sich auf Gustav Freytags pyramidenförmigen Aufbau eines Dramas und untersuchte, welche Hormone in welchen Teilen einer Geschichte mit welchem Effekt ausgeschüttet werden. Er kam zu dem Ergebnis, dass unser Gehirn vermehrt das Stresshormon Cortisol ausschüttet, während die Handlung von der

Exposition bis zum Höhepunkt ansteigt und Konflikte und Krisen die Entwicklung bestimmen. Der biologische Sinn dahinter ist unser reiner Überlebensmodus, da Cortisol dafür sorgt, dass wir in belastenden Situationen Ruhe bewahren und uns vor allem besser konzentrieren.

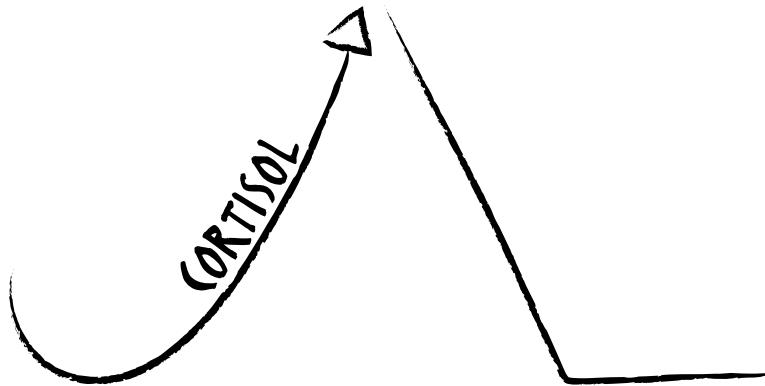


Abb. 1.5: Cortisol-Ausschüttung bei steigender Handlung

Doch wenn uns spannende Geschichten vermeintlich unter Stress setzen, was bewegt uns dazu, diese überhaupt aufzunehmen? Der Grund liegt im letzten Teil einer Geschichte beziehungsweise im letzten Teil ihres typischen Aufbaus, der Resolution, auch Auflösung oder »Dénouement« genannt, bei dem sich der Knoten sprichwörtlich löst. Diese »Ent-Spannung« löst die Ausschüttung des Glückshormons Dopamin im limbischen System, unserem Belohnungszentrum im Gehirn, aus. Mit dem Happy End werden wir buchstäblich glücklich und optimistisch.

Storytelling ermöglicht es also, die Aufmerksamkeit über einen langen Zeitraum hinweg zu halten. Über spannungsreiche Charaktere und Handlungsbögen gelingt dies, wie bei Serien, sogar zum Teil über viele Jahre hinweg. Für die Bindung an und das Interesse für ein Unternehmen ist dies eine ungemein wichtige Funktion in Zeiten kurzer Aufmerksamkeitsspannen und sinkender Markentreue.

Spiegel für unsere Bedürfnisse

In früheren Zeiten klassischen Marketings ging es darum, Bedürfnisse zu **wecken**, häufig verbunden mit dem Wecken von kleineren und größeren Ängsten. Waren die Kaffeetassen nur halb ausgetrunken, stand das Ansehen bei den Gästen auf dem Spiel. Nur mit der richtigen Kaffeesorte konnte dieses Problem gelöst werden.

Das Ziel und gleichzeitig wichtiger Bestandteil von Storytelling ist es, Bedürfnisse zu **erkennen** und zu verstehen. Diese Fähigkeit, sich in die Gefühle, Wünsche und

Erlebnisse der Zielgruppe einzufühlen, heißt Empathie und gehört heutzutage zu den wichtigsten Sozialkompetenzen von Unternehmen und Kommunikatoren. Mithilfe von Geschichten ist es möglich, eine emotionale Bindung zwischen dem Publikum, dem Erzähler und dem Erzählten herzustellen. Erst wenn das Vertrauen darüber aufgebaut ist, werden Unternehmensbotschaften vom Publikum als glaubwürdig eingestuft.

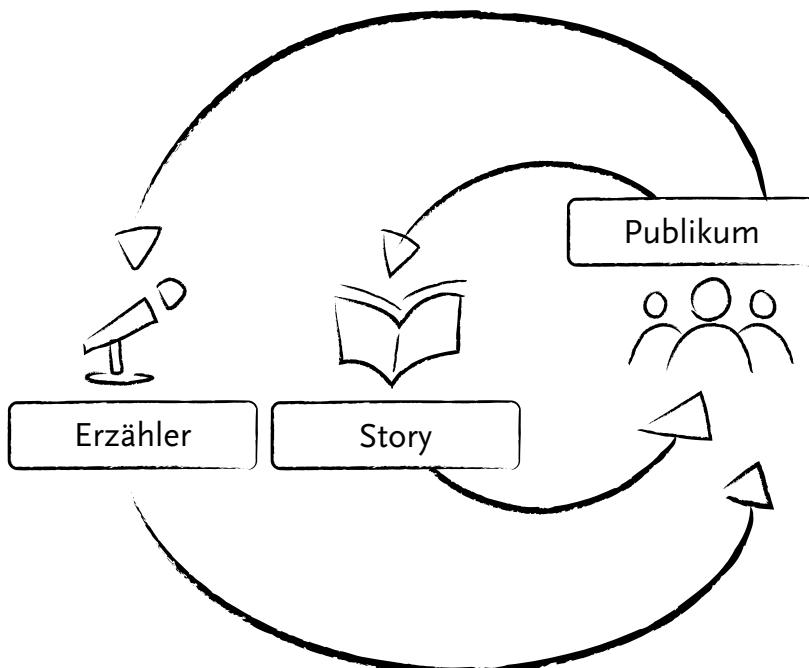


Abb. 1.6: Verständnis zwischen Erzähler, Story und Publikum

Das Publikum versteht die Bedürfnisse des Helden

Neben Cortisol und Dopamin gibt es noch eine Zutat für den Hormon-Cocktail, den Geschichten in uns bewirken. Es heißt Oxytocin und ist der Verursacher unserer Vorliebe für Bilder von süßen Kätzchen oder Babys. Denn emotionale Informationen bewirken mithilfe dieser Chemikalie, dass wir Empathie, Verbundenheit, Großzügigkeit, Mitgefühl und Vertrauen empfinden, eben die Bedürfnisse und Gefühle unseres Gegenübers nachfühlen können. Ob mit Katzen oder ohne, Empathie ist eine der wichtigsten Voraussetzungen dafür, ob und wie eine Geschichte aufgenommen wird. Erst wenn wir nachvollziehen können, was einen Helden antreibt, was sein Ziel, seine Hürden, seine guten wie schlechten Eigenschaften sind, dann sind wir daran interessiert, mitzuieben und der Geschichte weiter zu folgen. Aufgrund seines starken Einflusses auf unsere Empathie nennt Paul J. Zak Oxytocin das »Moral-Molekül«⁵. Mit zunehmender Spannung verset-

zen wir uns immer mehr in die Lage des Helden, sodass selbst unsere Hände anfangen zu schwitzen oder unser Herz schneller schlägt, wenn es brenzlig wird.

Das Publikum versteht den Erzähler

Die Spiegelneuronen, die Sie bereits kennengelernt haben, schalten unsere Reflexe und unbewussten Hirnaktivitäten gleich. Je stärker und länger eine Geschichte diese Kopplung auslöst und aufrechterhält, desto mehr Emotion und Empathie bewirkt sie beim Publikum nicht nur im Hinblick auf die Geschichte, sondern auch auf den Erzähler. Wie Sie später noch genauer erfahren werden, ist dies im Content Marketing meist gar nicht das Unternehmen selbst. In der internen Kommunikation jedoch, insbesondere bei direkten Anlässen, wie Reden, Vorträgen oder Mitarbeiter-Gesprächen, ist der Erfolg besonders davon abhängig, ob das Publikum eine Verbindung mit dem Redner oder Gesprächspartner aufbauen kann. Hierbei ist es nicht entscheidend, dass man sich mit dem Erzähler identifiziert. Wichtig ist allein die Tatsache, dass wir seine Motive nachvollziehen können und mitfühlen. Das heißt, ein CEO im Anzug kann es durch gutes Storytelling schaffen, 500 Werksarbeiter mit einer Rede in Zeiten einer Krise zu motivieren, wenn er es schafft, dass sein Publikum seine Beweggründe nachvollziehen kann. Indem die eigenen inneren wie äußereren Herausforderungen und Motive dargelegt werden, ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass die Zuhörer Empathie für den Erzähler entwickeln.

Im Vergleich zu allen anderen Lebewesen haben Menschen nicht nur die meisten sozialen Beziehungen untereinander. Wir sind auch die Einzigsten, die persönliche Beziehungen auf Basis von Geschichten aufbauen. Fremde werden zu Freunden, wenn sie gegenseitig verstehen, wo sie herkommen, was sie machen, was sie erreichen wollen und welche Hürden ihnen dabei gegebenenfalls im Wege stehen.

Das Publikum erkennt sich selbst in der Geschichte

Wie Sie bereits erfahren haben, bringen Spiegelneuronen und neuronale Koppelung das Erzählte mit den Gehirnaktivitäten des Zuhörers und des Erzählers in Einklang. Jedoch sollte uns diese Tatsache nicht in die Irre führen, dass jeder im Publikum genau das Gleiche sieht, hört oder liest. Obwohl mit hoher Wahrscheinlichkeit die gleichen Grundemotionen und Sinne angesprochen werden, verknüpft jeder Einzelne die Details einer Geschichte mit seinen persönlichen Erfahrungen, Werten und Einstellungen. Je mehr Bilder im Kopf entstehen, desto mehr vernetzen sich diese mit unserem eigenen Leben.

»Im Sommer 2005 trat ich meinen ersten Angestelltenjob an. Ich gesellte mich an diesem schwülen Morgen zu etlichen Pendlern in die überfüllte U-Bahn. Die kalte Brise der Klimaanlage im Büro war Erfrischung und Schrecken gleichzeitig.«

5 Zak, Paul J. – The Moral Molecule: The Source of Love and Prosperity (2012)

Diese kurz ausgedachte Einleitung kann bei vielen ähnliche, jedoch auch sehr persönliche Assoziationen wecken, die in die Geschichte mit eingebunden werden: der erste Tag im neuen Job; die stickige U-Bahn-Fahrt, wenn man nicht schwitzend ankommen sollte; der Moment, in dem man in einen zu kalt klimatisierten Raum kommt; der Sommer 2005. Gut dosiert, das heißt mit genug Raum für ein vielfältiges Publikum, sorgen solche Details dafür, dass der Zuhörer sie zu **seiner** Geschichte macht und sich selbst darin wiedererkennt.

Der Erzähler versteht das Publikum

Die größte Herausforderung für Unternehmen besteht vor allem darin, mithilfe von Storytelling dem Publikum einen Spiegel vorzuhalten, in dem sie sich selbst erkennen. Doch woher sollen sie wissen, was genau sie widerspiegeln sollen? Hier kommt die Wirkung von Geschichten in anderer Richtung zutage. Denn zuzuhören, worüber Menschen bereits sprechen, welche Geschichten sie beschäftigen, also **Storylistening**, ist für Marken und Führungspersönlichkeiten genauso wichtig wie die Fähigkeit, selbst gute Geschichten zu erzählen.

Traditionelle Versuche, Zielgruppen greifbarer zu machen, zum Beispiel Lifestyle-Typologien und Buyer Personas, sind ebenfalls nur kalte Fakten. Auch Unternehmensentscheider benötigen Geschichten, um sich an mehr Details zu erinnern, sich mehr mit ihrer Zielgruppe zu synchronisieren und sie mit all ihren Motiven, Bedürfnissen, Werten und Einstellungen am Ende auch besser zu verstehen. Der Einsatz und die Wirkung von Storylistening ist die Grundvoraussetzung für erfolgreiches Storytelling.

Sprungbrett für echtes Handeln

Was bewirken nun all diese Neurochemikalien und Hormone, wie Cortisol (für Konzentration bei Stress und Spannung), Oxytocin (für Empathie bei emotionalen Reizen) und Dopamin (Glücksgefühl nach der Auflösung einer Geschichte), hinsichtlich unseres täglichen Handelns?

Paul J. Zak untersuchte vor allem die Wirkung von Cortisol und Oxytocin. Er zeigte Studienteilnehmern eine traurige Kurzgeschichte von einem Vater und seinem krebskranken Sohn und gab ihnen danach die Option, einen Teil ihres Honorars zu spenden. Diejenigen, bei denen nach der Geschichte am meisten Cortisol und Oxytocin festgestellt wurde, spendeten am meisten. Tatsächlich konnte er anhand der Menge an produziertem Oxytocin vorhersagen, wie viel Geld die Probanden jeweils weggeben würden.

»Unsere Ergebnisse zeigen, warum Hundewelpen und Babys in Werbung für Toilettenpapier vorkommen. Die Forschung zeigt, dass Werbetreibende Bilder einsetzen, die dafür sorgen, dass unser Gehirn Oxytocin ausschüttet, mit dem Ziel,

Vertrauen in ein Produkt oder eine Marke aufzubauen und letztendlich den Umsatz anzukurbeln«, so Paul J. Zak.⁶

Jedoch spielt auch das Stresshormon Cortisol eine entscheidende Rolle. Ein 100-sekündiges Video, das den Vater mit seinem krebskranken Jungen durch den Zoo gehen zeigte, bewirkte ... nichts. Denn es passierte nichts. Für erfolgreiche Geschichten sind daher der Spannungsbogen, Konflikte und Krisen genauso wichtig wie die empathische Beziehung zu den Charakteren.

Welche Wirkung Geschichten auf unser Handeln haben, bringt uns vor allem zu der Frage, warum wir als Menschen überhaupt Geschichten erzählen. Die wichtigste Funktion seit den frühesten Zeiten der Höhlenmalerei bis hin zum 21. Jahrhundert liegt darin, Erfahrungen auszutauschen, die uns auf das echte Leben vorbereiten. Geschichten sind wie ein Katalog an Handlungsmöglichkeiten, für Situationen, die wir selbst noch nicht erlebt haben, oder auch ein »Flugsimulator für unser Gehirn«. In ihrem Buch »Made to Stick«⁷ verweisen die Autoren Chip und Dan Heath als nur ein Beispiel auf Feuerwehrleute. Nach jedem Einsatz teilen sie ihre Erfahrungen meist auf eine narrative Art und Weise, nicht als Aufzählung von Fakten und Daten. Nach jahrelangem Austausch haben sie eine Vielzahl an kritischen Situationen mental durchlebt, denen sie selbst einmal begegnen könnten, und haben dafür nun ein entsprechendes Repertoire an Reaktionen im Kopf. Das mentale Einstudieren von Situationen hilft uns, diese im echten Leben besser zu meistern. Chip und Dan Heath fassen die Wirkung von Geschichten auf unser Handeln auf zwei Ebenen passend zusammen: Sie bieten Simulation (Wissen darüber, wie es zu handeln gilt) und Inspiration (Motivation zu handeln). Letzteres bringt uns zum Dopamin zurück. Wenn wir eine gute Geschichte hören, bleiben wir nicht passiv, sondern sitzen in den Startlöchern für aktives Handeln.

Attention – Interest – Desire – Action

Wenn es um die Wirkung von Werbebotschaften geht, steht das klassische AIDA-Modell bereits seit einiger Zeit auf dem Prüfstand. Tatsächlich lässt sich Storytelling jedoch einsetzen, um die vier Phasen Aufmerksamkeit (Attention), Interesse (Interest), Bedürfnis (Desire) und Handeln (Action) neu zu besetzen. Während sich diese vier Konzepte im klassischen Marketing des 20. Jahrhunderts im Orbit eines Produkts befanden, dreht es sich heute um die Inhalte. Das AIDA-Modell mag aufgrund seiner Simplifizierung nicht jedermann sein. Um die Wirkung und Wichtigkeit des Storytelling in der Unternehmenskommunikation darzustellen, hält es jedoch einige einfache, gelernte Konzepte zur Orientierung parat.

⁶ The Psychology of Storytelling and Empathy, Animated, <http://www.spring.org.uk/2014/01/the-psychology-of-storytelling-and-empathy-animated.php> (2014)

⁷ Heath, Chip and Dan – Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die (2010)

Significant Objects

Storytelling wirkt. Wer eher Umsatzzahlen statt Hormonen und Gehirnaktivitäten glaubt, für den gibt es noch ein abschließendes Beispiel, um den letzten Zweifel beiseitezuräumen.

Mit ihrem Experiment »Significant Objects« haben Rob Walker und Joshua Glenn eindrucksvoll und einfach bewiesen, welchen Einfluss Storytelling auf den Umsatz von noch so banalen Produkten haben kann. Auf eBay haben sie Gegenstände versteigert, die sie zuvor in Ramschläden und auf Flohmärkten kauften, darunter einen Eimer, ein Jo-Jo oder eine Fliese mit der Zahl Vier darauf. Der durchschnittliche Einkaufspreis der ersten 100 Produkte lag bei 1,29 US-Dollar. Im Schnitt wurden sie für 36,12 US-Dollar versteigert. Woher kam die Preissteigerung von über 2.700 Prozent? Über Geschichten. Die beiden Initiatoren haben professionelle Autoren engagiert, die für jeden Gegenstand eine fiktive narrative Beschreibung verfassten. Die Differenz zwischen dem Verkaufs- und Einkaufspreis stellt aus Sicht der Autoren den objektiven Wert der Geschichte dar.

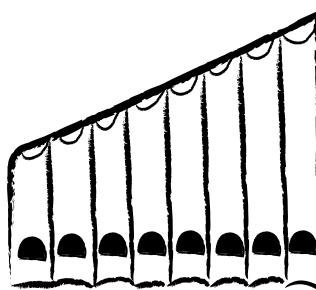


Abb. 1.7: »Significant Objects«: Panflöte

Eine Panflöte aus Plastik zum Beispiel hat einen Ursprungswert von einem US-Dollar. Die folgende dazugehörige Geschichte der Autorin Deb Olin Unferth hat den Auktionspreis auf 63,50 US-Dollar erhöht:

Beispiel

»Ich war einst Botschafter in einem kleinen afrikanischen Land. Für uns Diplomaten ist das der Traum: Botschafter sein, wenigstens einmal, wenigstens für eine kleine Weile. Viele von uns bekommen ein kleines östliches oder afrikanisches Land für ein, zwei Jahre. Und wir machen das mit großer Freude, denn dann ist unser Lebensziel erreicht. Jedoch ist es dann meist doch nicht so besonders. Bald ist die Zeit um und wir ziehen weiter. Wir sind wieder Diplomaten und unsere glorreiche Zeit wird auf einen Satz reduziert, den wir im Vorbeigehen auf einer Party erzählen können: ›Oh, ich war dort einmal Botschafter, 18 Monate lang.‹ Oder bei einem Meeting: ›Nun, als ich Botschafter war, wenn ich mich recht entsinne, hatte Hexerei noch eine große Macht im Norden. Ich

kannte einen Mann, der glaubte, seine Tochter hätte sich in einen Baum verwandelt. « Oder wenn ich mich mit einer Freundin meiner Frau unterhalte: »Diese Flöte? Oh ja, als ich Botschafter war, ritt der Prinz dieses Landes zwei Tage auf seinem Kamel, um sie mir zu überreichen. Ich habe keine Ahnung, wo er sie herhatte. Sie lieben Plastik, weißt du. Was sage ich? Plastik war eine richtige Revolution. »«

We kehr for you



Abb. 1.8: BVG-Kampagne »We kehr for you«

Die BSR – Berliner Stadtreinigung hatte Ende der Neunzigerjahre ein gewaltiges Imageproblem. Die Landesregierung überlegte, die BSR zu privatisieren. René Heymann, Geschäftsführer der kreativen Markenberatung HEYMANN BRANDT DE GELMINI und hauptverantwortlich für die Kultkampagne »We kehr for you« der BSR, die bis heute noch die Plakatwände, Müllwagen und Mülleimer Berlins schmückt, schildert die damalige Herausforderung wie folgt:

Die BSR wollte die Berliner Bevölkerung mit einer Kampagne »belehren«, den Dreck nicht auf den Boden zu werfen, denn die BSR reinigt in einer regelmäßigen Frequenz die Straßen, wischt aber nicht jedem Einzelnen hinterher. So kommt es, dass durch die Unachtsamkeit der Menschen die Gehwege Berlins dreckig wirkten. Bei näherer Betrachtung wurde jedoch deutlich, dass der Kern des Problems die Einstellung der Bürger war:

»Wenn du dein Taschentuch arglos auf die Straße schmeißt, dann fühlst du dich schuldiger, wenn dich ein Freund darauf hinweist, als wenn dich ein Fremder ermahnt. Bei Letzterem ist die Reaktion eines typischen Berliners eher: »Haste nix anderes zu tun?« Anhand dieses kleinen Vergleichs wird das Problem sehr deutlich: Wenn wir den Berlinern sagen

würden, ›Macht doch bitte den Dreck in die Tonne‹, können wir noch so kreativ sein, das interessiert eigentlich keinen. Wenn das ein Freund sagt, dann aber schon.

Für den Pitch für die externe Kommunikation der BSR haben wir uns mit den Menschen in den Höfen unterhalten, sind morgens um sechs Uhr rausgefahren, bevor die Müllabfuhr und die Straßenreinigung losgingen, und haben uns mit den Mitarbeitern ausgetauscht. Der damalige Vorstand war der Meinung, dass die Mitarbeiter ihren Job nicht richtig machen, weil die Straßen ja dreckig seien. Das Problem ist aber eigentlich, dass die BSR den Dreck nicht macht, sondern ihn wegräumt. Die Bürger sorgen für den Dreck. Bei der Umfrage, die wir damals mit einem Marktforschungsinstitut gestartet hatten, fragten wir: ›Wer ist für das öffentliche Straßenbild in Sachen Sauberkeit verantwortlich? Hausverwaltung/Eigentümer, die Bevölkerung, das Land Berlin oder die BSR?‹ 80 Prozent der Befragten gaben der BSR die Verantwortung. Das ist eine Umkehrung der Wirklichkeit, aber die Haltung war damals tatsächlich so, dass man sagte: ›Wir können doch den Dreck auf die Straße werfen, das ist deren Job, und außerdem bezahlen wir sie mit unseren Steuergeldern.‹

Deswegen waren wir fest davon überzeugt, dass eine Kommunikation im Sinne ›Wir sind die Guten‹ nicht reicht. Mit unserer Strategie haben wir uns dann eines sozialen Tricks bedient: Wenn ich einem Freund aus der Patsche helfe oder für ihn etwas in Ordnung bringe, was er eigentlich verursacht hat, dann fühlt dieser sich meist nicht nur dankbar, sondern hat häufig auch das Bedürfnis, dies wiedergutzumachen. Statt ›Mach mal bitte den Dreck in die Tonne‹ war die Botschaft also ›Wir bringen das in Ordnung‹, immer in Verbindung mit einer humoristischen Seite, die aber ein Leistungsversprechen innehalt. ›Saturday Night Feger‹ ist ein Versprechen: ›Wenn andere Leute Party machen, machen wir die Straße sauber.‹ Die Strategie war: Wir machen die BSR zum Freund der Berliner.

Das hat so gut funktioniert, dass die Leute tatsächlich innerhalb von elf Wochen im Laufe der Kampagne ein komplett anderes Meinungsbild hatten. Während vorher fast 60 Prozent der Meinung waren, die BSR mache ihren Job nicht richtig, stellte sich nun nach der Kampagne das genaue Gegenteil heraus: Knapp 60 Prozent waren der Meinung, die Straßen sind sauberer. In Wirklichkeit waren die Straßen weder sauberer noch dreckiger, nur die Einstellung hat sich geändert, weil die Leute plötzlich positives Feedback hatten und außerdem überall auch orange gesehen haben.

Das hat auch viel mit Neuromarketing zu tun. Bilder und Geschichten lösen Dopamin-Ausschüttung und selektive Wahrnehmung aus. Die

positive Wahrnehmung auf die BSR wurde dann auch dadurch gesteuert, dass die Wagen, die auch in Orange sind, mit den positiven Botschaften der Kampagne verknüpft wurden und die Leute außerdem sehr aufmerksam neue Motive und Wortspiele der Kampagne wahrgenommen haben.«

Beispiele

Studie am Smith College über die Interpretationen des Kurzfilms mit geometrischen Figuren: <http://www.jstor.org/stable/1416950>

Kurzgeschichte des Vaters und seines krebskranken Sohns für die Studie von Paul J. Zak: <https://www.youtube.com/watch?v=DHeqQAKHh3M>

Significant Objects: <http://significantobjects.com/>

Vom Straßenfeger zur Kultfigur:

<http://www.hbdg.de/kampagnenelement/wir-bringen-das-in-ordnung/>

Stichwortverzeichnis

Numerisch

6-3-5-Methode 273
6-Hüte-Methode 273

A

Action 258
AIDA-Modell 29
Aimaq von Lobenstein 174
airbnb 77, 142
 Breaking down walls 83
 Employer Branding 231
 Plot 128
 Vision 70
Akhwari, John Stephen – Marathon 249
Alternate Reality Games (ARG) 165
Amnesty International 84
Analogie 224
Apple 68
 Cliffhanger 158
 I'm a Mac, I'm a PC 74
 Jobs, Steve 57, 268
 Macintosh-Werbung 94
 Plot 112
 Stanford-Rede 57
Archetyp 92
 Typübersicht 102
Audio 190
Aufbau von Geschichten
 Aristoteles 37
 Campbell, Joseph 44
 Drama in fünf Akten 37
 Freytag, Gustav 24, 37
 Heldenreise 44, 54
 Vogler, Christopher 55
Auflösung 25
Aufmerksamkeit 147
Ausreißer 203

B

Bedürfnispyramide 88
Ben & Jerry's 84
Berentzen
 Unfake 174
Bericht 198

Berufseinstieger 234
Blick
 lenken 186
Blickwinkel 268
Bodyform 140
Booker, Christopher – The Seven Basic Plots III
Bosch World Experience 101
BSR – Berliner Stadtreinigung
 Employer Branding 229
 Wekehr for you 31
BSR – Berliner Straßenreinigung
 Storylistening 265
Budweiser
 Heldenreise 60
 Lost Dog 43, 60, 151
Buzzfeed 152

C

Call-to-Adventure 173
cardstore
 Worlds Toughest Job 269
CAR-Modell 257
Change over Time 200
Charakter
 Beliebtheit der Typen 144
 fiktionaler 140
 Kunden 141
 Markenfans 143
 Mitarbeiter 141
 zentraler 139
Chipotle
 The Scarecrow 139
Cinderella 2.0 159
Cliffhanger 157
Coca-Cola
 Mentor 91
 Vision 69
 Visuelles Storytelling 181
Context 257
Corona
 Find Your Beach 118
Cortisol (Stresshormon) 24
Crossmedia 163

D

- Daten-Storytelling 195
- Dauerwerbesendung 192
- Davenport, Thomas H. – Big Data at Work 196
- Dénouement 25
- Destination 171
- Disney
 - Magic Happens 95
- Diversität 247
- Dopamin (Glückshormon) 25
- Dove
 - Beauty Sketches 61, 123, 152
 - Heldenreise 61
 - Mentor 91
 - Plot 123
 - Real Beauty 142
 - Storylistening 265
 - Visuelles Storytelling 181
- Drill-down 201
- Drittel-Regel 187
- Dunkin Donuts 183

E

- Edeka 153
 - Supergeil 150
- einhorn
 - Mentor 106
 - Plot 132
- Einstudieren
 - mentales 29
- Emotionale Informationen 26
- Emotionales Storytelling 224
- Empathie 26
- Empathy Map 266
- Employee Storytelling 232
- Employer Branding 229
- Erfolgreiches Scheitern 252
- Erinnerungen 154
- Erklärende Umfrage 198
- Etsy
 - Handmade Portraits 191
- Expedia 199
- Explanatory survey 198

F

- Faktoren 202
- Farbe 186
- Feedbackkultur 254
- Finding Nemo 38
- Flashback 154
- Flashforward 155
- Fokus 187
- Forrest Gump 179
- Fotoslider 193

- Franchise 164
- Fremdwörter 223

G

- Gatorade
 - Mentor 97
 - Storylistening 265
- Gehirn 20
 - Kortex 22
- Gehirnregion
 - verschiedene Sinne 23
- General Electric
 - Childlike Imagination 99
 - Mentor 99
 - Perspektivwechsel 268
 - The Sounds of GE 191
- Geschichte
 - Aufbau 24
 - und Gehirn 20
 - warum 29
- GIF 192
- Gilbert, Miriam – Data Stories 210
- Glückshormon 25
- GoldieBlox 71
 - Mentor 91
- Google
 - dmexco-Haus 100
 - Mentor 101
 - Reunion 101
- GoPro 79
- Grafik
 - Daten 210
- Greenpeace
 - David werden 99
- Gründergeschichte 132
- Guinness
 - Sapeur 77

H

- Hamburger Helper 255
- Happy End 81
- Harry Potter 163
- Heath Chip/Dan – Made to Stick 223
- Heldenreise 44, 54
 - Aufbruch 45
 - Budweiser 60
 - Campbell, Joseph 45
 - Dove 61
 - Feedbackkultur 254
 - Storytelling 70
 - Unternehmen 126
 - Vogler, Christopher 55
- Heureka-Geschichte 199
- Heymann Brandt de Gelmini 31

- Heymann, René – Heymann Brandt de Gelmini 229
- Hold 152
- Honda 80
Ferris macht blau 119
- Hook 149
- I**
- IBM
Leadership 242
Smarter Planet 116
- Identifikation
mit Protagonisten 151
- IKEA
bookbook 78
- In medias res 154
- Informationen
emotionale 26
- Inklusion 248
- Innerer Konflikt 80
- Innocent Drinks
Mentor 105
Payoff 147
- Intel
Perspektivwechsel 268
Plot 114
Sponsors of Tomorrow 114
Visual Life 142
- Intersection 202
- J**
- Janssen Deutschland
Mentor 98
Storylistening 266
- Jawbone
Daten-Storytelling 207
- Jeep
Built Free 93, 152
- Jenkins, Henry – Convergence Culture 163
- Johnny Walker
The Man Who Walked Around the World 130
- K**
- Kausalbeziehung 199
- Kennedy, John F. – Mondlandung 223
- Kickstarter, 2014
By the Numbers 209
- Komödie 119, 132
- Konflikt 73
innerer 80
Mangel an 80
- Kontext 257
- Kontrast 185, 201
- Kontrolle
abgeben 165
- Kopplung
neuronale 23
- Kreuzung 202
- L**
- Leadership 237
- Lego 192
- Liebherr
Mr. Torque 220
- Lincoln, Abraham – Lebensgeschichte 251
- Listerine 87
- Logik
narrative 22
- M**
- Maersk 217
- Mangel an Konflikten 80
- Maslow, Abraham Harold – Bedürfnispyramide 88
- Mayfield, Ross – The Power Law of Participation 169
- Mentales Einstudieren 29
- Mentor 91
Alchemist 98
Archetyp 92
Architekt 101
Detektiv 100
Friedenswächter 99
Heiler 101
Kapitän 96
Magier 95
Muse 97
Narr 95
Orakel 99
Pionier 93
Professor 98
Rebell 94
Verteidiger 97
Zeuge 100
- Mentorpersönlichkeit
suchen 92
- Metapher 224
- Meyer Logistik 141, 222
Storylistening 266
- Microsoft
Employer Branding 235
I'm a Mac, I'm a PC 74
Leadership 260
Nadella, Satya 260
Stories 14
Storylistening 265
- Mikrovideo 193
- Mitarbeitergeschichte 232
- Moleskine 132
- Monster
Plot 129

- Motor-Flugzeug 67
Mulan 76
Muster 150
- N**
Nachhaltigkeit 103
Nadella, Satya – Microsoft-CEO 260
Narration 196
Narrative Logik 22
Neuronale Kopplung 23
Nike
 Last 96
 Mentor 96
 Perspektivwechsel 268
 Plot 112
 reincarnate 80
 Vision 69
Nokia 134
Nordstrom
 Leadership 241
 Plot 131
- O**
Odysseus 45
Old Spice
 Destination 171
 Mentor 95
 Responses 172
 Transmedia 166
Oreo 192, 271
Osman, Murad – Reisereportage 188
Outlier 203
Oxytocin 26
- P**
Pampers UK 100
Partizipation 165
Patagonia
 Mentor 103
 Perspektivwechsel 268
 Visuelles Storytelling 182
 Werte 84
Payoff 147
Penske 222
Personalabteilung 234
Perspektive 187
Perspektivwechsel 268
Plot
 Ausreißer 203
 Change over Time 200
 Drill-down 201
 Intersection 202
 Komödien 119, 132
 Kontrast 201
 Kreuzung 202
- Monster 111, 129
Outlier 203
Quest 115, 130
Rags-to-Riches 113, 129
Rebirth 122
Reise und Rückkehr 117, 131
Sonderfall 203
Suche 115, 130
Tragödien 120, 133
Typenübersicht 111
vom Tellerwäscher zum Millionär 113, 129
Warum 198
Was 198
Wendepunkt 202
Wie 198
Wiedergeburt 122, 133
Zoom-out 201
- Portmanteau 165
Pratten, Robert – Getting Started with Transmedia 170
Prediction 198
PricewaterhouseCoopers
 PwC Jobmatcher 234
Procter & Gamble 240
Prudential
 Day One 123, 268
Pyramidenmodell 38
 Freytag, Gustav 38
 und Heldenreise 45
Werbeclips 42
- R**
Red Bull
 Flugtag 143
 Storydoing 143
 Stratosphärensprung 79
Red Lobster 271
Reporting 198
Result 258
Revlon 242
Rolling Stone Magazin 185
Rückblende 154
Rule of Thirds 187
- S**
Sachs, Jonah – Story Wars 84, 87
Scheitern
 erfolgreiches 252
Schindlers Liste 156
Schweden
 Twitter 142
Sichtweise 268
Significant Objects 30, 268
Sinek, Simon – Start with Why 67
Singapore Airlines

The lengths we go to 130
 Sixt 270
 Skittles
 Update the Rainbow 167
 Slider 193
 Smith, Paul – Lead with a Story 238
 Smith-College-Studie
 Kurzfilm mit Dreiecken 21
 Sonderfall 203
 Split-Brain-Patient 20
 Star Wars
 Aufbau einer Geschichte 38
 Heldenreise 45
 Transmedia 162
 Starbucks 69
 Stellenbeschreibung 234
 Stephenson, G.R. – Experiment mit Affen und Bananen 248
 Stereotyp 92
 Stille 191
 Storydoing 143
 Storylistening 28, 265
 Story-Schritte nach Pixar 59
 Storytelling
 visuelles 179
 Stresshormon 24
 SUCCESs 223
 Suche nach Sinn 22
 Super-Bowl-Studie 42

T

Tagesschau
 Countdown 156
 Tatort-Untersuchung 199
 TED
 Mentor 91
 Vision 69
 Thai Life Insurance
 Unsung Hero 77
 The Truman Show 150
 Tiananmen Square 77
 Tiananmen-Platz 179
 TOMS Shoes
 Mentor 102
 Plot 131
 Tragödie 120, 133
 Transmedia 159
 Transmedia Storytelling 163
 Twitter
 Schweden 142

U

Uber 77
 Plot 128

Umfrage
 erklärende 198
 Unternehmen
 Heldenreise 126
 Unternehmenskultur 242

V

Verständnis
 Erzähler, Story, Publikum 26
 Video 189
 Crowdfunding 192
 Facebook 192
 Instagram 192
 mit Text 194
 YouTube 192
 Vine 193
 Vision 67, 239
 Visuelles Storytelling 179
 Volkswagen 133
 Volvo Trucks
 The Epic Split 226
 Vorahnung 156
 Vorgang
 im Bild darstellen 185
 Vorher-Nachher-Vergleich 185
 Vorhersage 198
 Vorschau 155

W

Warum-Geschichte 198
 Was wäre, wenn-Methode 272
 Was-Geschichte 198
 Washington Post
 The Depth of the Problem 204
 Wendepunkt 202
 Werbeclip
 Pyramidenmodell 42
 Werbespot 192
 Werte 84
 What if-Methode 272
 Wie-Geschichte 198
 Wien Tourismusportal 181
 Wortassoziation 273
 Wren
 First Kiss 98
 Wright, Orville/Willbur
 Motor-Flugzeug 67

Z

Zeitreise 273
 Zoom-out 201
 Zuhören 265