



Wolfgang Rodlauer

Mag.;

Jg. 1966;

1984 am humanistischen Gymnasium Kollegium Petrinum in Linz maturiert; verliebt in gute Geschichten, Germanistik und Publizistik/Kommunikationswissenschaft; an der Paris-Lodron-Universität in Salzburg studiert; jahrelang im Journalismus (ORF) nach der besten Geschichte recherchiert, sie in der Werbung (in Zusammenarbeit mit deutschen und österreichischen Agenturen) gefunden, dann wieder verloren, schlussendlich im Marketing und im Consulting für nationale und internationale Unternehmen wieder gefunden. „Die Sehnsucht treibt an. Die Sehnsucht nach der besten Geschichte. Wer die beste Geschichte erzählt, gewinnt.“

## Gute Geschichten machen gute Unternehmen besser

**T**raditionelles Management ist am Ende seiner Geschichte angelangt. Warum? Weil die Suche nach dem, was nicht funktioniert, heute nicht mehr funktioniert. Der Mensch als Input-Output-Gleichung hat ausgedient. Probleme suchen, aufspüren, Schwächen beseitigen, Probleme lösen – das war das Anliegen des klassischen Managements. Storybranding hingegen rückt das Positive in den Fokus, die gute Geschichte. Storybranding zapft Ressourcen im Unternehmen an. Die zentralen Fragen lauten: Was ist gut? Wovon möchten wir mehr? Welche Geheimnisse gibt es zu entdecken? Unternehmen brauchen eine gemeinsame Idee, weshalb sie existieren, wer sie sind, wohin sie gehen. Storybran-

ding macht Unternehmen, Produkte und Dienstleistungen zum Leuchtturm in chaotischen Zeiten.

Es ist wie bei einem Eisberg: eine große wuchtige Zacke ragt aus dem Eismeer. Doch die Gefahr schlummert im Verborgenen, in der Tiefe des Meeres. Was sieht man in einem Unternehmen? Harte Fakten wie Prozesse, Abläufe, Strukturen, Leitbilder usw. Was man nicht sieht, das sind die Geschichten, die Legenden, die sich wie Efeu um das Unternehmen ranken. Aber auch die Gerüchte. Doch gerade die unsichtbaren Kräfte stabilisieren den Eisberg – oder auch nicht. Wer jetzt das Bild der Titanic vor Augen hat, weiß, was wir meinen.

### Die gemeinsame Geschichte ist der rote Faden des Erfolgs

Gemeinsame Geschichten entwickeln sich nicht aus dem Nichts. Sie sind Gemeingut und entwickeln sich fortwährend weiter. Unternehmenskultur ist die Summe aller Geschichten, die kursieren (1). Diese Geschichten wirken stark nach innen. Wer sie beeinflussen kann, hat den Schlüssel zur Gestaltung der Unternehmenskultur in der Hand. Geschichten sind Teil der sozialen Wirklichkeit. Wer mit guten Geschichten weniger gute Geschichten aus dem kollektiv Unbewussten verdrängt, stärkt das Rückgrat des Unternehmens. „Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Das

wissen wir seit Watzlawik. Doch weiß das auch der moderne Unternehmer, der Manager? Der Wettbewerbsdruck hat seinen Siedepunkt erreicht: Die Jagd nach der Differenzierung ist in vollem Gang: Unternehmen unterscheiden sich heute nicht mehr über Produkte oder Dienstleistungen. Das Differenzierungsmerkmal: die Story, die man mit ihnen assoziiert. Storys sind in der Lage, das Wertschöpfungspotenzial einer Marke besser auszuschöpfen.

### Storybranding schafft das bessere Bauchgefühl

Schon Äsop setzte in seinen Fabeln auf die Kraft der Geschichten, wirft den Menschen einen Sinnanker und unterstützt sie in der Gedankenführung. Apple, Harley Davidson, Porsche, KTM – sie setzen auf gute Geschichten. Und der Erfolg gibt ihnen Recht. Inzwischen belegen wissenschaftliche Untersuchungen: Geschichten sind am besten in der Lage, Menschen zu berühren und zu

überzeugen (2). Voraussetzung dafür ist, dass sie uns eintauchen lassen in ihre Welt. Die Sehnsucht nach Geschichten begleitet uns von Kind auf – das Gute wird über das Böse siegen. Geschichtslosigkeit bedeutet Gesichtslosigkeit. Worum geht es bei der Entwicklung einer Story? Es geht um den Added Value, um den Mehrwert. Nur wenn dieser Added Value das Produkt bzw. die Dienstleistung in eine Story, in einen Mythos verpackt, liefert es bzw. sie uns eine Geschichte. Eine Geschichte, die differenziert.

Werfen wir einen Blick in das Schaufenster eines Juweliers: Warum sind manche Uhren teurer als andere? Können sie doch dasselbe, die Zeit anzeigen. Eine IWC-Uhr tickt nicht genauer als eine Swatch. Doch ihr Preis ist um ein Vielfaches höher. Eine Uhr ist mehr als eine Uhr, sie ist Ausdruck von Lebensstil. Sie interpretiert unsere Vorstellung von der Welt, von uns selbst. Wir kaufen keine Uhr, wir investieren in eine Geschichte, in eine Geschichte, wer wir sind, wer wir gern wären und wie wir uns anderen gegenüber präsentieren.

### Geschichten sind wichtiger als Produkte

Bleiben wir kurz vor dem Kaffeeregal stehen, lassen wir unseren Blick über das Angebot schweifen: Rücken an Rücken, eng an eng geschichtet, Effekt heischend, sich im Lichtkegel der Neonröhre suhlend, stehen sie da, gemahlen oder als ganze Bohnen, mit oder ohne Koffein. Ihre Geschichten sind begrudigt, ihre Verpackung auf Hochglanz poliert. „Was wollen Sie, die Imagewerte sind besser denn je, die Bekanntheit so hoch wie nie!“, hört man die Markenmanager jublieren. Und schon beim nächsten Preismassaker geht das kollektive Schreien wieder los. Wer weiß noch, woher die Marke kommt, was der Gründer damit wollte, welche Erfolge, welche Niederlagen mit der Marke verbunden sind. Nach welcher Packung greifen wir? Ist es die mit dem besten Preis oder die mit der besten Geschichte? Die eine erzählt, dass es günstiger nicht mehr geht (wie lange noch), und die andere erzählt vom kolumbianischen Hochland, von der Ernte der Einheimischen, vom sorgfältigen Umgang mit der Natur.





Wenn wir Kaffee kaufen, kaufen wir aus dem Bauch heraus. Wir kaufen eine gute Geschichte und wir bekommen die Kaffeepackung dazu. Aufmerksamkeit ist zum kostbarsten Gut geworden. Nur was der Konsument emotional akzeptiert, lässt er in seinen Kopf. Eine Story muss den Bauch kitzeln.

### „Gebt mir meine Geschichte zurück!“

Rationale Argumente zählen schon lang nicht mehr. Auch wenn sich das viele Markenmanager immer noch einreden. Was zählt, ist das Bauchgefühl. Es geht um die Wahrnehmung. Oder glaubt heute wirklich noch jemand, dass Coca-Cola besser ist als Pepsi, Ottakringer besser als Gösler, ein BMW sicherer als ein VW? „Es reicht nicht, besser zu sein, du musst Erster sein!“, meint Positionierungsexperte Trout. Und er meint mit Erster auch Unverwechselbarkeit. Marken müssen ihre ureigenen unverwechselbaren Geschichten erzählen, ihren Mythos fortspinnen, nur so können sie sich durchsetzen im Preismassaker. Wer den Kampf gegen seelenlose Handelsmarken gewinnen will, muss seiner Marke die Geschichte zurückgeben. Der Kunde will die Seele des Produktes fühlen, er will Teil des Markenmythos werden.

### Storybranding lässt Marken tanzen

Ein Ei gleicht dem andern. Macht uns einen Mythos daraus! Das war jüngst die Aufgabenstellung, als wir uns daran machten, durch Storybranding ein neues Ei zu kreieren. Freilandeier gibt es schon genug. Doch wer hat sich wirklich um die wahren Bedürfnisse des Konsumenten gekümmert, wer auf Augenhöhe kommuniziert? Die Storys der Konsumentinnen und Konsumenten lieferten die Antworten für Relevanz, Ausprägung und Wert der neuen Marke. Der semantische Code legte die Basis für eine neue Geschichte. Das neue Ei steht für ein Lebensgefühl, für Authentizität, es verkörpert Emotionen und Sehnsüchte. Die Marke hat sich tief in die Seele der Menschen eingegraben. Das Ergebnis: die neue Marke hat andere aus dem Kühlregal gedrängt. Warum? Weil sie die bessere Geschichte erzählt.

### Was können narrative Marken, was andere nicht können?

Die Sehnsucht nach einer Geschichte, die uns Sinn gibt, ist im Gehirn angelegt. Dabei führt der Neokortex Regie. Seine Aufgabe besteht darin, „die verschiedensten Sinneseindrücke in Geschichten und Sinngestalten zusammenzubinden“ (3), meint Psychologe Hans Georg Häusel. Storys binden Infos besser, da sie

emotional aufgenommen werden. Visuelle Überlastung, austauschbare Bilderwelten führen zur Orientierungslosigkeit, eine Geschichte hingegen gibt Halt. Wir gehen ins Kino, setzen uns vor den Fernseher, um uns von Geschichten unterhalten zu lassen. Unser Gehirn verlangt nach Geschichten, die Ereignisse verknüpfen und uns emotional berühren. Bibel, Koran, Thora – im Namen guter Geschichten wurde Weltgeschichte geschrieben.

### Gute Geschichten steigern den Unternehmenswert

Strom, Gas, Wärme, Medizin, auch wenn Fakten sie erklären, eine Geschichte entwickelt eine unsichtbare Kraft, sie bestimmt den Wert der Marke, des Unternehmens. Die gute Geschichte erhöht die Anziehungskraft eines Unternehmens. Gute Geschichten verbessern die Qualität der sozialen Interaktion, heben den Imagewert und schaffen ein klares Branding in den Köpfen von Mitarbeitern und Öffentlichkeit. Abstrakte Leitbilder, sich nach oben windende Erfolgskurven, hochprozentige Zuwachsraten – unser Gehirn ist nicht in der Lage, nackte Daten zu begreifen, zu verstehen und folglich zu nutzen. Erst wenn wir Teil einer Geschichte werden – im autobiografischen Sinn –, können wir Informationen begreifen und in das Netzwerk unserer autobiografischen Geschichte einweben. Die Beschreibung der Welt prägt die Art der Welt, wie wir sie wahrnehmen können. Wenn eine Story unser Herz berührt, dann hat sie in uns eine Bereitschaft geschaffen, etwas zu verändern.

### „Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist, sie zu erschaffen.“

Managementguru Drucker weiß, Zahlen sind wichtig, der Schlüssel zum gemeinsamen Erfolg allerdings sind sie nicht, das ist die gemeinsame Story. Die Zukunft gehört jenen Unternehmen, die

die besten Geschichten darüber erzählen. Geschichten steuern die Fantasie von Forschern, Entwicklern, Investoren, Unternehmern, Politikern und Konsumenten. Geschichten programmieren Erwartungen (4). Geschichten sind der Nährboden für das Neue. Geschichten lassen uns dazugehören oder schließen uns aus. Wer heute keine Geschichten erzählt, hinterlässt auch keine Spuren in unserer Erinnerung. Wie gute Geschichten wirken, sehen wir am Beispiel Scheherazade (1001 Nacht), die die Vollstreckung ihres Todesurteils endlos hinauszögern konnte, weil sie den König mit Geschichten bezauberte. Oder am Beispiel Blair Witch Project – wo sich eine virale Story wie ein Lauffeuer verbreitete. Oder an „Citizen for a free Kuwait“ – die Geschichte von den irakischen Soldaten, die in ein Krankenhaus eingedrungen waren, Säuglinge aus den Brutkästen geworfen hatten und auf dem harten Fußboden sterben ließen. Auch eine Lüge kann das Feuer der Geschichte entfachen, ja sogar Auslöser für einen Krieg sein (ORF 2, 10. Februar 2005).

KTM erzählt die leidenschaftliche Geschichte der Offroad Bikes, Internorm präsentiert die Erfolgsstory eines Familienunternehmens, das Europa erobert, die Marke Porsche knackt den Code, indem sie sich auf die Ing-Company fokussiert, das Bauernei erzählt die Geschichte von Bauernromantik, blauem Himmel und authentischen Bauernhöfen, Polytec nutzt die Kraft der Geschichte, weil eines klar geworden ist: Technologie ist ersetzbar, der Mensch dahinter nicht. Wettbewerbsvorteile sind morgen Allgemeingut. Die Story dahinter nicht.

## Wie aber kommt man zu einer guten Geschichte?

Startschuss für die Findung einer Basisgeschichte ist der semantische Code, die Kommunikation auf Augenhöhe. Erst wenn der rote Faden freigelegt ist, lässt sich daraus eine Geschichte spinnen und in den modernen Roman unserer Gesellschaft einflechten. Die drei Schritte: Differenzieren (einzigartige Story finden), Demonstrieren (Story nach innen und außen verankern) und Dramatisieren (die Story am Leben halten, immer wieder dramatisch aufladen).

„Organisationen mit mangelhaften Infostrukturen werden aussehen wie 65-Jährige, die in Abendgarderobe und mit Stöckelschuhen am olympischen Marathonlauf teilnehmen“ (5). Wer die beste Geschichte erzählt, gewinnt. Es geht um Leben oder Tod.

**Mag. Wolfgang Rodlauer**  
A-4020 Linz, Eisenhandstraße 35  
Tel.: 0732/776757  
E-Mail: [rodlauer@liwest.at](mailto:rodlauer@liwest.at)

## Literatur

- (1) Jost, Hans Rudolf, Unternehmenskultur, Zürich 2003.
- (2) vgl. Whorf, Benjamin: Sprache, Denken, Wirklichkeit, Reinbek 1963 (das linguistische Relativitätsprinzip)
- (3) Häusel, Hans-Georg: Brain Script, München 2004.
- (4) Frick, Karin/Kaiser, Stefan: Radikale Trends – die manipulierte Zukunft, über die Programmierung der Konsum-Sehnsüchte von morgen. In: GDI\_Impuls, 3.04, Gottlieb Duttweiler Institut, Rüslikon 2004.
- (5) Ridderstrale, Jonas, Nordström, Kjell: Funky Business. Wie kluge Köpfe das Kapital zum Tanzen bringen, München 2002.

### Weiterführende Literatur:

Bismarck, Wolf-Bertram von/Baumann, Stefan: Markenmythos. Verkörperung eines attraktiven Wertesystems, Frankfurt am Main 1996.

Bedbury, Scott: A new brand world, New York 2002

Jensen, Rolf: The dream society: how the coming shift from information to imagination will transform your business, New York 1999

Mcee, Robert: Story – die Prinzipien des Drehbuchschreibens, Berlin 200

Loebbert, Michael, Storymanagement, der narrative Ansatz für Management und Beratung.

Vogler Christopher: Die Odyssee des Drehbuchschreibers, Frankfurt am Main 2004

Bosshart, David/Frick, Karin/Kaiser, Stefan: Trends Guide. Die heimlichen Sehnsüchte der Konsum- und Dienstleistungsmärkte von morgen, Gottlieb Duttweiler Institut, Rüslikon, Zürich 2004

Semantische Code © wurde in Kooperation mit der Linguistik-Universität Salzburg entwickelt.

Mehr unter [www.storybranding.at](http://www.storybranding.at)

Storybranding:

- \_ findet den roten Faden
- \_ öffnet verschlossene Türen in die Realität
- \_ schafft einen neuen Blick
- \_ verbessert die Lebendigkeit und Klarheit der Vorstellungsbilder
- \_ steuert die Fantasie, um neue Ideen zu entwickeln
- \_ differenziert und profiliert Unternehmen
- \_ prägt Marken durch Geschichten in PR, Werbung, Lobbying, Corporate Social Responsibility

