

OUR WORLD IS A
NARRATIVE
WORLD

An abstract graphic on the left side of the page. It features a large orange shape on the left, a blue shape on the right, and a grey shape in the center. There are several white speech bubbles of different shapes and sizes scattered across the graphic. The overall style is modern and minimalist.

EINLEITUNG

Da sind sie nun, all diese schönen, makellosen Marken und buhlen um die Aufmerksamkeit der Menschen. Sie schreien, sehen gut aus und können kleinere Kunststückchen vorführen. Aber irgendwie möchte keiner so recht hinschauen.

Unsere Welt hat sich verändert.

Mit dem Web 2.0 ist der Mythos Perfektion der Marke nicht mehr aufrecht zu erhalten und interessant war er eigentlich noch nie. Um wieder Bedeutung zu erlangen, müssen Marken diese Welt verstehen und sich verändern.

Dieses soll ein Aufruf an die Marken und an all diejenigen sein, die versuchen, Marken zu führen. Ein Aufruf endlich aufzubrechen, um dort anzukommen, wo alle anderen schon lange warten: In einer narrativen Welt; einer Welt aus Geschichten und Konflikten.

Die Idee des *Narrative Brand Planning* ist nicht mehr und nicht weniger als ein Weg dorthin.

Ein Weg aus der Bedeutungslosigkeit.



GESCHICHTEN, DIE DIE WELT BEDEUTEN.

Wer nicht als besonders mürrisch oder lakonisch gelten möchte, sollte darauf achten nicht weniger als sechzehntausend Worte pro Tag zu sprechen. Damit ist man in unserer narrativen Welt gerade mal eben so Durchschnitt. Summa Summarum macht das global gesehen, nach Abzug sprechunfähiger Kleinstkinder, immer noch deutlich über einhundert Billionen gesprochene Worte pro Tag.

Unsere Welt erzählt. Aber es sind nicht die Worte allein, die den Menschen zum Erzähler machen. Es ist die Form, in der die Worte Anwendung finden: Geschichten. Es sind Geschichten, die wir hören, lesen und schreiben, editie-

ren und erzählen. Und es ist die Fähigkeit, Geschichten zu erleben und zu erzählen, die uns Menschen vom Tier unterscheidet. Geschichten sind die Einheit, in der wir wahrnehmen und denken – die Einheit, die Zusammenhänge und Bedeutung entstehen lässt. Und nicht zuletzt ist unser Leben selbst eine Geschichte: Ein Buch, an dem wir täglich weiterschreiben und das in unendliche Subplots unterteilt ist. Wir sind umzingelt von Geschichten. Wir bauen unsere Häuser und trinken unsere Biere in einer narrativen Welt.

LIEBES TAGESBLOG.

Jeder kennt das: Man befindet sich auf einer Veranstaltung und entdeckt einen Bekannten. Man fragt ihn, wie es der Höflichkeit gebührt, nach seinem Befinden und muss sich den Rest des Abends mit einer Zuhörerrolle abfinden. Menschen erzählen gerne. Und Menschen erzählen immer. In unserer narrativen Welt sind wir dabei aber keineswegs nur auf den Smalltalk am Rande angewiesen, denn alle Dinge, die wir tun oder benutzen, alle Marken, die wir konsumieren, sind Teil unserer eigenen Geschichte. Die Objekte, mit denen wir uns umgeben, sind die Verlängerung unserer selbst.

Das Web 2.0, alias Twitter, Facebook und unzähliger Blogs, ist dabei Ausdruck dieses kulturellen Phänomens und nur deshalb so erfolgreich. Es gibt uns eine Plattform, um Zuhörer für unsere Geschichten zu finden. Eine Plattform, Geschichten zu editieren oder neu zu erfinden. Es macht uns alle zu Reportern, Autoren und Medien. Und die Geschichten im Web 2.0 sind nicht irgendwelche Geschichten. Es sind Geschichten aus unserem Leben, durch die wir die Geschichte unseres Lebens schreiben. Eine Twitternachricht besteht aus 140 Zeichen Identität.





**ICH
BIN DA AN WAS
GANZ**

**GROSSEM
DRAN.**

Alle halben Jahre wieder brauen sich so genannte Jahrhundertstürme über unserm Land zusammen. Dann werden Rundfunkreporter kollektiv in gelbe Friesenerze gepackt, über das Land verteilt und samt Kamerteam draußen vor die Türen gestellt. Das Team, das dann um 22:00 Uhr die zerzaustesten Haare, den schlechtesten Ton und die dicksten Regentropfen auf den Objektiven vorweisen kann, gewinnt eine Live-Schaltung in die Tagesthemen und darf ein paar Minuten Fels in der Brandung spielen. Das muss so sein. Medien berichten vom Ort des Geschehens, erzählen Geschichten am Ort

der Geschichte. Ein wenig Thema hier, ein bisschen Geschichte da: Medien sind immer auf der Suche nach der perfekten Story und die ist schließlich da, wo der Wind pfeift. Es gibt kaum Grisham-Romane, kaum Redakteurrollen in Film, Funk und Fernsehen, die das Klischee des Medienschaffenden auf der Suche nach der großen Geschichte nicht strapazieren. Weil es stimmt.

Die Medien sind ohne Geschichten wertlos. Egal ob Bücher, Fernsehen oder Web 2.0: Medien sind Vertriebskanäle, Geschichten das Produkt.

Geschichten schaffen Öffentlichkeit.

FAKTEN FAKTEN FAKTEN ?

Man mag denken, dass die knallharte und zahlenlastige Businesswelt der neutralste und geschichtenärmste Ort überhaupt ist. Weit gefehlt. Nirgendwo werden mehr Geschichten als an den globalen Märkten erzählt und die Bildhaftigkeit der Sprache der Börsianer lässt sogar Werber bass erstaunt zurück. Zahlen sind die eine Sache, die Geschichten, die sich damit erzählen lassen, oder eben nicht, die andere.

Der unternehmerische Erfolg hängt direkt von den Geschichten ab, die Unternehmen erzählen oder die über Unternehmen erzählt werden. Eine einzige Geschichte

kann ein Unternehmen über Jahre tragen oder innerhalb kürzester Zeit ruinieren. Ein Businessplan ist eben keine Exceltabelle. Diese Wahrheit kommt an den Kapitalmärkten am offensichtlichsten zum Tragen, aber auch im Kleinen machen die Geschichten den Unterschied. Businesspläne, Aktienkurse, Markenwerte, Quartalszahlen: Die Welt der Unternehmen drückt sich in Zahlen aus. Aber die Zahlen stehen nicht für sich selbst. Sie sind der Versuch, Geschichten zu bewerten. Auf den internationalen Parketts werden Geschichten gehandelt. Geschichten schaffen Profit.





DAS MARKETING MUSS UMDENKEN!

DAS MARKETING MUSS UMDENKEN!

Die richtige Botschaft festlegen und dann wiederholen: Redundanz ist das grundlegende Prinzip der Markenführung. Aber Redundanz ist der falsche Ansatz, um Geschichten zu erzeugen. Das Wetter wird nicht besser, wenn man ein zweites Mal in die Zeitung schaut. Es wird nicht einmal interessanter. In ihrem Kontrollzwang und Ordnungswahn versucht die Markenführung nicht die Geschichte, sondern die gewünschte Bedeutung direkt, via Repeat, in die Köpfe der Konsumenten zu hämmern. Noch immer herrscht das Bild eines Konsumenten als tri-viale Maschine vor, auf die gezielt werden kann und die getroffen werden muss.

Marken aber sind Kulturgut. Sie gehören nicht mehr den Unternehmen. Sie gehören den Konsumenten. Sie werden Teil ihrer eigenen Geschichten. Spätestens im digitalen Zeitalter ist diese Entwicklung nicht mehr aufzuhalten. Die Menschen sind in den Medien angekommen. Sie gestalten die Medien und ihre eigene Identität in einem Arbeitsgang. Geschichten schaffen Identität. Geschichten schaffen Öffentlichkeit. Geschichten schaffen Profit.

Geschichten schaffen all das, was Marken gerne schaffen würden. Das Grenzfeld aus Medien, Identitäten und Öffentlichkeit ist das Bermudadreieck, in dem Marken nach Beachtung und Anerkennung betteln und ein Feld, in dem Geschichten das Vehikel zum Erfolg sind. Um in diesem Umfeld zu bestehen, müssen Marken lernen, selbst wie Geschichten zu funktionieren.

Diesen Ansatz nennen wir *Narrative Brand Planning*. Aber um *Narrative Brand Planning* zu betreiben, muss das Marketing loslassen und eine Tradition zu Grabe tragen: Marken müssen aufhören, Geschichten und Botschaften vorzuschreiben. Weil es keinen Sinn macht.

Das bedeutet auch einzusehen, dass das Web 2.0 kein weiterer Kanal ist, den es zur Primetime zu buchen gilt, sondern ein Netz aus Geschichten, das eigenständig kommuniziert. Marken müssen selbst Geschichten sein, um Teil dieser Welt zu werden.

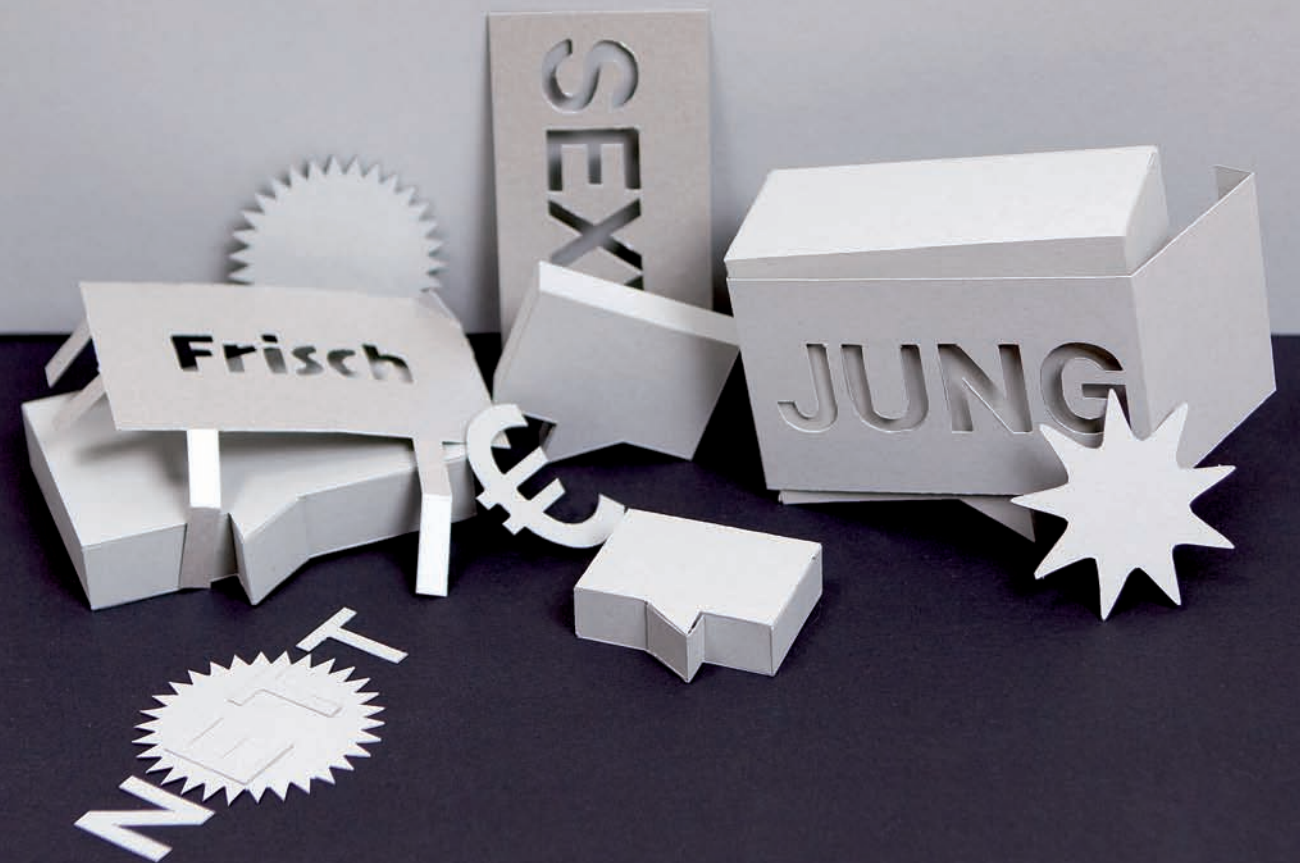
Wer das im digitalen Zeitalter ignoriert, bekommt auf den Klowänden des Web 2.0 im Vorbeisurfen ein Hitlerbärtchen angemalt.

ICH BIN DANN MAL

Was passiert wenn Kai Pflaume, Johannes Baptist Kerner, Jörg Pilawa und Oliver Geißen zu Gast in der Show von Reinhold Beckmann sind und sich über das Nettsein unterhalten? Korrekt, es passiert überhaupt gar nichts. Intuitiv würde wohl ein Jeder diese Zusammenrottung in die Kategorie Anti-Event sortieren und damit goldrichtig liegen. Aber warum? Bei dem Zusammentreffen der Schwiegersöhnchen ist genau das entstanden, was Me-

diatoren in die Arbeitslosigkeit und Literaturkritiker in Rage verfrachtet: Ein konfliktfreier Raum. Die Geschichte, die an jenem Abend erzählt wurde, war ohne jegliche Spannung, ohne Reibungsflächen, ohne den geringsten Widerspruch und damit bedeutungslos. Geschichten brauchen Konflikte, um Bedeutung zu schaffen. Geschichten brauchen Konflikte, um interessant zu sein und in Erinnerung zu bleiben.

NETT.



KONFLIKT GESUCHT.

Im Kampf gegen unseren Nachbarn marschieren wir Jahrzehnte durch alle Instanzen. Aber wenn er dann entnervt aufgibt und auszieht, stehen wir einsam mit dem Besen in der Hand in unserem Wohnzimmer und fragen uns mit gesenktem Haupt, an welche Decke wir jetzt klopfen sollen. Wenn man weiß, wer der Böse ist, hat der Tag Struktur. Wir brauchen antagonale Kräfte. Wir brauchen Grenzüberschreitungen. Wir brauchen Konflikte. Ohne diese Kräfte fällt Geschichte aus.

Konflikte brauchen allerdings nicht zwangsläufig eine gewaltsame Auseinandersetzung, sondern vielmehr ein Spannungsfeld. Konflikte bestehen aus Reibungsflächen, aus Antithesen, aus Widersprüchen. Die Drehbuchtheorie unterscheidet vier Typen von Konflikten: Konflikte mit sich selbst, Konflikte zwischen Gegenspielern, Konflikte mit der Gesellschaft und Konflikte mit übermenschlichen Kräften. Wer sich aus diesem Portfolio be-

dient, kommt auch ohne physischen Kampf einer guten Geschichte ein ganzes Stück näher.

Der Protagonist einer spannenden Geschichte muss immer Grenzen überschreiten und mit Antagonisten konfrontiert werden, um schließlich die Konfliktsituationen zu bewältigen. Erst der bewältigte Konflikt macht ihn zum Helden. Batman ist ohne Joker nicht Batman, denn das Gute ist ohne das Böse egal und umgekehrt. Je dunkler die Welt, desto strahlender der Held. Wir brauchen die schlechten Tage im Leben, um die guten erkennen zu können. Der Phönix ist ohne die Asche undenkbar.

Wer dieses Prinzip zu beherzigen gedenkt, sollte sich überlegen, ob er den nächsten einfachen Erfolg direkt einstreicht oder sich doch selbst ein wenig Sand ins Getriebe streut. Es wäre mit Sicherheit im Sinne der Geschichte.

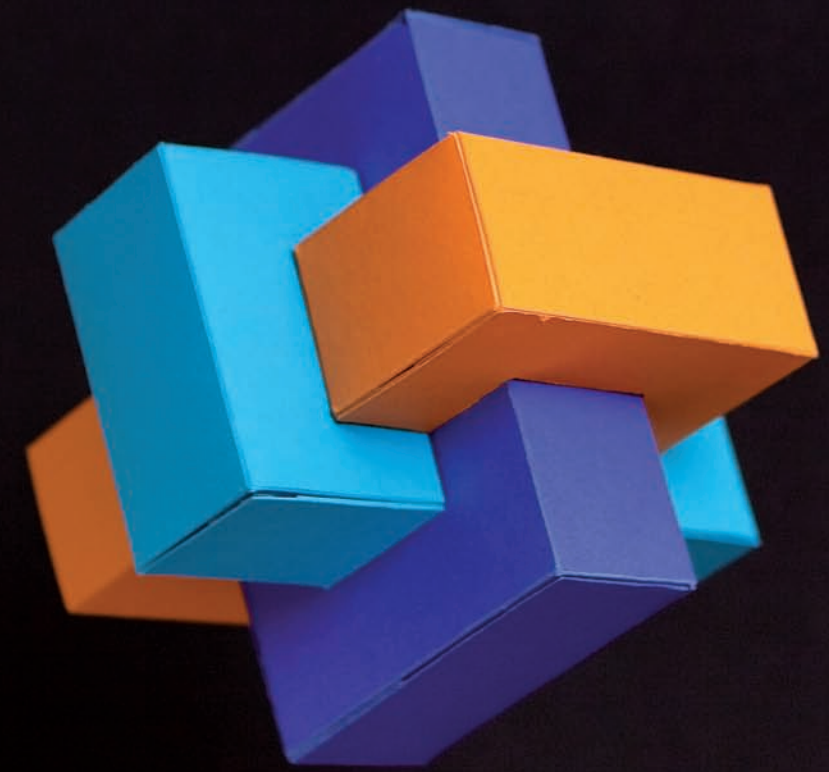
ER LÄUFT UND LÄUFT UND LÄUFT.

Konflikte sind die Motoren der Geschichten und zum Teil außerordentlich langlebig. Das Leben selbst liefert Konfliktthemen am Fließband: Leben oder Tod, Liebe oder Hass, Schalke oder Bayern, Tom oder Jerry, Pepsi oder Coke. Vom Großen ins Kleine liefern Konflikte die Gesprächsthemen unseres Lebens und lassen die Menschen nicht müde werden, neue Geschichten daraus zu produzieren. All diese Konflikte sind kaum aufzulösen, denn es gibt kein Richtig und kein Falsch.

Man kann eine bestimmte Meinung zu jedem Konflikt beziehen und sobald mehr als eine Meinung in der Waagschale liegt, bricht der Konflikt erneut aus und bleibt stets anschlussfähig für aktuelle Kommunikation. Die beiden

Standpunkte der Konfliktparteien werden dabei zu einem Ganzen, das sich selbst am Leben hält. Je näher die antagonischen Kräfte aneinander heranreichen, desto stabiler wird ein Konflikt. Und in dem Moment, in dem beide Kräfte exakt gleich groß sind, erreichen Konflikte in Form von Paradoxien ihre Unendlichkeit: „*Sagt ein Kreter: Alle Kreter sind Lügner.*“ Die Aussagen sind in einander verkehrt und ihre Kräfte exakt gleich groß. Die Geschichte des Kreters begleitet die Menschen seit über 2000 Jahren und immer dann, wenn sie uns in den Sinn kommt, können wir es nicht lassen, darüber nachzudenken.

Wäre diese Geschichte eine Marke, sie hätte es geschafft.





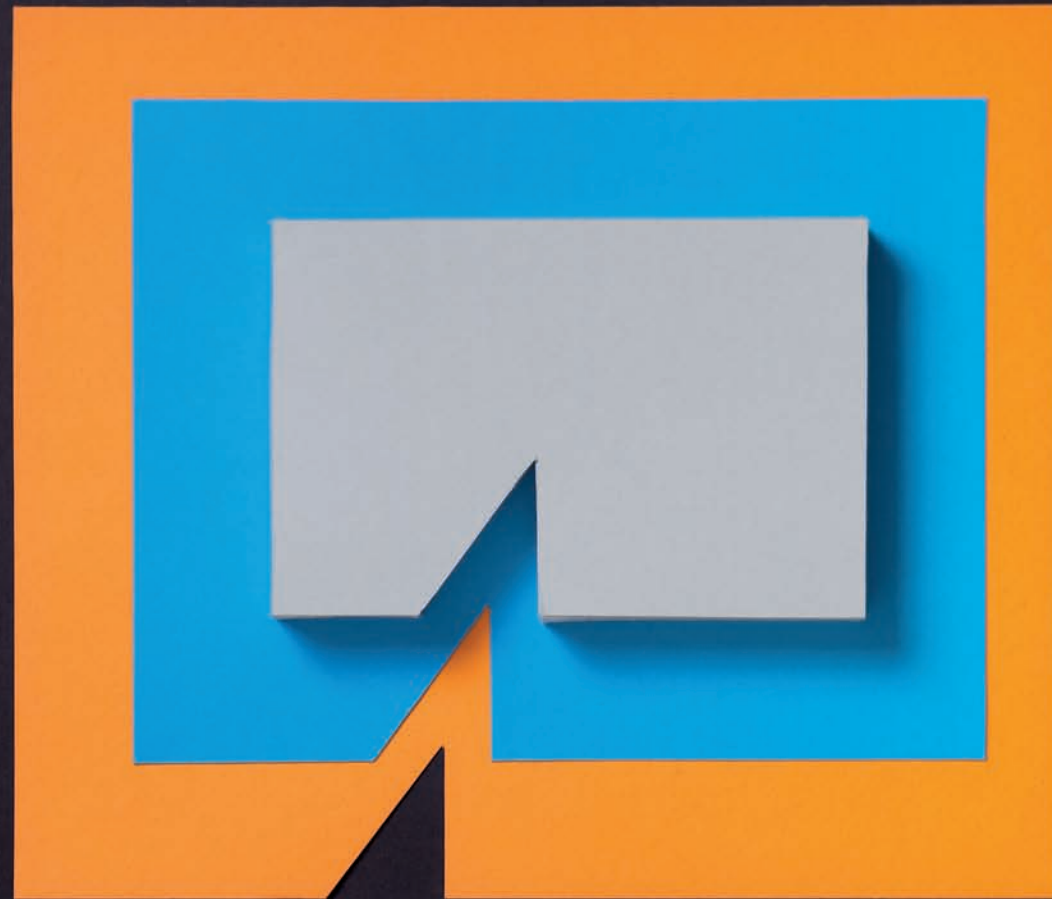
INTERESTING IS THE NEXT PERFECT.

Marken müssen Geschichten sein, um in unserer narrativen Welt Bedeutung zu erlangen. Und Konflikte treiben die Geschichten. Dass Marken den Kontrollzwang über die Botschaft aufgeben müssen, haben wir bereits postuliert. An dieser Stelle allerdings kommt die zweite Mammutaufgabe auf die Markenführung zu: Marken müssen sich für Konflikte öffnen.

Ein kurzer Blick in die Realität verheißt viel Arbeit. Denn Marken sind konfliktscheu. In den letzten Jahrzehnten hat die Markenführung sich in puncto Perfektion überboten: Schneller. Sauberer. Kundenfreundlicher. Besser. Und neuerdings auch noch grüner. Die Anzahl der lebensrettenden Streifen in der Zahnpasta stieg gefühlt schneller als der Meeresspiegel an. Und so tummeln sich die Marken im Ozean der Bedeutungslosigkeit und der Langeweile. Wo Jean Beaudrillard eine Welt ohne Antithesen bemängelte, war die Welt der Marken stets die Antithese dazu. Markenkommunikation hat jeden in-

haltlichen Konflikt vermieden, um die Glaubwürdigkeit der Botschaft nicht zu gefährden. Aber gerade das hat die Marken in die Bedeutungskrise geschickt. Die Illusion der Perfektion ist in Zeiten des Web 2.0 nicht mehr aufrecht zu erhalten. Kein Platz für Gegenkräfte, kein Platz für Makel, kein Platz für Interessantes. Die Marken haben Geschichten erzählt, die gar keine sind, eben wie an jenem Abend bei Beckmann.

Um aus der Schlucht der Bedeutungslosigkeit zu klettern, müssen Marken die Sympathie hinter sich lassen und endlich interessant werden. Nett ist der kleine Bruder von Scheiße. Marken müssen innerliche und äußerliche Konflikte offenbaren und inszenieren und den Konsumenten das Material liefern, um ihre eigene Geschichte zu schreiben. Marken müssen aufhören, nette Geschichten zu erzählen. Sie müssen Teil von erzählenswerten Geschichten werden.



ERZÄHLEN UND ERZÄHLEN LASSEN.

Während in Villabajo noch geschrubbt wird, brüht der Melittamann schon Kaffee auf und Dr. Best drückt seine Zahnbürste in eine Fleischtomate. Dabei denken alle an die guten alten Tage, in denen man im Kaufladen einen Werthers Echten bekommen hat und hoffen, dass es irgendwie doch noch mit dem Nachbarn klappt.

Marken sind das Erzählen von Geschichten gewöhnt. Viele werden wahrscheinlich sagen: „*Alles schon gehört. Alles schon gemacht. Das ist Storytelling.*“ Aber das ist nicht unser Punkt.

Storytelling inszeniert abgeschlossene Geschichten um eine Marke herum, in denen Marken meistens selbst die Pointen und die Lösung aller Probleme sind. Aber wie viele Spots gibt es, deren Inhalt wir sofort wiedergeben können, ohne uns an die absendende Marke zu erinnern? Es sind so einige. Im Storytelling sind Geschichten und Marken abgetrennte Konstrukte, Geschichten ein Vehikel, in dem Marken eine Rolle zugewiesen bekommen. Die Idee des *Narrative Brand Planning* setzt den Erzählhebel

deutlich höher an. Die Geschichte ist keine abgeschlossene Handlung innerhalb einer einzelnen kommunikativen Maßnahme, sondern eine übergeordnete, offene Handlung auf Markenebene, die durch kommunikative Maßnahmen an Facetten, Spannung und Wendungen gewinnt. Die Maßnahmen sind nicht einzelne Geschichten, sondern Bauteile einer größeren Geschichte, die vom Konsumenten selbst zusammengesetzt, gedeutet und erzählt wird. Die Zielsetzung des *Narrative Brand Planning* ist, im Gegensatz zum Storytelling, nicht das Erzählen, sondern das Erzählt werden. In diesem Kontext ist Storytelling nicht mehr als ein Instrument, um den Konflikt zu inszenieren. Die Erzählung ist lediglich ein Mittel, um über den Stoff der Geschichte, nämlich die Marke, zu informieren. Für die Markenführung bedeutet dieser feine Unterschied einen Aufbruch in eine neue Welt.

Er macht die Marke zur Geschichte, den Märchenonkel zum Märchen.

DER STRATEGIEBERICHTET.

Strategen sind die mit der Brille und Kreative sind die mit der großen Brille. Die Welt der Markenführung war bislang überschaubar auf zwei Schubladen verteilt. Die Strategen haben Ordnung geschaffen. Sie haben sortiert und gegliedert, haben Markenpyramiden gebaut, Komplexität reduziert und die positive Essenz aus Allem zu Creative Briefs kondensiert. Dann kamen die Kreativen – und mit der Botschaft im Sinn haben sie sich Geschichten ausgedacht, haben erzählt und erzählt und erzählt. Bis alle begeistert waren.

Im *Narrative Brand Planning* ist die Einteilung in Ordnung und Erzählung abgeschafft. Für ein einziges Ziel: Bedeutung zu schaffen. Und mit Bedeutung im Fokus wird das Erzählen des Konflikts eine strategische Aufgabe. Wenn Marken Geschichten sind, wird die Erzählung,

alias Kreation, ein wichtiger Teil der Strategie. *Narrative Brand Planning* bedeutet aber nicht das Abtreten strategischer Kompetenzen an die Kreation, sondern vielmehr ein Bewusstsein dafür zu entwickeln, dass es sich bei der Geschichte um viel viel mehr als um eine kommunikative Maßnahme handelt. Die Geschichte macht die Marke. Und mehr. Konsequenter umgesetzt liefert *Narrative Brand Planning* nicht nur einen Rahmen für Kommunikation, sondern macht die Geschichte zum strategischen Entscheidungskriterium. Ein Kriterium, an dem sich Businesspläne, Unternehmensleitbilder und Produktinnovationen orientieren können. Je maßgebender die Geschichte für Strategie ist, je globaler sie aufgehängt ist, desto bedeutsamer wird sie. Die Strategie sollte im Sinne der Geschichte handeln.

