



N° 25

www.wirtschaftsmagazin.ch

Jahrbuch 2013

NACHHALTIGE UNTERNEHMENSFÜHRUNG FÜR ZUKÜNFTIGE GENERATIONEN WERTE SCHAFFEN

HERAUSGEBER Manuela Stier | Prof. Dr. Claus-Heinrich Daub | Prof. Dr. Gian-Luca Bona | Bettina Würth | Dr. Pierin Vincenz **GASTAUTOREN**
Dr. Ann Aerts | Guglielmo L. Brentel | Prof. Dr. med. Thomas Cerny | Robin Cornelius | Massimiliano D'Auria | Philippe Egger | Daniel Frutig
Michael Girsberger | Ton Goedmakers | Balz Halter | Prof. Dr. Dieter Georg Herbst | Renat Heuberger | Gabi Hildesheimer | Andreas Hunziker
Antoinette Hunziker-Ebneter | Dr. Bernd Kasemir | Peter Kuratli | Dr. Stefan Launer | Matthias Leisinger | Bundesrätin Doris Leuthard | Thomas D.
Meyer | Nils Planzer | Dr. Eckhard Plinke | Felix Richterich | Silvana Ripa | Martin Rohner | Marco Rüegg | Hans-Christian Schneider | Hans Ruedi
Schweizer | Heinz Spross | PD Dr. Christine Vallaster | Dr. Rudolf Wehrli



STORYTELLING

STARKE STORYS
ÜBER NACHHALTIGKEIT

*Nachhaltigkeit ist ein wichtiges, aber schwieriges und komplexes Thema.
Frage: Wie gelingt es Firmenchefs, dieses Thema wirkungsvoll zu kommunizieren?
Antwort: Storytelling ist für die Kommunikation von Nachhaltigkeit hervorragend
geeignet. Geschichten fallen auf, sie wecken Interesse, informieren, unterhalten,
erzeugen Zustimmung und lösen sehr positive Gefühle aus. Wir behalten sie lange
im Gedächtnis und erinnern uns gern an sie. Sie motivieren uns zum Handeln.*

**MANUELA
STIER-MAUCH**

Gründerin und Inhaberin Stier Communications AG, «Unternehmens- und Markenwelten», in Weiningen ZH; Gastdozentin «Corporate Identity/Branding» an der Universität Liechtenstein; Verlegerin der crossmedialen Unternehmerplattform www.wirtschaftsmagazin.ch mit mehr als 800 Unternehmen als Gastautoren; Stiftungsrätin der Stiftung für Menschen mit seltenen Krankheiten; Beirätin des Fördervereins Sciencity (Kindercity).

www.stier.ch

**PROF. DR.
DIETER GEORG HERBST**

Prof. Dr. Dieter Georg Herbst ist international anerkannter Experte für Storytelling: Er ist als Berater international tätig; forscht und lehrt in Deutschland, China, Schweiz, den USA, Indien und Brasilien. 2011 wurde er von der Zeitschrift «Unikum Beruf» zum «Professor des Jahres» gewählt. Herbst hat 16 Bücher geschrieben. Er ist strategischer Partner der Stier Communications AG.

www.source1.de

prof. dr.
Dieter Georg Herbst

stier
communications

Storytelling bedeutet, den internen und externen Bezugsgruppen Fakten über das Unternehmen und seine Bemühungen um Nachhaltigkeit gezielt, systematisch geplant und langfristig in Form von Geschichten zu erzählen. Dies macht wichtige Informationen besser verständlich. Geschichten können neben Wissen und Fakten auch Erfahrungen und Werte vermitteln. Sie können zu kreativem und systemischem Denken anregen. Im Gegensatz zu analytisch-wissenschaftlichem Denken, das auf Faktenwissen beruht, stehen beim Storytelling das Verstehen von Zusammenhängen, Bedeutung und Sinn im Vordergrund. Durch Geschichten über Nachhaltigkeit können wir unser Gegenüber einbeziehen und es anregen, sich seine eigene Meinung zu bilden. Dies fördert geistige Beteiligung und fügt damit der Kommunikation eine neue Qualität hinzu.

Durch diese Geschichten erfahren wir die Beweggründe für Nachhaltigkeit, Träume und Visionen der Beteiligten, deren Erfolge und Misserfolge, deren Zweifel und Gewissheiten, wir erfahren von den Motiven der Mitarbeitenden und Kunden, warum sie die Bemühungen um Nachhaltigkeit des Unternehmens unterstützen.

**ABSTRAKTION ALS
HERAUSFORDERUNG IM STORYTELLING VON NACHHALTIGKEIT**

Warum ist Storytelling für die Kommunikation von Nachhaltigkeit so geeignet? Ökonomie, Ökologie und Soziales sind abstrakte Themen. Ökologie wiederum besteht aus abstrakten Themen wie Klima, Atmosphäre, Arten, Lebensräume, Ressourcen wie Wasser, Boden, Bodenschätze. Dies ist für das Gehirn sehr schwierig zu verstehen, zu lernen und in Handeln umzusetzen. Stattdessen denkt das Gehirn konkret in Bildern, Bedeutungen und Zusammenhängen. Es denkt in Menschen und deren Handeln an bestimmten Orten zu bestimmten Zeiten, was vor Schaden bewahrt oder dazu beiträgt, dass unser Wohlbefinden steigt.

Eine Lösung aus diesem Dilemma ist, in der Kommunikation über Nachhaltigkeit immer auch in Orten, Menschen und Handlungen zu denken. Eine weitere Lösung ist die Erzählleiter der beiden Schweizer Storyteller Marie Lampert und Rolf Wespe: Sie beginnt auf der obersten Sprosse mit dem abstrakten Thema, zum Beispiel Energie. Mit jeder Stufe wird sie konkreter, bis sie bei Kerze und Heizkörper angelangt ist. Gewiss, wir müssen immer wieder den Kontext zu den übergeordneten Themen herstellen, doch hier helfen «Inseln der Verständlichkeit» im «Meer der Abstraktionen»: Das abstrakte Thema wird durch verständliche Beispiele und Anwendungen erläutert, bevor der Erzähler zu einem weiteren abstrakten Begriff kommen kann.

**PERSÖNLICHE BEDEUTUNG
ALS HERAUSFORDERUNG**

Storytelling wirkt auch deshalb besonders stark, weil wir die Bedeutung eines Themas für jeden Einzelnen verdeutlichen können. Hintergrund: Unser Gehirn muss permanent aus einem riesengrossen Angebot an Informationen auswählen, weil es nicht alle angebotenen Infos verarbeiten kann. Es findet, so Hirnforscher Prof. Ernst Pöppel, eine informatorische «Müllbeseitigung» statt. Wir nehmen nur das zur Kenntnis, was wichtig ist oder was wichtig sein könnte. Was ist das? Einerseits das, was uns Schaden und Unwohlsein vorbeugt oder andererseits, was unser Wohlbefinden steigert.

Konsequenz: Wir sollten immer erzählen, was Nachhaltigkeit für jeden bedeutet und wie sie bei jedem Einzelnen von uns Gefahren vorbeugt oder Wohlsein schafft. Formulierungen wie «in Zukunft», «nachfolgende Generationen» sind hierfür erst einmal wenig geeignet, weil die persönliche

Wichtigkeit für uns unklar bleibt. Stattdessen sollte möglichst deutlich werden, warum Nachhaltigkeit ein so gutes Gefühl in uns auslöst, dass wir danach handeln, zum Beispiel Sicherheit, Fürsorge, Entdeckung oder Überlegenheit.

TECHNIK DES STORYTELLING

Die Technik des Storytelling besteht aus den drei Komponenten: was das Unternehmen erzählt (Handlung), wie das Unternehmen dies erzählt (Darstellung) und wozu (Wirkung):

- *Was: Mit der Handlung und den daran beteiligten Personen verdeutlicht das Unternehmen, wie es die Motive seiner Bezugsgruppen einzigartig befriedigt.*
- *Wie: Wie es das erzählt, ist durchdacht und nach einem Muster aufgebaut. Die beiden wichtigsten Anforderungen: Die Handlungen stehen in einem zeitlichen und einem inhaltlichen Zusammenhang.*
- *Wozu: Die Ziele des Storytelling sind zum einen, das Unternehmen bei wichtigen Bezugsgruppen bekannt zu machen und dieses in deren Köpfen präsent zu halten, so dass es im Fall einer Entscheidung spontan erinnert wird; zum anderen tragen Geschichten dazu bei, das klare Vorstellungsbild vom Unternehmen und seinen Leistungen aufzubauen und dieses Bild langfristig und systematisch zu entwickeln.*

Wichtiges Element in Geschichten ist der Wandel: Was einst hässlich, ungeliebt und einsam war, wird schön, begehrt und beliebt – das hässliche Entlein wird zum stolzen Schwan, Aschenputtel wird mit Hilfe einer guten Fee zur Prinzessin, die den Prinzen erobert. Geschichten nähren den Glauben an Gerechtigkeit wie beim Geächteten Robin Hood, der die Reichen im

Sherwood Forest ausraubt und das Erbeutete den Armen gibt. Das Element des Wandels finden wir auch heute noch als Kernelement in guten Geschichten. In der Nachhaltigkeit ist das Unternehmen nicht mehr das gleiche wie zuvor.

Weiteres wichtiges Element ist der Konflikt: Der Mensch kämpft gegen Angst, Unsicherheit, Unterlegenheit, Wut. Der Konflikt ist eine Auseinandersetzung von Menschen und Normen, auch ein innerer Widerstreit von Motiven, Wünschen und Werten. Ausdruck und Höhepunkt eines Konflikts ist eine äussere wie innere Krise, eine gestörte Ordnung, die auf eine Lösung drängt. Insofern führen Konflikte und Krisen auch zu Wendepunkten im Leben eines Individuums, einer Familie oder einer Gesellschaft.

Konflikte in der Nachhaltigkeit könnten sein die Ignoranz von Politikern, Konflikte mit der Gesellschaft oder der Technik, unterschiedliche Normen und Wertvorstellungen der Bewahrer und Veränderer im Unternehmen. Konflikte beziehen auch die Adressaten ein, indem sie wissen wollen, wie der Konflikt endet.

WAS STORYTELLING NICHT IST

Beim Storytelling geht es nicht um Plaudereien und Erfundenes, um Mitarbeitende, Journalisten und Kunden zu täuschen. «G'schichteln», wie die Österreicher sie nennen, sind kein Instrument zur Schönfärberei eines Unternehmens. Stattdessen zeigen sie, wofür das Unternehmen steht, welche Visionen es hat und warum die internen und externen Bezugsgruppen das Unternehmen unterstützen sollten. Storytelling beruht auf Daten und Fakten. Unternehmen erzählen Geschichten, die authentisch und glaubwürdig sind.

Geschichten zu erzählen, bedeutet auch nicht, immer nur Positives zu berichten: Geschichten bestehen auch aus Problemen und Konflikten. Viele «Success Stories» von Unternehmen beachten dies nicht, auch daher werden sie unglaubwürdig und langweilig. Sie lassen alles weg, was nicht in das Schema «Erfolgreichsein» passt. Schwierigkeiten, Fehler, Rückschläge, Krisen und wie sie überwunden oder gemeistert wurden, kommen in solchen Erfolgsstorys nicht vor.

FAZIT

Mit starken Geschichten über Nachhaltigkeit können Firmenchefs ihr Unternehmen wirkungsvoll positionieren und inszenieren. Die Bezugsgruppen wie Mitarbeitende, Kunden und Journalisten verfolgen sie interessiert, sie lösen starke Gefühle in ihnen aus und zeigen ihnen, was sie selbst tun können, um die Aktivitäten des Unternehmens zu unterstützen.



UNTERNEHMER TEILEN IHR WISSEN MIT UNTERNEHMERKOLLEGEN UND DEM NACHWUCHS

Seit dem Startschuss 2006 ist es meine persönliche Zielsetzung, Praxiswissen von Unternehmern anderen Unternehmern wie auch dem Nachwuchs zugänglich zu machen. Spannende Beiträge aus Wissenschaft und Praxis prägen heute das einzigartige Bild des Wirtschaftsmagazins und haben dieses seit 2006 zu einem wertvollen und nachhaltigen Nachschlagewerk mit mehr als 800 Gastautoren wachsen lassen. Als crossmedialer Vorreiter stellen wir dieses Wissen auf der Unternehmer App und dem Webportal www.wirtschaftsmagazin.ch gerne zur Verfügung.

Unsere Devise wird auch zukünftig heissen, die Erwartungen unserer Leserschaft zu übertreffen und nachhaltig Mehrwert zu schaffen.

Manuela Stier
Verlegerin Wirtschaftsmagazin

www.wirtschaftsmagazin.ch

