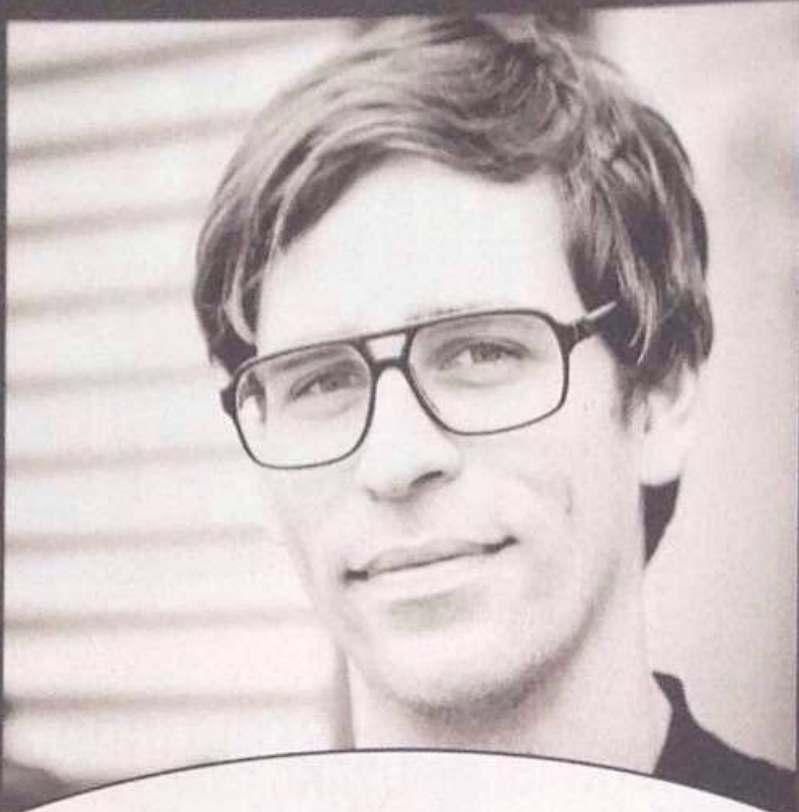


Interview



»Wir suchen nach einem Konflikt oder einer Reibungsfläche, was besonders fürs Marketing oft überraschend ist. Es muss etwas auf dem Spiel stehen, damit eine Geschichte relevant wird«

Christian Riedel, Three-Headed Monkeys

■ Three-Headed Monkeys aus Hamburg hilft Unternehmen, Start-ups und Marken dabei, ihre Kerngeschichte zu finden und zu entwickeln. Im Interview erklären Christian Riedel (links) und Valentin Heyde (rechts), welche Rolle Wahrheit dabei spielt, welche Tools hilfreich sind und warum Storytelling stets mit einem Risiko verbunden ist.

Ganz spontan: Was ist für euch das beste Storytelling-Beispiel aller Zeiten?

VALENTIN HEYDE: Die Bibel, der Koran.
CHRISTIAN RIEDEL: »Breaking Bad«.

Und welche Story hat euch zuletzt geflasht?

VALENTIN: »Game of Thrones« im fiktionalen Bereich. Privat ist es meine Tochter, die mit drei Jahren schon anfängt, in Geschichten zu denken.

CHRISTIAN: Im Markenkontext habe ich beim Apple-Weihnachtsspot ein Tränchen vergossen. Und die neue Axe-Kampagne »Make love, not war« finde ich ganz spannend. Wobei ich mir allerdings nicht sicher bin, ob es sich wirklich um eine Axe-Geschichte handelt.

Wieso?

CHRISTIAN: Axe hat bisher mit einer klaren Ankergeschichte gearbeitet, bei der es immer um Sex ging: Kriegt der schluffige Normalo die Frau? Ja, weil Axe ihm dabei hilft. Die neue Kampagne greift stattdessen ein Motiv aus der Popkultur auf. Damit ändern sich das Thema und die Aussage der Marke. Die Helden sind nun Soldaten und Diktatoren, und das Zaubermittel macht nicht die Frau klar, sondern den Mann weich. Ohne Frage ist es eine gute, lustige Geschichte, aber ist es eine genuine Axe-Geschichte? Manchmal ist es sinnvoll, aus einem Konstrukt ausbrechen. Wird jetzt aber bei jeder Kampagne eine neue Geschichte erzählt, verliert die Marke an Kraft, weil ihr Kern ausgehöhlt wird. Mal sehen, wie es weitergeht.

Warum ist Storytelling in den letzten Jahren zum Buzzword avanciert?

CHRISTIAN: Das hat mehrere Gründe. Erstens entstehen ständig neue Kommunikationsmöglichkeiten, die bisherige Geschichten und die Art, wie sie

erzählt werden, infrage stellen. Zweitens nimmt das Bedürfnis nach Bedeutung zu. Wir haben alles aus Maslows Bedürfnispyramide: Grundnahrungsmittel, Wohnung, Familie, Sicherheit et cetera. Es bleibt nur noch Selbstverwirklichung. Deshalb stellen wir Fragen an Marken und Produkte wie: Warum gibt es das? Wozu brauche ich es? Mit wem gebe ich mich da ab? Drittens stehen heute große Sinnfragen offen, die früher die Religion für uns beantwortet hat. Deshalb bieten uns Marken Lebensphilosophien an: Dove propagiert wahre Schönheit, Coca-Cola eine positive Lebenseinstellung und so weiter. Beim Storytelling geht es letztlich um Bedeutungszuweisung.

VALENTIN: Der Buzz hat auch mit der Gleichheit der Produktionsmittel zu tun. Ich muss nicht mehr für einen 30-Sekünder im TV bezahlen, sondern kann einen 30-Minüter ins Netz stellen. Den guckt allerdings keiner, wenn er nicht spannend ist. Dass die Mittel da sind und jedem zur Verfügung stehen, hat offengelegt, dass die Inhalte fehlen. CHRISTIAN: Marken konkurrieren im Internet nicht nur mit ihren direkten Wettbewerbern, sondern auch mit Lady Gaga, Hollywoodfilmen, Serien und Nachrichten von Freunden. Die einzigen Dinge, die herausstechen, sind Informationen, die ich in dem Moment ganz dringend brauche, oder gute Geschichten. Für die nehmen wir uns immer Zeit – selbst wenn wir gar keine haben. Sobald ich einen Helden in einer emotional misslichen Lage sehe, will ich sehen, wie es weitergeht, weil unser Gehirn so programmiert ist. An diese Magie wollen Marken heran und merken, dass sie dafür einen anderen Mo-

des Erzählens brauchen. Statt ihrer Aufreißergeschichten von früher brauchen sie jetzt Liebhabergeschichten. **Wie schaffen sie das?**

CHRISTIAN: Zunächst einmal müssen sie ihr Publikum ernst nehmen. In meinem Arbeitsleben habe ich oft gehört, man solle vom dümmsten anzunehmenden User ausgehen. Das glaube ich nicht. Wenn ich Menschen als Idioten betrachte, die ich einfach manipulieren kann, funktioniert das vielleicht einen Fernsehspot lang – aber bei allem, was darüber hinaus geht, braucht es schon etwas mehr Empathie fürs Publikum. Sonst ist der Zauber schnell verflogen. **Welche Rolle spielt der Wahrheitsgehalt bei einer Markengeschichte?**

CHRISTIAN: Ich glaube, es braucht immer einen wahren Kern beziehungsweise eine menschliche Wahrheit. Bei

Axe ist es »Make love, not war«. Das ist eine Wahrheit, über die man eine Geschichte erzählen kann. Die kann authentisch und dokumentarisch sein oder fiktional und ironisch. Wenn der Ausgangspunkt aber keine Wahrheit enthält, dann ist auch die Geschichte nur Feenstaub. Ob es immer echt, authentisch, moralisch sein muss, um zu funktionieren? Nein. Dafür gibt es genügend Gegenbeispiele. Ob man es als Erzähler so machen möchte, ist eine andere Frage. Hier geht es eher um die Ethik des Erzählens als darum, was eine Geschichte leisten kann.

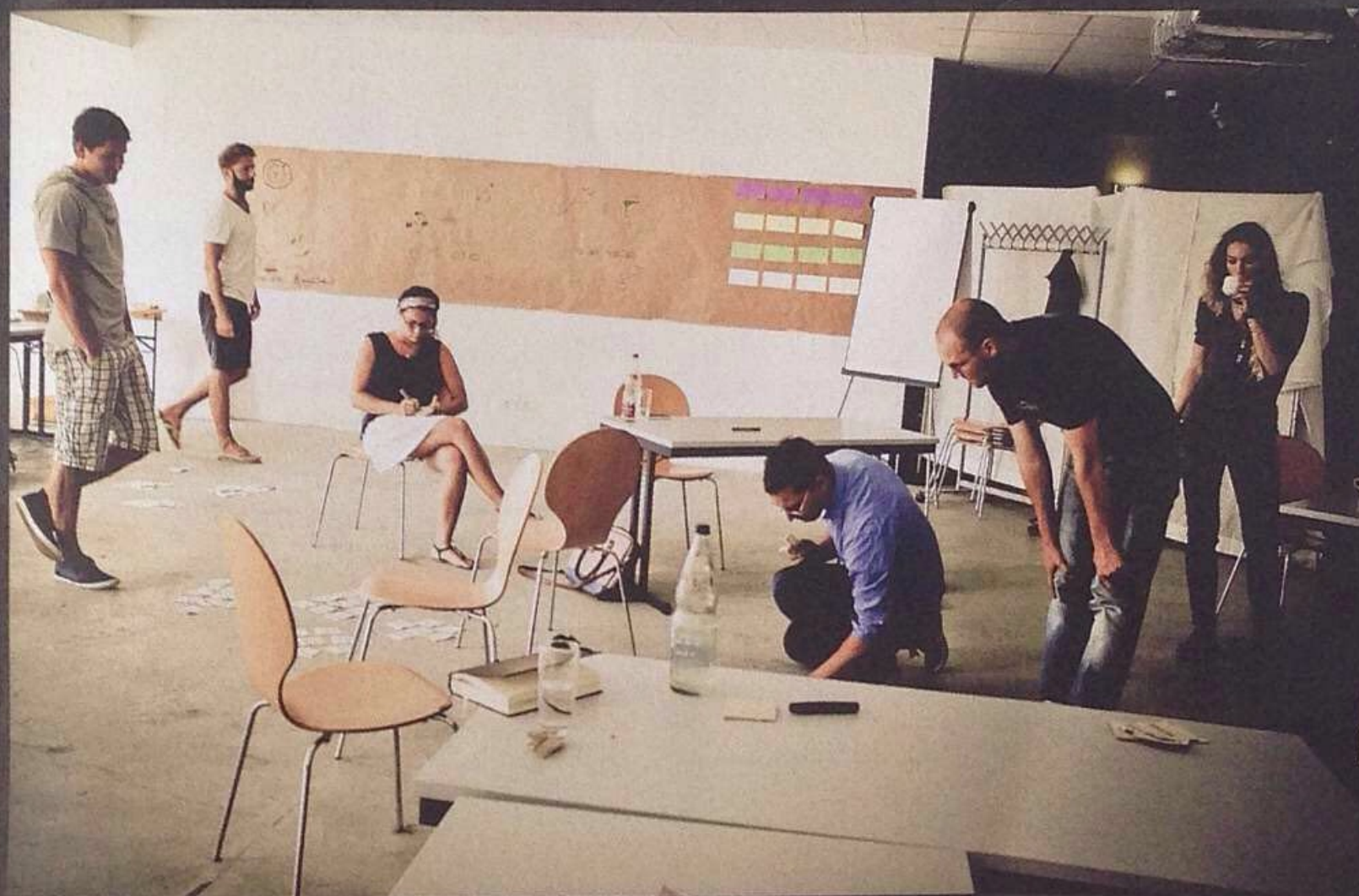
VALENTIN: Wahrheit ist nicht entscheidend dafür, ob eine Geschichte funktioniert. Aber wenn es darum geht, dauerhaft erfolgreich zu sein – also über die Zeitspanne einer Kampagne hinaus –, gewinnt der wahre Kern an Bedeutung.

Wann macht es Sinn, eine Geschichte interaktiv zu erzählen?

CHRISTIAN: Das kommt ganz darauf an, was man erreichen will. Interaktivität ist nicht per se besser – auch wenn das heute oft so klingt. Je mehr Gefühl ich evozieren möchte, desto weniger sollte Interaktivität eine Rolle spielen. Wir mögen zwar Drama, aber wenn wir es selber in der Hand haben, vermeiden wir es lieber. Je mehr Kontrolle ich abgeben kann, desto mehr Interaktivität ist möglich.

Ihr habt eine sehr strategische Herangehensweise ans Storytelling mit Templates und Tools. Ist Storytelling eurer Meinung nach ein Handwerk, das jeder ausüben kann?

VALENTIN: Im Grunde betreibt jeder von uns Storytelling. Ein Werkzeugkasten hilft dabei, strukturierter dar- →



Wer bin ich und was will ich?

In einem Workshop von Three-Headed Monkeys gingen im Sommer 2013 die Start-ups Protonet, brightup, Keeeb, musiclogistics und easy-PEP ihrer Motivation und Kerngeschichte auf den Grund



→ anzugehen. Aber es gibt nun einmal Menschen, die mit einer Sticksäge besser umgehen können als andere. In dem Sinne: Storytelling kann eigentlich jeder – aber nicht jeder kann es gleich gut.

Eines eurer Tools ist der Core Story Canvas, den ihr ständig weiterentwickelt. Was hat es damit auf sich?

CHRISTIAN: Den wahren Kern einer Geschichte zu finden, ist nicht einfach. Eine Markenbotschaft zu formulieren reicht meist nicht. Es braucht weitere Ankerpunkte, und die fragen wir in dem Canvas ab. Zum Beispiel suchen wir nach einem Konflikt oder einer Reibungsfläche, was besonders fürs Marketing oft überraschend ist. Es muss etwas auf dem Spiel stehen, damit eine Geschichte relevant wird. Menschen suchen sich Geschichten häufig nach Konflikten aus – meistens solchen, die sie im eigenen Leben beschäftigen. Wer Liebeskummer hat, guckt keine Komödien. Man erhofft sich in der Geschichte eine Moral, die einem selbst weiterhilft. Und zwar besser als ein Ratgeber das auf der theoretischen Ebene macht.

Könnt ihr das an einem Beispiel erklären?

CHRISTIAN: Der Privatserverhersteller Protonet wandte sich an uns mit dem

Wunsch nach einem Storyboard für sein Pitchvideo auf Seedmatch. Dabei kamen Fragen nach Identität und Mission auf, die wir dann in einem Workshop herausgearbeitet haben. Es stellte sich heraus, dass es den Gründern besonders um Unabhängigkeit geht und darum, wem Daten gehören. Das basierte wiederum auf der persönlichen Geschichte von Gründer Ali Jelveh, der als Kind aus dem Iran fliehen musste. Er hat am eigenen Körper erfahren, dass es Systeme gibt, auf die man keinen Einfluss hat. Mit dieser Geschichte wird die Motivation hinter Protonet viel greifbarer und menschlicher und ist wesentlich schwerer zu kopieren als technische Features. Die Leute vertrauen einem, wenn sie wissen, warum man etwas tut. Der Canvas hilft dabei, diese Motivation herauszustellen und aufzuarbeiten.

VALENTIN: Außerdem forcieren wir Mut. Eine gute Story wird ihr Publikum finden – aber auch einen Teil ausschließen. Geschichten sind nur gut, wenn sie zu einer Frage Stellung beziehen. Man kann vorher nie wissen, wie vielen Menschen sie gefallen wird. Selbst wenn man alle erdenklichen Daten sammelt und die besten Autoren einstellt, kann man trotzdem den Zeitgeist verpassen. Deshalb sollte

einem immer klar sein, dass Storytelling mit einem gewissen Risiko verbunden ist. Aber genau das versuchen wir mithilfe unserer Tools so klein wie möglich zu halten.

Wer ist zuständig für Geschichten: das Unternehmen selbst oder Kreativagenturen?

VALENTIN: Wenn eine Unternehmensgeschichte langfristig funktionieren soll, kann sie nicht extern erdacht werden. Das kann auch nicht in einzelnen Abteilungen stattfinden, sondern muss in der ganzen Breite aufgestellt und ganz oben aufgehängt sein. Die Story sollte ins Unternehmen eingewoben sein und sich auf alle Entscheidungen auswirken – bis hin zu Produktentwicklung und Personalpolitik. Das ist natürlich eine Idealvorstellung. Am besten klappt es bei Start-ups, weil die beweglicher und spontaner sind. Je größer das Unternehmen ist, desto schwerer fallen Entscheidung und ihre Umsetzung.

Eine Frage noch: Welche Geschichte steckt hinter eurem Namen?

CHRISTIAN: Der dreiköpfige Affe ist eine Figur aus dem Computerspiel »Monkey Island«. Er ist ein Konstrukt, das der Held des Spiels nutzt, um die Aufmerksamkeit seiner Gegner zu erregen, damit er entkommen kann.

Core Story Canvas - Version 140118

Was? Was bietest du an? Was ist dein Produkt? Dein Service?	Für? Wer sind deine Kunden, wen sprichst du an?	Thema Worum geht's? Themen für linke und rechte Hirnhälfte...	Konflikt Wofür kämpfst du? Gegen wen, gegen was kämpfst du?	Werte Benenne die wenigen, die dich wirklich ausmachen...
In Konkurrenz zu? Wer sind deine direkten und indirekten Konkurrenten?	Anders durch? Was machst du anders als die anderen?	Helden Wer spielt die zentralen Rollen in deiner Geschichte?	Standpunkt Woran glaubst du?	Heutige Welt Was ist aus deiner Sicht kaputt? Was macht deine Geschichte wichtig?
		Bühne Wie wird deine Geschichte erlebbar, was sind deine Rituale?		Mission Wie willst du die Welt verändern?
		Interne Storys Welche zeigen, dass du deine Geschichte auch wirklich lebst?	User Storys Welche unterfüttern deine Geschichte?	Magic Facts Welche unterfüttern deine Geschichte?



Core Story Canvas

Bei ihren Workshops setzen Christian Riedel und Valentin Heyde das Storytelling-Tool Core Story Canvas ein, das sie mit jeder Anwendung weiterentwickeln und verfeinern. Hier erklären sie, wie es funktioniert

1 Nehmen Sie sich zuerst die vier blauen Felder vor. Sie stellen die Sachebene dar und enthalten im Prinzip die Fragen, die so oder ähnlich auch in jedem anderen Pitch-Template vorkommen. Bearbeiten Sie die Felder im Team, ist es sinnvoll, dass sie zunächst jeder für sich ausfüllt. Beim folgenden Abgleich sehen Sie sofort, ob es bereits eine geteilte Sicht auf der Sachebene gibt.

2 Nun bearbeiten Sie die grünen Felder, die zusammen mit den roten die Storyebene bilden. Hier finden Sie die emotionalen Wurzeln (oder Anker) für Ihre Core-Story. Nehmen Sie sich als Erstes das Feld »Thema« vor. Das hilft, den persönlichen Erfahrungsschatz anzuzapfen. Das Thema macht Ihre Geschichte für Menschen relevant – oder eben auch nicht. Versuchen Sie hier ruhig ans Eingemachte zu gehen und etwas Emotionales zu finden. Also Hass statt Abneigung, Sex statt Anziehung, Erfinden statt Innovation. Wenn Sie verschiedene Themen identifizieren und nicht wissen, welches es am besten trifft, probieren Sie aus, was mit ihnen in den kommenden Feldern passiert.

3 Gehen Sie ein Feld weiter und widmen Sie sich dem »Konflikt«. Ohne einen solchen gibt es keine gute Story. Schreiben Sie hier am besten Begriffspaare im Stil einer Boxkampfankündigung: Einfachheit vs. Komplexität, Sex vs. Abneigung, geschlossen vs. offen ...

4 Weiter geht es mit den »Helden«. Wer sind die treibenden Akteure Ihrer Geschichte? Bei einem Start-up sind es oft die Gründer. Es können aber auch Kunden, Mitarbeiter oder fiktive Charaktere sein. Probieren Sie auch hier wieder verschiedene Möglichkeiten aus und schauen Sie, welche Auswirkungen die Felder »Thema«, »Held« und »Konflikt« aufeinander haben.

5 Als Nächstes kommt die Bühne. Wo findet Ihre Story statt? Wo wird sie inszeniert? Gibt es Rituale in Ihrem Unternehmen, die Ausdruck der Story sind? Kurzum: Wie manifestiert sich Ihre Geschichte?

6 Jetzt kommen Sie zum Zentrum, den roten Feldern. Nehmen Sie sich zuerst den Standpunkt vor: Was ist die eine Aussage, die sich als Glaubenssatz über alles – Ihr Wirken und Ihre Sicht auf die Welt – schreiben lässt? Das beantwortet am besten erst einmal jeder für sich. Formulieren Sie den Standpunkt in einem Satz, der maximal sechs Wörter hat.

7 Gleichen Sie Ihre Ergebnisse ab, und entscheiden Sie sich für einen Satz. Aus dem Standpunkt erwächst Ihre Mission. Was ist Ihre Bestimmung? Was wollen Sie in der Welt verändern?

8 Die gelben Felder schließlich bilden die Validierungsebene. Sind alle anderen Felder ausgefüllt, halten Sie diese dagegen, um die Ergebnisse mit der echten Welt abzugleichen.

Experience Storytelling

Bei Interaction- und UX-Design-Projekten kommen Geschichten als Tool im Entwicklungsprozess – und noch davor – zum Einsatz

■ **Erfahrungen lassen** sich am besten in Form von Geschichten erzählen. Und Interaction Design bedeutet nichts anderes, als Erfahrungen zu gestalten. Deshalb liegt es nahe, die User Experience als einprägsame Customer Journey in Geschichten zu verpacken. Das gilt sowohl für den Entwicklungsprozess als auch für die Präsentation beim Kunden. Und anstatt solche exemplarischen Personas mit Typ A und Typ B zu bezeichnen, ist es schlauer mit »echten« Charakteren zu arbeiten, ihnen →

Entdeckungsreise
Für Vertu entwickelte AKQA eine responsive Site, auf der User die Vorzüge eines Smartphone-Modells erkunden können. Mithilfe mehrerer Content-Layer gestalten sie selbst die für sie relevante Story



»Wir bringen die Beteiligten dazu, von ihren Erfahrungen mit einem Prozess zu erzählen. Das ist zielführender, als sie schlicht danach zu fragen, was nicht rundläuft«

Adam Lawrence, WorkPlay