

Geschichten erzählen

Ein Plädoyer für eine lesernahe Nachhaltigkeitskommunikation

Von Patrick Probst und Peter Teuscher

Nachhaltigkeitsberichte sind heute oft sperrige Dokumente, die ihr Publikum zu wenig erreichen. Höchste Zeit für einen Paradigmenwechsel: weg von der trockenen Berichterstattung und hin zum lesernahen Nachhaltigkeitsgeschichtenerzählen.

Das Problem

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung hat sich in den letzten Jahren rasant entwickelt. Es werden immer mehr und qualitativ hochwertigere Berichte veröffentlicht, die immer besser die Anforderungen relevanter Richtlinien wie etwa die der Global Reporting Initiative (GRI) erfüllen. Gleichzeitig muss festgestellt werden, dass sich viele Berichte inhaltlich stark ähneln und sie somit kaum voneinander unterscheidbar sind. Unternehmen arbeiten gleichartige Themen in ähnlichen Formulierungen ab. Zu beobachten ist eine Nivellierung der Nachhaltigkeitskommunikation hinsichtlich der GRI-Kriterien. Eine eigene Linie – eine eigene Geschichte – fehlt in vielen Berichten. Dies zum Leidwesen der Leserschaft, die sich zwar für die Nachhaltigkeitsleistung der Unternehmen interessieren würde, aber von den Berichten nur ungenügend angesprochen wird.

Die Dramaturgie

Schon die klassischen Dramentheoretiker wussten, dass man sein Publikum nur dann gewinnen kann, wenn man einen Spannungsbogen aufbaut. Angesichts der heutigen Informationsflut gilt es dies mehr denn je einzuhalten. Es braucht Konflikte, die einer Lösung bedürfen, und Hürden, die von den Protagonisten aus dem Weg geräumt werden können. Solche dramaturgischen Elemente sind in Nachhaltigkeitsberichten kaum zu finden. Mehr noch: Viele Unternehmen reden ihr Nachhaltigkeitsbemühen schön, ohne dabei aufzuzeigen, warum dieses Bemühen wichtig und somit relevant für die Leserschaft ist. Nachhaltigkeitsprobleme müssen benannt werden – und zwar glaubhaft und prägnant. Nur so gewinnen die Nachhaltigkeitsbemühungen an Relevanz und die Berichte an Spannung und Glaubwürdigkeit für die Leserschaft.

Die Chance

Der Zeitpunkt für einen Paradigmenwechsel von einer glatten Nachhaltigkeits-Berichterstattung hin zu einem dramaturgisch aufgebauten Nachhaltigkeits-Geschichtenerzählen ist günstig. Die neuen massgebenden Richtlinien zum Nachhaltigkeitsreporting bieten eine gute Ausgangslage dafür.

So verlangt die 2013 überarbeitete Version G4 der GRI eine stärkere Orientierung an den Anspruchsgruppen sowie eine Kontextualisierung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens. Dadurch sollen die Leserinnen und Leser besser beurteilen können, ob das, was ein Unternehmen als Nachhaltigkeitsmanagement hervorhebt, auch gut genug ist. GRI fordert dazu auf, klar zu begründen, warum ein bestimmtes Thema wie z. B. Energieverbrauch oder Arbeitssicherheit für ein Unternehmen relevant ist, um dann zu beschreiben, wie das Thema im Unternehmen angegangen wird.

Das Story-Design

Entscheidend für den Gewinn einer Leserschaft ist das Story-Design: das kohärente Zusammenspiel von Bildern, Überschriften und dem Vorspann. In den meisten Nachhaltigkeitsberichten bleibt das Aufmerksamkeitspotenzial von Bildern für das Story-Design ungenutzt. Meist wird ein Bildkonzept umgesetzt, das auf ästhetisch anspruchsvolle Weise Nachhaltigkeitsthemen inszeniert, diese aber in keinen direkten Bezug zu den jeweiligen Texten, Überschriften oder den Vorspann stellt.

Auch Überschriften in Nachhaltigkeitsberichten sind oft nicht gerade dazu angetan, die Leserinnen und Leser für einen Text zu begeistern. So bietet etwa die häufig gewählte Gliederung der Berichte in statische Kapitelüberschriften wie «Ökologie», «Ökonomie» und «Soziales» kaum kognitive Anknüpfungspunkte. Die generische Struktur ist vollkommen austauschbar und sagt entsprechend wenig über die Herausforderungen aus, mit denen sich das konkrete Unternehmen auseinandersetzt.

Der Perspektivenwechsel

Bedeutend für ein wirkungsvolles Story-Design ist die richtige Erzählperspektive. Ein Text sollte durch Bilder, Überschriften und Vorspann nicht aus der Perspektive des Unternehmens, sondern aus der Perspektive der Leserschaft «verkauft» werden.

Für Unternehmen ist dieser Perspektivenwechsel schwierig, da in erster Linie die eigene Nachhaltigkeitsleistung zur Geltung gebracht werden soll. In der Nachhaltigkeitskommunikation geht es jedoch nicht in erster Linie um die Frage, was ich über mich erzählen will, sondern um die Frage, wie ich im Kopf der Leserschaft einen kognitiven Anknüpfungspunkt finden kann, um meine Geschichte zu erzählen und auf attraktive Weise verpackt meine Botschaften zu transportieren.

Ein gutes Beispiel dafür ist die einfache Titelzeile der Berner Bäckerei Glatz in ihrem Nachhaltigkeitsbericht 2013: «Kaufen Sie weniger Brot!» Die Lesenden werden dadurch direkt angesprochen. Gleichzeitig reflektiert die Bäckerei ihre eigenen Wirtschaftsinteressen und distanziert sich somit von ihrer selbstbezogenen Perspektive.

Die Protagonisten

In den meisten Nachhaltigkeitsberichten kommen Protagonisten höchstens im Bild vor, oder sie werden allenfalls im Sinne eines Testimonials zitiert, warum gerade Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema im Unternehmen sei. Geschichten aber leben von ihren Protagonisten. Von Menschen, die sich an Nachhaltigkeitsthemen abarbeiten, immer wieder scheitern, aber dabei das Ziel im Auge behalten, Hürden überwinden und nach und nach Fortschritte erzielen. Auf diese Weise wird Nachhaltigkeit lebendig und nachvollziehbar, weil man sich mit den Menschen, die darin eine Rolle spielen, identifizieren kann.

Wie man das Personalisierungspotenzial in Nachhaltigkeitsberichten nutzen kann, zeigt das Beispiel von Georg Fischer aus dem Jahr 2011. Im Bild zu sehen und interessant zu lesen ist beispielsweise, wie der Modellbaumechaniker David Rimmle von seinen Rückenschmerzen berichtet, die von seiner Arbeit herrühren. So wird bei der Leserschaft die Neugierde geweckt, wie Rimmle seine Rückenprobleme in den Griff bekommt und was seine Firma dafür tut, ihn dabei zu unterstützen.

Die Erzählhaltung

Eine lesernahe Erzählhaltung ist nicht nur Voraussetzung für eine gute Story, sondern auch eine wirksame Umsetzung der Zielvorgaben aus der Unternehmenskommunikation. Die meisten Unternehmen setzen sich Kommunikationsziele wie «Transparenz schaffen», «vertrauensvolle Beziehungen zu den Bezugsgruppen aufbauen» oder «Mitarbeitenden Wertschätzung entgegenbringen». Lesernahes und strategiegeleitetes Geschichtenerzählen steht dabei nicht etwa im Widerspruch zueinander, sondern geht Hand in Hand.

Wertschätzung wird durch personalisierte Erzählformen erzeugt, Glaubwürdigkeit und Vertrauen durch eine transparente Problematisierung. So wäre unter solchen Zielvorgaben einzugestehen, dass das Unternehmen oder besser eine konkrete Hauptperson im Nachhaltigkeitsbemühen auch Rückschläge erfährt: in der Dramentheorie spricht man von einem retardierenden Moment.

Einen solchen Moment hat auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Schweiz erreicht. Es gilt innezuhalten, die bisherige Berichterstattung kritisch zu betrachten und die künftige aufs Geschichtenerzählen hin neu auszurichten.



PATRICK PROBST
Kommunikationsberater. Er ist langjähriger Zeitungs- und Fernsehjournalist und Inhaber der Berner Kommunikationsagentur Komform. Im Auftrag des Rezeptionsforschungsunternehmens Readerscan und auf der Grundlage von Beachtungs- und Lesequoten berät er Unternehmen, Zeitungs- und Magazinverlage in der Frage, wie sie durch Bild, Text und Gestaltung ihre Lesenden besser erreichen.
probst@komform.ch
www.komform.ch



PETER TEUSCHER
Gründer und Managing Partner der BSD Consulting Group. Er bringt über 20 Jahre Erfahrung mit in der Beratung von multinationalen Konzernen und kleineren Unternehmen. Schwerpunkt seiner Arbeit ist das wirkungsorientierte Strategie- und Nachhaltigkeitsmanagement in einem interkulturellen und internationalen Kontext.
p.teuscher@bsdconsulting.com
www.bsdconsulting.com