

## **GELUNGENE GESCHICHTEN**

### **Grundzüge der Eventdramaturgie**

Abdruck dieses Artikels im Buch „Eventmarketing - Grundlagen und Erfolgsbeispiele“  
herausgegeben von Dr. Oliver Nickel, Verlag Franz Vahlen München  
2. Auflage, erschienen 2007, ISBN 3 8006 31369

- 1.) **Gelungene Geschichten**
  - **Beispiele erfolgreicher Inszenierung von Kommunikationsmaßnahmen**
- 2.) **StroyTelling**
  - **Warum Geschichten erzählen?**
- 3.) **Eine Ideenmaschine**
  - **Wie Geschichten gelingen**
- 4.) **Die dramatische Denkweise**
  - **Entwurf über eine erweiterte Dramaturgielehre**
- 5.) **Die vier Dimensionen der Dramatischen Denkweise**
  - **Szenische, architektonische, interaktive und strategische Dramaturgie**
- 6.) **Fallgeschichte**
  - **Untersuchung einer gelungenen Geschichte anhand des theoretischen Modells**
- 7.) **Resumee**

### **GELUNGENE GESCHICHTEN**

Stille. Knisternde Spannung. Soeben hat der Vorstand das neue Leitbild des Konzerns angekündigt und nun starrt alles gebannt auf eine große, leere Bühne. Der Vorhang fällt. Sehen und Erkennen sind eins. 800 Bankangestellte springen fast gleichzeitig von ihren Stühlen auf. Ein wahrer Jubelorkan weht durch den großen Saal des Kongresszentrums in Maastricht. Schreien. Trampeln. Rhythmisches Klatschen. Freude. Und auch ein wenig fassungsloses Erstaunen über den Anblick, der sich den Tagungsteilnehmern bietet.

Das Objekt, das diesen Sturm der Begeisterung ausgelöst hat, ist ein Gemälde von gigantischen Ausmaßen. Zwanzig mal sieben Meter groß. Das überwältigende Kunstwerk hat eine sehr kurze, aber dafür umso spannendere Geschichte. Es wurde erst vor wenigen Stunden gemalt, und zwar von genau jenen 800 Menschen, die es gerade bejubeln; und der besondere Clou dabei: sie wussten es nicht einmal! Was unter der Anleitung der KaHouse-Künstler als Teambuilding-Übung getarnt in einer verlängerten Kaffeepause vor sich ging, schien nichts als ein entspannendes Intermezzo im Tagungsablauf. Danach aber wurden die 140 Leinwände insgeheim zu jenem gigantischen Gemälde zusammengebaut, das nun als Leitbild des Unternehmens den Saal und die Emotionen des Publikums beherrscht.

Nach gut fünf Minuten haben sich die frischgebackenen „Malerhelden“ soweit beruhigt, dass der Vorstand und die Künstlergruppe das Werk in seiner Bedeutung als Leitbild erläutern können. Worte, die keiner der Anwesenden so schnell wieder vergessen wird: das Motiv des gigantischen Gemäldes erzählt die zukünftige Ge-

schichte des Unternehmens und manifestiert die Werte der CI in einprägsamen Symbolen.

Schnitt. Bestandskundenpflege und Neukundenakquisition einer Bank. Basel II und die damit verbundene Ratingpflicht stellen für den kleineren Mittelstand eine erhebliche Mehrbelastung in der Verwaltung und der Kreditvorbereitung dar. Den Schuldigen haben die Mittelständler schnell ausgemacht: die Banken.

Unter dem Titel „Wohin geht die Reise“ sorgt eine flächendeckende Eventserie für Entspannung. Einer Podiumsdiskussion mit regionaler Fachprominenz geht ein halbstündiges Theaterstück voraus, das drei Aufgaben erfüllt. Zum Ersten erzählt es auf unterhaltsame Art in mehreren kleinen Episoden Geschichten von Stillstand und Wandel, um die Notwendigkeiten und Vorteile des konkreten Umstellungsprozesses zu argumentieren. Zum Zweiten inszeniert es die Meinungen und Positionen der Beteiligten in überzeichneter Form und dient so den Podiumsteilnehmern als Vorlage für klare und einfache Darlegung der Kontroverse. Und zum Dritten positioniert es die Bank nicht nur als Gesprächspartner, sondern als Mitleidenden in diesem Umstellungsprozess. Dieser dramaturgische Kunstgriff in der Geschichte des Stücks überwindet die Kontroverse, indem es die Bank vom Gegner zum Mitspieler macht. Der Imagegewinn durch diese Veränderung der Positionierung in der Relation war beträchtlich und hat sich ebenso deutlich anhand des auf den Veranstaltungen getätigten Neugeschäfts abgebildet.

Schnitt. Nach Fusion zweier Pharma-Unternehmen gilt es eine neue, gemeinsame Identität im Spannungsfeld zwischen Ethik und medizinischer Forschung, Marketing und Wirtschaftlichkeit zu formulieren. Die Geschichte der Multimedia-Oper entführt die 800 Vertriebsmitarbeiter in eine hermetisch abgeschlossene Raumstation. Hier werden medizinische Forschung und Produktentwicklung betrieben. Plötzlich erkrankt eines der Besatzungsmitglieder an einem tödlichen Virus. Die Anderen geraten in eine Zwickmühle: es gilt zu entscheiden, welche Werte und welche Ziele schwerer wiegen; inwieweit man den ethischen Grundsätzen der Gruppe und den ökonomischen Zwängen des Konzerns verpflichtet ist. Zwar kommt es im Stück zu einer heldenhaften Rettung, aber die Frage nach der neuen, gemeinsamen Identität bleibt für die Realität unbeantwortet: die Mitarbeiter müssen diese Frage selbst beantworten, jeder für sich und alle gemeinsam.

Schnitt. Noch eine Kulturdiskussion. Nach Zerschlagung eines Konzerns haben 4000 Mitarbeiter eine so radikale Kulturumstellung vor sich, dass dies nicht im Rahmen der üblichen Mitarbeiterinformation zu bewerkstelligen ist. Teils in dritter oder vierter Generation für den Konzern tätig, lange Zeit gut behütet und betreut, sehen sich die Mitarbeiter nun allen Härten des freien Marktes ausgesetzt, und das auch noch im eigenen Haus.

Wie die Aufgabe des Gesinnungswechsels zu bewältigen sei, zeigt ein eigens entwickeltes Gesellschaftsspiel. Die Geschichte des Spiels: der Spieler hat einen

fremden Siedler (Alien) zu betreuen und auf dem eigenen Gelände (Planet) heimisch zu machen. Dazu muss er mit seiner Figur acht Stationen (Monde) durchlaufen, um so alle acht Service-Einheiten vorzustellen, womit auch der Spieler die sieben anderen Service-Einheiten kennen lernt, mit denen er bis dato nichts zu tun hatte. Das Spiel thematisiert neben Chancen und unvermeidbaren Realitäten auch Bedenken und Probleme, ist aber letztlich von seiner Spielstrategie so angelegt, dass der Spieler nicht nur neue Handlungsweisen sondern durch die Formulierung auf Spielkarten auch die konkreten Situationen und Argumentationen erlernt.

Das Format der Geschichte als Spiel wurde gewählt, weil es so gleichzeitig auch noch eine therapeutische Aufgabe miterfüllt. Der Mitarbeiter nimmt das Spiel in sein nahes soziales Umfeld mit, also dorthin, wo die Veränderung von Lebensumständen und -einstellungen tatsächlich diskutiert wird. Dabei dient das Spiel nicht nur als Hilfe zur Frustrbewältigung, sondern es macht den Umstellungsprozess transparent und bietet konkrete Hilfestellungen für den anstehenden Alltag. Darüber hinaus bildete das Spiel den inhaltlichen und inszenierten Rahmen für das Mitarbeiterfest und erhielt dort: Applaus!

Schnitt. Vier große Musicaltheater in Deutschland. Wieder echte Begeisterung. Wieder Applaus. Diesmal aber getragener, bedächtiger, ergriffen. Das Musical wurde eigens für 4000 Fachhändler geschrieben und inszeniert. In die Geschichte eines Studenten eingebettet, der eine schwierige Aufgabe für seinen hinterlistigen Professor zu bewältigen hat, erlebt das Publikum die Wandlung einer Anschauung. Und so, wie der Fachhändler im Stück dem Studenten des Zukunftsforschungsinstituts auf die richtige Idee bringt, so bringt das Musical die Fachhändler in der Realität zu einer neuen Einstellung: hier öffnet sich ein Weg, so könnte es gehen!

Auch hier stellt das hochemotionale Erleben die Weichen für eine deutlich verbesserte und intensivere Kommunikation. Ausgangspunkt der ungewöhnlichen Maßnahme, den Messeauftritt auf der zweijährlichen Leitmesse zu stornieren und die Fachhändler stattdessen in Musicaltheater einzuladen, war das belastete Verhältnis zwischen Konzern und freien Händlern. Diese spielten in den strategischen Überlegungen des Konzerns lange Zeit keine Rolle - und man hatte sich in der Vergangenheit auch nicht besonders viel Mühe gegeben, dies zu verheimlichen. Neue technische Entwicklungen führten zwar zu einem Umdenken, stellten den Konzern aber auch vor ein kommunikatives Problem: Wie bewegt man sich in einer solch wichtigen Mission auf jemanden zu, dem man schon zu lange kein „guter Freund“ gewesen ist?

Darum erzählt das Musical anhand einer sehr emotionalen Geschichte, wie eine solche Annäherung sachlich und sympathisch ablaufen kann: Fehler einräumen, Fehler vergeben, wieder aufeinander zugehen, neue, gemeinsame Lösungen finden. Alles Themen, die unter dem Metathema „Freundschaft“ in der erzählten Geschichte verankert waren. Wir werden zur besseren Illustration der Dramatischen Denkweise diesen Fall später konkreter auflösen.

## **STORY-TELLING – WARUM GESCHICHTEN ERZÄHLEN?**

Schnitt. Schnitt. Schnitt. Was all diese inszenierten Maßnahmen abseits ihrer unterschiedlichen Stilmittel aus bildenden und darstellenden Künsten sowie technischen Medien gemeinsam haben: sie setzen ihre Botschaft anhand von erzählten und erlebbaren Geschichten ab. Sie wählen die passenden Symbole und Vergleiche. Und sie involvieren die Zielgruppe als Mitspieler und Helden im inszenierten Erlebnis. Die Gründe für diese Vorgehensweise liegen auf der Hand, bzw. in der Art unseres über Jahrtausende erlernten Kommunizierens, Begreifens und Erinnerns. Kulturelle und psychische Präposition oder die neuropsychologischen Abläufe in unserem Gedächtnis sollen aber hier nicht im Einzelnen beleuchtet werden. Für die anschließenden theoretischen und praktischen Ausführungen genügt es anzunehmen, dass das Kommunizieren in Geschichten deswegen effektiv ist, weil unser Denken und Lernen ebenfalls am Besten in der Form von Geschichten funktioniert.

Sie können diese Annahme mit einem Selbsttest schnell überprüfen. Stellen Sie sich für einen Moment einen Zustand persönlichen Glücks vor. Versuchen Sie diesen Eindruck ähnlich wie ein Foto als eingefrorenen Moment losgelöst aus der Bewegung der Zeit zu betrachten. Selbst wenn Sie gut in Meditation trainiert sind, passiert schon nach kurzer Zeit folgendes: Ihr Gehirn will fast instinktiv das angehaltene Bild wieder ins Laufen bringen und zwar interessanter Weise in beiden Richtungen der Zeit. Es versucht sich einerseits vorzustellen, wie sich der nächste Moment anschließt und – da es die Gesetze der Logik kennt – will es gleichzeitig herausfinden, wie Sie in den diesen Zustand des Glücks gekommen sein könnten. Es möchte die Vorgeschichte des Moments kennen lernen, die emotionalen Bedingungen analysieren, Handlungsschritte nachvollziehen und diese in ihren folgerichtigen Mustern begreifen; schon um daraus zu lernen, wie es eines Tages vielleicht diesen wünschenswerten Zustand erreichen kann.

Mit diesem kleinen Selbstversuch soll nicht etwa angedeutet werden, dass wir nicht zu abstrakten Denkleistungen fähig wären, sondern dass sich unser Denken und Empfinden vorzugsweise des Instruments des Geschichtenvorstellens bedient, um unsere Umwelt und Innenwelt zu begreifen. Da dies offensichtlich das Format ist, in dem es den meisten Menschen am leichtesten fällt, eine sinnvolle Konstruktion der Realität zu entwerfen, ist es logischerweise auch das geeignete Format, um mit anderen Menschen zu kommunizieren.

Darüber hinaus sprechen aber noch weitere Gründe für das Kommunizieren mit Geschichten, vor allem in Hinblick auf die Inszenierung von Veranstaltungen: sie sind multidimensional, sie bilden Prozesse ab, sie stellen sachliche und emotionale Relationen her, sie beziehen alle Beteiligten anhand ihrer Identitäten, Werte, Ziele, Wünsche und Zwänge als handelnde Charaktere in einen interaktiven Kommunikationsprozess mit ein. Eine gelungene Geschichte kann selbst in schwierigen und

komplexen Situationen Ihre Kunden, Meinungsbildner, Partner und Mitarbeiter bewegen: zu neuen Einsichten, neuen Einstellungen, zu neuem Wissen und Verhalten. Die Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass die erzählte Geschichte für alle Beteiligten unterhaltsam, sachlich nachvollziehbar und emotional stimmig ist.

Es geht also um das Geheimnis des Geschichtenerzählens. Welche Geschichte ist stimmig? Welches Muster greift? Welche Rollen und Symbole auf welche Art und Weise erzählt, taugen dazu, unser Kommunikationsziel zu erreichen? Wenn wir uns bei der Beantwortung dieser Fragen nicht auf einen *rettenden Einfall* verlassen wollen, dann benötigen wir eine strukturierte Ideenmaschine; eine Methode, nach der die Konzeption und Kreation einer gelungenen Geschichte im Vorfeld verlässlich funktioniert.

Diese Ideenmaschine nennen wir Dramatische Denkweise. Dabei sollen die Begriffe „Drama“ und „dramatisch“ weder im Sinne einer literarischen Gattungsbezeichnung noch als Ausdruck des Tragischen und Schicksalshaften als Solchem verstanden sein. Drama ist uns zunächst eine Metapher für die geordnete Verbindung von Inhalten und Emotionen im aufeinander aufbauenden Ablauf von Ereignissen zu einer Geschichte, so wie wir es vom Theater, vom Spielfilm, vom Fernsehen oder aus dem Leben kennen. Die Dramaturgie beschreibt also die Struktur, die jeder guten Geschichte zu Grunde liegt. Dass wir nun im Bezug auf Kommunikationsmaßnahmen von Dramatischer Denkweise sprechen, ist als Hinweis zu verstehen, dass unser Denken selbst nicht auf punktuelle Aussagen, sondern von Anfang an auf die dramatische und prozessuale Komplexität der Kommunikation ausgelegt sein sollte. Das Erreichen unseres Kommunikationszieles hängt davon ab, wie gut es gelingt, die rationalen und emotionalen Dimensionen zu einer erlebbaren Geschichte vernetzen und diese Geschichte dann nach allen Regeln der Kunst und des Dramas zu inszenieren.

### **EINE IDEENMASCHINE - WIE GESCHICHTEN GELINGEN**

Die Kunst ist wie Forschung oder gutes Marketing ihrer Zeit immer ein Stück voraus. Sie beschäftigt sich immer mit dem, was sein kann und was sein wird: sie versucht gedankliche und emotionale Lösungen für gesellschaftliche Konflikte zu schaffen und diese nachvollziehbar in künstlerische, kulturell tragende oder auch kommunikativ einsetzbare Sinnbilder umzusetzen. Die Dramatische Denkweise wiederum integriert diese künstlerischen und kommunikativen Ansätze in psychologisch wirksame Abläufe. Sie wird eingesetzt, um geeignete Formate, Erzählweisen und Spannungsbögen zu entwickeln, deren Inszenierung schließlich das Erleben der Inhalte durch Ihre Zielgruppe steuert und konkrete Erinnerungen verankert. Künstlerisches Konzept und dramatische Denkweise ergänzen sich, beide arbeiten mit den Mitteln der Psychologie und des geeigneten medialen Ausdrucks, also mit Mitteln, die ebenfalls in der Entwicklung von Identität, Unternehmenskultur, Marketing und Kommunikation eine wichtige Rolle spielen.

Dank der Ähnlichkeit der Strukturen lassen sich Ideen und Verfahren aus Kunst und Drama in Image-Kommunikation, strategische Projektentwicklung und Marketing übertragen. Richtig eingesetzt schaffen Kunst und Drama hier erlebbare Analogien für jeden Wert und jede Dimension von Produkten, Dienstleistungen und Unternehmensidentitäten. Die Dramatische Denkweise gewährleistet in ihrer praktischen Anwendung, die passenden Motive, Symbole und dramatischen Muster zu definieren und daraus die richtige Geschichte zu entwickeln.

Die Dramatische Denkweise als Verfahren gibt uns nicht nur die relevanten Dimensionen für eine aufgegliederte Themen-Analyse und Story-Entwicklung an die Hand, sie vereint auch rezeptions- und kommunikationspsychologische Erkenntnisse mit den Jahrtausende gültigen Grundsätzen der Dramaturgie, des Kults und der Inszenierung. Dabei erweitert sie die klassische Theater- oder Filmdramaturgie insofern, als sie den besonderen Anforderungen der Live-Kommunikation im Hinblick auf die Multimedialität und die Interaktion mit der Zielgruppe gerecht wird. Es entsteht eine Interaktionsdramaturgie, die rationale und emotionale Reaktionen der Veranstaltungsteilnehmer von vorneherein in den kommunikativen Prozess einbezieht.

Als Methode zur sinnvollen Inszenierung unserer Veranstaltungen arbeitet die dramatische Konzeption unter Integration all dieser genannten Dimensionen und in der späteren Umsetzung mit „merkwürdigen“ Kombinationen von Inhalten, Emotionen und Sinneseindrücken in einer zeitlichen Ordnung, d.h. sie entwirft vor dem Hintergrund möglichst aller auf einer Veranstaltung zusammentreffenden Dimensionen einen dramatischen Ablauf, der eine solch psychologisch wirksame Kopplung von Inhalten, Emotionen und Sinneseindrücken für die Teilnehmer erlebbar und Erinnerungswürdig macht. Dazu gehört in weiteren Schritten, die richtigen Medien, Künstler und Lieferanten auszuwählen, den handwerklichen, technischen und finanziellen Aufwand einzuschätzen und die jeweiligen Projekte in Ihre Kommunikation zu integrieren, selbstverständlich immer mit dem Blick auf die Identität, die Ziele und Budgets des Auftraggebers, aber auch unter Betrachtung der Identitäten und Erwartungen unserer Zielgruppe.

## **DIE VIER FORMEN DER DRAMATURGIE**

Dramaturgie spielt also für die Inszenierung von Kommunikationsprozessen aller Art eine wichtige Rolle. Aus dem üblichen Sprachgebrauch legt der Begriff Dramaturgie zunächst die Assoziation zu Theater und Film nahe. Mit Hinblick auf Unternehmens- und Marketingkommunikation soll der Begriff der Dramaturgie hier aber erweitert gefasst und in verschiedenen Dimensionen definiert werden. Wir treffen die Unterscheidung zwischen szenischer, architektonischer, interaktiver und strategischer Dramaturgie.

Hier nun die vier wesentlichen Formen der Dramaturgie, die in verschiedenen Feldern der Kommunikation und Inszenierung Anwendung finden:

### **Szenische Dramaturgie**

Die szenische Dramaturgie bezeichnet die Theater- und Filmdramaturgie, das klassische Erzählen einer Geschichte in linearer, szenischer Auflösung wie es schon vor langer Zeit von Aristoteles definiert wurde und sich im modernen Film durchgesetzt hat.

In der Unternehmenskommunikation findet diese Szenische Dramaturgie zum Beispiel bei der Konzeption und Produktion von Radio-, Kino- und Fernsehspots sowie Imagefilmen Anwendung. Auch in der Live-Kommunikation arbeitet man oft mit dieser Form der Dramaturgie, zum Beispiel bei der Inszenierung von Vorträgen und Businesstheaterstücken.

Unserem Verständnis nach dient die Szenische Dramaturgie dem Erzählen von Geschichten, die unbeeinflusst vom Rezipienten ablaufen. Im besten Fall spricht sie den Zuschauer rational und emotional an, aber sie nimmt die Reaktion des Publikums nicht auf. Oder anders gesagt: egal, wie uns ein Kinofilm gefällt, ob wir lachen, weinen oder aus dem Kino gehen, der Film läuft Szene für Szene so weiter, wie er produziert wurde. Er führt uns in eine inszenierte Welt, aber er kommuniziert nicht mit uns!

Trotz dieser Einschränkung: wesentliche Regeln der Szenischen Dramaturgie gelten auch für die anderen Formen der Kommunikationsdramaturgie.

### **Architektonische Dramaturgie**

Eine besondere Form der Dramaturgie ist die architektonische Dramaturgie, verstanden als die räumliche Anordnung von Elementen einer Geschichte, wie sie zum Beispiel einer Ausstellung oder der Konzeption eines Gebäudes oder Gebäudekomplexes zugrunde liegt. Am einfachsten kann man sich das vielleicht so vorstellen: bei einem Film oder einem Theaterstück verharrt das Publikum, während sich die Geschichte an ihm vorbeibewegt. In einer Ausstellung oder einem Gebäude verharrt die Geschichte und das Publikum bewegt sich durch sie hindurch. In beiden Fällen wird die Geschichte in einer sinnvollen Abfolge von Ereignissen so erzählt, dass sie bestimmte Erkenntnisse vermittelt und gleichzeitig erinnerungswürdige Emotionsmuster aktiviert.

In jüngster Zeit beginnt man diese dramatische Qualität räumlicher Gestaltung zu begreifen und die Dramaturgie als wichtiges Element für die Entwicklung und Vermarktung von Immobilien einzusetzen. Trotzdem gilt für die Architektonische Dramaturgie dieselbe Einschränkung wie für die Szenische: sie lässt eine Ausstellung oder ein Gebäude eine Geschichte erzählen, verändert sich aber nicht auf die Reaktion des Rezipienten hin.

Wohl aber lässt einem die architektonische Dramaturgie die Möglichkeit, verschiedene Wegführungen durch die Geschichte zu inszenieren und so eine gewisse Varianz in den Ablauf der individuellen Wahrnehmung zu bringen. Wer aber alle Stationen einer solchen Installation durchläuft, setzt sich die Geschichte zuletzt wie ein Puzzle aus seinen Einzelteilen zusammen und erhält so das Gesamtbild.

### **Interaktive Dramaturgie**

Ein wesentlicher Aspekt jeder Veranstaltung und somit auch der größte Unterschied zur monologischen Kommunikation der klassischen Werbung ist die Anwesenheit der Zielgruppe. Sie interagiert mit der Veranstaltung, reagiert direkt auf die Inhalte und Inszenierungen, entwickelt eigenen Gefühle in der Situation und wirkt mit diesen auf die Veranstaltung ein. Jede Dramaturgie, die diesem Einfluss des Publikums auf die Veranstaltung keinen Raum gewährt, ist aus Sicht der Dramatischen Denkweise unzureichend. Die Interaktive Dramaturgie ist diejenige Form der Kommunikationsdramaturgie, die in dialogischen Situationen Anwendung findet, also vor allem im Bereich der Live-Kommunikation, aber auch auf Webseiten, bei interaktiven Ausstellungsmedien oder bei Computerspielen.

Im Gegensatz zur Szenischen Dramaturgie geht es bei der Interaktionsdramaturgie nicht allein um die lineare Inszenierung einer Geschichte, sondern um die Schaffung von Optionen entlang eines Roten Fadens. Auch wenn einzelne Teile eines Events in sich abgeschlossene Inszenierungen sein werden, muss doch die Veranstaltung als Ganzes eine gewisse Flexibilität behalten. Es ist also nicht wie bei der Produktion eines Spielfilms, wo Sie ganz alleine die Abfolge und Bedeutung aller Ereignisse festlegen und das Publikum im Kino keinerlei Einfluss nehmen kann, sondern es ist vor allem in kritischen Situationen ein Ereignis mit offenen Enden.

Um ein bidirektionales Medium wie eine Veranstaltung konzeptionell zu erfassen benötigen wir eine Dramaturgie, die strategisch angelegt ist und deswegen taktische Reaktionsmöglichkeiten vorhalten sollte. Lassen Sie mich Schach als Denkmodell anführen, um das Spielschema einer solchen offenen Dramaturgie zu erläutern. Der eine Spieler, der Veranstalter, und der andere Spieler, seine Zielgruppe, befinden sich auf jeder Veranstaltung in einem interaktiven Prozess, an dessen Ende aber natürlich nicht ein Gewinner ermittelt werden, sondern die Vermittlung eines Inhalts und eine Vergemeinschaftung über das gemeinsame Erleben stehen soll. Als Ausrichter einer Veranstaltung sind wir aber in der Rolle des eröffnenden Spielers, d.h. auch wenn sich die Veranstaltung Zug um Zug entwickeln wird, so haben wir doch den strategischen Vorteil auf unserer Seite. Wir haben ein klares Ziel, von dem ausgehend wir uns das Spiel quasi rückwärts in konsequenten Schritten bis zur Ausgangssituation logisch *zurücksetzen* können. Wenn wir das Spiel zuvor komplett durchdacht haben, ergibt sich daraus eine ideale Anfangsformation für die Figuren. Hier haben wir als der Veranstalter den entscheidenden, strategischen Vorteil, den es zu nutzen gilt, indem die Veranstaltung von uns in vielen Parametern vorgeplant wird, bevor unsere Zielgruppe in Anwesenheit auf das Spiel reagieren kann. So bestimmen wir über die gestellte Situation und mit der Eröffnung auch die ersten Züge, bevor unser Mitspieler seine interaktive Rolle wahrnehmen kann. Ab nun müssen wir wie in einer gelungenen Schachpartie versuchen, den Mitspieler immer im Zugzwang zu halten; was nichts Anderes bedeutet, als den Reaktionsspielraum der



Zielgruppe möglichst immer im Rahmen unserer zielgerichteten Dramaturgie halten.

Da aber vor allem emotionale Reaktionen nicht immer vollständig voraussehbar sind, müssen wir uns selbst, vor allem in möglichen kritischen Situationen, einen gewissen Handlungsspielraum im Rahmen unserer Event-Dramaturgie erhalten. Ein Grund, warum eine gut gemachte Interaktionsdramaturgie fast immer komplex ist.

Ganz praktisch kann man sich das anhand einer Talkrunde mit externen Gästen vor Augen halten. Bei der Vorbereitung einer Talkrunde gilt es, genaue Profile von den Podiumsteilnehmern zu erstellen und mit gemeinsam mit Dramaturg, Moderator und Regisseur einen Roten Faden zu entwerfen, an dem entlang die Talkgäste geführt werden. Das heißt, auch wenn es sich nicht um eine Runde mit auswendig gelernten Texten handelt, ist es mit einer entsprechenden Interaktionsdramaturgie möglich, das offene Gespräch entlang eines gewünschten Bogens zu führen. Dies bedarf natürlich einer gründlichen Recherche und Einschätzung der Charaktere der Talkrundenteilnehmer: wofür steht derjenige als Person, welche Aussagen macht er für gewöhnlich und wie kann ich diese Aussagen in meine Dramaturgie einpflegen. Natürlich besteht immer die Gefahr, dass sich ein Talkgast dann anders äußert, als zuvor recherchiert. Mit dem Zitat einer früheren Aussage kann man den Teilnehmer dann aber für gewöhnlich in die Dramaturgie zurückholen. Mit guter Vorbereitung und einem Moderator, der diese Art von Interaktionsregie von seinem Platz aus beherrscht, wird die Talkrunde also keinen ungewissen Ausgang haben, sondern sich sinnvoll in unsere Kommunikationsdramaturgie einordnen.

### **Strategische Dramaturgie**

Was wir strategische Dramaturgie nennen wollen, ist letztlich nichts Anderes als die Interaktionsdramaturgie der Live-Kommunikation hochgerechnet auf einen Zeitraum, der eine gesamte Kommunikationskampagne umfasst und die auch weitere Mitspieler – Meinungsbildner, publizierende Medien und Öffentlichkeit – in den Prozess integriert.

Die einzelnen Events selbst sind also im besten Fall in einem weiter gezogenen dramatischen Bogen, in einem strategischen Kommunikationsprozess verankert. Das hört sich nach einer Selbstverständlichkeit an, tatsächlich scheitert die Integration einzelner Events in ein zielgerichtetes Beziehungsmanagement zur Zielgruppe oft schon daran, dass entweder die vergangenen Veranstaltungen nicht sinnvoll dokumentiert sind oder die einzelnen Events gar nicht in einem Zusammenhang gesehen werden.

Aber auch wenn man keine durchgängige Kampagne plant, sind die Kriterien der Strategischen Dramaturgie auch bei der Konzeption einer einzelnen Veranstaltung wichtig. Wenn man es sachlich betrachtet, sind einzelne Events eben keine singulären, in sich abgeschlossenen Ereignisse, sondern in den meisten Fällen

Initiale für Prozesse; ihre Wirkung entfalten sie meist erst nach Abschluss des Events. Hier fehlt aus Sicht der Dramaturgie sehr oft die fortführende Begleitung.

Soweit zu den vier Formen der Dramaturgie, die sicherlich keine unbestreitbaren Grenzen sondern eher auf einander aufbauend, fließende Übergänge haben. So ist es sinnvoll, das Handwerk der szenisch linearen sowie der architektonischen Dramaturgie als Voraussetzung für die komplexeren Formen der interaktiven Eventdramaturgie bis hin zur übergreifenden strategischen Dramaturgie zu betrachten.

Virtuosität in der Umsetzung einer Dramaturgie wird aber nur entstehen, wenn nicht nur die rationalen Erzählschritte logisch aufeinander aufbauen und sich in Rede und Antwort interaktiv ergänzen, sondern wenn auch das Zusammenspiel der gekoppelten Emotionen *vorgefühl*t wird. Das hierzu notwendige Talent eines Dramaturgen könnte man mit der Eudetik vergleichen. Nun erscheint vielleicht vielen Menschen eine solche Vorstellungskraft, die zukünftige Ereignisse quasi emotional vorerlebt, als eine *fantastische* Fähigkeit, die als wenig begründbar und deswegen als nicht besonders verlässlich bewertet wird; wie wir aber in den folgenden Ausführungen sehen werden, ist es die Aufgabe der Dramatischen Denkweise auch die emotionale Dimension der zukünftigen Ereignisse im Vorfeld zu analysieren, sie folgerichtig zu begründen und für die Inszenierung zu bestimmen.

### **DIE VIER DIMENSIONEN DER DRAMATISCHEN DENKWEISE**

Ziel der Dramatischen Denkweise ist die Entwicklung einer Projektstory, die anhand eines Metathemas als Roter Faden für alle Themen, Rollen, Stilmittel, Medien und Gestaltungen funktioniert, die notwendig sind, um das Kommunikationsziel rational wie emotional zu erreichen. Dabei formuliert sie Ideen, Muster und Inszenierungen zum einen für den Erlebnisbereich, in dem den Eventteilnehmern rationale Nachrichten sowie emotionale und physische Reize vermittelt werden, zum zweiten für die Art und Gestalt der Interaktion als Mechanik der aktiven Einbeziehung der Teilnehmer in die Eventinszenierung sowie zum dritten für das durch das Erleben zu erreichende Zugehörigkeitsgefühl der Teilnehmer zur Eventcommunity.

Es gilt für jede Veranstaltung ein Konzept für die Verbindung von Inhalten und Emotionen im aufeinander aufbauenden Ablauf einer Geschichte zu entwickeln. In den klassischen Medien ist es die Aufgabe – und die Kunst – der Dramaturgie, eine solche Geschichte auf richtige Art und Weise zu erzählen. Dazu nutzt sie eine Reihe von dramaturgischen Kunstgriffen, um den Zuschauer eine Geschichte zu erzählen oder sie gar geschickt in die erzählte Geschichte zu involvieren. Die dramatische Denkweise leistet genau dieses für den Bereich der Live-Kommunikation, geht nach unserer Definition allerdings noch über die aristotelische Dramaturgie hinaus. Sie nutzt nicht nur die Mittel klassischer Erzählweisen, sie integriert darüber hinaus die speziellen Dimensionen der Eventsituation, also Multimedialität und Erlebnisvielfalt

einer Veranstaltung, die Interaktivität mit dem Publikum sowie das Erreichen eines konkret emotionalen, edukativen und kommunikativen Ziels. Dabei spielen wahrnehmungs-, mustererkennung- und zeitpsychologische Überlegungen ebenso eine Rolle wie der Einbezug der bereits vor der Veranstaltung bestehenden Identitäten von Sender und Empfänger sowie deren historisches und aktuelles Verhältnis zueinander.

Um es nochmals einfacher zu fassen: stellen sie sich die Dramaturgie eines Theaterstücks oder eines Spielfilms als ein geschlossenes System zwischen erstem und letzten Akt vor, während die Strategische Dramaturgie in Ihrer LK dem oben angeführten Beispiel des Schachspiels vergleichbar ein offenes, sich stets weiter entwickelndes System ist, in dem die einzelne Veranstaltung zwar einen deutlichen Abschnitt oder Höhepunkt darstellt, sie aber nicht aus dem Gesamtablauf Ihrer Kommunikation mit Ihren Zielgruppen herauszulösen ist. Diesen Ist-Zustand zu beschreiben und die sich aus dem Soll-Zustand beinahe zwangsläufig ergebenden konzeptionellen Ansätze zu definieren, ist die komplexe Aufgabe der Dramatischen Denkweise als Ideenmaschine in der Konzeption einer Veranstaltung.

Dabei handelt es sich nicht um ein lineares, sondern um ein vernetztes System, das wir einer systematischen Darstellung zuliebe mit vier Dimensionen belegen wollen, und zwar:

Die **Dramatische Horizontale** beschreibt die Sammlung aller möglichen Tatsachen, Themen und Träume, die im Rahmen einer Projektstory für unsere Veranstaltung in Frage kommen könnten. Dies sind zum einen die Materie unserer Identität, die wohl bekannten Fakten unserer Produkte und Leistungen, unsere Position im Markt, zum anderen eben auch die Seele, die weichen Faktoren, die Emotionen und ihre Bedeutung für die Situation.

Auf der Dramatischen Horizontalen werden diese gesammelten Informationen so aufgereiht, dass sie möglichst logisch geordnet ihre inhärenten, dramatischen Muster kenntlich machen. Später werden von dieser Dramatischen Horizontalen ausgehend analoge Muster gesucht, die unsere *Materie und Seele* (harte und weiche Faktoren unseres Unternehmens und unserer Identität) mit allgemein bekannten oder verständlichen Wahrnehmungsmustern wie Mythen, Symbole, Wertewelten und dramatischen Geschichten verbindet.

Die **Dramatische Vertikale** stellt dies auf den verschiedenen Ebenen dar, in denen unsere Themen aufgebaut, inszeniert und kommuniziert werden müssen, d.h.: jedes der ausgewählten oder entwickelten Themen wird gleichzeitig auf verschiedenen unterhaltenden, intellektuellen und kulturellen Ebenen auf ihre kommunikative Effektivität analysiert, sodass jede beteiligte Zielgruppe später *auf ihrem Niveau* angesprochen werden kann. Bei der Analyse der Dramatischen Vertikalen geht es also darum, die zuvor auf der Dramatischen Horizontalen gefundenen Mythen, Symbole, Wertewelten und dramatischen Geschichten auf verschiedene kulturelle Niveaus zu übersetzen. Zweck der Übung ist, diejenigen

Muster auszufiltern, die von allen am Live-Kommunikationsprozess Beteiligten eingesehen, verstanden und nachempfunden werden können.

Wenn wir das zur Illustration des Gedankens in einen Spielfilm übersetzen, so muss das Thema einer Projektstory in seiner Umsetzung später Action für die Actionfreunde bieten, Liebesszenen für die romantischen Gemüter, gutes Design und mitreißende Musik für die Augen- und Ohrenmenschen, eine ernsthafte thematische Auseinandersetzung für die Intellektuellen, eine Produktionsqualität für den Preisbewussten und so weiter und so fort. All dies kann gleichzeitig in einer Story durchgängig und auf allen Ebenen schlüssig untergebracht sein. Das nennen wir dann einen wirklich guten Film – oder eine gelungene Veranstaltung.

Zu den Betrachtungen über die Dramatische Vertikale gehören unter Umständen auch schon Fragen der Stilistik, des Formats und der angemessenen Sprache.

Die **Dramatische Tiefe** wiederum beschreibt anhand des Metathemas der Projektstory und dessen analoge Umsetzung in Musterbelegungen wie Mythen, Symbole und Inszenierungen auf allen Ebenen der Dramatischen Vertikalen die Möglichkeiten der Kommunikation und Interaktivität mit der vielschichtigen Zielgruppe Ihres Events, also: wie sehr eignen sich Themen, Heldenfiguren und Umsetzungen der Projektstory, um bei unserer Zielgruppe Bedeutung zu erlangen, also Inhalte auf den verschiedenen Ebenen der Vertikalen gezielt mit Emotionen zu verknüpfen? Wie sehr überzeugen und berühren wir unsere Zielperson? Wie involvieren wir ihn über z.B. die die Heldenfunktion in unser Projekt?

Vor allem bei der Dramatischen Tiefe ist es notwendig, das eigene Projekt aus der Sicht der anderen Beteiligten zu betrachten und sich dessen kulturelle und situative Präposition zu verinnerlichen. Die tatsächliche Entscheidung über die Bedeutung unserer Nachricht und unseres Angebots liegt ausschließlich bei der Zielgruppe. Gelingt es uns mittels der geeigneten Emotionen auf der Dramatischen Tiefe beim Publikum das auszulösen, was Aristoteles das „gemäße Vergnügen“ nannte, kommt es am ehesten zur Übernahme der von uns inszenierten Bedeutung des Inhalts.

Die **Dramatische Zeitachse** gehört als vierte Dimension in alle Überlegungen einer Projektstory, d.h. die Ordnung aller Abläufe in den Phasen der Projektentwicklung und des späteren Erlebnisses. Die Dramatische Zeitachse legt eine dramaturgisch sinnvolle Reihenfolge von Ereignissen in ihrer kulturellen Wirksamkeit als Erlebnisse auf der Dramatischen Tiefe fest, und das – wenn man es gut macht – auch unter Einbezug möglicher Reaktionen.

Sie selbst wissen aus Ihrer Erfahrung, wie wichtig es ist, ein Vorgehen so zu planen, dass Sie alle Maßnahmen entwickelt und Antworten parat haben, bevor Situationen eintreten und Ihnen die Fragen gestellt werden. Es reicht nicht, die richtigen Dinge zu tun, man muss sie auch zur richtigen Zeit machen. Es gilt also,

sich einen dramatischen Spannungsbogen zurecht zu legen und alle Teile und Dimensionen in ein emotional effektives Muster zu ordnen.

Dabei kann man sich übrigens vor Ort beim Erzählen der Geschichte selbst durchaus von einer linearen Zeitordnung loslösen, also wie z.B. bei Filmen wie „Pulp Fiction“ oder „Und immer grüßt das Murmeltier“ mit der üblichen Abfolge von Ereignissen brechen und den Zuschauern überlassen, die Ereignisse durch eigenes Nachdenken in die richtige Linearität zu bringen. Dies hat insofern Charme, als dadurch ein hohes Maß an Involvement gefördert wird.

So entsteht aus den vier Dimensionen der Dramatischen Denkweise ein geordnetes Netzwerk von möglichen Maßnahmen. Wenden wir all diese Dimensionen auf den Inhalt, die Nachricht und das Erlebnis der zu planenden Veranstaltung an, kommen wir dann schnell zu einer ausgereiften Projektstory?

Grundsätzlich ja, denn all die zuvor erklärten Prinzipien gelten für so gut wie alle erfolgreich durchgeführten Live-Kommunikationsmaßnahmen. Kommen wir aber zu den konkreten Veranstaltungen, kann man eines nicht verleugnen: jede Situation ist anders, jedes Projekt ist absolut individuell und was dem einen nach Erfolg als vorbildliche Projektstory gilt, muss beim anderen nicht zwangsweise auch zu Erfolg führen. Wichtig ist, dass wir uns die angeführten Dramatischen Prinzipien zu eigen machen und sie auf alle Bereiche des individuellen Falles anwenden, d.h. auf die Gestaltung und Durchführung des Events sowie alle begleitenden kommunikativen Maßnahmen zur Verankerung von Inhalt und Emotion. Unsere Projektstory muss letztlich unter all diesen Aspekten des späteren Events gleichermaßen gut funktionieren – und sie muss dabei stets *unterhaltsam* sein.

Die Vermittlung von Inhalten wird dann als unterhaltsam empfunden, wenn Metaphorik, Symbolik, Format, Stil und dramatischer Ablauf ungefähr dem Niveau der Media Literacy des Zuschauers entsprechen. Liegen wir mit der Inszenierung unter diesem Niveau, langweilen wir, liegen wir darüber, wird man uns der unverständlichen Kunst bezichtigen. Entspricht unsere Inszenierung aber ungefähr der rezeptiven Fähigkeit des Zuschauers und fühlt er sich in dem Maße emotional, moralisch und intellektuell gefordert, in dem er durch die Erlebnisse auch befriedigt wird, tritt der Effekt des „charakteristischen Vergnügens“, des Entertainments ein. All dies macht eine positive Emotionalisierung über die passenden Muster erst möglich.

Man nennt solche dramatischen Muster Brainscripts. Es sind gelernte Geschichten und Symbole, die jeder Mensch aus seiner kulturellen Prägung, seiner erinnerten Erfahrung und seinem Wissen zu Rate zieht, um erlebte Situationen schnell zu erkennen, um sie in ihrer Bedeutung zu erfassen und einzuordnen. All diese *Brainscripts* helfen uns bei richtiger Anwendung also, uns der Zielgruppe leichter und zuverlässiger verständlich zu machen. Im Rahmen der Dramatischen Denkweise suchen wir zunächst die durch unsere Identität, unsere Produkte und Leistungen

und unsere Kommunikationsziele bestimmte Dramatische Horizontale nach solchen Mustern ab. Wir wählen die individuell aus unserer Situation zutreffenden Mythen, Symbole und Figuren, die uns geeignet erscheinen, in der Dramatischen Tiefe mit der Zielgruppe zu kommunizieren. Haben wir solche Muster gefunden, überprüfen wir, ob sie auch in der Dramatischen Vertikalen, also auf verschiedenen Ebenen der Kommunikation funktionieren und die sich auf der gewünschten Dramatischen Zeitachse sinnvoll zu einer Geschichte ordnen und realisieren lassen. Aus den verbliebenen Möglichkeiten wählen wir diejenigen aus, die im Rahmen der Gegebenheiten unser Kommunikationsziel am effizientesten umsetzen können.

### **FALLGESCHICHTE**

Das Modell der Dramatischen Denkweise hört sich im ersten Augenblick vielleicht recht abstrakt an, weshalb wir zum Abschluss mal eins der ganz zu Anfang erwähnten Beispiele konkreter beleuchten wollen:

Ein Konzern will eine Veranstaltungsreihe für den Fachhandel durchführen. Aufgrund technischer Vereinfachungen sind die Produkte des Konzerns in den letzten dreißig Jahren systematisch aus dem Fachhandel in Abholmärkte übergewechselt. Der Endkunde benötigt den Fachhändler so gut wie nicht mehr, eben weil die Geräte lediglich aufgestellt und mit Strom versorgt werden müssen, um einwandfrei zu funktionieren. Der Fachhandel hat in Folge dieser Entwicklung nicht nur erhebliche, um nicht zu sagen existenzbedrohende Umsatzeinbrüche hinnehmen müssen, sondern ist auch in Sachen Vertrieb in der Wichtigkeit für den Konzern auf den letzten Platz gerutscht. Nun verändert sich die Situation wieder: zukünftige Produkte werden so genannte intelligente Produkte sein, die ihre volle Leistungskraft für den Endverbraucher nur dann ausspielen können, wenn sie in komplexere, computergesteuerte Systeme eingebunden werden. Dazu ist der Verbraucher in den meisten Fällen selbst nicht fähig.

Eine Analyse bringt folgendes zutage: Die Situation birgt eine Reihe von dramatischen Mustern. In der neuen Technologie der Produkte steckt eine Riesenchance für den Fachhandel, wieder in den Markt zurück zu finden. Das richtige dramatische Muster für ein solches Comeback: Phoenix steigt aus seiner Asche. Das psychologisch falsche: der mutige Fährmann rettet den Ertrinkenden. Denn auch für den Konzern wird der Fachhändler wieder wichtig. Er wird derjenige sein, der den Kunden berät und die Geräte fachgerecht aufstellt. Also ist auch der Konzern zukünftig auf die Freundschaft des Fachhandels angewiesen. Von Freundschaft kann aber in dieser Beziehung keine Rede sein, denn die Enttäuschung und auch berechnete Verärgerung seitens der Fachhändler über die jahrzehntelange stiefmütterliche Behandlung, die sie vom Konzern erleiden mussten, ist nicht zu leugnen. Ein Muster für dieses sehr starke, emotionale Element könnte sein: der verlorene Sohn. Wobei der Fachhändler natürlich die Rolle des Vaters bekommt (er ist nämlich der Vater des zukünftigen Erfolgs des Konzerns), und der Konzern in der Rolle des Sohnes, der sich vom Vater abgewandt hat, um in der Ferne ein Leben in

Saus und Braus zu führen. Nun kehrt er geläutert heim und – diesen Schluss zieht das Publikum ganz automatisch – der Vater vergibt ihm, weil er darin die Chance begreift, seine heile Welt wieder herzustellen.

Diese dramatischen Muster beschreiben zwar die Situation und das Publikum würde sie auf den Veranstaltungen erkennen, aber sie passen auf der Dramatischen Vertikale nicht zur technischen Ausrichtung des Konzerns. Dazu kommt die visionäre Qualität Zukunft sowie die hohe emotionale Qualität der Freundschaft, eines Zusammenhalts, den der Konzern von seiner Seite vorab nicht behaupten darf. Das wäre aus der realen Situation heraus unglaublich und würde als peinliche Anbiederei entlarvt. Von so jemandem würde der Fachhändler nur schwer einen Rat annehmen. Aus dramaturgischer Sicht muss hier eine Ebene dazwischen geschaltet werden, da die direkte Thematisierung des Konflikts zwischen Konzern und Fachhandel zu Ungunsten des Konzerns ausgehen würde. Oder um bei Aristoteles zu bleiben: die Fachhändler würden den Konzern als Verursacher ihres unverdienten Leids ausmachen.

Zukunftsvision und Freundschaft sind also die Metathemen, für die wir nun nach Analogien suchen, die das Verhältnis zwischen Konzern und Fachhandel zunächst nicht negativ berühren, die aber diese Werte so inszenieren, dass sie vom Publikum in die Wertewelt des Konzerns übertragen werden. Die Geschichte muss also folgende Muster und Qualitäten mit sich bringen:

Wir benötigen eine übergeordnete Ebene, in der wir gleichzeitig auch das Thema Zukunft unterbringen: die Geschichte spielt an einem Zukunftsinstitut. Studenten – als unabhängige Überbringer der Botschaften – beschäftigen sich mit eben jenen Fragen, die Konzern und Fachhandel verbinden.

Eine starke Motivation für Freundschaft ist: der gemeinsame Feind. In unserer Geschichte übernimmt ein böser Geist in der Rolle des Professors diese Rolle. Er ist es, der dem Fachhandel in seiner Aufgabenstellung an den heldischen Studenten keine Überlebenschance einräumt.

Der Student erforscht nun den Fachhandel und freundet sich mit der Tochter eines Händlers an – gegen dessen Willen. Er erfährt vom unverdienten Leid des guten Elektrofachhändlers. Da auch ihm unverdientes Leid wegen der vermeintlich unlösbare Aufgabenstellung durch den bösen Professor zuteil wurde, solidarisieren sich die Zuschauer mit ihm und nehmen den bösen Professor im Stück als Feind an (was uns bei genügend großer Empathie hilft, die Markierung „Feind“ in der Realität vom Konzern abzulösen).

Bauen wir also zunächst eine Brücke, über die unser Zuschauer in die Geschichte hineinmarschiert, damit der Zustand der Empathie erreicht werden kann. In einem ergreifenden Duett geben der Elektrofachhändler und seine Frau

ihr unverdientes Leid preis. Gleichzeitig wird aber ihre Solidarität untereinander, ihr Fleiß und ihr Mut, dem unverdienten Leid gemeinsam entgegen zu treten, als heldische Eigenschaft auf der emotionalen Ebene des Stücks hervorgehoben. Weil sie der emotionalen Selbsterfahrung der Zuschauer in ihrer Realität vollständig entspricht, ist diese Empfindung aus dem Stück heraus so stark, dass sich ab diesem Punkt Aufführung und reales Leben auf der emotionalen Ebene vermischen. Die Memesis tritt ein: der Zuschauer sieht sich selbst auf der Bühne und nimmt das Schicksal der Rolle im Stück als das seine an.

Im Verlauf der Geschichte hilft nun der Student dem Händler und dieser muss seine anfängliche Abneigung gegen den Studenten ablegen. Er erkennt, dass er sich zu sehr von Vorurteilen hat leiten lassen. Später wird er diesen Prozess auf das Verhältnis mit dem Konzern übertragen: man muss den Leuten eine zweite Chance geben, denn es ist ja möglich, dass man sich zuvor ein falsches Bild gemacht hat.

Der Fachhändler lässt sich vom Studenten helfen und hilft ihm wiederum: Freundschaft entsteht. Schließlich kommt auch der Vertreter des Konzerns hinzu und nimmt dieselbe Position zum Studenten ein: er hilft ihm und lässt sich wiederum von ihm helfen. Dies stellt Fachhändler und Konzern auf dieselbe Stufe: nun haben sie nicht nur denselben Feind, sondern auch denselben Freund.

Die eigentliche Aufgabe des Studenten: erstelle ein Zukunftsszenario für die Branche unter Betrachtung beider Positionen. Er nimmt dadurch die Rolle des unabhängigen Schiedsrichters und Schlichters ein, der den Schulterschluss mit beiden Parteien übt und so mit beiden gemeinsam die Lösung des Problems erreicht. Das Publikum lernt durch die Einsicht des Studenten: der Schlüssel für den zukünftigen, gemeinsamen Erfolg liegt weder beim einen noch beim anderen, er liegt in der Gemeinschaft beider.

Natürlich unterliegt zuletzt das Böse. Der vom Helden vorgeführte Professor muss zugeben, dass das von Student, Fachhändler und Unternehmensvertreter gemeinsam entwickelte Zukunftsszenario funktioniert. Er bestätigt somit aus der dramatisch starken Position des Gegners, unverdächtig der Parteinahme, die Richtigkeit der Strategie des Konzerns.

All diese dramatischen Muster, sowie die vielen anderen, die ich Ihnen in dieser kurzen Wiedergabe unterschlagen habe, ergaben eine schlüssige, hoch emotionale Geschichte, die mit großem Erfolg für den Konzern als Musical inszeniert wurde. Die Musik ist dabei das richtige Mittel, um die emotionalen Motive stark zu betonen. Art



und Inszenierung der Geschichte waren von den eingesetzten Mustern und Stilmitteln glaubwürdig und wurden von den Zuschauern entsprechend angenommen.

Auch auf der Meta-Ebene (der Strategischen Dramaturgie) eines solchen Events, ist dem geladenen Fachhändler selbstverständlich klar, dass man ihn eingeladen hat, um ihm etwas zu vermitteln. Also nimmt der Zuschauer die Erkenntnisse aus dem Stück als Gleichnis für das Denken des Konzerns: der Veranstalter hat ihn erkannt und mit seinen Sorgen, Nöten und Stärken skizziert. Das beweist dem Gast, dass ihm eine besondere Aufmerksamkeit zu Teil wurde. Die gewählten dramatischen Muster sowie die musikalische Darstellung der Ereignisse aus der Sicht des Fachhandels ermöglichten dem Publikum nicht nur das Erkennen der Analogie „Phoenix aus der Asche“, sondern führte sie auch über „den verlorenen Sohn“ und der ihnen zugeteilten Vaterrolle zum archetypischen, also richtigen Schluss: den verlorenen Sohn wieder aufzunehmen.

Darüber hinaus gab es noch dramatischen Überlegungen, die sich aus der Technik-Affinität des Themas und der psychologischen Balance zwischen dem kleinen Fachhändler und dem großen Unternehmen ergaben. So gab es inszenatorische Mittel, die einerseits „*technically sweet*“ waren und so das technische Element des Kommunikationszieles betonten, andererseits wurde die Bühnenumbauten auf offener Szene mit einfachen Mitteln anhand von überdimensionalen Bauklötzen von den Darstellern und Tänzern geleistet, womit wiederum Themen wie praktische Arbeit und Zusammenhalt auch durch das Ensemble eröffnet wurden. So erreichten die Aufführungen das gewünschte Ziel: der Fachhandel zeigte sich bereit, dem Konzern vergangene Enttäuschungen zugunsten einer gemeinsamen Zukunft zu verzeihen und den angebotenen Dialog entsprechend aufzunehmen.

Die Dramatische Denkweise wird also eingesetzt, um die tatsächliche Situation auf ihre Muster hin zu durchforsten und geeignete Analogien zu finden, die eine gewünschte Veränderung von Bedeutungen herbeizuführen vermag. Die Geschichte aus dem Blickwinkel der Zielgruppe zu erzählen, hilft dem Publikum, schnell einen Zugang zur emotionalen Ebene zu finden. Den zuschauenden Elektrofachhändlern in der Inszenierung heldische Züge zuzuordnen, ist ein entscheidender emotionaler Kunstgriff. Auf der strategischen Ebene stellte diese Eventserie ein wichtiges Initial dar, um die Fachhändler hernach auf Workshops und über eine Web-Einbindung für ihre zukünftige Rolle zu schulen.

## RESUMEE

Anhand dieses Beispiels lässt sich das Handwerkszeug der Dramatischen Denkweise in seinen Grundzügen und zielgerichteten Funktionen erkennen. Sie fungiert als eine strukturierte Ideenmaschine, die mittels vergleichender Analyse der Ausgangssituation und des Kommunikationsziels die Konzeption der best möglichen Geschichte für unsere Veranstaltung ermöglicht. Die richtige Idee entsteht also nicht aus einem plötzlichen Einfall, sondern sie ist das Ergebnis guten Handwerks im

Umgang mit den verschiedenen Identitäten und ihren Mustern, Symbolen und Emotionen. Wie erwähnt, stecken in so gut wie allen Vorgängen, Verhältnissen und Leistungen, die mit unserem Unternehmen (auf der Dramatischen Horizontalen) verbunden sind, solche geeigneten dramatischen Muster, die dem Publikum eine Heldenrolle in der Verständigung unserer Inhalte zuspielden können. Das Ganze ist letztlich eine Art Kommunikationsspiel mit unserer Zielgruppe und der Einsatz der richtigen Muster (auf der Dramatischen Vertikalen) dient dazu, ihrem Publikum den Raum zu verschaffen, sich selbst (auf der Dramatischen Tiefe) zunächst emotional zu involvieren und somit später den Inhalt zu akzeptieren zu wollen. Die oben erzählte Geschichte begleitet den Prozess der Annäherung und inneren Akzeptanz der Fachhändler gegenüber dem Konzern, indem genau diese Annäherung zwischen Fachhändler und Student erzählt wird. Später leistet der durch das Erlebnis hoch emotionalisierte Zuschauer dann durch eigenes Nachdenken den Übertrag auf die reale Situation.

Dies alles geschieht, und das ist das Wundervolle an Veranstaltungen als Medium der Unternehmenskommunikation, nicht nur im Einzelnen, sondern in der Gemeinschaft aller Gäste, verstärkt durch das gemeinsame Erleben. Massenpsychologische Effekte, wie sie eben nur in Veranstaltungen auftreten, katalysieren als wesentlicher Bestandteil der Interaktionsdramaturgie die Gefühle der Anwesenden und ermöglichen ihnen so über gelungene Geschichten neue Erkenntnisse und Gefühle anzunehmen. Diese verlässlich in der Konzeption unserer Veranstaltungen zu gewährleisten, ist Sinn und Zweck der Dramatischen Denkweise.