

Inhoud in vogelvlucht

Over de auteurs xvii
Dankwoord van de auteurs xviii

Inleiding..... 1

***Deel I: Aan de slag met storytelling*..... 5**

Hoofdstuk 1: Waar business storytelling om draait7
Hoofdstuk 2: Het wie, wat, hoe en waarom van business storytelling17
Hoofdstuk 3: Wat een verhaal een verhaal maakt29
Hoofdstuk 4: Verhalen om altijd paraat te hebben.....51
Hoofdstuk 5: Luisteren naar wat anderen hebben te zeggen79

***Deel II: Mensen aanzetten tot bewegen: pakkende stories maken* 101**

Hoofdstuk 6: Een verhaal maken 103
Hoofdstuk 7: Een verhaal oppoetsen met structuur en versieringen 123
Hoofdstuk 8: Waar laten we de getallen? 147
Hoofdstuk 9: Je verhaal uitbreiden en inperken..... 165

***Deel III: Verhalen delen voor optimaal resultaat* 183**

Hoofdstuk 10: Wen aan het vertellen van verhalen..... 185
Hoofdstuk 11: Verhalen verplaatsen naar multimedia 203
Hoofdstuk 12: Verhalen als onderdeel van je organisatie 221

***Deel IV: Storytelling voor speciale gelegenheden* 243**

Hoofdstuk 13: Storytelling om je passie te financieren 245
Hoofdstuk 14: Storytelling in marketing 265
Hoofdstuk 15: Verkopen met verhalen 287
Hoofdstuk 16: Verandering aanwakkeren met verhalen 307

***Deel V: Het deel van de tientallen* 329**

Hoofdstuk 17: Tien dingen die je nooit, nooit, nooit mag doen..... 331
Hoofdstuk 18: Tien tips voor sprekers 339
Hoofdstuk 19: Tien (ofzo) manieren om het resultaat van een project te meten 349

***Bijlage: Verhalen uit de praktijk en een sjabloon* 353**

***Index*..... 373**

Inleiding

Welkom bij *Storytelling voor Dummies!* We beloven dat als je ervoor kiest dit boek te lezen, je werkleven er beter op zal worden.

Waarom we daarvan overtuigd zijn? Omdat we geloven dat storytelling de belangrijkste zakelijke vaardigheid is waarmee de zakelijke wereld de afgelopen jaren kennis heeft mogen maken. Nu vraag je je waarschijnlijk af, waarom dan niet iedereen het gebruikt. Ah. Wat er op het eerste gezicht eenvoudig uitziet, is dat niet. Daarom heb je dit boek in handen. Hoewel het maar weinig tijd vergt om de strategieën, gereedschappen en technieken van een verhaal op te zetten, is het resultaat indrukwekkend.

Het zou geweldig zijn als we je een toverstaf konden geven waarmee je alles in een geweldig verhaal kunt omtoveren. Helaas zijn we (nog!) niet zo ver. Maar wat we *wel* kunnen doen, is je laten zien dat je al verhalen vertelt en dat je met behulp van dit boek een geweldige verteller kunt worden. Daarmee imponeer je niet alleen je collega's, maar geef je ook je carrière een oppepper en laat je de concurrentie achter je. Woehoe!

Over dit boek

We liepen al lang rond met het plan een pragmatisch boek over business storytelling te schrijven. En zie daar! Nu hebben we dit boek om met je te delen. We wilden meer dan je alleen maar kennis te laten maken met storytelling; we wilden dat je na elk hoofdstuk zelf aan de slag zou kunnen. Daarom vind je veel concrete stappen en instructies in dit boek. Dat was lang niet eenvoudig. Storytelling is net zoveel kunst als wetenschap. Het is geen rechttoe rechtaan-bezigheid. We weten dat gevorderde lezers het op prijs stellen als complexe onderwerpen in compacte stap-voor-stapinstructies samengevat worden. Maar tegelijkertijd weten we dat er meer wegen naar Rome leiden. Toch vonden we het belangrijk je een duidelijk startpunt te geven. We hopen dat iedereen voor wie storytelling nieuw is van ons werk zal profiteren.

We hadden ook een persoonlijke motivatie. We wilden je de laatste en beste informatie en tips geven. Dat betekent dat je hier onderwerpen vindt die je nergens anders zult tegenkomen.

De doelgroep voor dit boek kan op twee manieren worden bekeken. Allereerst gebaseerd op je functie. En ten tweede gebaseerd op het type organisatie waarvoor je werkt. Met dat in gedachten, is dit boek geschikt voor je als je:

- ✔ als individu een punt in een presentatie of vergadering overtuigend moet kunnen brengen om zo mensen in beweging te brengen;
- ✔ als account- of salesmanager de relatie met je klanten wilt verdiepen en je verkoopcijfers wilt verbeteren;
- ✔ als manager of groepsleider je medewerkers voor veranderingen aan boord wilt krijgen en ze wilt blijven motiveren om topprestaties te leveren;
- ✔ als project- of programma-manager engagement wilt opbouwen, voortgang effectief wilt communiceren, en best practices wilt vastleggen;
- ✔ als middenmanager verantwoordelijk bent voor optimale samenwerking en het genereren van innovatie en creativiteit;
- ✔ als senior manager grote groepen mensen rond gemeenschappelijke visies en doelen moet samenbrengen;
- ✔ als ondernemer je bedrijf op een nieuwe en efficiënte wijze wilt opbouwen.

We hebben onze best gedaan deze doelgroepen in dit boek allemaal voldoende aan bod te laten komen. Je zult dit boek op prijs stellen als je:

- ✔ in een start-up werkt die zoekt naar investeringen en streeft naar een betere zichtbaarheid in de markt;
- ✔ een kleine onderneming of zelfstandige bent die verhalen wil gebruiken om klanten aan te trekken en te behouden, en om in nieuwe markten door te dringen;
- ✔ met een non-profitorganisatie bent verbonden die een gemeenschap rond zijn doelen probeert op te bouwen;
- ✔ in een creatieve omgeving werkt en storytelling als onderdeel van je ontwerpen en producties wilt gebruiken;
- ✔ in de publieke sector werkt en naar betaalbare manieren zoekt om effectief met werknemers en burgers te communiceren om zo hun denken en gedrag te beïnvloeden;
- ✔ voor een commerciële organisatie werkt die naar een grotere merkbekendheid, een groter marktaandeel of betere ondernemingscommunicatie streeft.

Wat was ons doel voor dit boek? Je de voordelen laten zien van storytellingtechnieken en -processen voor je dagelijkse werkzaamheden en leven. *Storytelling voor Dummies* laat je zien hoe je je organisatie naar nieuwe hoogten stuwt en zelf veranderingen initieert.

In dit boek gebruikten we de volgende afspraken:

- ✔ Sommige webadressen passen niet op één regel. Negeer het regeleinde en typ het webadres exact over in je browser.
- ✔ Informatie die nuttig of interessant is, maar niet noodzakelijk is voor dat hoofdstuk, verschijnt in *tekstkaders*, de grijze vakken die je op verschillende plekken in dit boek tegenkomt.
- ✔ Telkens als we een nieuwe term voor het eerst gebruiken, drukken we deze term cursief af.

Je komt drie aanvullende afspraken in dit boek tegen:

- ✔ Alle verhalen of verhaalvoorbeelden zijn ingesprongen afgedrukt, zodat je ze direct als zodanig herkent.
- ✔ Verschillende verhalen waarnaar we in dit boek verwijzen, vind je in de bijlage achter in dit boek.
- ✔ Waar nodig hebben we kruisverwijzingen toegevoegd zodat je informatie eenvoudig kunt terugvinden.

We hebben enkele aannames over jou, de lezer, gemaakt:

- ✔ Je wilt praktisch advies. We geven je onze eigen persoonlijke ervaringen en die van anderen, inclusief de stappen die daarvoor nodig zijn.
- ✔ Je wilt voorbeelden van wat wij goed geconstrueerde en overtuigende verhalen vinden. Die krijg je dan ook van ons.
- ✔ Je wilt meer lezen dan alleen dit boek. We geven je veel links naar artikelen, blogs, boeken en andere relevante bronnen.
- ✔ Je definieert een *verhaal* waarschijnlijk anders dan wij dat doen. We zorgen er daarom voor dat elk verhaal dat we behandelen consistent is met onze eigen definitie. Is dat niet het geval, dan vertellen we je dat.
- ✔ We gebruiken de term *storytelling* in dit boek niet alleen voor het vertellen van een verhaal, maar ook voor alles wat daarbij komt kijken, inclusief het vinden van verhalen, het verzamelen van verhalen van anderen, het vinden van betekenis in verhalen, het opbouwen van verhalen, en gebruik van verhalen om beelden en ideeën op te roepen.

In dit boek vind je een groot aantal voorbeelden van het gebruik van verhalen en van verhalen die we met toestemming mochten gebruiken. We vragen je de auteursrechten van deze verhalen te respecteren.

Pictogrammen in dit boek

Let op de volgende pictogrammen in dit boek om waardevolle informatie te vinden.



Dit pictogram wijst je op nuttige informatie, tips en instructies die je helpen bij wat we je vertellen te doen.



Dit pictogram waarschuwt je voor gevaren en vergissingen. Lees ze!



Dit pictogram wijst je op belangrijke informatie die je moet proberen te onthouden en details die je in gedachten moet houden.



Dit pictogram verwijst je naar een website, boek, blog, video, audio of artikel dat we de moeite waard vinden voor je.



Dit pictogram wijst je op verhalen uit de praktijk die relevant zijn voor het besproken onderwerp. We hebben ze allemaal voor je gecontroleerd.

Hoe nu verder

Zoek je informatie over een specifiek onderwerp, zoek het dan in de inhoudsopgave voor in dit boek of de index achter in dit boek. Waar nodig wijzen we je op informatie voor de juiste voorkennis voor een onderwerp. Voel je vrij direct naar een bepaald onderwerp te bladeren. Of begin voor een meer traditionele aanpak gewoon met het lezen van hoofdstuk 1.

Neem de tijd om je aan de hand van de verschillende links verder in bepaalde onderwerpen te verdiepen. Dit is de extra informatie die je verder helpt. Het heeft ons denken in elk geval flink vooruit geholpen.

We hopen dat dit boek je helpt meer te doen en te bereiken dan je ooit voor mogelijk hield; om je stem te laten klinken, mensen in beweging te krijgen, en om te verwezenlijken wat je voor onmogelijk hield. En... actie!

Deel I

Aan de slag met storytelling

In dit deel . . .

- ✓ De rol van business storytelling in ondernemingen en de invloed ervan op individuen.
- ✓ Het uiteindelijke doel van storytelling en de mogelijke resultaten voor organisaties herkennen.
- ✓ De kernelementen van een verhaal vinden en ontdekken wat een verhaal onderscheidt van anekdotes, casestudy's, voorbeelden en andere vertellingen.
- ✓ Zeven soorten persoonlijke en organisatieverhalen om altijd present te hebben.
- ✓ Verhalen van anderen met respect oproepen, ernaar luisteren en ze vastleggen.

Hoofdstuk 1

Waar business storytelling om draait

.....

In dit hoofdstuk:

- ▶ De rol van verhalen in de nieuwe economie
 - ▶ De beste definitie van een verhaal vinden
 - ▶ Verhalen met het fysieke, mentale, emotionele en spirituele verbinden
-

Is storytelling een gereedschap, een techniek, of een vaardigheid en een zakelijke strategie? Wij denken dat het al deze dingen is. Meer en meer ondernemingen herkennen dat storytelling meer is dan een presentatietraining voor managers en werknemers. Ze zien dat het een essentiële vaardigheid is in het effectief leiden van een organisatie. Dat het werken met verhalen een overkoepelende strategie vereist met aandacht voor het *waarom* en *wat*, en niet alleen voor het *hoe*. Dat storytelling in marketing, merkopbouw en verkoop gaat over engagement, luisteren en het creëren van vertellende ervaringen die klantloyaliteit en de winst ondersteunen. Dat goede en goed vertelde verhalen diepe, rijke en betekenisvolle ervaringen leveren. En dat verhalen de bron voor verandering kunnen zijn en een gemeenschap rond een organisatie kunnen opbouwen.

De rol van storytelling in een onderneming



Ondernemingen zijn zich er al jaren van bewust dat verhalen goed geld kunnen opleveren. De economen Deirdre McClosky en Arjo Klamer berekenden in hun artikel 'One Quarter of GDP Is Persuasion' uit 1995 dat persuasieve (overtuigende) activiteiten (reclame, PR, verkoop, redactie, schrijven, creatief werk enzovoort) verantwoordelijk zijn voor 25 procent van het Amerikaanse bruto binnenlands product (*American Economic Review*, 85, 2). Steven Denning, die vroeger bij de Wereldbank werkte, stelt in *The Leader's Guide To Storytelling: Mastering the Art and Discipline of Business Narrative* (Jossey-Bass, 2011) dat als de helft van dat bedrag aan het verhaal wordt uitgegeven, dat storytelling daarmee per jaar ongeveer 1,7 biljoen euro waard is (www.stevedenning.com/Documents/Leader-Foreword.pdf). Een review van literatuur gerelateerd aan het onderzoek van McClosky en Klamer komt zelfs tot de conclusie dat het percentage persuasieve activiteiten eerder rond de 30 procent van het Amerikaanse bruto binnenlands product ligt, wat zou neerkomen op 3,4 biljoen euro per jaar (www.treasury.gov.au/PublicationsAndMedia/Publications/2013/Eco-

conomic-Roundup-Issue-1/Report/Persuasion-is-now-30-per-cent-of-US-GDP). Deze getallen alleen zouden voldoende moeten zijn om storytelling onder je aandacht te brengen!

Delen in de storytelling-koek



Hoe vertaalt die berg geld die aan persuasieve communicatie wordt uitgegeven, die aan business storytelling zou kunnen worden gespendeerd, zich naar organisatorisch werk? Dan Pink, de auteur van de *New York Times* bestseller *A Whole New Mind: Why Right Brainers Will Rule the Future* (Berkley Publishing Group, 2006) stelt dat deze nieuwe tijd voor ondernemingen het volgende betekent:

- ✓ Ontdek patronen en mogelijkheden voor nieuwe innovaties.
- ✓ Creëer artistieke en emotionele schoonheid (denk aan Apple).
- ✓ Schep een betekenisvol en bevredigend verhaal.
- ✓ Leef je in in anderen.
- ✓ Lever zowel nut als betekenis in zowel het werk als in de producten en services.
- ✓ Vervang ernst door speelsheid.

Hij stelt verder dat desktop-pc's en geautomatiseerde bedrijfsprocessen twee typen vaardigheden naar voren hebben gebracht. Met *expertdenken* worden nieuwe problemen opgelost waarvoor nog geen standaardoplossingen bestaan. Met *complexe communicatie* wordt het interpreteren van informatie, verklaren, overtuigen en beïnvloeden essentieel voor succes. Storytelling bouwt beide vaardigheden op.



Ook futurist Rolf Jensen onderzoekt deze behoefte. In zijn boek *The Dream Society: How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business* (McGraw-Hill, 1999) stelt hij dat: 'De succesvolle werknemer van de toekomst excelleert in het verzamelen en overbrengen van informatie, en in het stroomlijnen en verbeteren van de werkomgeving. Een werknemer die er met behulp van verhalen over de resultaten van de organisatie in slaagt de bedrijfscultuur te versterken, zal als waardevolle werknemer voor de organisatie worden gezien. Niets inspireert een organisatie meer dan een levendig verhaal over hoe een groot contract uiteindelijk werd binnengesleept, ondanks alle tegenwerking en pech. De verteller creëert bedrijfscultuur.' Hij gaat verder met: 'Wie in de markt van de toekomst succesvol wil zijn, zal een verteller moeten zijn. Het verhaal is de kern van de zaak.'

Gaat het om wat een onderneming te bieden heeft, dan is het verhaal voor Rolf Jensen zowel de kern als de presentatie. Hij spreekt over een verschuiving van het genereren van producten of diensten om er dan een verhaal over te vertellen, naar het *eerst* focussen op het verhaal, dat *daarna* tot de producten of

diensten zal leiden. Voor hem is de volgende stap in de ontwikkeling dat een onderneming en zijn klanten het verhaal samen als vertellers verkopen, met als resultaat engagement dat de verkoop zal opstuwten.



Jensen noemt Harley-Davidson als voorbeeld. In 1999 draaide het verhaal van Harley-Davidson alleen om transport. Nu moedigt de Harley Owners Group (HOG), een collectief van meer dan 1400 groepen, zijn leden aan een veel breder lifestyleverhaal te vertellen rond het thema 'born to be wild'. Dit bredere verhaal dient als achtergrond voor anekdotische video's (die niet alle elementen van een verhaal bevatten, zoals je in hoofdstuk 3 kunt lezen) over individuele vrouwelijke Harley-rijders die unieke Harley-Davidson motoren hebben ontworpen. Je kunt ze bekijken op www.harley-davidson.com/en_US/Content/Pages/women-riders/the-right-bike.html.

Hoe storytelling je onderneming kan helpen



In *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage* (Harvard Business School Press, 1999) onderstrepen Joseph Pine en James Gilmore deze verschuiving met zijn nadruk op het verhaal, als ze schrijven dat: 'Elke onderneming die strijdt om zijn toekomst is klantgericht, klantgestuurd, klantgefocust, klantgeblabla. Dus wat is er nieuw? Dit is nieuw: ervaringen representeren een bestaande maar tot op heden onuitgesproken *type economische output* (nadruk auteur).'



Verhalen zijn ervaringen. Deel je een verhaal, dan herbeleef je een ervaring en nodig je anderen uit deze ervaring met je te delen. Op deze manier beweeg je mensen van een focus op de tastbare en ontastbare kwaliteiten van producten en diensten naar het onvergetelijke. En de klanten van vandaag willen onvergetelijke ervaringen. Ze willen het contact aangaan met organisaties die zichzelf blootgeven. Kopers ervaren een grotere waarde als de ervaring in hun gedachten blijft.

Er is nog een tweede resultaat: goed opgebouwde verhalen kunnen veranderingen oproepen. In de loop van de tijd zal het leven van de klanten die met jouw producten of diensten in aanraking komen veranderen en hopelijk verbeteren, misschien zelfs radicaal. Dit is het resultaat als je onderneming elk van deze klanten helpt naar een betere plek te streven. Later in dit hoofdstuk en in hoofdstuk 14, wanneer we het over verhalen in marketing hebben, vertellen we je meer over deze transformaties. Wil een onderneming zijn klanten op deze nieuwe manier helpen, dan zal de organisatie weg moeten bewegen van een focus op verkoop naar een focus op kwaliteiten verbonden met verhalen die alle partijen kunnen delen, verhalen die uitstijgen boven de directe consumptie van een product of service.

Voedzame verhalen in plaats van junkfoodverhalen

Elke dag word je omgeven met lekkere junkfoodverhalen die je hongerig maken. Denk aan de laatste zombie- of vampierfilm, reality-tv-show, of al die andere programma's op tv of in de bioscoop die je leuk vindt of je aan het lachen brengen. Je merkt dat ze je nooit het gevoel geven van 'Aha!' of 'Oh, nu snap ik het!' Net als frisdrank en chips, stillen junkfoodverhalen eventjes een directe behoefte. Begrijp ons niet verkeerd, af en toe junkfood kan geen kwaad. Maar meestal zul je later opnieuw trek hebben.



Junkfood draagt niet bij aan je gezondheid en kan alle mogelijke gezondheidsproblemen veroorzaken. Op dezelfde manier veroorzaken junkfood-stories ook problemen, zoals beperkt denken, een vervormde blik op de werkelijkheid, uitbuiting, stilstaande ontwikkeling en zelfs stereotypering (hierover lees je meer op <http://uxstorytellers.blogspot.fr/2012/06/danger-of-single-story.html>).

Goede voeding geeft energie en zorgt ervoor dat je je levendig en blij voelt. Op dezelfde manier zijn *duurzame verhalen* verhalen die je goed en gezond voeden. Ze voeden en onderhouden je geest, gemoed en je relatie met anderen, wat zorgt voor meer ambities, meer energie, meer leven, meer betekenis en meer tevredenheid.

Een van de doelen van dit boek is je weg te houden van junkfoodverhalen en je in plaats daarvan duurzame verhalen te serveren. We willen je helpen bevredigende en betekenisvolle verhalen te genereren die je organisatie lange tijd kunnen ondersteunen. Storytelling is geen gelegenhedsgereedschap om af en toe te gebruiken. Het is een essentiële strategie en vaardigheid voor alle organisaties om te overleven en te bloeien. Het tijdperk van storytelling is aangebroken.

Hoe we 'verhaal' definiëren

Er zijn vele verschillende definities van 'verhaal' in omloop, wat vaak tot verwarring leidt. Om duidelijkheid te scheppen in wat wij onder een verhaal verstaan en waarom we voor die definitie hebben gekozen, beginnen we met enkele definities. De *Merriam-Webster Online Dictionary* definieert een verhaal ('story' in het Engels) als volgt:

1: een vertelling zoals a: een verslag van incidenten of gebeurtenissen; b: een uitspraak over de feiten met betrekking tot een situatie; c: anekdote in het bijzonder een vermakelijke; 2a: een fictief verhaal korter dan een roman; b: de intrige of plot van een verhaal of dramatisch werk; 3a: een op grote schaal verspreid gerucht; 4: een leugen; 5: legende of romance; 6: een nieuwsartikel of uitzending.

Deze definitie is niet erg behulpzaam. Zij omvat verschillende vertelvormen zoals anekdotes en fictie, genres als legendes en romances, en nieuwsartikelen en verslagen van gebeurtenissen. Dit is een zeer beschrijvende definitie, zij