

Werner T. Fuchs

Tausend und eine Macht

Marketing und moderne Hirnforschung

Probekapitel
Copyright © 2005
Orell Füssli Verlag AG
All rights reserved

www.ofv.ch

orell füssli Verlag AG



Die Helden

Wir sind und brauchen sie

Amerika! Mit vier Jahren sowie nach zehntägiger Überfahrt im C-Deck war ich im Land der Revolverhelden, Indianerhäuptlinge und Fernsehgeräte angekommen.

Ein Schwarzweißfoto mit weiß gezackten Rändern, auf dem mein Vater in Polizeiuniform seine beiden Kinder an den Händen hält, erinnert mich daran, dass er mir damals zwar fehlte, aber als schweizerische Sheriff-Version nach meiner Rückkehr meine Stellung in der kinderreichen Wohnsiedlung sicherte. Denn der Schatten eines Helden fällt auf alle, die ihm nahe sind.

Mein analytischer Tauchgang ins Meer der Helden begann lange vor der Sucht nach neurologischem Wissen. Nicht in der Schule, wo es genügte, heroische Menschen nach dem Klassifikationssystem der Lehrer zu beurteilen, sondern in meiner Zeit als Juniortexter.

Die Agentur, in der ich mein Handwerk lernte, war der schweizerische Ableger von RSCG, Roux, Séguéla, Cayzac, Goudard. Erweckungserlebnisse haben viele, auch Werber. Jacques Séguéla wurde durch den roten Kirschenmund von Marilyn Monroe aus seiner gewohnten Umlaufbahn geworfen. In einer öden Abflughalle eines öden Flughafens lockte ihn ein Buchumschlag mit dem sinnlichen MM-Mund zum Kauf und erzählte ihm die Geschichte eines jungen dänischen Fotografen. Als Séguéla wieder festen Boden unter den Füßen spürte, wusste er, dass die geschilderten vierzig Nächte mit Marilyn Monroe sein Leben verändern würden. Zumindest das berufliche.

Ich träumte, ich sei die
Strumpfhose von Ursula Andress.

Woody Allen

Auf das magische Wesen traf der Däne Hans Jorgen Lembourns 1939, dreizehn Jahre vor meiner Geburt. Aber noch sind Bilder von

Marilyn Monroe ein Spiegel menschlicher Sehnsüchte und Fantasien. Das leidenschaftliche Abenteuer des glücklichen Jungfotografen war von Anfang an begrenzt. Und er wusste es, weil es das Schicksal von Helden, Stars und Götter ist, allen und niemandem zu gehören.

Zwar konnte noch kein Neurologe ein Heldenareal lokalisieren. Aber sie können erklären, was unseren Wunsch nach Helden auslöst. Und obwohl Heldenverehrung tatsächlich ein Frontalangriff auf die Vernunft ist, verzichten diese Wissenschaftler auf moralische Untertöne. Denn Neurologen stoßen sich weniger daran, dass die Vernunft den Kampf gegen die Unvernunft regelmäßig verliert, auch wenn die meisten Intellektuellen diesen Ausgang nicht wahrhaben wollen und das Siegerfoto als Fälschung deklarieren.

Helden sind Marketingprofis. Daher halten sie nichts von Versuchen, die ganze Welt zu verführen, sondern geben sich mit dem Gewinn von Mehrheiten zufrieden. Und die stellt in unserem Gehirn das Unbewusste.

Vom Einblick in das Leben einer Göttin im Innersten erschüttert, verabschiedet sich Jacques Séguéla von alten Marketingweisheiten, sucht nach den Geheimnissen der Verführung und entwickelt sein Starsystem, das wir in Marketinglehrbüchern vergeblich suchen, obwohl doch auch Unternehmen und ihre Produkte nach Ewigkeit, Allmacht und Omnipräsenz streben.

Séguéla machte mir klar, warum Oberflächlichkeit und Geheimnisvolles zum unzertrennlichen Paar werden, weshalb Heldengeschichten Menschen verbinden, was unsere Sehnsüchte, Leiden und Leidenschaften weckt, wo wir sie ausleben und stillen möchten, wie Helden unsere Vergangenheit prägen und Lebensentwürfe der Zukunft modellieren.

Ohne Helden wackelt das Ich

Dem Schulreifeattest liegt jeweils eine Eintrittskarte in eine langjährige Sozialisierungsmaschinerie bei. Doch glücklicherweise prägt sich unsere Persönlichkeit, bevor Pädagogen sich ihrer bemächtigen. In keiner Lebensphase wird unser Gehirn so nachhaltig geprägt wie während der ersten fünf Jahre. Und öffnet sich Jahre später ein zweites Zeitfenster für Prägungen, hat uns die Pubertät schon so fest im Griff, dass wir Pädagogischem eher skeptisch gegenüberstehen.

Verursacht wird diese jugendliche Abwehr durch Veränderungen in Hirnarealen, die für unsere Vernunft von großer Bedeutung sind. Offenbar hält es die Evolution für richtig, einige allzu vernünftige Verdrahtungen wieder zu lösen. Nach der Pubertät tritt dann relative Ruhe ein. Anders gesagt, Erwachsene verändern sich nur noch in Ausnahmefällen.

Neurologie erklärt Markenstrategen auch, weshalb sich Teenager so merkwürdig benehmen und wie sich ihr Ich in diesem Alter zunehmend festigt. Aber was ist dieses Ich? Da meine Recherchen gefährlich ausufernten, bleibe ich Ihnen die Antwort schuldig, biete als Ersatz aber Wegweiser, in welcher Richtung sich die Suche lohnt. Denn Eines wissen wir inzwischen sicher: Das Ich ist nicht das, was es meint zu sein.

Leben ist, was uns zustößt, während wir uns etwas ganz anderes vorgenommen haben.

Henry Miller

Das Ich ist definitiv nicht Steuermann oder oberste Kontrollinstanz unserer Gedanken und Handlungen, auch wenn es sich dafür hält. Dieser strategische Selbstbetrug dient unserem Überleben. Stellen Sie sich einmal vor, was da los wäre, wenn das Ich gestehen würde, nicht Herr im eigenen Haus zu sein.

Der Normalzustand unserer Psyche lässt uns glauben, das bewusste Ich sitze wie ein König auf dem Thron und beherrsche seine Untertanen, unsere Sinne, Gedanken, Gefühle, Wünsche und Handlungen. Die wissenschaftliche Aufdeckung dieses Selbstbetrugs ist die neurologische Provokation. Sie trifft uns härter als Sigmund Freuds gesammelte Werke, weil wir heutigen Untersuchungsmethoden weniger unterstellen können, auf Projektionen und kranken Psychen zu beruhen.

Ganz so wild ist diese Provokation im Alltagsleben nicht, gehört doch das Akzeptieren von Illusionen zu den Voraussetzungen für ein gesundes Gehirn. Aber als Markenstrategen müssen wir zumindest während der Arbeitszeit davon ausgehen, dass unser Unbewusstes das Sagen hat.

Was uns als bewusster Zustand erscheint, sind Erlebnisse einer virtuellen Welt, die sich langsam zu einer Aufführung verdichten, die wir als unser Ich wahrnehmen.

Ich weiß gar nicht, ob ich tatsächlich existiere oder ob ich nicht nur ein Held aus einer meiner Geschichten bin.

Francis Scott Fitzgerald

Heldenfiguren gehören zum Ordnungsraster, das unser Ich für den Aufbau seiner virtuellen Welt benötigt. An ihnen erproben wir eigene Möglichkeiten, loten Handlungsspielräume aus, orientieren uns.

Diese Vorbilder müssen nicht unbedingt Menschen aus Fleisch und Blut sein. Star-Wars-Liebhaber schließen R2-D2 ins Herz, weil Regisseur George Lucas weiß, dass ein Held menschliche Züge und einen Namen tragen muss. Im Marketing wird oft vergessen, dass auch Götter Menschen sind.

Das Ich ist keine Steuerzentrale, sondern ein farbenfroher Strauß unterschiedlicher mentaler Zustände, den neuronale Netzwerke der verschiedenen Regionen unseres Gehirns zusammenstellen. Sie liefern Informationen, die bestätigen, dass wir zu dem gehören, was wir als unseren Körper wahrnehmen und mit dem wir etwas tun können.

Das Handlungs-Ich lässt uns erfahren, Verursacher und Kontrolleur unserer Gedanken und Handlungen zu sein. Ohne autobiografisches Ich wüssten wir nicht, ob wir heute noch die gleichen wie gestern sind und ob unser Leben kontinuierlich abläuft. Ein weiteres Ich-System erlaubt uns das Erlebnis, Mittelpunkt unserer Welterfahrung zu sein. Und das selbstreflexive Ich gibt uns die Möglichkeit, über unser Ich nachzudenken. So wie Sie das jetzt vielleicht tun. Und schließlich gehört zu diesem farbenfrohen Ich-Strauß ein Gewissen, das Informationen für die ethische Bewertung unseres Tuns liefert.

Jeder dieser Informationsträger kann beeinträchtigt sein oder ausfallen, ohne dass deshalb das ganze Ich ausfällt. Und bei jedem spielen unsere Erfahrungen mit realen oder fiktiven Helden eine Rolle, selbst wenn es nur ein kleiner Auftritt ist.

Winnetou lebt

Wenn die ersten Helden in unser Leben treten, sind Traumwelt und Realität noch eins. Erst im Kindergartenalter treffen wir zuverlässige Unterscheidungen zwischen Schein und Wirklichkeit. Die Frühreifen, von denen es weniger gibt, als ehrgeizige Eltern meinen, ändern nichts

an diesem Befund. Obwohl das Sandmännchen durch merkwürdig flimmernde Mattscheiben in die Kinderwelt eindringt, wird es von den kleinen Zuschauern als real existierendes Lebewesen wahrgenommen.

Wir nähern uns dem Verhalten eines Markenstrategen schneller, wenn wir unsere Vorstellung von der Wirklichkeit dem neurologischen Befund anpassen. Die Psychologie ist soeben daran, Therapieformen mit virtuellen Welten von künstlichen Rechenmaschinen zu erproben. Erste Ergebnisse sind ermutigend.

»Tu dies oder lass das!«, erfahren wir in einem Lebensabschnitt, in dem unser episodisches Gedächtnis nur schwach oder noch gar nicht entwickelt ist. Doch ohne dieses Gedächtnissystem können wir die Überbringer von Informationen nicht einordnen, keine Bezüge zu Raum und Zeit herstellen, keine Geschichten miteinander vergleichen. Was an Eindrücken auf uns einprasselt, hat daher etwas Absolutes.

Der Prototyp unseres Ichs wird während der ersten Lebensjahre gebaut. Es gibt kein Helden-Gen, aber es gibt neuronale Ordnungsmuster, die Vorbilder zur Gestaltung vom eigenen Ich erzeugen.

Wenn man versucht, die Wahrheit zwischen
zwei Figuren zu finden, funktioniert die
analytische, militärische Methode nicht.

Peter Brook

Winnetou oder Harry Potter sind kulturelle Erzeugnisse, aber ihre Herstellung basiert auf einem uralten biologischen Programm, das der sozialen Umgebung Werte vermitteln muss. Nur im sozialen Austausch stabilisiert sich unser Ich, was zur lästigen Folge führen kann, dass die asozialsten Menschen die Gemeinschaft am meisten beanspruchen. Doch diesen Preis nimmt die Evolution in Kauf, weil der Gesamtvorteil überwiegt. Immerhin sorgt das limbische System dafür, dass Regelverletzungen schlechte Gefühle auslösen.

Am großen Austauschprogramm zwischen innen und außen nehmen auch Mythen teil. Ihre Helden tun das Richtige, erfüllen Ideale, werden geliebt, bewundert, bestätigt und ernährt. Wir verehren den Helden, weil er uns Modell steht, für uns handelt, durch seine Existenz das Simulieren von Lebensgeschichten erlaubt.

Zur Heldenverehrung werden wir gezwungen, denn es sind ihre

Die Helden

Geschichten, aus dem der soziale Kitt besteht. Sie transportieren die Werte, die individuelles Wahrnehmen und Verhalten so an die äußeren Bedingungen anpassen, dass die Gattung Mensch bis heute überlebte. Die Vermittler dieser Werte verdienen unseren Respekt. Zumal sie unserem Bewusstsein den Glauben lassen, es könne frei darüber entscheiden, welchen Geschichten es glauben schenken soll.

Helden erleichtern uns auch den Alltag, indem sie für uns leiden, über dem Gewöhnlichen stehen und unsere Hoffnung auf einen Flug über den Wolken am Leben erhalten. Das gibt Sicherheit und stabilisiert ein äußerst fragiles Ich, das sich zu jeder Sekunde neu finden muss. Mythen und ihre Helden liefern diesem virtuellen Ich die Orientierungsvorlagen. Das scheint eine ihrer wichtigsten Funktionen zu sein. Wir brauchen Vorbilder, auch wenn uns dies Lebensratgeber vom Typus »Sei nur dich selbst!« gerne ausreden wollen.

Vierundsechzigtausend Wiederholungen
ergeben die Wahrheit.

Aldous Huxley

Je länger und öfter eine Heldengeschichte weitererzählt wird, desto mehr schenken wir ihr unseren Glauben. Nur in Ausnahmefällen registrieren wir Einmaliges. Mythen, die Menschen auf der ganzen Welt und zu allen Zeiten weitergeben, nennt C. G. Jung archetypisch. Die Werte, die mir Winnetou überbrachte, sind nicht an seine Person gebunden, er gibt sie nur weiter. Die Geschichte der Freundschaft wird von vielen Helden erzählt und vom Publikum geliebt.

Ein Mythos will nicht wahr sein. Er möchte nur, dass wir ihn glauben und weiterverbreiten. Solange die Geschichte von Winnetou erzählt wird, gibt es Freundschaft.

Leben und Sterben eines Helden

Ein Markenstrategie forscht nach biografischen Eckpfeilern der Helden. Denn ob groß oder klein, ein Held gehört zu einer Gattung mit ganz bestimmten Eigenschaften.

Ein Held wird nicht als Held geboren. Das würde Sympathiepunkte kosten. Sein Leben beginnt sogar sehr unheldenhaft. Er zögert, drückt sich und fürchtet das Unbekannte, bevor ihn das

Schicksal aus seiner alltäglichen Welt und seinen alltäglichen Tätigkeiten herauskatapultiert. Er zeigt die gleichen Schwächen wie wir. Dann tritt etwas Neues in sein Leben und bringt die Geschichte in Gang.

Nächste Woche kann es keine Krise geben.
Mein Terminkalender ist randvoll.

Henry Kissinger

Ein Problem taucht auf, eine Lösung muss her. Weil auch ein Held ökonomisch denkt, klärt er zuerst den Zuständigkeitsbereich ab. Schließlich muss er mit einem Kampf gegen den Drachen rechnen. Gilt die Herausforderung tatsächlich mir? Erst wenn die Frage nach der persönlichen Motivation beantwortet ist, schnürt er das Reisebündel für die Fahrt ins Unbekannte.

Doch normalerweise schafft auch der Held seine Aufgabe nicht allein. Auf jeder Reise bekommt er Hilfe, oft von ungewöhnlicher Seite, was wir aus Selbstverliebtheit gerne ausblenden. Die Geschichte von Narziss zeigt allerdings, wohin das führt.

Der wahre Held erreicht sein Ziel, weil er für das Wunderbare empfänglich ist, weil er einem Mentor vertraut, der über besonderes Wissen, besondere Kenntnisse und besondere Fertigkeiten verfügt. Das verstehen George Lucas und Steven Spielberg besser als viele Marketingplaner.

Mit Mut, Vertrauen und seinen persönlichen Waffen stellt sich der Held Prüfungen und Schwierigkeiten. Weicht er ihnen aus, kommt er vom Weg ab und verfehlt das Ziel.

In jeder Geschichte gelangt der Held an einen Klippenrand. Häufig wartet unten der Tod. Die Überwindung dieser Schlüsselstelle führt zu einer Art Wiedergeburt. Jetzt übernimmt der Held die Führung, setzt seine mächtigsten Waffen ein und nimmt den ersehnten Schatz in Besitz.

Am Ziel ist der Held erst, wenn er wieder zu Hause ist. Doch auf seinem Rückweg lauern neue Gefahren. Er wird verfolgt, gejagt, in Fallen gelockt, muss Umwege in Kauf nehmen, neuen Rat suchen, darf nicht nachlassen, bevor er sicher und frei ist. Am Ziel angekommen, hat sich der Held meist verändert.

Heldenbeobachter ist ein Job

Wo Marketing Chefsache ist, genügt der Blick auf das eigene Heldentum nicht. Ein Markenstrategie schaut sich vor allem Heldengeschichten anderer an. Welche Geschichten werden im Unternehmen erzählt? Wer sind die Hauptfiguren, wer ihre Widersacher? Kenne ich ihre Symbole, Taten und Waffen? Um auf so wichtige Fragen passende Antworten zu finden, braucht es Heldenbeobachter. Was zu ihrem Anforderungsprofil zwingend gehört, ist bekannt.

Beginnen wir mit dem scheinbar Banalsten. Ein Heldenbeobachter liebt sein Objekt und glaubt an seine Existenz. Mit diesem Glauben, Wissen und der Erfahrung entdeckt er einen Helden, noch bevor dieser Gestalt annimmt. Diese Fähigkeit ist von größter Bedeutung, da sich ein Held auf dem Höhepunkt seiner Karriere verselbstständigt, allen gehört und von allen Hilfe in Anspruch nimmt. Wer aber bei der Geburt eines Helden dabei ist, kann ihn früh begleiten, prägen und zu seiner Figur machen.

**Sieh dir einen Menschen genau an und
du weißt mehr über ihn als er selbst.**

Hermann Hesse

Heldenbeobachter haben Lust am Enthüllen, was viele ins Umfeld der Kriminalistik zieht, dem Hoheitsgebiet böser Helden. Nicht jeder, der seinen Drang zur Entblößung in seine berufliche Karriere einbaut, braucht so gemütlich auszusehen wie Peter Ustinov auf seiner Nilfahrt als Hercule Poirot. Aber Gemüt gehört schon zu den Voraussetzungen für die Balance zwischen Einfühlung und Distanz.

Mit zunehmender Erfahrung entwickeln Heldenbeobachter ein feines Sensorium für Wesentliches. Daher haben die Ergebnisse ihrer Nachforschungen in kleinen schwarzen Notizbüchlein Platz. Sie sitzen nicht zu Gericht und bestehen nicht auf Vollständigkeit, da sie den Unterschied zwischen Charakterisierung und Charakter kennen. Charakterisieren ist eine Handlung von außen, die eine Summe aller beobachtbaren Eigenschaften ergibt. Zu ihr kommt man durch sorgfältiges Recherchieren.

Zum Charakter stoßen Heldenbeobachter vor, indem sie Verhaltensweisen studieren. Vor allem Entscheidungen, die unter Druck zustande kommen. Situationen, die in unbekannte Gefilde führen.

Von Entscheidungen im geschützten Rahmen des Gewöhnlichen lässt sich weniger gut auf den Charakter schließen.

Von der Diskussion, ob die Geschichte oder die Figur wichtiger sei, halten sie sich fern. Eine glaubwürdige Geschichte beruht auf der Identität von Handlung und Person. Denn eine Trennung empfinden wir als Störung.

Wer Helden liebt, liebt sie in allen Varianten, saugt ihre Geschichten auf wie ein Schwamm. Und so wie er als Kind seine Muttersprache lernte, extrahiert er absichtslos und automatisch die Regeln der Heldenwelt. Sie finden sich in den Geschichten der Religionen, Kunst, Medien, Lebensgeschichten von Unternehmen und Produkten. Ein Heldenbeobachter lässt sich auf Geschichten ein, bis er Ideen entdeckt, die sich hinter Handlungen verbergen und sich gegen intellektuelle Enthüllung wehren. Und es stört ihn keineswegs, dass eine Idee keine kopierbare Lösung, sondern ein Lösungsangebot ist.

Weil er seine Aufgabe nicht so eng sieht, sind seine Augen und Ohren für Kollektivheldentum und Nebenrollen offen. Jede Figur, die durch ihr Handeln eine Beziehung zur Außenwelt eingeht, kann von Interesse sein. Und jede Reaktion auf ihr Handeln betrachtet er als notwendige Wahrheit des Lebens.

Die Einsamkeit des Kindes
verleiht der Puppe eine Seele.
Janusz Korczak

Ein Heldenbeobachter betrachtet das Ausfüllenlassen von Fragebogen als Zeitverschwendung, wenn damit der Charakter erfasst werden soll. Helden in Aktion studiert er auch beim Ergründen einer Unternehmenskultur oder bei der Suche nach der Seele eines Produkts. Bei der Gewichtung der Geschichten schaut er vor allem auf den Sympathiewert und das Alter.

Jacques Séguéla ist ein Heldenbeobachter der Werbebranche und wunderte sich immer wieder, weshalb er im Marketing nicht mehr Berufskollegen findet. Dabei wäre doch seine Starstrategie ein geeignetes Lehrstück. Also schauen wir hin, was er bei einem Produkt genauer unter die Lupe nimmt. Vor über zwanzig Jahren entschied er sich für die drei Kategorien: Physik, Charakter und Stil. Und nur wer in allen drei Bereichen punktet, hat das Zeug zum Star.

Die Physik eines Produkts

Der Begriff Physik macht mich nicht glücklich. Aus Respekt vor Séguélas Weitsicht möchte ich seine Inventarklassen aber nicht umbenennen. Glücklich werden auch die Freunde wissenschaftlicher Persönlichkeitstheorien nicht sein, aber vielleicht feststellen, dass sie Séguélas Reduktion einfacher nacherzählen können.

Ich bin körperlich und physisch topfit.

Thomas Hässler

Der Blick auf die Physik eines Objekts ist der Blick auf seine sichtbare Existenz, auf das äußere. Am Anfang jeder Geschichte steht eine Erscheinung, die Physik eines Menschen, eines Waschmittels, Müslis oder Automobils. Doch unser Gehirn spart sich die Mühe, Gewöhnliches von Gewöhnlichem zu unterscheiden. Nur das Besondere erregt unsere Aufmerksamkeit, nach ihm müssen wir suchen. Einzigartigkeit, die so viel Interesse weckt, dass sie weitererzählt wird.

Gesucht wird das physische Merkmal, das sich durch Differenzierung abhebt. Obwohl das Problem alles andere als neu ist, scheitern viele Suchtrupps bereits an dieser Stelle, weil sie das Besondere nicht sehen. Wäre Marion Morisson mit seinem merkwürdigen Gang nicht einem Heldenbeobachter begegnet, hätten wir John Wayne nie im Sattel und gegen die untergehende Sonne reiten sehen. Es gibt keine ideale Physik. Makelloser langweilt.

Die Suche nach der besonderen Physik braucht Offenheit, Späher-talent und Ausdauer. Das Augenfälligste ist nicht immer das Beste-chendste. Barbra Streisand und Steffi Graf sind Stars mit großen Nasen, Columbo ein Inspektor ohne Umgangsformen, ET ein außer-irdisches, schrumpeliges Wesen. Helden mit Schwächen und Fehlern sind uns sympathischer.

Ohne Grenzen keine Schmuggler

Graffiti

Markenstrategen sind sowohl Illusionskünstler als auch Buchhalter, weil jeder Traum einen realistischen Hintergrund braucht. Wer Kunden keine echten Produktvorteile auf dem Silbertablett bietet, bringt sie in Bedrängnis. Mercedesfahrer kaufen Qualität und Presti-

ge. In die Schweiz ziehen Reiche, weil sie museale Landschaften, geringe Kriminalität, Ordnung und tiefe Steuern lieben. Eine Besonderheit, die sich nicht in vernünftige Beschreibungen einbetten lässt, verkauft sich schlecht.

Von Bedeutung ist, was man mit Einzigartigkeit anfangen kann, nicht seine Existenz. Ein langer Arm zeichnet einen Boxer nicht aus, wenn er seine Gegner nicht k. o. schlägt. Ein Produkt muss zu seinen Besonderheiten stehen und sie selbstsicher einsetzen. Nicht nur Menschen, auch leblose Produkte werden gezeugt und entwickeln sich vor ihrer Geburt. Heldenbeobachter sind regelmäßige Besucher von Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Daher steht heute auf jedem Zigarettenspaket von »Lucky Strike«: »It's toasted«.

Der Charakter eines Produkts

Was Séguéla unter Charakter versteht, finden wir in vielen Psychologiebüchern unter dem Stichwort Persönlichkeit. Und da verwissenschaftlichtes Marketing gerne auf das Klassifikationssystem der Big-Five zurückgreift, stelle ich Ihnen die fünf Wesenszüge vor, die unser Leben prägen. Selber arbeite ich lieber mit einem Inventar aus Heldenbeschreibungen, Starsystem und Persönlichkeitspsychologie.

1. Neurotizismus

Dieser Persönlichkeitsfaktor kennzeichnet mangelnde Anpassungsfähigkeit, Neigung zu seelischem Leiden, unrealistische Bedürfnisse und exzessive Gelüste. Hohe Punktzahl erhalten die Merkmale: besorgt, nervös, gefühlsbetont, unsicher, unangemessen, launisch, ängstlich, selbstbemitleidend, reizbar.

2. Extraversion

Bewertet werden Häufigkeit und Intensität zwischenmenschlicher Kontakte. Zu ihr gehören: gesellig, aktiv, lebenslustig, dominant, sozial, offen, energisch, redselig, optimistisch, abenteuerlustig.

3. Offenheit

Sie ist Indikator für Neugier und Toleranz. Wer Neues um seiner selbst willen schätzt, zeigt Merkmale wie: neugierig, kreativ, originell, unkonventionell, erfinderisch, geistreich, weise, künstlerisch.

4. Gewissenhaftigkeit

Dieses Merkmal lässt Rückschlüsse auf Ausdauer, Motivation und Selbstorganisation beim zielgerichteten Handeln zu. Positiv werten wir: systematisch, zuverlässig, fleißig, diszipliniert, ehrgeizig, ordentlich, praktisch, überlegt, verantwortlich, vorsichtig.

5. Liebenswürdigkeit

Ein Faktor, der die Qualität zwischenmenschlicher Orientierung bewertet. Zu hoher Punktzahl führen: gutmütig, vertrauensvoll, hilfsbereit, versöhnlich, leichtgläubig, aufrichtig, herzlich, feinfühlig, bewundernd, großzügig.

Charakter zeigt sich darin, wie man sich
beim dritten oder vierten Anlauf verhält.

James Mitchener

Seit wir Unternehmen als Persönlichkeiten betrachten, gehören ausgeklügelte Fragebogen und Auswertungen zum Change-Management-Alltag. Doch der Aufwand ist beträchtlich, das Resultat wenig anschaulich. Mit Helden und ihren Geschichten gelangen wir schneller ans Ziel und haben das Ergebnis bildhaft vor uns. Helden sind ihrem Charakter verpflichtet, verkörpern kollektive Instinkte und Erlebnisse. John Wayne ist John Wayne. Und Marilyn Monroe war schon Marilyn Monroe, als Hans Jorgen Lembourn sie kennenlernte. Wenn wir nach dem Charakter eines Helden suchen, stehen die Merkmale der Big Five nicht im Vordergrund. Sie geben keine Auskunft über den Unterschied zwischen gewöhnlich Sterblichen und Helden.

Ob eine Figur die Voraussetzungen für den Heldenstatus mitbringt, können wir anhand der vier Kriterien entscheiden, die Séguéla für seine Starstrategie herausfiltrierte.

1. Einfach

Komplizierte Antworten machen uns handlungsunfähig. Das erklärt ihre Beliebtheit in schwierigen Entscheidungssituationen. Daher sind die einfachen Götter am beliebtesten. Nicht jeder Politiker, der mit dem Schimpfwort Populist lebt, ist von einfachem Gemüt. Charakterisierung und Charakter ist nicht das gleiche. Der wahre Charakter zeigt sich im Handeln, im Zeitpunkt der Tat: lieben oder hassen, flüchten oder standhalten, leben oder sterben. Ob das Verhalten rich-

tig war, zeigt die Reaktion. Wie wir sie aufnehmen, ist bereits eine andere Handlungssequenz.

2. Ursprünglich

Jeder Held beginnt als unscheinbares Wesen. Aber wenn er sich endlich zum Kampf gegen den Drachen entschließt, folgt er seinem inneren Wesen, seiner Berufung. Er setzt unsere Sympathie nicht aufs Spiel, indem er dem leichten Gewinn erliegt und seine Bestimmung verrät. Viele Marketingflops sind auf Verrat an der Ursprünglichkeit zurückzuführen.

3. Aufrichtig

Der Preis für Aufrichtigkeit ist hoch, was niemand so gut weiß wie der Held selbst. Aber sie zeichnet ihn aus und macht sich bezahlt. Wer wiederholt betrügt, wird ausgestoßen, sobald sich eine günstige Gelegenheit ergibt. Aufrichtigkeit ist für Erfolg so wichtig wie Treue für die Liebe. Haben wir einen aufrechten Charakter ins Herz geschlossen, prallen selbst deftige Enthüllungsstorys wirkungslos an ihm ab. Kennedy bleibt Kennedy, Mutter Theresa bleibt Mutter Theresa.

4. Symbolhaft

Ein gutes Produkt erlaubt uns die Flucht aus der Wirklichkeit. Zum Charakter eines Helden gehört, dass seine Gesten, Worte und Handlungen über ihn hinausweisen. Und weil Symbole der Kontrolle des Bewusstseins entgehen, werden sie nicht zensiert. Wenn Ingrid Bergman in die Nacht über Casablanca entschwindet oder der Papst den Boden küsst, sind dies Aufrufe ans Unbewusste.

Der Stil eines Produkts

Die beste Physik und der stärkste Charakter nützen nichts, wenn der Stil nicht zu ihnen passt. Mangel an Stil verdirbt die schönste Kampagne, die perfekteste Dienstleistung, das innovativste Produkt. Stil ist die erste Wirkung, die das Zusammenspiel unzähliger Zeichen bei uns auslöst. Weil sich unser Gedächtnis nach solchen Zeichen orientiert und ordnet, ist unser Gedächtnis stilorientiert. Stil enthüllt den inneren Reichtum.

All das geht vergessen, wenn wir Stil mit Mode verwechseln.

Genormter Stil ist Ersatz für eigenen Stil. Ein Produkt mit Potenzial zur Heldengeschichte ist weder normal, noch sachlich oder unauffällig. Die Abwehrkräfte des Intellekts überwinden wir durch Stil, der an keine bestimmte Physik, an keinen Charaktertypus gebunden ist, nicht mit Argumenten kommuniziert und absichtslos daherkommt. So wie die Schönheit kann es auch Stil prinzipiell mit allen. Wer das nicht glaubt, lese Dostojewski.

Kein Laut tönt aus einem wolkenlosen Himmel.

Lukrez

Die ausgefeiltesten Strategien für ein Beschwerdemanagement sind ihr Geld nicht wert, wenn die Beantwortung einer Reklamation stilllos ist. Stil und Gefälligkeit schließen sich aus. Den Tatbeweis für diese Behauptung übernimmt die Brille Woody Allens.

Stil ist autoritär und fordernd. Entweder du liebst mich oder du liebst mich nicht. Wir müssen uns seinen Zeichen unterwerfen, wenn wir ihn entschlüsseln wollen. Teil dieser Unterwerfung ist das Akzeptieren, dass sich Stil nicht erklärt; auch nicht, warum er einen höheren Marktwert hat als das Stillose. Er wehrt sich sogar gegen Erklärungen von außen und flieht vor analytischen Beschreibungen, bis er unsichtbar wird. Fühlt er sich von Diagrammen eingekreist, tritt er schon gar nicht auf.

Alle Zeichen, die Stil vermittelt, hat unser limbisches System bereits früher geprüft und für speichernswert befunden. Sie sind Zeugen der kollektiven Geschichte und unserer eigenen Erlebnisse. Daher müssen sich Stilmanager weniger mit Lehrbüchern und mehr mit Heldengeschichten beschäftigen. Um mich bei den Kriterien für Stil nicht zu verzetteln, orientiere ich mich erneut an Jacques Séguéla.

1. Großartig

In CI, CC, CD, Marktstudie, Analysen, Pre- und Posttests investieren Unternehmen gerne. Wenn es um Großartigkeit geht, knausern sie. Wenn Helden ihre Unschuld verlieren, fordern sie Unterstützung für ihre Großartigkeit, die nicht in direktem Zusammenhang mit ihrer Physik steht.

Laien interessieren sich erst für Kleinstlebewesen, wenn diese in einem phantastischen Film zu Stars werden. Ein großartiges Produkt fordert unseren Respekt. Als Gegenleistung erhebt es unser Gemüt.

Natürliche Autorität heißt das in der Führungstheorie.

Stil muss großartig sein, wenn Physik und Charakter großartig sein sollen. Aber ein Produkt nur großartig zu nennen, bleibt wirkungslose Sprechblase, wenn wir das Versprechen nicht sinnlich wahrnehmen können.

2. Auffällig

In einer randvollen Warenwelt, gigantischen Informationsmengen und pluralistischen Gesellschaften wird Auffallen anspruchsvoller. Wir haben Lust auf Ungewöhnliches, wenn auch zur Risikominderung lieber außerhalb von uns. Auffällige Produkte können wir gegen Geld ausleihen und im Notfall entsorgen. Unser Gehirn simuliert gerne Wirklichkeiten als Probestadien. Stil fällt auf.

3. Harmonisch

Charakter muss unantastbar sein, solange man ihn mag. Der Stil nimmt Zeitströmungen sachte auf und stimmt sie auf bisherigen Stil, Charakter und Physik ab. Denn wir ertragen keine dauerhafte Disharmonie zwischen diesen drei Teilen. Daher hat Stil auch eine Richtung. Er weist nach oben. Bei der Verarbeitung sinnlicher Reize sind die Areale für räumliches Empfinden mitbeteiligt. Zuerst war die Musik, dann erst folgte die Harmonielehre. Nach Lehrbuch gefertigte Produkte sind weder besonders auffällig noch wohltuend harmonisch.

4. Dauerhaft

Kontinuität ist für Stil unabdingbar. Je häufiger sich Physik, Charakter und Stil verflechten, desto dauerhafter ist der Stil. Nur wer Stil mit Mode verwechselt, hält nicht durch und wird treulos. Weil wir die Konstanz des Charakters ahnen, empfinden wir häufige Stiländerungen als Vertrauensbruch. Wer seinen Stil verrät, muss seine Tat gut begründen. Oder dauerhaften Stilbruch als Stil zelebrieren, wie Madonna.

You can count the stars, but that doesn't tell you anything about them.

Christina Hardyment

Ein Produkt mit Heldencharakter, eine Marke, lässt sich nicht machen. Marketingplaner sind nötig für Abläufe und Kostenberechnungen.

Die Helden

nungen, werden aber zu Seelenräubern, wenn sie ihren Einflussbereich überschätzen und Wissensvermittler statt Religionsstifter sind.

Ein Markenstratege bringt die Qualitäten eines begnadeten Regisseurs mit. Wie ein Dirigent treibt er diplomatisch, unbestechlich und unbeirrbar ein riesiges Ensemble zu Höchstleistungen an. Die Türen zum Proberaum lässt er offen und baut äußere Einflüsse in die Vorstellung seines Gesamtkunstwerks ein.

Helden sind übermenschliche Wesen mit geistiger Autorität, aber von Menschen geschaffen, um von ihnen zu lernen.

Behauptungen

Helden sind unsere bewunderten Untertanen.

Geschirr spülende Helden machen Geschirrspülen zum Symbol.

Bewunderung ist eine Nährlösung für Heldenwachstum.

Heilige werden entdeckt und nicht geplant.

Starporträts ersetzen ganze Lehrbücher.

Stil ist etwas völlig anderes als Mode.