

## GEDANKEN, DIE DIE WELT VERÄNDERN

*Ein paar Gedanken für angehende Revolutionäre und Marketingleute*

Nichts kann derart entscheidend sein wie ein starker Gedanke. Ob Sie eine Revolution anzetteln wollen oder Ihr Produkt an den Mann bringen möchten, wenn Sie den richtigen Gedanken dafür finden, kann das über Sieg oder Niederlage entscheiden. Schon immer gründeten grosse Bewegungen und Veränderungen auf äusserst simplen Mechanismen, und diese Mechanismen zu durchschauen ist Aufgabe von Revolutionären, Marketingleuten wie auch Heilsbringern, Gurus und andern Überzeugungstätern.

Jeder, der andere für sich und seine Idee gewinnen will, muss den dafür nötigen Gedanken finden, der die Kraft in sich trägt, etwas in Bewegung zu setzen. Ob es sich dabei um eine neue Waschlotion, eine religiöse Überzeugung oder eine politische Gesinnung handelt, ist einerlei: Der Mechanismus ist bei allem immer derselbe – es geht im Grunde immer um den Siegeszug einer Idee. Wenn Sie Ihre Idee nicht richtig zu transportieren vermögen, wird Ihre Idee sterben. Die beste Idee ist nichts wert, wenn sie nicht verkündet werden kann. Finden Sie die richtige Botschaft, finden Sie die richtigen Worte, den richtigen Gedanken - und vieles ist möglich, was undenkbar scheint.

Der Gedanke, die Idee ist der Ursprung jeder Veränderung. Und die Kraft, die darin steckt, ist das, was entscheidet. Manchmal aber betreibt man im Kleinen zuviel Aufwand, nur weil man die grösseren Zusammenhänge nicht sieht, mit deren Hilfe alles leichter vonstatten ginge.

Die Frage die sich daraus also ergibt, lautet schlicht und einfach: Was macht eigentlich, dass Kommunikation funktioniert? Denn Veränderungen sind grösstenteils nichts anderes als die Folge richtig angewandter Kommunikation.

Es ist in erster Linie die Botschaft, die zählt.

Bill Clinton war 1992 in den USA nicht wirklich der bessere Präsidentschaftskandidat, in Tat und Wahrheit war er eher ein unbeschriebenes Blatt und wurde lange Zeit nicht wirklich ernst genommen, aber seine Botschaft war einfach besser. „*It's time for a change*“ war die Schlüsselaussage, und Clinton füllte sie mit Leben und Enthusiasmus. Er kam aus einem Ort namens „Hope“ in Arkansas, und alles passte wunderbar zusammen. Ein Mann aus „Hope“, der die Nation wissen liess: „*It's time for a change*“, dieser Satz hat den Boden für den Sieg bereitet, alles hat sich an ihm orientiert, ihn unterstützt und getragen. Und damit wurde immerhin ein amtierender Präsident aus dem Sattel gehoben, was nicht die Regel ist.

Der Mineralölkonzern Esso sagte: „*Es gibt viel zu tun. Packen wir's an*“.

Die Frankfurter Allgemeine Zeitung liess uns wissen und glauben: „*Dahinter steckt immer ein kluger Kopf*“.

Und den Wert eines Diamanten verbinden wir seit 30 Jahren mit der Haltung: „*A diamond is forever*“.

Die Beatles sangen 1967 „*All you need ist love*“ und halfen mit diesem Gedanken gleich auch noch der ganzen Flowerpower-Bewegung auf die Beine.

Und Sokrates meinte einst: „*Ich weiss, dass ich nichts weiss*“, und heute, weit mehr als zweitausend Jahre später ist dieser Satz immer noch Teil des Gedankengutes der Menschheit.

Es gibt diese grossartigen Gedanken und diese prägenden Worte von bleibendem Wert. Es ist nicht entscheidend, ob es um Werbung oder um Ideale, um Politik oder um Religion geht, es geht immer um eine Aussage, die etwas auslöst, weil in gewisser Weise etwas Einzigartiges in ihr steckt.

Es sind diese Impulse, die die Menschen auf andere Gedanken bringen. Und das wiederum ist der erste Anstoss für ein anderes Denken, das zu einem andern Verhalten führt.

Als Willy Brandt am 10. November 1989 den Fall der Berliner Mauer mit „*Jetzt wächst zusammen, was zusammengehört*“ kommentierte, waren das nicht nur historische Worte, die unter die Haut gingen, sondern auch ein Leitspruch, der helfen konnte, ein wenig über die kommenden Schwierigkeiten hinwegzuhelfen.

So gibt es tatsächlich Sätze, die den Lauf der Welt verändert haben. Als Martin Luther King seine Vision von einer gerechteren Gesellschaft mit den Worten „*I have a dream*“ proklamierte, brachte er etwas in Gang, das nicht mehr aufzuhalten war. Und schon die Französische Revolution wurde von einem Gedanken über alle Hindernisse hinweg getragen: „*Egalité, Liberté, Fraternité*“.

Wie würde die Welt beispielsweise aussehen, hätte Benjamin Franklin mit seinen drei Worten: „*Zeit ist Geld*“ nicht das Credo der Neuzeit geschaffen. Wie sehr ist dieser Glaube in den letzten 250 Jahren durch Mark und Bein von uns westlichen Menschen gegangen und wie fraglos prägt er auch heute noch unser ganzes Treiben, Streben und Handeln.

Es sind drei Worte, die hier vielleicht ein wenig dünn daherzukommen scheinen, aber sie haben die Welt für immer verändert, dienen als Legitimation für beinahe jede unsinnige Forcierung des Tempos und sie treiben uns permanent an, da sie in der Zwischenzeit zu einer der grossen Heilsbotschaften unserer Zeit geworden sind.

„Zeit ist Geld“ – wie viel haben diese drei Worte uns tatsächlich schon gekostet?

Gedanken können also über eine ausserordentliche Macht verfügen. Sie können in der Tat eine grössere Sprengkraft entwickeln als eine Atombombe.

Wenn Sie Gedanken klug für sich arbeiten lassen wollen, sei dies als angehender Revolutionär, Marketingmensch oder als Guru, dann müssen Sie sich dieser Funktionsweisen und Möglichkeiten bewusst sein. Nur wenn Sie wirklich wissen, was da abläuft und wie man es exakt anwendet, werden Ihre Bemühungen von Erfolg gekrönt sein. Gedanken für die eigenen Interessen einzusetzen ist eine sensible Angelegenheit. Ein falsches Wort kann alles zerstören. Eine falsche Akzentuierung – und alles war umsonst.

Manchmal macht genau die Tonalität, der Grundton des Ganzen, den nötigen Unterschied.

Einen guten Gedanken zu finden ist wie die Entdeckung eines neuen Kontinents, von dem man weiss, dass man mit ihm den entscheidenden Schritt für eine grössere Entwicklung getan hat.

Sie müssen wirklich begreifen, über welche Macht ein in Umlauf gebrachter Gedanke verfügen kann.

Wenn Sie nachempfinden können, dass die Menschen einfach an etwas glauben wollen, werden Sie Ihnen auch das anbieten können, was sie zum Handeln veranlasst.

Der Sportartikelhersteller Nike hat das wunderbar verstanden, als er in den 90iger Jahren den Gedanken „*Just do it*“ ins Leben rief und in die Welt hinaus trug. Es war eine grandiose Botschaft mit einer stark treibenden Kraft darin. Aber auch die Computerhersteller Apple fand in den Mitte der 90iger Jahren einen starken Ausdruck für seine einzigartigen Produkte und die entsprechende Haltung: „*Think different*.“ Zwei Worte nur, aber doch eine ganze Welt. Denke nicht wie alle andern, sei nicht wie alle andern – es war die Botschaft, die exakt zu diesen Produkten passte und die ebenso passend für ihre Zielgruppe war, weil diese genau so empfand.

Ein Gedanke braucht also eine verbindende Kraft. Er muss motivierend sein und integrativ. Er muss den Menschen das Gefühl geben, dass sie verstanden werden und dass sie Teil von etwas Grösserem sind.

Ein guter Gedanke schafft ein hohes Mass an Identifikation und Verbindung.

Ein guter Gedanke schenkt einem einfach einen unzweifelhaften Glauben an eine Sache, eine Person oder eine Institution.

Dabei liegt einer der grössten Fehler, den Sie beim Einsatz von Gedanken machen können darin, die Kraft des Sanften zu missachten. Schon in dem mehrere tausend Jahre

alten taoistischen Weisheitsbuch, dem „I GING“ heisst es unter dem Zeichen „Das Sanfte“: „So muss auch der Gedanke des Herrschers in die Volksseele eindringen. Auch dazu ist eine dauernde Einwirkung durch Aufklärung und Gebot vonnöten. Erst wenn das Gebot in die Volksseele übergegangen ist, ist ein darauf bezügliches Handeln möglich.“

Das bedeutet: Wenn Sie weise und klug vorgehen, können Sie sich eine Menge an Marketinggeld sparen.

Setzen Sie den richtigen Gedanken kontinuierlich ein - und das entsprechende Handeln wird folgen. Wenn man jedoch sieht, wie Milliarden an Geldern in inhaltslose, gedankenleere Werbung und sonstige Beeinflussungsversuche investiert werden, ganz nach dem Motto: „Wer nichtssagend ist, sagt wenigstens nichts Falsches“, dann scheinen einem diese Weisheiten noch nicht allzu tief verankert zu sein.

Seien Sie also nicht dumm oder plump oder sogar beides. Das kostet Sie einfach zu viel Geld.

## 2

Es gibt ganz bestimmte Mechanismen, wie ein Gedanke zu einer Botschaft und wie diese in die Welt hinausgetragen wird. Ein Gedanke muss zweifelsohne einen gewissen „ansteckenden Faktor“ in sich tragen. Dann muss man dem Ganzen die Möglichkeit der Ansteckung geben: Es braucht Kanäle und Multiplikatoren. Dann ist ein gewisses Mass an Präsenz nötig, und dieses darf nicht unter eine gewisse Schwelle fallen, da der Gedanke sonst untergeht: er bricht dann förmlich in sich zusammen, er kollabiert regelrecht.

Sie müssen einfach erkennen, dass es bei jeder Veränderung im Grunde um eine Idee und deren Ausdehnung geht. Und ich finde es faszinierend zu verstehen, weshalb sich das eine durchsetzt und das andere untergeht. Natürlich sind auch Kommunikationssysteme wie alle Systeme chaotisch, und man wird sie nie ganz beherrschen, aber innerhalb ihrer chaotischen Tendenz gibt es auch Ordnungen und Strukturen. Und es gibt ausreichend Ordnungen und Strukturen, die man für sich nutzen kann. Trends

sind zwar nie dieselben, aber ihre Triebkraft entstammt immer derselben Quelle: dem Wunsch nach Veränderung. Wenn man zu verstehen versucht, wie sich Veränderungen ergeben, dann kann man dies in gewisser Weise auch für die eigenen Zwecke nutzen.

„*Der Geschmack von Freiheit und Abenteuer*“ war Mitte der siebziger Jahre ein Gedanke, der einer damals völlig erfolglosen Zigarette zum Durchbruch verhalf, und wenn Ihnen das passende Produkt zu diesem Gedanken gerade eingefallen ist, dann sehen Sie, wie stark so etwas tatsächlich im Gedächtnis verankert sein kann.

Heute ist es die erfolgreichste Zigarette der Welt, auch weil sie sich über all die Jahre und Jahrzehnte treu geblieben ist, denn Treue zu sich selbst ist nicht weniger entscheidend als der Gedanke selbst.

Der Mensch schätzt zwar das Neue, aber noch mehr schätzt er Orientierung. Gedanken, Haltungen und Produkte sind Orientierungshilfen im Dschungel des Lebens, und deshalb muss man sehr darauf acht geben, hier nicht willkürlich zu agieren und die Dinge andauernd über den Haufen zu werfen. Viele Produkte und Unternehmen scheiterten nur deshalb, weil sie sich nicht treu geblieben sind, Namen änderten, fusionierten, und so zu einem orientierungslosen Etwas wurden. Dabei gab uns schon Laotse den Rat, dass „die Herrscher einen Staat führen sollen, wie man einen Fisch brät: Ohne allzu häufiges Wenden, so dass er nicht zerfällt.“ Konstanz ist also ein entscheidendes Kriterium für den Zusammenhalt - und so liegt das Können bei alledem genau darin, eine Idee ununterbrochen weiter zu entwickeln, ohne sie aber im Kern zu verlassen oder auszudünnen.

Habe ich gesagt, dass das einfach ist? Nein, es ist eine wahre Kunst. Zu verstehen wie man mit einem kleinen Gedanken Grosses bewirken kann, ist eine geradezu formidable Kunst - und entsprechend eigentlich kaum zu beschreiben und zu erklären: Es gibt keine formalen Regeln, denn sonst wäre es keine Kunst mehr. Das Schöpferische drückt sich ja immer gerade dadurch aus, dass es in einem gewissen Mass gegen die Regeln verstösst, der Mehrwert des Schöpferischen liegt entsprechend gerade in einer intelligenten Neu-Auslegung von Regeln.

Wie ein Gedanke die Welt verändern kann, ist also eine spannende Sache – aber das alles lässt sich nur nutzen, wenn Sie vor allem auf das achten, was nicht auf der Hand liegt - auf das, was nicht ganz so offensichtlich ist.

Denn einen guten Gedanken findet man natürlich nicht einfach so.

„*Ich bin ein Berliner*“ mag als Satz unscheinbar wirken, aber als John F. Kennedy ihn am 26. Juni 1963 an das deutsche Volk richtete, war er Ausdruck einer Anteilnahme, die den Menschen unter die Haut ging. Genau ging er so: „Der stolzeste Satz, den man heute in der freien Welt sagen kann, heisst: Ich bin ein Berliner“ – es waren Worte, die genau das Richtige zur richtigen Zeit ausdrückten. Und auch heute noch sind sie Teil der Geschichte unserer Welt.

Wenn VW Anfang der sechziger Jahre und lange Zeit danach „*Da weiss man, was man hat*“ für sich in Anspruch nahm, dann ist das nicht nur ein dahingesagter Gedanke, sondern ein über Jahrzehnte gehegtes Versprechen.

Und wenn man den Satz „*Ich gehe meilenweit für eine Camel*“ hört, dann kommt es einem vielleicht vor, als wäre es erst gestern gewesen, als man mit diesem Gedanken warb, aber heute geht kaum mehr jemand meilenweit für diese Zigarette. Alles, was danach kam, hatte einfach nicht mehr die Kraft dieses einen Satzes.

Ein Gedanke, der gut gewählt ist, kann sich wahrhaft epidemisch verbreiten. Er muss initiiert werden, und ab einer gewissen Durchdringung wird er zum Selbstläufer.

Manchmal genügen kleinste Veränderungen, um etwas zum Kippen zu bringen. Und manchmal ist es ein Gedanke, der so etwas auslösen kann.

Einer dieser genialen Sätze war auch „*Where's the beef?*“ der Hamburgerkette Wendy's Anfang der Achtziger. Er glich einem Aufschrei, der Heerscharen in Bewegung versetzte und von Mund zu Mund ging, und auch wenn Werbeagenturen ihnen etwas anderes weissmachen wollen: Nichts ist derart entscheidend wie die Mund-zu-Mund-Propaganda. Auch im Zeitalter der Medien ist persönliche Werbung immer noch das weitaus Effek-

tivste. Nichts geht über eine persönliche Empfehlung, eine persönliche Empfehlung ist in Tat und Wahrheit nahezu unschlagbar.

Denn am liebsten lassen sich die Menschen einfach von jemandem überreden, dem sie vertrauen. Und Menschen, die wir kennen, ziehen wir da meistens der anonymen Werbung vor.

Das ist ein ganz zentraler Punkt: Ein Gedanke, der die Welt – oder wenigstens ein kleiner Teil von ihr – verändern soll, darf das Zusammengehörigkeitsgefühl nicht ausser acht lassen.

Ein Gedanke, der etwas verändern soll, muss einen „Glauben“ verkünden und eine „Gemeinde“ schaffen, in der dieser „Glaube“ gelebt werden kann.

Starke Markenprodukte tun genau das. Sie tragen eine Botschaft in sich und die Träger dieser Marke zeigen sich dieser Botschaft und Gruppe zugehörig. Es ist reine Identifikation. Es zeigt die Verbundenheit einer Gruppe von Gleichen oder scheinbar Gleichen.

Ein starker Gedanke schafft Beziehungen. Er bewegt sich quer durch die Bevölkerung und zieht diejenigen an sich, die sich zugehörig fühlen.

Bei einer politischen Revolution ist der Revolutionär oft selbst die Botschaft, aber manchmal braucht er auch noch ein aufpeitschendes „*Viva la revolución!*“ oder etwas in der Art, weil das nie schaden kann.

Ein Gedanke macht sich auf, die Welt zu erobern und er bringt Massen in Bewegung.

Manchmal braucht ein Gedanke auch eine lange Vorbereitungszeit, aber irgendwann erreicht er eine kritische Masse und schlägt in eine grössere Bewegung um. Es lässt sich nicht exakt vorausberechnen, wann das passieren wird, aber es gibt Einflussfaktoren, die man optimieren kann, so dass das Umschlagen in eine grössere Bewegung wahrscheinlicher wird.

Jede Modebewegung funktioniert nach diesem Prinzip. Ein paar Wagemutige gehen voran und nach einer bestimmten Zeit folgen die weniger Wagemutigen nach, die sich

nur wagen, weil andere es bereits gewagt haben. Entscheidend ist es, die paar Wagemutigen zu finden und die Kanäle zu nutzen, um den weniger Wagemutigen die Botschaft des Wagemutes zu verkünden.

Dann schlägt die Stimmung um. Der Wagemut setzt sich durch und die Mehrheit läuft dann beispielsweise in Kleidern herum, die in den Jahren zuvor undenkbar gewesen wären.

Manchmal genügt der Wagemut ein paar Wenigen. Aber es muss der Wagemut der paar Richtigen sein.

Dabei ist von ganz entscheidender Bedeutung, dass wir wissen, wie ein Gedanke beschaffen sein muss, damit er nicht übergangen wird. Das ist der wirklich schwierige Teil der Angelegenheit. Damit eine Botschaft Wirkung erzielt, muss sie akzeptiert und gelernt werden. Es muss wirklich gelingen, den Gedanken in die Köpfe und Herzen der Menschen zu bringen.

Ein wichtiger Aspekt scheint mir dabei das Engagement zu sein. Wenn der Autovermieter AVIS Anfang der sechziger Jahre sagte: „*We try harder*“, dann hat das sehr viel mit Engagement zu tun. Wenn man Engagement spürt, ist das immer ansteckend. Wenn das Engagement dann noch von Menschen kommt, die man speziell achtet und bewundert, ist die Sache eigentlich so gut wie entschieden: Es ist kaum mehr aufzuhalten.

Das erklärt die Wirkkraft von Gurus und Propheten. Hohes Engagement gepaart mit grossem Charisma ist äusserst effektiv. Das setzt bei den Zuhörern beinahe alle Warnsignale ausser Kraft. Wir lassen uns nun einmal einfach gerne mitreissen und möchten so gerne von etwas überzeugt sein, und wenn uns das jemand vormacht, dann machen wir gerne mit.

Politiker mit Engagement und Charisma können uns im Grunde sagen, was sie wollen, wir glauben es ihnen einfach lieber als wenn ein fader Mensch ohne Feuer uns klug etwas dahererklärt. Das ist vermutlich nicht richtig, aber es ist trotzdem so.

Der grosse Fehler von Gedanken und der Grund, weshalb so viele von ihnen auf der Strecke bleiben, liegt sehr oft in der fehlenden Klarheit. Sehr viele der proklamierten politischen oder kommerziellen Gedanken sind einfach zu unklar und zu wenig markant.

Ein Gedanke, der wirken soll, muss klar sein und Energie besitzen. Manchmal aber scheint ein Gedanke auch vollkommen unklar, funktioniert aber trotzdem sehr überzeugend. Lange Zeit machte die Automarke Audi in Grossbritannien beispielsweise mit dem Satz „*Vorsprung durch Technik*“ Werbung. Wohlgemerkt: Mit den deutschen Worten.

Gratulation an die verantwortlichen Marketingleute für ihren Mut. 99 von 100 Marketingleuten hätten ihre Werbeagentur für diesen Vorschlag vermutlich vor die Tür gesetzt, nicht aber diejenigen von Audi in Grossbritannien. Die Briten mussten drei Worte in fremder Sprache lernen. Das war dermassen aussergewöhnlich, dass es wirklich funktionierte.

Manchmal ist ein kleiner Fehler ein entscheidender Vorteil. Denn Sie müssen verstehen, dass ein Gedanke zwar vollkommen klar, aber deswegen nicht langweilig sein darf.

Allzu klar ist schnell einmal allzu langweilig. Der Gedanke muss zwar klar sein, aber doch auch aussergewöhnlich.

Manchmal hilft dabei ein einziges Wort. Winston schrieb in den fünfziger Jahren zur Einführung der Filterzigaretten: „*Winston tastes good like a cigarette should.*“ Richtig hätte es „...as a cigarette should“ heissen müssen, und dieses kleine „like“ schien damals dermassen provokant, wie es die Einführung einer Filterzigarette selbst vielleicht auch war. Ein kleines Wort vermochte den ganzen Inhalt zu symbolisieren und wurde so zum Gesprächsthema einer ganzen Nation und zum absoluten Verkaufsschlager.

Keine schlechte Leistung des Werbetexters, der für dieses eine Wort hoffentlich auch gut bezahlt wurde.

Eine andere aussergewöhnlich wortmächtige Konstruktion wurde in der Schweiz erfunden. Geschmolzener Käse wird da Fondue genannt, und dafür sollte etwas getan werden.

Ein paar ziemlich raffinierte Eidgenossen erfanden dafür den Ausdruck „*Figugegl*“. Dieses doch ein wenig gewöhnungsbedürftige Wortgefüge, das aufgrund seiner Absurdität aber schnell einmal in den Sprachgebrauch der Helvetier eindrang, bedeutete nichts anderes als: „Fondue ist gut und gibt eine gute Laune“. Man nehme immer den erste Buchstaben eines jeden Worte und hat: Figugegl.

Figugegl stand für Fondue ist gut und gibt eine gute Laune.

Ganz einfach. Wenn man drauf kommt.

Verstehen Sie: Der Gedanke muss klar sein, aber er muss auch gewisse Ecken und Kanten haben, weil er sonst nicht hängen bleibt.

Gedanken zu finden, die funktionieren, ist eine wirklich subtile Angelegenheit und wird fast immer unterschätzt.

Ein guter Gedanke kann hunderte von Millionen wert sein und Dinge in Bewegung setzen, die auf keine andere Weise möglich sind.

Aber nur, wenn man seinen Wert überhaupt erkennt.

### 3

Der französische Werber Jacques Séguéla gab dem Präsidentschaftskandidaten François Mitterrand damals nur drei Worte mit auf den Weg: „*La force tranquille*“ („Die stille Kraft“), und scheinbar war dies genau das, was Frankreich damals brauchte - eine stille Kraft.

Mitterrand wurde gewählt und Séguéla ein bekannter Werbemann, weil er allen erzählte, wie er mit drei Worten einen Präsidenten machte. Auch das ein raffinierter Gedanke, der zweifelsohne weiterhalf.

Diese kleine Episode weist nun auf etwas hin, was tatsächlich von elementarer Bedeutung ist: Der Gedanke muss die Stimmung der Angesprochenen aufnehmen. War bei

Clinton ein aktivierendes „It’s time for a change“ nötig, so brauchte es bei Mitterrand ein beruhigendes „La force tranquille“.

Hier machen die allermeisten Revolutionäre wie auch Marketingleute den entscheidenden Fehler: Sie gehen zu sehr von sich selbst aus. Es fehlt ihnen an Einfühlungsvermögen. Das kann man bei Revolutionären noch verstehen, weil es gewissermaßen zu ihrem Naturelle gehört, ein wenig unsensibel zu sein und eher rabiate Mittel einzusetzen, von Marketingleuten aber muss man das verlangen können.

Der Gedanke muss die Stimmung der Angsprochenen aufnehmen. Er muss das aufgreifen, was in der Luft liegt.

Man kann nicht einfach Erfolgsrezepte nachäffen, man muss wirklich die Stimmung der Menschen vernehmen und ihnen das richtige Angebot machen. Wiederum weiss uns hier das alte I Ging einen weisen Rat zu geben: „Um Begeisterung zu wecken, ist es daher nötig dass man sich mit seinen Anordnungen nach der Natur der Geführten richtet.“ Daran hat sich in all den Jahren nichts geändert.

Denn wenn es um Emotionen geht, verstehen die Menschen keinen Spass. Wenn Sie ihnen da falsch daherkommen, wenn Sie das Empfinden dafür nicht haben, was jetzt nötig ist, sind Sie unten durch. Ihr Gedanke muss auf der Seite der Leute sein. Sonst hat er keine Chance.

Aber er muss ihnen auch ein ganz klein wenig voraus sein. Wenn Sie das aussprechen, was die Menschen fühlen, aber noch nicht zu sagen wagen, dann können Sie zum Helden werden. Und einem Helden wird man nachfolgen.

Unkluge Revolutionäre gehen hier natürlich ein wenig anders vor, sie machen es nicht mit Überzeugung, sondern mit Gewalt, aber deshalb haben sie auch selten genügend Freunde, um lange an der Macht zu bleiben. Allein der bärtige Mann auf Kuba scheint dieser These zu trotzen, aber er war auch klug genug, die Revolution als eine des Volkes zu deklarieren, und so vermochte er über Jahrzehnte durchzuhalten.

Wären Revolutionäre klüger, würden sie das alles mehr über die Kommunikation regeln. Wenn sie ein Volk nicht auf ihre Seite bringen, sind sie immer dem Untergang geweiht. Man kann ein Volk nicht gegen das Volk regieren. Es ist unmenschlich und unklug und kurzsichtig. Kluge Revolutionäre wissen das.

## 4

Wie sehr ein Gedanke prägend wirken kann, beweist auch das „*Land der unbegrenzten Möglichkeiten*“, zu dem Amerika im 20. Jahrhundert wurde, als der Schriftsteller Ludwig Max Goldberger die USA 1902 so betitelt hatte. Dieser zur feststehenden Wendung gewordene Satz hat vielleicht die bessere Werbung für die Vereinigten Staaten gemacht als das jede Werbekampagne zu leisten im Stande gewesen wäre.

Das „*Proletarier aller Länder, vereinigt euch*“ von Marx und Engels ein halbes Jahrhundert früher, hatte zwar durchaus eine gewisse Wirkkraft, vermochte aber dem „Land der unbegrenzten Möglichkeiten“ auf Dauer, wie es scheint, nicht wirklich etwas entgegenzusetzen.

Hätte man das nicht allein schon aufgrund der beiden Gedanken erahnen können? Hört sich „Das Land der unbegrenzten Möglichkeiten“ nicht einfach vielversprechender an als „Proletarier aller Länder vereinigt euch“?

Gedanken sind also etwas Erstaunliches. Wer etwas verändern will, tut gut daran, sie sich zu Nutze zu machen.

Gibt es dafür Rezepte?

Bedauerlicherweise nein. Denn für Geistesblitze gibt es nun einmal keine Gebrauchsanweisung.

Aber es lässt sich doch der eine oder andere Anhaltspunkt finden, was wirkungsvolle Gedanken von völlig wirkungslosen unterscheidet.

Zuerst einmal verfügen die guten Gedanken über einen gewissen Inhalt, sie sind schliesslich Träger und Kern einer Idee, und dieser Inhalt gibt dem Gedanken seine grundlegende Richtung. Diese Grundkomponente ist von entscheidender Bedeutung. Aber Gedanken, die ihr Ziel nicht verfehlen, verfügen meist nicht nur über eine inhaltliche Idee, sondern auch über eine spürbar emotionale Komponente - sie sind alles an-

dere als gefühlsleer. Gerade ihre Emotionalität ist das entscheidende Mittel in der Schlacht um die Gunst des Publikums.

Ein starker Gedanke verfügt also zuerst einmal über eine klare Idee (Richtung) und eine deutliche Emotion (Kraft). Hier entscheidet sich sein grundlegender und massgeblicher Charakter. Aber er besitzt auch seine eigene Form. Er ist kein Satz, der schon tausend Mal gesagt wurde, sondern trotz seiner Kürze verfügt er über gewisse Eigenheiten. Aber er wirkt auch nicht gezwungen originell. Denn das wäre ja bereits wieder Schaumschlägerei, und das hat ein starker Gedanke nun wiederum überhaupt nicht nötig.

Er wirkt trotz seiner Eigenständigkeit im Grunde recht selbstverständlich. Obwohl er das natürlich in keinster Weise ist, denn schliesslich handelt es sich bei ihm um eine Ausnahmerecheinung, denn auf einen starken Gedanken kommen mindestens einhundert schwache. Die Welt ist randvoll mit flauen, banalen und nichtssagenden Werbeslogans, Credos, Unternehmensleitlinien, Visionen und politischen Aussagen, es mutet manchmal geradezu respektlos an, womit man uns täglich bombardiert.

Die Stumpfheit an Botschaften ist kaum mehr zu übertreffen. Da redet man mit uns als wären wir Kleinkinder, da wird geheuchelt, für dumm verkauft, übertölpelt, übertrieben und bagatellisiert. Das Betrachten eines Werbeblocks am Fernsehen ist meist eine Beleidigung von Anstand und Würde, aber man scheint dem wenig entgegenzusetzen zu können.

Der Mensch ist einigermaßen intelligent, wenn er den redaktionellen Teil der Zeitung liest, kaum schweift sein Blick aber auf die gegenüber liegende Anzeigenseite ab, scheint sein IQ schlagartig um 50% abzusacken.

Es gibt keine andere Erklärung dafür, weshalb Werbung dümmer daherkommt als der Rest, womit sich der Mensch beschäftigt.

Weit und breit nur wenige überzeugende und ansprechende Gedanken. Hunderte von Milliarden an Werbegeldern werden derart über die Welt geschüttet: ohne einen brauchbaren Gedanken, ohne etwas, das einen betrifft und etwas angeht.

Das ist ein Malheur. Das ist ein Jammer. Und wäre eigentlich nicht nötig.

Wenn Sie ein erfolgreicher Revolutionär, Marketingmann oder Heilsbringer (oder natürlich auch: Revolutionärin, Marketingfrau, Heilsbringerin) werden wollen, müssen Sie wirklich den Grund für die Wirksamkeit von Botschaften verstehen.

Das heisst: Zuerst einmal müssen Sie die Menschen ernst nehmen. Sie müssen sich für sie interessieren. Ohne diese Grundvoraussetzung ist wirklich erfolgreiche Kommunikation nicht möglich. Sie müssen den Menschen erst etwas geben, um nachher etwas von ihnen zu bekommen. Sie müssen ihnen Inhalt, Sinn und Vereinfachungen geben. Dafür brauchen Sie Kommunikation.

Und dann müssen Sie erkennen, dass Ihre Botschaften an die Menschen im Grunde kommerzielle „Mantras“ sind.

Denn der Zweck jeder Werbe- oder Revolutions-Botschaft ist nur der eine: Starke emotionale Automatismen schaffen, die unabhängig vom rationalen Verstand das Handeln in Gang setzen.

Das ist Verführung par excellence.

Ohne Gewalt, ohne Zwang. Einfach durch die Kraft der Idee und der Präsenz.

## 5

Ein wichtiger Aspekt bei der Suche nach einem tragfähigen Gedanken ist die Einsicht, dass jeder letztendliche Erfolg anfänglich in den meisten Fällen Züge von Rebellion in sich trägt - und das ist es, was die Botschaft und den Slogan stark macht.

Alle Menschen wollen Teil einer Rebellion sein, und wenn es nur eine Rebellion gegen jede Form von Rebellion ist, auch wenn es nur um ein Festhalten am Status Quo geht, so ist es doch immer ein Kampf „gegen etwas anderes“, und genau das schafft

letztendlich Gruppierungen, Religionen, Parteien und Markenprodukte – also Zugehörigkeit. Es geht immer um Abgrenzungen und Identifikation.

Ihr Gedanke braucht wahrnehmbar oder unterschwellig also etwas zart Rebellenhaftes. Denn das Falscheste, was Sie tun können, ist alles richtig machen zu wollen. Daran scheitern die allermeisten.

Ein bisschen Provokation muss sein.

Aber zuviel Kreativität dabei kann auch alles zunichte machen, weil man die Sache dann nicht mehr ernst nimmt.

Sie müssen also anders sein, aber Sie dürfen dabei auch nicht allzu sehr anders sein wollen. Marken sind nur kleine Rebellionen, wenn man allzu dick aufträgt, wird man die Masse nicht für sich gewinnen können.

Sie brauchen einen Gedanken, der anders ist, aber doch auf breiter Basis akzeptabel und glaubwürdig.

„*Happiness is a cigar called Hamlet*“, lautet einer der bemerkenswerteren Sätze, der in den letzten Jahrzehnten im Marketing erschaffen wurde, und man zeigte dazu Menschen, die grandios scheiterten, aber doch nicht untergingen, denn nach ihrem Scheitern rauchten Sie ein kleines Zigarillo namens Hamlet.

Das ist eine nette kleine Revolution. Man lässt sich einfach nicht unterkriegen, man steht über der Sache, ganz prächtig ist das.

„*Bild dir deine Meinung*“, der Grundgedanke des deutschen Boulevard-Blattes „Bild“ gehört in eine ähnliche Kategorie. Das Rebellenhafte daran ist die Unverschämtheit der Aussage. „Bild“ als Meinungsblatt darzustellen, ist ein durchaus mutiger Ansatz, aber natürlich geht es hier um die Meinung der breiten Masse, und genau diese prägt das Blatt wie keine andere Zeitung Deutschlands.

Möge dieser Satz nie untergehen.

„*Reduce to the max*“ für das kleine Stadtauto Smart war geradezu ein prophetischer und philosophischer Satz in Zeiten der Masslosigkeit, ein Gedanke, der ein ungeahntes Potential in sich trug, welches leider aber nicht umgesetzt wurde und den Satz schlagartig ersterben liess. Was hätte sich mit diesem Gedanken nicht alles machen lassen.

„Der Duft, der Frauen provoziert“ von Axe Deodorant. Nicht ganz so prophetisch philosophisch und vielleicht auch nicht das Highlight in der Rangliste der intelligenten Gedanken, aber doch irgendwie rebellisch vielversprechend für Männerherzen zweiten und dritten Grades.

Oder von IBM: „*Solutions for a small planet.*“ Brüdern und Schwestern, die Welt ist eins, und wir haben Lösungen dafür. Solch ein Satz würde einem Revoluzzer wie Che Guevara nicht weniger gut anstehen als einem Computerhersteller, und jeder Guru würde sich die Finger lecken, könnte er solche eine Botschaft verkünden.

Das ist die Rebellion des grossen Gedankens. Und das ist die Basis für jede kollektive Gruppenmanipulation, bei der man demjenigen blind und vertrauensvoll folgt, der die weisen Worte verkündet und voranschreitet.

Ein Gedanke ist ein Sammel- und Orientierungspunkt. Er schafft in einem gewissen Mass Ordnung und trägt zu mehr Klarheit bei – ob immer diese nun nur scheinbar oder wirklich real ist.

Aber man wird Ihnen nur folgen, wenn Sie zuerst einmal wissen, wer Sie selbst sind. Das ist das Erste. Sie müssen über sich selbst und über Produkt völlig im Klaren sein. (Augustinus: „*In dir muss brennen, was du in andern entzünden willst.*“)

Was Sie nicht in sich selbst haben, werden Sie niemals im Äusseren umsetzen können. Es hätte keinen Gedanken des gewaltfreien Zusammenlebens gegeben, wenn nicht ein Gandhi ihn in sich getragen hätte. Und es hätte kein „Just do it“ gegeben, wenn nicht irgendjemand diesen Funken in sich verspürt hätte.

Es gibt nichts im Äusseren, was Sie nicht zuerst in Ihrem Innern herstellen.

Die meisten Werbeslogans und Credos und Unternehmensleitlinien sind derart plump, weil die Leute es sind, die sie denken und zulassen.

Es macht keinen Sinn, hier um die Sache herum zu reden. Es beginnt bei Ihnen selbst, bei denen, die der Sache den Stempel aufdrücken müssen. Als Unternehmer,

Marketingmensch oder Anführer einer Bewegung sind Sie es, der die Dinge prägt und entscheidet. Das ist die Hauptaufgabe eines Leaders.

Sie können grossartige Gedanken mit Ihren Produkten oder Ihrem Unternehmen verbinden oder banale.

Sie können mit Ihren Möglichkeiten weiter zur Verblödung beitragen oder zur Bereicherung.

Und Sie können jetzt beginnen oder es sein lassen.

Aber grosse Gedanken kommen nicht nur von innen, und das ist ein weiterer unschätzbare Wert, sondern sie wirken auch wieder stark nach innen. Wenn Sie eine Botschaft gefunden haben, die Sie und Ihr Anliegen würdig und klar vertritt, wird sie nicht nur nach aussen wirken, sondern auch die internen Kreise beflügeln und auf Trab bringen.

Das beste Motivationsprogramm für Ihre Mitarbeiter oder Mit-Revolutionäre oder Mit-Gläubigen ist die Identifizierung mit einer klaren Idee.

Eine Botschaft ist ganz grundsätzlich immer ein internes und externes Programm. Denn es ist ja nicht so, dass ein Gedanke allein die Welt verändern könnte, er braucht Menschen, die ihn mittragen und nach aussen tragen, die für ihn einstehen und ihn umsetzen: die ihn zum Leben erwecken.

An Ihren Gedanken könnt ihr sie erkennen. Nicht ganz so, aber wenigstens beinahe so heisst es doch.

Gedanken sind immer Wegweiser. Sie weisen immer die Richtung. An Ihren Gedanken kann ich erkennen, wer Sie sind und wohin Sie das führen wird.

Einem Gedanken zum Durchbruch zu verhelfen, ist tagtägliche Praxis. Und Praxis bedeutet, dem zum Durchbruch zu verhelfen, woran man glaubt.

Es geht um kleine Revolutionen, aus denen manchmal grosse bedeutende Strömungen werden, die aber auch wieder verschwinden können, wenn ihre Zeit vorbei ist.

Meistens gehen Gedanken und Ideen dann unter, wenn sie starr und dogmatisch werden.

Sie müssen der Sache also treu bleiben, ohne dabei aber starr und dogmatisch zu werden.

Im Zen sagt man dem: „Das Wesen des Bambus“. So stark, dass man Häuser mit ihm bauen kann, aber so biegsam, dass kein Sturm ihn zu brechen vermag.

So muss ein Gedanke sein, der die Welt ein wenig verändern soll. Völlig klar, aber doch mit einem gewissen Spielraum. Wenn Ihr Gedanke zu unklar ist, wird er scheitern. Wenn Ihr Gedanke zu eng ist, wird er scheitern. Er braucht Klarheit und gleichzeitig Spielraum. Er muss die Routine des Denkens ein ganz klein wenig durchbrechen und gleichzeitig so eingängig sein, dass er tief hineingeht.

„Think different“ hat das.

„Just do it“, hat das.

„Happiness is a cigar called hamlet“ hat das.

„Das Land der unbegrenzten Möglichkeiten“ ebenfalls.

„La force tranquille“, aber klar.

Oder auch das legendäre „Ich weiss, dass ich nichts weiss“ von Meisterdenker Sokrates hat es.

Aber man kann solche Dinge nicht kopieren. Sie müssen auf Ihre eigene Art aussergewöhnlich werden. Sonst funktioniert es nicht. Ich weiss, das ist mühsam. Aber so ist es.

Dabei spielt es wirklich keine Rolle, ob es sich um Polit-, Konsum-, Religions-, Personen- oder Erkenntnis-Marketing handelt.

Es ist alles dasselbe.

„Alles fließt“ (Panta rhei) kann durchaus von Heraklit sein, könnte aber auch als Grundgedanke eines weltweiten Geldinstitutes wie der UBS für Furore sorgen.

„*Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben*“, klar, von Gorbatschow, aber wäre als Slogan für die Deutsche Bahn auch eine schöne Idee.

„*Der Mensch ist das Mass aller Dinge*“, Urheber: Platon, ginge aber auch gut für einen Versicherungskonzern.

Verstehen Sie: Jeder gute Gedanke, jeder gute Werbeslogan, jedes gute politische Credo trägt tendenziell philosophische Züge in sich, denn es verspricht immer einen Erkenntnisgewinn – denn das ist und bleibt nun einmal das beste Verkaufsargument. Die Wissenschaft nennt diesen menschlichen Drang „Selbsterweiterung“, und entsprechend suchen wir uns Menschen, aber eben auch Produkte und anderes aus. Wir fahnden im Grunde im Unterbewussten andauernd nach Mitteln und Wegen, um unsere Möglichkeiten zu erweitern.

Wir alle trachten nach Erkenntnis, und wenn es nur um diejenige geht, wo es denn heute die günstigsten Schnitzel zu kaufen gibt.

Wenn Sie Marketing betreiben, geht es im Grunde immer darum, Erkenntnisse zu vertiefen, zu fördern und andern das Gefühl zu geben, dass sie davon profitieren.

Und je höher der Wert einer Botschaft, desto effektiver ist die ganze Sache. Der Wert der Botschaft ist der Geschwindigkeitskoeffizient, mit der sich Ihr Gedanke verbreiten wird. Je höher der Wert, desto schneller die Verbreitung.

Es geht nicht um Wissen, es geht um Erkenntnis. Wissen ist Theorie, Erkenntnis geht tiefer, sie geht dahin, wo sich das Handeln entscheidet.

Wenn Sie nur Wissen vermitteln, werden Sie Ihre grösste Chance vertun. Wenn Sie Erkenntnisse möglich machen, werden es Ihnen die Leute mit Handeln danken.

Erkenntnis ist das Gefühl, etwas verstanden zu haben. Verständnis muss sich aber an irgendetwas festmachen: an einer Sache, einem Menschen, einer Botschaft oder einem Ding.

Verständnis hat mit Identifikation zu tun. Identifikation ist das Gefühl einer wie auch immer gearteten Verbundenheit, einer gewissen Form von Einigkeit.

Gedanken sind das Vehikel solcher Identifikationsmöglichkeiten.

Menschen haben am ehesten die Tendenz, ihre Einsichten und Handlungen zu ändern, wenn Sie sich mit einer Botschaft oder einem Menschen identifizieren können, die sie inspiriert und fördert.

Gedanken können diese Verbindung schaffen. Gedanken, die die Welt verändern, schaffen viele Verbindungen zwischen einer Idee, einem Produkt oder einer Person und einer Vielzahl von Menschen. Gedanken und Geschichten sind die roten Fäden, an denen sich die Entwicklung entlanghangelt.

Wenn Sie Erfolg haben wollen, muss es Ihnen gelingen, die Menschen dazu zu bringen, eine bestimmte Sache ein bisschen in einem anderen Licht zu sehen. Ob es sich bei diesem Gegenstand der Betrachtung aber um einen neuen Rasierer oder Gandhis „Experimente mit der Wahrheit“ handelt, ist auf der Ebene des Mechanismus nicht von Bedeutung.

Die Kunst ist, die Dinge in einem anderen Licht erscheinen zu lassen.

Dieser Einsicht ist entscheidend. Wofür Sie ihn einsetzen, müssen Sie mit sich selber ausmachen.

Für die Moral ist jeder selbst zuständig. Hier geht es nur um ein Prinzip - wie Sie es einsetzen, ist reine Charakterfrage.

Jeder, der sich damit befasst, kann es anwenden, wie er es für nötig hält. Er kann andere damit manipulieren, damit sie schnellere Autos fahren, nur noch Fast Food essen und rückständige Parteien wählen. Oder er kann den Leuten die Augen öffnen, damit sie die Verantwortung für sich selbst übernehmen, entspannt leben und glücklich werden.

Das Prinzip sagt nicht, ob es gut oder schlecht ist. Es sagt nur, dass die Sache nun einmal so abläuft. Wie man sie verwendet, ist eine rein persönliche Angelegenheit. Sie kön-

nen Sie dazu verwenden, andere übers Ohr zu hauen oder selbst so viel von der Sache verstehen zu wollen, um nicht mehr von andern übers Ohr gehauen zu werden. Denn so wie Sie andere damit manipulieren können, werden natürlich auch Sie manipuliert. Die Manipulateure sind selbst die Manipulierten, weil sie vor lauter Manipulieren nicht mehr darauf achten, wie sie selbst manipuliert werden. Betriebsblindheit also.

Deshalb hier wieder einmal ein paar schöne Exemplare, die es durchaus verdient haben, für eine gewisse Zeit ein wenig das kollektive Unterbewusstsein der Menschheit zu bereichern:

*„Leben Sie. Wir kümmern uns um die Details“*, (Hypo Vereinsbank).

*„Alles wird besser, Valser bleibt gut“*, (Valser Mineralquellen).

*„Wir bleiben dran“*, (Zürcher Tages-Anzeiger).

*„Sie haben es sich verdient“*, (TUI Reisen).

*„Red Bull verleiht Flügel“* (sirupähnliches Power-Getränk).

*„Die Wahrheit macht nicht viele Worte“*, (Luther - oder vielleicht eine Kunstzeitschrift?).

*„Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“*, (Lenin - oder eine Sicherheitsfirma?).

*„Stil ist das richtige Weglassen des Unwesentlichen“*, (Feuerbach - oder Jil Sander?).

Die Wahrheit, sagt der dänische Physiker Nils Bohr, ist nicht in aller Klarheit zu haben, sondern nur so zu formulieren, dass sie ihr Geheimnis behält.

Genau so könnte man ausdrücken, was einen erfolgreichen Gedanken ausmacht.

Man kann es andeuten, aber das tiefere Geheimnis eines guten Gedankens wird immer bleiben.

## 6

Gedanken, Ideen und Botschaften prägen die Welt. Und der Grund dafür ist, dass sie ansteckend sind. Dieses Epidemische an Botschaften ist ein Teil ihres Erfolgs.

Menschliches Verhalten hängt in erster Linie vom gesellschaftlichen oder emotionalen Kontext ab. Studien haben gezeigt, dass unsere Erziehung für unser Verhalten weit weniger ausschlaggebend ist als das gesellschaftliche Umfeld, in dem wir uns momentan bewegen.

Die Situation, in der wir uns befinden, hat eine bedeutend grössere Macht über uns als wir glauben – und das ist die Chance von Gedanken und Botschaften.

Wir orientieren uns in erster Linie an dem, was um uns herum abläuft – und wir lassen uns in unserem Handeln in erstaunlichem Masse auch davon beeindrucken. Es gibt eine grosse Anzahl von Forschungsreihen und Untersuchungen, die derartige Massenphänomene beschreiben und belegen. Es scheint so zu sein, dass wir unsere Erziehung in erstaunlichem Masse hinter uns lassen können, wenn prägendere Elemente wie der situative oder gesellschaftliche Kontext vorhanden sind. Das, was uns umgibt und von dem wir Teil sind, beeinflusst in wesentlichem Masse unser Denken und Handeln.

Das ist das Feld, auf dem Epidemien gedeihen.

Denn wir Menschen sind zudem auch immer auf Gelegenheiten aus, und das ist die Sache, die Epidemien sich zunutze machen.

Untersuchungen zeigen, dass beispielsweise unsere Ehrlichkeit kein grundlegender Charakterzug von uns ist, auch wenn wir uns selbst für grundlegend ehrlich halten. Ehrlichkeit ist in hohem Masse situationsabhängig. In Augenblicken, in denen Ehrlichkeit für uns günstig ist, sind wir tendenziell ehrlich, während in Situationen, in denen keine oder kaum eine Gefahr besteht, dass unsere Schwindeln, Flunkern oder Betrügen auffliegen könnte, unserer Ehrlichkeit massiv bröckelt.

Ehrlichkeit hängt also eher von der Gelegenheit ab als von unserem durch und durch guten Wesen.

Das ist für Revolutionäre, Marketingleute und Gurus – also kurz gesagt: Epidemiker – das Terrain, auf dem ihre Ideen gedeihen können.

Der Mensch ist das Resultat der Umgebung, die Einfluss auf ihn hat.

Wem es gelingt, durch gekonnte Kommunikation ein entsprechendes Umfeld, ein bestimmtes Terrain, zu schaffen, der kann mit beinahe reflexartigen Reaktionen der Menschen rechnen.

Schaffen sie also das entsprechende Umfeld und die nötige Gelegenheiten, dann werden die Reaktionen nicht lange auf sich warten lassen.

Unser Charakter und unsere Tendenzen bestehen aus Gewohnheiten und Neigungen, die äusserst anfällig sind für das, was um uns herum geschieht. Wir sind allesamt keine Felsen in der Brandung, sondern wir gleichen eher dem Treibholz, das auf dem Wasser liegt und von den Wellen hin und hergeschaukelt wird.

Revolutionäre und Marketingleute nutzen genau diese Labilität von uns allen aus.

Sie schmeissen uns einen Köder hin, in den wir einfach hineinbeissen müssen, weil er direkt vor unserer Nase ist. Und dann holen sie langsam die Angel ein.

Das Erstaunliche ist, dass es sich bei dem Köder auch um eine wirklich kleine, manchmal völlig unbedeutende Sache handeln kann. Wenn man weiss, wie wir Menschen funktionieren, ist einem klar, dass dafür manchmal ein Satz oder ein lapidar scheinendes Angebot genügt.

Die Mechanismen sind wirklich trivial. Aber leider sind sie trotzdem nicht völlig beherrschbar. Es gibt bei jeder Epidemie kleine chaotische Elemente, die immer für eine gewisse Unsicherheit sorgen: Epidemien, ob gedanklicher oder physischer Art, lassen sich nie ganz unter Kontrolle bringen, denn ihre Natur ist chaotisch und sprunghaft.

Sie werden die Gedanken nie völlig unter Kontrolle bekommen. Sie werden das Umfeld nie völlig unter Kontrolle bekommen. Und Sie werden die Reaktionen nie völ-

lig unter Kontrolle bekommen. Es gibt einfach diese chaotischen Momente, in denen sich Unerwartetes zutragen kann.

Es gibt keine Garantie. Aber man kann die Chance erhöhen, dass es so kommt, wie man möchte.

Denn gruppensdynamische Prozesse laufen umso kontrollierter ab je stärker die Gemeinde ist, die um sie herum aufgebaut ist. Die soziale Kontrolle scheint abhängig vom Kit zu sein, der die Gemeinschaft verbindet.

Jede religiöse Bewegung wendet diesen Grundsatz an. Jede religiöse Bewegung setzt auf die starke Identifikation und schafft so etwas, was man „Gemeinde“ nennen könnte.

Und jedes gute Markenprodukt oder jede Revolution ist nichts anders als der Brennpunkt einer Gemeinde von Bewunderern, deren Zusammengehörigkeitsgefühl durch das Produkt und seine Botschaft verstärkt wird.

Aber eine Gemeinde besteht auch aus Übersicht. Wird eine Gemeinde unübersichtlich, beginnt sie auseinanderzufallen: das Zusammengehörigkeitsgefühl wird diffus, die verbindenden Fäden lockern sich.

An diesem Punkt wird sich zeigen, ob Ihr Gedanke wirklich das Zeug und die Kraft hat, so etwas wie das Auge des Hurrikans zu sein, um den sich alles sammelt und auf den sich alles konzentriert.

Von einem zentralen Gedanken ausgehend, wird es immer Gruppen geben, die sich für einen eigenen Weg entscheiden: bei jeder Revolution gibt es Abtrünnige, jede Religion zerfällt in Sekten und jedes Markenprodukt findet verschiedene Gruppierungen von Anwendern.

Das ist kein Problem, solange der zentrale Gedanke der Kern von alledem bleibt. Die Botschaft darf nicht zerfallen, sonst ist es um sie geschehen.

Man muss alles unternehmen, um die Sache im Innersten zusammenzuhalten.

Und je tiefer und einfacher die Botschaft ist, desto besser stehen die Chancen dabei, dass das auch geschieht.

Die Physik sagt uns dazu, dass Wirkung (Aktion) das Produkt aus Energie und Zeit ist – die Wirkung Ihres Gedankens ist also abhängig von der Energie, über die er verfügt, und der Zeit, die Sie ihm geben.

Die Energie ist eine Sache des Inhalts und der Form der Botschaft. Darüber haben wir jetzt schon ein bisschen nachgedacht. Aber auch der Faktor der Zeit ist nicht unerheblich. Oft ist man mit einem Gedanken einfach zu ungeduldig, man erwartet von ihm, dass er sich blitzschnell durchsetzt, was in der Regel aber einfach nicht in der Natur der Sache liegt.

Dass ein Gedanke einschlägt wie ein Blitz ist die Ausnahme und die Ungeduld und Unerfahrenheit der Verantwortlichen die Regel, und so wurde schon mancher vielversprechenden Gedanken frühzeitig zum Scheitern gebracht.

Gute Gedanken brauchen mitunter ein bisschen Zeit, und das einzig Beruhigende daran ist, dass auch schlechte nicht schneller funktionieren, sondern meist überhaupt nicht.

Was dann noch zwischen der Energie des Gedankens und der Zeit, die er braucht, nötig ist, sind die Multiplikationen, mit denen man einen Gedanken hinaus trägt und verbreitet.

Es braucht also - banal und eigentlich unzulässig verkürzt gesagt - die richtige Botschaft, die nötige Multiplikation und eine gewisse Dauer, um eine ausreichende Ausdehnung zu ermöglichen.

Im Taoismus heisst es: „Wenn die Leute das Erstaunliche nicht mehr beachten, treten die grossen Katastrophen auf.“

Wenn es Ihnen gelingt, Ihre Idee für die Menschen mit klaren Worten zu etwas Erstaunlichem zu machen, dann sind Sie auf gutem Wege. Das Erstaunliche kann dabei oft als etwas im Grunde Unspektakuläres beginnen und durch epidemische Tendenzen zu etwas Grossem werden.

„*Make love not war*“ begann als zarter Gedanke und Teil eines Graffitis – und er verfügte zudem über eine miserable und mit wenig Geldmitteln ausgestaffierte Lobby. Aber doch

gelang es ihm dank seiner inneren Kraft und der Ausdauer seiner Multiplikatoren (Kriegsgegner) in die Welt hinaus zu ziehen und das Denken der Menschen nicht ganz unbeeinflusst zu lassen. Vier Worte, die als Gekritzel begannen und vierzig Jahre später in diesem kleinen Büchlein am andern Ende der Welt immer noch ihren Widerhall finden.

Ein anderes schönes Beispiel: „*Liebe macht blind*“, drei Worte von Platon, die mehr als zwei Jahrtausende überdauert haben, was eigentlich nur den Schluss zulässt, dass an dem Gedanken wirklich etwas dran sein muss, was wiederum ein Hinweis für die Beschaffenheit eines wirksamen Satzes sein könnte.

Aber auch kommerzielle Gedanken müssen da nicht hinten anstehen. „*Man gönnt sich ja sonst nichts*“ (Aquavit Schnaps) hat es seit seinem Auftauchen auf der Weltbühne zu nicht unbeträchtlichem Ruhm gebracht. Er brachte es gar so weit, dass aus dem Werbesätzchen ein geflügeltes Wort wurde, welches wackeren Hedonisten zwischenzeitlich als Rechtfertigung für ihr Treiben dient.

Anfang der achtziger Jahre wurde der Gedanke in die Welt gesetzt, und auch heute noch schwirrt er in den Hirnwindungen der Menschheit umher.

Aber solche Ausnahme-Gedanken, die sich lange Zeit halten können, schaffen das nur, weil sie mit der Seele der Menschen korrespondieren.

Wenn sie da keine Wirkung hinterlassen, werden sie vergessen und verschwinden wieder.

Hunderte und tausende von Werbeslogans gehen diesen Weg. Sie sind derart nichtssagend, aufgesetzt oder selbstbezogen, dass sie beim Menschen keine Chance haben. Und das ist gut so.

Es gibt eine unheimliche Menge an Gedanken da draussen, es gibt sie in allen Schattierungen und zu verschiedensten Zwecken und alle stehen letztendlich in Konkurrenz zueinander, jeder möchte sich gerne durchsetzen, aber nur ein paar wenige schaffen es wirklich.

Es hat einfach nicht Platz für alle.

Und so überleben nur die besten und gewieftesten.

Überlegen Sie sich also gut, auf welchen Gedanken Sie setzen. Er könnte Ihr Glück wie auch Ihr Abtauchen im weiten Ozean der Bedeutungslosigkeit bedeuten.

## 7

Wie aus einem kleinen Gedanken eine grosse Bewegung mit spürbaren Konsequenzen wird, ist ein geheimnisvoller Prozess, der im Grunde mit Alchemie zu tun hat.

Alchemie ist, wenn Gedanken sich in Erfolg und Geld verwandeln.

Und das Geheimnis dahinter lautet: Die Magie dieses Prozesses entspringt dem Mehr-Wert, den Sie mit einem Gedanken schaffen.

Der Gedanke ist der eigentliche Mehr-Wert.

Ein Produkt ist ein Produkt. Ein Turnschuh ist ein Turnschuh, ein Waschmittel ist ein Waschmittel und ein Auto ist ein Auto. Es ist in der Zwischenzeit eher selten geworden, dass ein Produkt selbst schon über etwas Ausserordentliches verfügt. Der entscheidende Wert kommt immer weniger aus dem Produkt, weil die Produkte sich immer ähnlicher werden. Innovations- und Qualitätsunterschiede werden immer geringer.

Aber der Gedanke, den Sie Ihrem Produkt mitgeben und mit dem Sie es einzigartig machen können, das ist Mehr-Wert.

Und Mehr-Wert hat nur ein Ziel: Wertschöpfung. Sie erhöhen die Wertschöpfung durch Mehr-Wert, und der Mehr-Wert kommt aus dem Gedanken.

Dem könnte man Wirtschaftsmagie sagen. Oder ökonomische Alchemie. Ein starker Gedanke lässt sich in Gewinn verwandeln.

Aus einer Wortschöpfung wird Wertschöpfung.

Aber das ist natürlich nicht ausschliesslich in ökonomischen Prozessen so, sondern erstreckt sich auch auf andere Gebiete: Auch hier lässt sich wiederum der Bogen von politischen Interessen bis hin zu religiösen spannen, und sogar individuelle menschliche Prozesse funktionieren nach denselben Prinzipien.

Meine Gedanken tragen ganz entscheidenden Anteil dazu bei, was ich aus meinem Leben mache. Ich kann nur tun, was ich mir denke, und wenn das Denken stehen bleibt, führt mein Leben zwangsläufig in eine Sackgasse.

Dass das nicht einfach esoterische Heilslehren sind, beweist heute das Forschungsgebiet der Psychoneuroimmunologie. Wie das Denken Dinge in unserem Organismus verändern kann, lässt sich nachweisen, und wie sehr bei uns Seele, Nerven und Immunsystem zusammenhängen, ist Gegenstand vieler Studien. Es ist allgemein bekannt, wie ungünstig sich Stress auf unser System auswirkt, denn Stress ist nichts anderes als „etwas, das Unordnung in uns schafft“.

Wenn wir in der Lage sind, mit Stress – also mit unserem Denken und den Reaktionen darauf – anders umzugehen, geben wir unserem System wieder Gelegenheit, in Ordnung zu kommen.

Auch das ist natürlich nichts anderes als ein alchemistischer Prozess, bei dem Denken in Ordnung und Zufriedenheit umgewandelt wird. Der Mehrwert drückt sich in diesem Fall einfach nicht in Geld aus, sondern in mehr Gesundheit, Entspannung und Glück.

Aber das ist eine andere Geschichte.

Wirtschaftliche Erfolge sind heute also in hohem Masse alchemistische Prozesse, bei denen Gedanken in Mehrwert und Mehrwert zu Geld gemacht wird. Früher wurden einfach Produkte hergestellt, aber heute kann es sich kein Produkt mehr leisten, nur das zu sein, was es ist: Es muss mehr versprechen, als es im Grunde halten kann, aber wenn man das richtig tut, bekommt der Konsument letztendlich eben doch das, was das Produkt verspricht, weil er sich in seinem Gehirn selbst zusammenbastelt.

Das Produkt liefert also nur den Auslöser für das, was der Konsument selbst bei sich herstellt, weil er genau das mit diesem Produkt verbindet.

Das ist natürlich reichlich absurd, aber wir Menschen sind anscheinend nun einmal so.

Gedanken, die die Welt verändern, haben also mit Magie zu tun. Wir können nicht ganz genau erklären, weshalb und wie die Gedanken, Worte und Bilder das schaffen, aber es gibt genug Beispiele, dass es funktioniert, wenn ein guter Gedanke und die richtigen Mechanismen zusammenfinden.

Nur schon Bacons „*Wissen ist Macht*“ würde als Beispiel genügen. Diese drei Worte haben die Welt unendlich verändert, seit sie im 16. Jahrhundert auf diesem Planeten ausgesetzt wurden, denn mit ihnen nahm das Rationale überhand und vieles, das auf feinere Zwischentöne angewiesen ist, wurde bedeutungslos.

„*Der Duft der grossen weiten Welt*“, prägte die Welt vermutlich ein bisschen weniger, aber doch hatte auch er, dieser Slogan der Zigarettenmarkte Peter Stuyvesant, eine nachhaltige Wirkung, indem er eine Welt zeigte, die grösser und grossartiger war und den Menschen entsprechend ein bisschen mehr nach solchem streben liess.

Ein wunderbarer Satz, der in die Geschichte der Welt einging, ist auch der folgende: „*Dies ist ein kleiner Schritt für mich, aber ein riesiger Sprung für die Menschheit.*“ Gesagt von einem ziemlich einsamen Menschen namens Neil Armstrong, der ihn weit über 350'000 Kilometer von Zuhause weg aussprach, als er am 20. Juli 1969 seinen Fuss auf den Mond setzte.

Hätte er lediglich gemurmelt: „Ich mach das jetzt“ – der Satz wäre wohl kaum in unserem Gedächtnis eingebrannt worden. Aber er verwendete eben jene pathetischen Worte, die vom Mond durch Weltall hallten, um hier auf der Erde in die guten Stuben einzudringen und unvergesslich zu werden.

Das ist natürlich ein monumentaler Satz, an den ein Werbeslogan niemals herankommen kann. Denn Armstrongs Worte wurden von der aussergewöhnlichen Situation so stark aufgeladen, wie dazu ein Werbesatz oder ein Diktator kaum je Gelegenheit hat.

Aber man muss diese Gelegenheiten auch wahrnehmen.

Kennedy sagte eben nicht: „Es ist schön, hier in Berlin zu sein“, er sagte: „Ich bin ein Berliner“.

Martin Luther King sagte eben nicht: „Soziale Gerechtigkeit ist ein Grundrecht des Menschen“, sondern er sagte: „I have a dream“.

Und Nike sagte eben nicht: „Sport ist gut für Sie“, sondern: „Just do it.“

Verstehen Sie den Unterschied? Eine Botschaft braucht einfach eine andere Kraft als das normal Dahergesagte. Eine kleine spürbare Irritation ist nötig, irgendetwas, was uns über die Brücke unserer Gleichgültigkeit hilft und dem Gedanken Tür und Tor öffnet. Wenn man es nur so sagt, wie es jeder sagen würde, kann man es auch lassen. Aber die Irritation darf wiederum auch nicht zu gross sein, weil sonst nur die Irritation bleibt.

Verstehen Sie: Wortschöpfung ist Wertschöpfung.

Und ist Ihnen überhaupt das Wichtigste schon aufgefallen: Ein grosser Gedanke kommt in der Regel ziemlich bescheiden daher.

## 8

Die Prinzipien, Muster und Neigungen menschlichen Verhaltens zu kennen und entsprechend die Mechanismen der Beeinflussung nutzen zu können, bedeutet ganz einfach, dass man mit weniger Aufwand zum Erfolg kommt. Das ist wiederum ein überaus taoistisches Prinzip. Das Vorhandene auf bestmögliche und effektivste Weise zu nutzen, möglichst wenige Ressourcen zu verschwenden und den Weg des geringsten Widerstand zu gehen, um an sein Ziel zu gelangen, ist eine weise Vorgehensweise.

Weisheit ist immer der bessere Weg als Kraftanstrengung. Je eleganter und entspannter man an sein Ziel gelangt, desto mehr erreicht man es in Übereinstimmung mit den grundlegenden Prinzipien. Wer viel Kraftanstrengung nötig hat, reagiert auf die vorherrschenden Gegebenheiten nicht in der bestmöglichen Art und Weise.

Wenn zuviel Kraftanstrengung nötig ist, ist immer zuwenig Weisheit vorhanden.

Und damit sind wir bei einem der entscheidendsten und wichtigsten Punkte überhaupt angelangt, wenn es um ausserordentliche Gedanken geht, die man für seine Zwecke einsetzen will:

Man muss sie erst einmal erkennen.

Gute und erfolgsversprechende Gedanken zu finden und zu formulieren ist schon eine schwierige und diffizile Angelegenheit, dass diese aber dann von den absegnenden Gremium auch noch erkannt werden, ist die Stelle, wo es allermeistens scheitert. Sie werden entweder als zu wenig „kompetitiv“ oder „verkäuferisch“ angesehen oder gleich ganz grundlegend als unnütz betrachtet.

Selten wird ihr Potential erfasst und genutzt.

In Zeiten des Hauruck-Marketings hat Grundlegendes einen überaus schweren Stand und die Überzeugungskraft eines Gedankens wird meist daran gemessen, wie viele Fremdworte oder Superlative in ihm stecken und das Ergebnis lässt sich an all den Plati-tüden erkennen, welche täglich auf uns niedergehen. Von „The power to be free“ (Gartengrills) über „The power of dreams“ (Auto) bis zu „To say I love you“ (für Katzenfutter!) – eine Flut an Unglaubwürdigem, Aufgesetztem und Belanglosem schwappt permanent über die Menschheit.

Ein verlässlicher Gedankenerkener ist also für jedes Unternehmen Gold wert. Wer hier die Spreu vom Weizen trennen kann, legt den Grundstein für alles Weitere. Oft werden auch gute Gedanken vorgelegt, werden aber von Gremien zu Tode diskutiert und

schlussendlich in einem finalen demokratischen Entscheidungsfindungsprozess fein säuberlich exekutiert.

Demokratie ist in dieser Sache oft der Weg ins Mittelmaß, bei dem sich zum Schluss dann wenigstens alle gleich ungerecht behandelt vorkommen.

Gedanken aber sind Chefsache, Führungsaufgabe. Das Erkennen von Tragfähigem ist etwas, wofür man ein Faible haben muss und bei dem man sich vom Blick fürs Ganze leiten lassen sollte. Das Gespür fürs Potential ist das, wofür Führungskräfte in erster Linie bezahlt werden sollten.

Möglichkeiten zu erkennen und durchzusetzen macht manchmal den ganzen Unterschied aus. Revolutionäre, Gurus und Marketingleute sind Verkünder des Möglichen, des Besseren. Sie müssen den Leuten etwas geben, wenn sie wollen, dass die Masse ihnen nachfolgt.

„*Wohnen Sie noch, oder leben Sie schon?*“ von Ikea ist beispielsweise ein reizender Gedanke, der in gewisser Weise ja impliziert, dass Wohnen mit Ikea eben mehr ist als nur zu Hause sein: Mehr Lebendigkeit, weniger Konventionen usw.

Wirklich ein schöner Satz. Er wird nur noch von einem bayrischen Möbelanbieter übertroffen, der den Gedanken kurzerhand aufnahm und mit einem leichten Seitenhieb in Richtung des Konkurrenten mit seinen legendären Zusammensetzmöbeln folgendes formulierte:

„*Leben Sie schon, oder schrauben Sie noch?*“

Das hat natürlich mit dem, worüber wir hier reden nichts zu tun, ist aber trotzdem eine schöne Sache. Dieser Geistesblitz musste einfach kurz gewürdigt werden. Es gibt bedauerlicherweise ja so wenige davon.

Einen Gedanken zu haben und seine Qualitäten zu erkennen, ist das eine, aber die Treue zu entwickeln und das Notwendige zu tun, damit er sich gegen alle Widerstände durchsetzen kann, ist nicht weniger bedeutend.

Es gibt also erfahrungsgemäss nur wenige Menschen, die das Potential eines starken Gedanken erkennen können. Das liegt daran, weil die Kunst entsprechend darin liegt, nicht nur das zu sehen, was er gerade ist, sondern das zu empfinden, was sich daraus machen lässt. Hier unterscheidet sich der überdurchschnittlich Fähige vom gut Ausgebildeten. Der Überdurchschnittliche fühlt die Qualität und das Potential einer Sache in seinen Eingeweiden. Der gut Ausgebildete vergleicht sie mit dem, was er kennt und entscheidet aufgrund des Vergleichs mit dem Bekannten.

Aber das wird ihn nicht wirklich weit bringen, er wird damit immer innerhalb bekannter Grenzen und Muster bleiben.

## 9

Dieses ganze Malheur hat vielleicht auch ein wenig damit zu tun, dass zwischen zwei Begriffen, die in der Kommunikation sehr bedeutsam geworden sind, eine gewisse Verwirrung herrscht.

Image und Identität.

Werbeagenturen und Unternehmensberatungsfirmen reden viel von Image, aber Image ist in Wahrheit eine ziemlich schwachbrüstige Angelegenheit, und deshalb wird es Zeit, etwas darüber zu sagen.

Ein Image ist ein Bild von etwas, aber es ist nicht die Sache selbst.

Eine Identität hingegen hat in entscheidendem Masse mit der Sache selbst zu tun.

Image scheint, Identität ist.

Ich würde niemals jemandem ein Image verkaufen, einfach weil ich nicht daran glaube. Ein Image ist etwas, das man nötig hat, weil das wirklich Wichtige fehlt.

Es ist wie ein Luftschloss, das auch noch auf Sand gebaut ist.

Das kann sich auf längere Sicht nicht bezahlt machen. Es liegt in der Natur der Sache, dass Luftschlösser, die auf Sand gebaut sind, eine überaus schlechte Halbwertszeit haben. Sie zerfallen mit dem ersten gröberen Windstoss.

Images ergeht es genau gleich. Sie sind mühsam aufgebaut, aber sie haben keinen Kern, der hält, wenn es etwas windig wird.

Beim Wahren geht es um Identität. Sie verlangt mehr, aber sie bringt auch mehr. Um eine Identität herauszuarbeiten, muss man die Sache im Kern verstehen und diesen Kern fassbar machen. Das ist manchmal schwierig und nahezu immer aufwendig. Es verlangt Interesse und Engagement. Ein Image verlangt im Wesentlichen nur nach einer schönen Fassade.

Bilder machen das Image, aber Worte und Gedanken vermögen eine Identität zu schaffen.

Das ist der grosse und entscheidende Unterschied.

„*Ein Bild sagt mehr als tausend Worte*“, sagt man, aber es könnte gut sein, dass in Zukunft ein Wort mehr als tausend Bilder sagt.

Denn es scheint naheliegend zu sein, dass die Bedeutung von Gedanken weiter zunehmen wird. Mit der Dominanz und Penetranz der Bilder in den Medien werden die Worte weiter und verstärkt den Unterschied machen.

Die Worte werden gegen die Bilder nicht verlieren, sie werden - ganz im Gegenteil - zur wirklichen Entscheidung werden.

So gibt es viele Unternehmen, Produkte und bekannte Menschen mit einem Image, aber wenige mit einer wirklichen Identität. Und der Unterschied erweist sich in dem Moment, wenn Probleme auftauchen.

Eine klare Identität übersteht Probleme, ein Image bröckelt schlagartig ab. Sie können ein Image über zwanzig Jahre mit viel Geld aufgebaut haben, und dann machen Sie einen Fehler, und das ganze schöne Image ist dahin. Im Gegensatz dazu gesteht man

einer Identität einfach auch zu, dass sie Fehler macht. Es ist wie beim Menschen: Wer echt und aufrichtig ist, dem verzeiht man Fehler. Wer gekünstelt und besserwisserisch daherkommt, den holt man bei der ersten Gelegenheit vom hohen Ross.

Vergessen Sie Ihr Image, kümmern Sie sich um Ihre Identität.

Das ist die Zukunft von Revolutionären und Marketingleuten. Näher an der Wahrheit zu sein, um ihre Möglichkeiten besser zu nutzen.

Manchmal braucht man nicht alles neu zu erfinden, sondern nur einen neuen Blick auf die Sache zu werfen.

Manchmal braucht es lediglich einen neuen Kontext.

Und manchmal genügt dafür ein kleiner Gedanke, der erst ein wenig irritiert und dann eine Bewegung entfacht, die niemand für möglich gehalten hätte, ausser natürlich denjenigen, die alles dafür getan haben, damit genau dies geschieht.

## 10

Jeder, der durch den Einsatz starker Gedanken das Handeln der Menschen zu verändern beginnt, muss sich aber auch seiner Macht und seiner Verantwortung bewusst sein.

Wenn Sie an die Gedanken der Menschen herangehen, machen Sie sich am Epizentrum der Veränderung zu schaffen: Es gerät etwas in Bewegung, das seine unmittelbaren Auswirkungen haben wird.

Wenn Sie Menschen auf andere Gedanken bringen, und nichts anderes versucht jeder kommerzielle, religiöse oder politische Beeinflusser, greifen Sie direkt in ihr Entscheidungszentrum ein.

Wenden Sie diese Möglichkeiten deshalb bitte klug an. Denn wenn Sie diese Mechanismen allzu egoistisch benutzen, wird alles nicht von Dauer sein. Damit etwas von Dauer ist, sind gewisse harmonische Bedingungen nötig. Wenn Sie zu sehr in ein Extrem gehen, wird zwangsläufig eine umso stärkere Gegenreaktion stattfinden.

Wenn immer möglich gehen Sie also langsam und bewusst vor. Es spricht nichts gegen kommerziellen Erfolg, es ist nur nicht klug, auf solchen zu setzen, der nur von kurzer Dauer ist.

Es geht nicht um Moral, es geht um die Einsicht, dass ein wenig Weitblick sich manchmal einfach mehr auszahlt als rein kurzfristiges hektisches Agieren.

Wenn Sie dafür keine Zeit haben, dann Agieren Sie halt hektisch und kurzfristig, aber bemühen Sie sich dabei trotzdem, das Langfristige nicht ganz aus den Augen zu verlieren.

Manchmal braucht es schnellen Erfolg, und dagegen ist auch nichts zu sagen, es sei denn, er steht dem langfristigen im Wege. Und das ist leider oft so, weil man mit kurzfristigen Aktivitäten auf lange Sicht meist mehr zerstört als aufbaut.

Wenn kurzfristig, dann muss auch dies auf der Basis des Langfristigen, also des starken Gedankens, geschehen. Ansonsten vergeuden Sie einfach eine Menge des vorhandenen Potentials.

Fassen wir die Sache einmal ein wenig zusammen:

*Für einen kostenlosen Mehrwert verwenden Sie einen klaren, eigenständigen, authentischen Gedanken und verzichten auf Floskeln und warme Luft.*

*Akzeptieren Sie, dass Ihr Gedanke erst kleine Bewegungen machen wird, und dass diese zu immer grösseren Bewegungen mit stärkeren Auswirkungen werden: Konzentrieren Sie Ihre Ressourcen erst auf wenige Punkte, aber unternehmen Sie alles, Ihren Gedanken da durchzusetzen und zu verankern.*

*Denken Sie dann daran, den Gedanken nicht nur in die Breite expandieren (z.B. extern) zu lassen, sondern auch in die Tiefe (z.B. intern).*

*Halten Sie an Ihrem Gedanken fest, geben Sie ihm Zeit und Zuwendung.*

*Setzen Sie auf Menschen, die Ihren Gedanken verstehen.*

*Kürzen Sie das Werbebudget um 50% und sagen Sie Ihrer Werbeagentur, Sie soll sich dafür etwas Einfaches, aber Effektives einfallen lassen, um den Gedanken punktgenau umzusetzen.*

*Vertrauen Sie Ihrem Gedanken. Er wird eines Tages vielleicht Ihr grosses Jackpot-Los sein. Aber natürlich gibt es auch die Möglichkeit, dass er scheitert, aber dann haben Sie nicht mehr verloren als Sie es ohnehin haben, wenn Sie es gar nicht erst versuchen.*

Es gibt dabei wirklich keine Garantien. Es ist zwar nicht so, dass starke Gedanken nicht auch vom Himmel fallen könnten, aber es muss meist doch einiges dafür getan werden vorher.

Er kann plötzlich einfach da sein oder er kann monatelang nicht auftauchen. Er ist unantastbar oder er steht in Konkurrenz zu mehreren andern. Er wird gleich erkannt oder er muss sich die Aufmerksamkeit langsam erarbeiten.

Es gibt da keine festen Gesetze. Und deshalb braucht es Menschen, die um den Wert einer solchen Botschaft wissen und nicht eher locker lassen, bevor sie gefunden ist.

Unterfordern Sie sich und die Menschen nicht. Kommunikation muss nicht inhaltslos sein. Originalität ist nicht das Wichtigste. Entscheidend ist allein, was Sie den Menschen zu sagen haben. Ein gewisses Mass an Originalität mag dann helfen, die Information so zu verpacken, dass sie ein bisschen passabler daherkommt und ein wenig mehr Aufmerksamkeit erhält, aber der Kern der Sache ist immer das, was Sie zu sagen haben.

Und vergessen Sie eines nicht: Je mehr Bedeutung etwas für die Menschen hat, desto emotionaler ist es. Und je mehr Emotionen im Spiel sind, desto stärker lassen sich die Menschen von einer Sache einfangen.

Die Emotion geht hinein und bleibt hängen. Das ist der beste Angelhaken, an dem Sie Ihren Köder festmachen können. Gedanken sind Emotionen, weil mit ihnen Urteile und Werte verbunden sind. Und das ist das, was verbindet. Emotionen sind immer Ausdruck einer Verbindung, die man gegenüber einem Menschen oder einer Sache hat. Und Verbindung und Zugehörigkeit zu verschaffen, ist die grösste Verlockung und das grösste Gut, das man dem Menschen anbieten kann.

Wir alle suchen und wir alle finden es in Verbindungen mit Menschen und Dingen und Zugehörigkeit zu diesem und jenem. Das ist es, was uns Identität verschafft, und nach nichts sehnen wir uns mehr als nach etwas, das uns das Gefühl gibt, „jemand zu sein“ – denn was wären wir sonst?

## 11

Sie haben es also womöglich schon gemerkt, es geht hier im Grunde gar nicht um Gedanken oder Botschaften, denn diese sind wiederum nur Ausdruck von etwas anderem – und dieses andere könnte man vielleicht als so etwas wie die „Seele eines Unternehmens oder einer Idee“ bezeichnen.

Das ist es, worum es wirklich geht.

Und diese „Seele“, diesen inneren Kern der Überzeugung, haben sehr viele Unternehmen, Parteien oder Institutionen verloren. Denn „dieser Glaube an etwas“ kann nur vom Menschen getragen werden, von nichts anderem – die Menschen machen den ganzen Unterschied. Wo „seelenlose“ Manager, Politiker oder Vorbilder agieren, bleibt auch die Seele des Ganzen auf der Strecke. Wo bestimmte Werte keine Bedeutung mehr

haben, verliert man oft viel mehr als nur diese. Es scheint manchmal so, als wäre die ganze Daseinsberechtigung in Frage gestellt, wenn diese elementare Kraft schwindet. Man kann es vielleicht mit der Schwerkraft vergleichen, die zusammenhält, was doch so verschieden ist – und ginge sie verloren, wäre das „Unternehmen Erde“ am Ende und würde schlagartig auseinander fallen.

Das, was den Zusammenhalt schafft, ist die Kraft, auf die es ankommt. Man kann sie nennen, wie man will, das ist nicht von Bedeutung, entscheidend ist, dass man sie versteht und trägt.

Die Seele ist einfach das, was dem Menschlichen Rechnung trägt.

Und weil das so schwer zu fassen ist, kann ein Gedanke in dieser Hinsicht eben sehr wertvoll sein, weil er als Orientierungspunkt dient – wie ein Leuchtturm, an dem man sich von allen Seiten her orientieren kann.

Gute Revolutionäre und Marketingleute wissen einfach um diese Sache. Massenbewegungen brauchen immer einen starken Kern, geht dieser verloren, verliert sich auch der Zusammenhalt der Bewegung.

Unterschätzen Sie also die Seele Ihres Unternehmens oder Ihrer Bewegung nicht. Sie ist vielleicht das, was den Unterschied macht. Eine Gruppe, die mental stark ist, kann eine zehnfache Übermacht besiegen – das hat die Geschichte oft gezeigt. Eine Firma, die von ihrer Idee beseelt ist, kann namhafte Konkurrenz aus dem Rennen schlagen. Und eine Sportmannschaft, die aus lauter Nobodies besteht, kann ein glorreiches Elite-Team schlagen, wenn der Geist der Mannschaft jeden Zweifel besiegt.

Unser Gehirn besitzt die wunderbare Fähigkeit, einer Absicht Wirkung zu verleihen. Und wenn wir das verstehen und entsprechend anwenden, setzen wir ein grosses Mass an Potential frei, das sonst brachliegen würde.

Die suggestive Wirkung eines gemeinsamen Gedankens kann eine sehr bedeutende Kraft entwickeln.

„*Black power*“ und „*Black is beautiful*“ haben der schwarzen Bevölkerung Amerikas in den sechziger Jahren zu deutlich mehr Selbstbewusstsein und neuer Kraft verholfen.

Die unerschütterliche Ansage „*Wir lassen uns nicht behindern*“ einer Schweizer Behindertenorganisation - grossflächig auf Plakaten proklamiert - verfehlt seine Wirkung in den Köpfen und Herzen der Leute nicht und macht allen Behinderten des Landes auch noch Mut.

Und „*Ich bin doch nicht blöd*“, der Slogan des Elektronik-Discounters MediaMarkt, ist auf nicht weniger raffinierte Weise suggestiv, da er all seine Kunden ganz einfach zu Überlegenen macht.

All diese Kerngedanken haben eine Seele. Sie sind nicht an den Haaren herbeigezogen und sie gehen von den Menschen aus, die es betrifft.

Es sind keine selbstgefälligen, zusammengebastelten, abgetesteten Werbesätzchen, denen alle Ecken und Kanten genommen wurden, sondern es sind Sätze, die mit aller Kraft in die Gehirnwindungen der Menschen eindringen.

Deshalb schaffen sie es, mit weniger Aufwand mehr zu erreichen. Sie verändern das Bewusstsein der Menschen, und das trägt Früchte.

Aber: Um zu solchen Gedanken stehen zu können, braucht es Mut. Sie sind nicht für Nichts zu haben.

Und: Wer nicht das Risiko der Kritik eingeht, der wird auch selten in den Genuss eines Lobes kommen.

So ist das nun einmal.

Grosse Unternehmer, erfolgreiche Revolutionäre und besonders bewunderte Gurus handeln in dieser Hinsicht oft intuitiv richtig und initiieren damit häufiger sich schnell ausbreitende Bewegungen als andere: Sie wissen einfach, was sie den Menschen geben müssen. Und das ist eben nicht nur Brot, sondern auch Zugehörigkeit, Gemeinsamkeit, tiefes Erleben – also das, was man mit der Seele in Zusammenhang bringen kann.

Glückliche Umstände sind bei solchen Menschen kein Zufall, sondern das Resultat ihres Vorgehens. Wenn man weiss, wie man die Macht menschlichen Vorstellungsvermögens richtig nutzt, lässt sich vieles erreichen, was andere auch mit allergrösstem Einsatz niemals schaffen werden.

Raffinesse ist letztendlich stärker als brachiale Gewalt.

„*Nicht immer, aber immer öfter*“ (Clausthaler Bier).

## 12

Über die Weisen des Tao sagt man, dass sie die Spur eines Vogels in der Luft sehen, bevor er dort geflogen ist.

Das ist in gewissem Sinne auch die Aufgabe von Revolutionären und Marketingleuten. Sie müssen das Aktuelle so gut einzuschätzen verstehen, dass sie wissen, was sich daraus ergeben wird und welche Schlussfolgerungen daraus jetzt zu ziehen sind. Gedanken, die man den Menschen anbietet – und jede Kommunikation ist immer ein Austausch von Gedanken – sind Vorschläge, an einer bestimmten Sache zu partizipieren und ein Teil davon zu sein.

Gute Kommunikation spricht dem Menschen aus der Seele.

Und dass das einfach und klar daherkommen muss, wird oft mit oberflächlich und nichtssagend verwechselt.

Kommunikation aber braucht Substanz, um etwas bewegen zu können. Was leer ist, kann nichts bewirken. Hohlheit ist nur für sich selbst da, sie verfügt aber nicht über etwas Essentielles, das nötig ist, um auf etwas anderes Einfluss zu nehmen.

Wer kommuniziert, will aber beeinflussen. Wenn wir sprechen, tun wir das mit Absicht: wir teilen mit, wir erwarten Resonanz, wir wollen überzeugen, wir möchten uns unterhalten, was auch immer; es ist nie absichtslos, Kommunikation will immer etwas.

Kommunikation heisst in erster Linie: die Basis für eine Beziehung schaffen.

Worin besteht unser gemeinsamer Nenner?

Kommunikation ist also auf der Suche nach dem Gemeinsamen, und die Gedanken sind das, was dabei die Verbindung herstellt.

Im Zen sagt man, dass die ganze Praxis des Übens darin besteht, dass man den Unterschied erkennen kann zwischen dem, was nur wirklich aussieht, und dem, was wirklich *ist*.

Alles sind nur Betrachtungsweisen. Man kann alles neu definieren – und darin liegt das enorme Potential von Kommunikation.

Dabei bin ich in erster Linie an dem interessiert, was funktioniert. Was vermag die Sichtweise so zu verändern, dass danach eine andere Reaktion erfolgt als zuvor – nämlich möglichst die von mir gewünschte?

Mich fasziniert, wie sich mit möglichst wenig Aufwand möglichst viel erreichen lässt.

Wie man sich durch Denken Arbeit ersparen kann.

Wie man weniger Ressourcen verbraucht, weil man einfach mit Weitblick agiert.

Es ist in gewisser Weise der Versuch, Wasser in Wein zu verwandeln. Ein ähnlich alchemistischer Prozess, der seine Geheimnisse in sich birgt, aber doch auch Realität werden kann.

Wenn es um Kommunikation geht, ist dabei ein klarer, gut ausgerichteter Gedanke unschlagbar. Natürlich ist das nur der Anfang, der Ausgangspunkt von allem. Wie wenn man einen Stein in einen Teich wirft und vom Einschlagspunkt aus immer grössere Wellen entstehen und irgendwann den ganzen Teich für sich einnehmen.

Je näher man an seiner eigenen Wahrheit dran ist, desto überzeugender ist man für andere. Das Herausfinden eines eigenen, überzeugenden Gedankens ist ein erster Schritt in diese Richtung.

Sie mögen jetzt vielleicht denken: „Was redet der von Wahrheit, wir wollen Geschäfte machen!“, aber vielleicht sind diese Dinge weniger weit von einander entfernt, als Sie im Moment erahnen.

Denn es scheint ein interessantes Phänomen zu geben: Je näher man an seinem eigenen Authentischen dran ist, desto weniger Aufwand wird nötig, um zu reüssieren.

In den östlichen Kampfkünsten ist die schon lange bekannt. Da übt man, bis man seinen „eigenen inneren Kern“ gefunden hat, und mit ihm erschliesst sich einem eine ungeheure Kraftquelle.

Ich weiss, wovon ich rede. Ich stand als Zwanzigjähriger einem Achtzigjährigen Aikido-Lehrer gegenüber und sollte ihn mit zwei weiteren Schülern zusammen angreifen.

Aber der Lehrer hatte längst „sein Eigenes“ gefunden. Ohne grossen Aufwand wies er uns in unsere Schranken. Unsere körperliche Kraft war bestimmt grösser als die seine, aber unser Ansinnen war lächerlich im Vergleich zu seinen Möglichkeiten.

Seit damals interessiere ich mich mehr für Verständnis und Raffinesse als für Kraft und Aggression. Und in all den Jahren habe ich gelernt, dass vieles an unseren Gedanken liegt.

Ob Sie damit die Welt verändern, Ihr Produkt erfolgreicher oder sich selbst glücklicher machen wollen, ist unerheblich.

Wenn Sie Marketingmensch, Politiker oder Guru sind, also jemand, der andere von etwas überzeugen will, müssen Sie um die Möglichkeiten Ihrer Gedanken wissen.

Sie vergeuden sonst Kraft und Zeit und Potential.

Und das ist gegenüber allem, dem Sie Rechenschaft ablegen müssen, ein nicht gerade glückliche Situation: Gegenüber sich selbst, dem Unternehmen, den Menschen und dem Universum.

Eine Verhaltensänderung verlangt immer eine Bewusstseinsänderung, und diese wiederum ist nur durch neue Erfahrungen und Gedanken zu Stande zu bringen.

Wer andere überzeugen will, kommt um diesen Mechanismus nicht herum. Ein Gedanke ist Ursprung jeder Veränderung und entsprechend der Ort, wo sich das Gewünschte am leichtesten und effektivsten in die Wege leiten lässt.

Aber natürlich muss man den Gedanken erst haben, bevor er einem nützen kann. Das ist der einzig heikle Punkt am Ganzen. Man muss erst auf den Gedanken kommen. Aber das wiederum Schöne an der Sache ist, dass die Gedanken oft ganz von alleine zu einem kommen, wenn man es nur klug genug anstellt und mit offenen Augen und Ohren durch die Welt geht – wenn man in gewisser Weise bereit dafür ist.

Wenn Sie denken, dass es die Sache wert ist, kann plötzlich ein Gedanke auftauchen, von dem Sie wissen, dass er die Welt verändern kann. Vielleicht auch nicht die ganze Welt, aber zumindest die Ihrige. Und vielleicht sogar auch die Ihrige zuerst nur ein klein wenig. Denn jeder Gedanke fängt schliesslich klein an, da er ja auch an einem ziemlich kleinen Ort entsteht: In irgend einem Gehirn, das sich über irgendetwas ein paar Gedanken macht.

Und doch kann er von dieser einsamen Hirnwindung aus mittels Kommunikation in das Bewusstsein von Millionen von Menschen gelangen und da für immer etwas verändern und im Glücksfall vielleicht sogar eine Sache in Bewegung setzen, die niemand vorher für möglich gehalten hätte.

Bei einem Gedanken kann man nie wissen. Es ist alles möglich.

Jemand denkt ihn. Und plötzlich denken viele so.

Peter Steiner

[www.petersteiner.info](http://www.petersteiner.info)