

## Welche grafisch-visuelle Strategie und Produktionsmedien passen zu „angesagtem“ Marketing & Kommunikation ?

### Die Individualität muss beachtet, Informationsmüll verringert werden

1:1-Marketing, das wurde allzu oft als das bloße Personalisieren eines Mailings oder eine Katalogumschlages gesehen. Doch das ist eigentlich eine vernachlässigbar banale Individualisierung. Im Kern des 1:1-Marketing geht es darum, die Gefühls- und Gedankenwelt der einzelnen Adressaten zu treffen. – Und das kann eigentlich nur Digitaldruck, der das adäquate Printmedium für Informationen aus Datenbanken und individuelle Inhalte wie auch von Druck zu Druck wechselndes Layout/Design ist.



Es ist zunächst einmal ein Streit um Kaisers Bart, ob man von einer völligen Individualisierung ausgeht – jeder einzelne Adressat, Kunde, Umworbene, Informierte bekommt eine nur auf seine Person zugeschnittene Drucksache – oder von (stark) fragmentierten Märkten mit (vielen) typisierten Empfängergruppen. Alle bedeuten und bewirken eins: der Empfänger der Werbung, Präsentation, Animation,

Information muss sich nicht als „Masse“ fühlen, ist nicht nur bloßer Zähler einer Response-Quote. Individualisierung ist aus der Adler-Perspektive betrachtet Respekt und Höflichkeit, Wertschätzung und wirklich wahre Aufmerksamkeit.

### Bin ich ich oder bin ich Masse?

Warum brauchen wir heute diese Individualisierung, ein 1:1-Marketing? Ist es die Folge einer vorhandenen Technik, Digitaldruck, Internet? Oder ist es eher umgekehrt: kommen diese Medien gerade zur rechten Zeit, um etwas zu bewirken, was bislang nicht möglich, aber immer schon dringend geboten war?

Auch das ist wieder das unlösbare Henne-Ei-Problem, man kann nicht sagen, welches zuerst da war. Fakt ist, in einer Welt, die immer mehr zappt, mit Medienangeboten die Consumer überschwemmt, Hektik und Stress rapide zunehmen, ist das Ende der faktischen „Massengesellschaft“, die sich irgendwie zumindest in groben Rastern betrachtet gleichartig verhielt, in sich zusammengebrochen. Die alten, in den vergangenen Jahrzehnten durchaus nützlichen soziodemografischen Merkmale („ältere Hausfrau auf dem Lande“, „jugendliche Radfahrer“, „einkommensstarke Singles in Großstädten“, „Wanderer“ – und all diese Pseudo-Gruppierungen) greifen einfach nicht mehr, sind obsolet, wirkungslos geworden.

Die täglich individuell genutzten Kommunikationskanäle, unsere persönlichen Kommunikations- und Informationsgewohnheiten, Medienkonsum, berufliche und private Informationsimpulse (beim Autofahren, abends beim Fernsehen, als Hobby, in der Freizeit) sind so verschiedenartig, dass buchstäblich ein jeder ein völlig anderes Weltbild hat als sein Partner, Kollege, Nachbar. Und soziale, äußere, Lifestyle-Merkmale taugen folglich







### Ich will Sie verändern. Sie !!!

Sehr gerne redet man drumherum oder an der Sache vorbei, wenn man definiert, was der Zweck der Kommunikation ist. Nämlich: Beeinflussung. Man kann auch sagen, *Gehirnwäsche*. Das klingt zwar unfein, ist aber genau das, was Kommunikation erreichen will. Sie will das Gehirn, das Bewusstsein, und damit das Entscheiden und Handeln anderer Menschen in eine gewünschte Richtung beeinflussen. Wenn sie das nicht wollte, wäre sie völlig über-

flüssig – was sollte sie sonst? Nur ein Zeitvertreib sein? Ein zweck- und folgenloses Plauderstündchen oder die Zeit totschiessen bis zum Abendbrot oder Zubettgehen? Nein, **Kommunikation will, soll, muss erreichen dass jemand anders, mit dem ich kommuniziere (egal wie) meiner Meinung, meinen Vorschlägen, meinen Ideen folgt**. Wenn ich das nicht will, kann ich schweigen. Also muss ich, wie es ja auch der Volksmund sprichwörtlich sagt, „auf jemanden einhämmern“, „damit es ihm dämmert“. Wie aber kommen Ideen+Informationen, also Gedanken in eines anderen Menschen Kopf? Kann man andere überhaupt beeinflussen?

*O ja, man kann. Es geschieht permanent. Und hat weder mit Werbung noch Kommunikation, noch mit Technik oder Medien zu tun. Sondern mit der Art und Weise, wie Menschen denken.*

### Wahr Nehmen. Und für wahr nehmen. Fürwahr.

Es klingt banal, aber es ist das größte Problem unserer hektischen Zeit: Informationen kann man nur „konsumieren“, wenn man sie wahrnimmt; also als solche bemerkt.

**Ein mächtiger Grund, warum gut gestaltete (und damit auch gut gedruckte) Informationen – das gleiche gilt auch für Bildschirme – einfach eine bessere Chance haben, erstens wahrgenommen und dann auch noch zweitens für wahr (= wichtig + richtig) betrachtet und gewertet zu werden. Prototypische Gestaltung, das genretypische Design, ist ein wesentliches Element des Kommunikationsprozesses und entscheidet gleich am Anfang beim (potentiellen) Empfänger über das gesamte Schicksal: „Wie Du kommst gegangen, so wirst Du auch empfangen“.** „Der erste Eindruck ist der entscheidende“. „Auf den ersten Blick“ ist entweder alles klar – oder „vergessen“, missachtet.

Schon allein deshalb sind gute Bilder, die richtige Farbe, excellentes Design und Layout auch bei „Alltagsinformationen“ keineswegs Luxus oder Schnickschnack. Wer seine Infos so „raushaut“ wie dies in den meisten Büros geschieht („Schreibmaschinen-Look“, „Excel-Zahlenschungel“) verhält sich wie ein Koch, der seine Kreationen den Gästen im Müllkübel serviert. Nicht sehr sinnvoll – aber in Büros (und vor allem in der Arroganz der meisten Geschäftsleitungen, der sich für coole Denker haltenden Manager) üblich. „Schwachsinn hoch zehn“, wertvolle Inhalte in wertlose Aufmachung zu stecken (nach dem Motto: auf den Inhalt kommt es an). Ja. Auf den Inhalt kommt es an. Aber auf die Aufmachung mindestens



genau so, wenn nicht sogar noch mehr. So wie beim Essen: „Das Auge isst mit“. Nein: Das Auge entscheidet, ob der Gaumen froh gelaunt ist. Das Auge entscheidet, ob das Gedruckte, auf Papier oder Bildschirmen präsentierte sympathisch ist oder nicht !!!

### Ich fühle. Also denke ich.

Denken beginnt bekanntlich „im Bauch“, dem so empfundenen Sitz der Inneren Stimme, die man auch als Intuition („Eingebung“) bezeichnet.

Wissenschaftliche Studien belegen, dass das erste Urteil, eine Art **Vor(weg)-Urteil** eine fundamentale Sinneseindruck-Verarbeitungs-Funktion des Menschen ist. Sie ist leicht und logisch zu erklären. **Diese vollkommen im Unterbewusstsein, nicht rational steuerbare Reflektion hilft dem Menschen beim Überleben:** Im Bruchteil einer Sekunde („Schrecksekunde“) läuft eine Verarbeitungsschleife zwischen Sinnesorgan (Haut, Ohr, Nase, Mund, Augen) und Gehirn ab, die zur einer direkten Wahrnehmungs-Rückkopplung und „Verarbeitungs-Weichenstellung“ führt. Die Schleife funktioniert, vereinfacht dargestellt, so:

- ▶ Sinneseindruck (5 Sinne)
  - Weiterleitung zu einem bestimmten „**Vorfilter**“ = Prüfung im Gehirn.
  - ▶ Prüfung auf „**bekannt** oder **unbekannt**“?
    - **unbekannt** = Höchste Achtung, unmittelbare weitere Entwicklung beachten (Adrenalinausstoß, Vorbereitung für „Kampf“)
    - Entwarnung?
      - Lethargie, abwarten, sich ruhig verhalten;
      - Zuspitzung der Bedrohung: Entscheidung, ob kämpfen oder fliehen; Ausbruch von Aggression oder Angst (beides lähmt sämtliche rationale Entscheidungen und ruft entweder Verwegenheit/Tollkühnheit hervor oder Panik);
    - **bekannt** = in den Erinnerungen „kramen“ bzw. Assoziationen bilden (Analogien, Ähnlichkeiten) war es damals ein positives oder negatives Erleben?
      - wenn positiv: Zuwendung
      - wenn negativ: sofort Kampf oder Flucht
- ▶ Dieses ad-hoc getroffene Vor-Urteil wird als in diesem Moment nicht mehr änderbare Filter an das Sinnes-Wahrnehmungssystem (Nerven, Gehirn) gesendet und bestimmt für die Situation, wie die Sinneseindrücke gewertet werden (Hier haben Sie die Quelle von Missverständnissen, dem berüchtigten „einen falschen Wort“, dessen Fehlinterpretation nur mit höchstem Aufwand zu korrigieren ist.

Es ist extrem interessant, wenn sie in der obigen Funktionskette „Sinnes-eindruck“ 1:1 mit „Dokument“ (Schreiben, Drucksache, Info usw.) oder **Ansprache, Vortrag, Diskussionsbeitrag** übersetzen: dann wissen Sie, wie und warum in den Büros und Meetings gearbeitet wird; warum die Aggressivität ein ständiger Begleiter des Business ist und warum so viele Informationen ganz einfach nicht beachtet werden.



Diese Funktions- und Hormon-Kaskade erklärt auch, warum Menschen nach einem Büro-/Arbeitsalltag „fix und fertig sind“ („als wäre ich einen Marathon gelaufen“): hormonell ist das gleiche geschehen, als hätten sie gegen Feinde gekämpft (wahrscheinlich ist deshalb vor allem Marketing gespickt mit einem Vokabular aus der Soldateska: als wäre der Umgang mit Markt und Kunden Krieg).

Aus allem ergibt sich, Informationen müssen stets

- ▶ **in Art und Aufmachung „bekannt“** sein, damit sie keine Ablehnung/Panik auslösen (oder sie tun es sowieso, weil der Empfänger daran schlechte Erinnerungen hat);
- ▶ **emotional „beruhigend“** wirken und daher „positive optische Szenarien“ präsentieren, zu denen in erster Linie Wohlbekanntes gehört;
- ▶ **auf den ersten Blick erfassbar** sein (Achtung: mehr als 7 Elemente kann der Mensch nicht gleichzeitig bewerten, im Blick haben, beachten; daher sind die meisten Dokumente, vor allem die ungestalteten, funktionaler Schrott; so, als kippe man Unmengen von Gewürzen ins Essen, nur damit es nicht so fade schmeckt ...)

## Lange Leitung

Gerne lästert man über diejenigen, die „eine lange Leitung“ haben. Was meint, es dauert lange, bis er/sie etwas „kapiert“, in die Sphäre der rationalen Erkenntnis, Logik, der Phantasie und Kreativität vordringen lässt. Dummerweise haben wir alle grundsätzlich

diese „lange Leitung“ – was individuell mehr oder weniger funktioniert, sind die emotionalen Beurteilungsvorgänge, die „Bauchhirn-Filter“. Emotionale Störungen können daher sehr wohl zu einer Beeinträchtigung der mental-rationalen Effizienz führen. **Das gilt nicht nur für die Funktionalität des Lebewesens Mensch, es gilt auch sinnbildlich für die Medien, die ihm vorgesetzt werden. Sind diese emotionsarm, ist die Aufnahme und Verarbeitung des Inhaltes zu einer rational-logischen, erinnerungsfähigen Substanz wesentlich erschwert.** Emotionsarm meint, die Informationen nutzen nicht den „eingebauten Verstärker“ Erinnerung, Assoziation, keine visuellen „Wohlfühl-Faktoren“, die man im gestalterischen Bereich durch Schrift, Farbe, Form und Medienfunktionalität erreichen kann. Etwas, was man mit guter Laune liest (hört, sieht, schmeckt, riecht, fühlt), nimmt man extrem schneller und dauerhafter in die rationale Denk-Sphäre auf, behält es intensiver und geht gelöster damit um.





### Spontan oder wohlüberlegt? Beides ist nützlich.

Der Sinn von Informationen, Präsentationen, von (grafisch visueller) Kommunikation ist, jemanden in seinen Entscheidungen und daraus abgeleiteten Handlungen zu beeinflussen – oder zu helfen (was aber nur eine mildere Vokabel für das gleiche ist). Das geht grundsätzlich über zwei Wege:

- ▶ **emotionale** Spontanreaktionen, Impulsivität;
- ▶ **mental strukturierte** (vor sich selbst oder anderen

begründete) Für-Wider-Abwägung oder eine mittelbare oder unmittelbare Aufwand-Nutzen-/Kosten-Ertrags-Bilanzierung, die Gegenüberstellung und Bewertung von Vor- und Nachteilen.

Warum dies so ist, ergibt sich aus der Darstellung des menschlichen Denkprozesses:

- ▶ Wird bei der ersten Prüfung im Unterbewusstsein „Grünes Licht“ gegeben, so braucht es keines langen Denkprozesses; „es spricht die Erfahrung“ sozusagen. – Solche Entscheidungen motivieren die Person, ihr Handeln, ihre Attitüde und Ausstrahlung und sind damit stimulierend für das Umfeld.

Doch wollen genau das die meisten (Manager) in unseren Breitengraden weder wahr haben noch zulassen (weil sie selbst, oft ohne Erfahrung in ihrem jeweiligen Business, damit sofort im Hintertreffen wären). Und deshalb werden in „Industrieländern“ (das soll wohl sagen, dass die Technik wichtiger ist als der Mensch) stets endlos nervtötende (un-emotionale) Begründungen für alles und jedes gefordert. Vermeintlich, um der Logik zu genügen. Was einer der eklatantesten Selbstbetrügereien darstellt:

- ▶ In Wirklichkeit werden Zahlenkolonnen und Faktenfriedhöfe nur deshalb aufgelistet und verglichen, damit man das Gefühl (aha !!!) hat, alles sei logisch, rational, wirtschaftlich, „vernünftig“. Excel-Sheets (die im Einzelfall, aber niemals generell nützlich sein können) sind die emotionalen Bankrotterklärungen unsicherer Entscheider, die weder ihrer eigenen Intuition, Erfahrung und kreativen Phantasie trauen noch anderen Menschen. Es ist die Verwaltung des Versagens in den Fächern Vision, Motivation, Improvisation.

Solche Entscheidungen enden nie mit dem Gefühl der befriedigenden Erfüllung, sondern sind der Anfang neuer Zweifel und Ängste.

## Einmal verloren, alles verloren?

Wenn im ersten Moment auch eine Botschaft, Information, gehört, gelesen, gesehen, zunächst einmal vor allem durch das Unterbewusstsein be- und gewertet wird, so heisst dies nicht, dass sie auf alle Zeit ihre Wirkung verfehlt oder verloren hat. Natürlich kann der Mensch über die Inhalte



und Bedeutung nach(her)denken – aber dazu braucht es vor allem eins, **Zeit! Denken braucht immer eine gewisse Zeit**, weil es stets mit der eingebauten Bremse namens Zweifel verbunden ist. Ein Kreislauf (Idee-Zweifel-Korrektur-Zweifel-Korrektur...-Aufgreifen oder Fallenlassen, Ja oder Nein), der in einem Wechselspiel zwischen **Intellekt** (Logik, Wissen, „Vernunft“, Strategie, Voraussicht, Imagination [Vorstellungskraft]) und „**Meinung**“ (Werten, Gefühlen/Reflektionen, Visionen) stattfindet.

Im Sinne von Kommunikation – vor allem visueller und damit grafischer (z. B. gedruckter) Kommunikation – darf man diesem Denk- und Entscheidungsprozess nicht unterstellen, dass er mit einem vorhersehbaren Ergebnis abläuft, wie sich das viele Hardcore-Manager und Emotionsverweigerer gerne wünschen (und die dann „Sprüche klopfen“ wie: „Wenn die Leute das lesen, dann ...“ – Nichts werden die Leute, was vorhersehbar ist!). Nicht nur alle Emotionen, sondern auch das Wissen ist so individuell wie der Charakter eines jeden Menschen. **Man kann sich Kommunikations-Ergebnisse erhoffen, sie aber nicht erzwingen.**



Was auch der Volksmund weiß:

- ▶ „Gut Ding will Weile haben“
- ▶ „Erst mal eine Nacht darüber schlafen“
- ▶ „Kommt Zeit, kommt Rat“
- ▶ Werbe-Weisheit: „Einmal ist keinmal“
- ▶ Noch eine Werbe-Weisheit: „Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler“
- ▶ „Mit der Zeit wird man klug“

**All das sind keine „frommen Sprüche“, sondern die logisch-stringente Begründung, warum fragmentierte oder individualisierte Informationen (plus Animationen, Präsentationen, Dokumentationen) in wiederholter Frequenz („steter Tropfen höhlt den Stein“) nicht nur sinnvoll, sondern absolut notwendig sind.**

All das spricht also für die (digital oder per Online) generierte, situative („on demand“) grafisch-visuelle Kommunikation.

## „Nee, das wär' nix für mich!“

Menschen können nur sehr schwer – nur, wenn sie es gelernt, trainiert haben! – „objektiv“ denken und Situationen neutral beurteilen. Ohne, dass sie das Gesehene, Gehörte, Erlebte auf sich selbst beziehen.

Menschen sind von Natur aus Egoisten, Egozentriker – sie stellen sich, ihre eigene Befindlichkeit, Persönlichkeit, Wünsche, Sorgen, Ängste, Nöte, Vorlieben, Gewohnheiten, Ansprüche, Erwartungen ... und was auch immer in den Mittelpunkt des Denkens. Was ja auch vollkommen natürlich ist, denn schließlich „ist jeder seines Glückes Schmied“ und „für sich selbst verantwortlich“, wie uns die Sprichwörter der Altvorderen mahnen.

### (Selbst-) Test

Sobald Sie jemanden irgendetwas erzählen, was Sie tun, getan haben, zu tun beabsichtigen, werden Sie typischerweise Reaktionen hören wie „Neeee, bloß nicht, das wär' nix für mich!“. Oder „das möchte ich auch mal (können, tun, haben ...)!“. Wenn, wann, wem immer Sie von und über sich erzählen, das Gegenüber wird das, was Sie über sich erzählen, auf seine Person projizieren und es erst dann werten. Ein „das ist aber schön für Dich“, „da freue ich mich für Dich“ werden Sie sehr selten hören. Eher schon „Tu' das bloß nicht !!! – Das ist doch .... gefährlich, teuer, fürchterlich ...“. Warum diese Warnung? Weil ihr Kommunikationspartner selbst Angst davor hat. Er/sie warnt nicht Sie, er/sie erschrickt sich bei der Vorstellung, es selbst tun/erleiden zu müssen.



Dieses Phänomen der „mentalen Projektion“ von sich auf andere und von anderen auf sich ist in vielfältiger Art und Weise Gegenstand von Forschung, Lehre und Erkenntnis in vielen Bereichen der Psychologie, Kommunikations- und Erkenntniswissenschaft, in der Verhaltensforschung ganz allgemein und verwandten Disziplinen.

Es findet auch in den scheinbar banalen Sätzen wie „Man muss sich / wir müssen uns in die Lage der/des anderen versetzen“ Ausdruck. Es „mit den Augen der Kunden sehen“, „die Menschen dort abholen, wo sie sind/steht“ sind Metaphern, die auch in Marketing und Werbung, genauso aber in Soziologie und Erziehung/Lehre benutzt werden.

Wenn von der Abstraktion des Kommunikationszieles  $i = i'$  (die zu vermittelnde Information/Idee soll beim Empfänger so ankommen, wie sie beim Absender gemeint und gedacht war) die Rede ist, so ist damit gemeint, dass die Botschaft (der Inhalt der Kommunikation, „message“/content) mehr oder weniger effekt-identische Visionen, Bilder, Szenarien, Gefühlsregungen, Lust+Laune, Freude-Erwartung-Begeisterung, Visionen, Mut übertragen soll bzw. muss – also die Emotionen koordiniert und synchronisiert.

Poetisch ausgedrückt: **Die Seelen müssen miteinander tanzen**. Esoteriker sagen, es wäre die Schwingungen, die man gegenseitig spürt; Verhaltensbiologen können auf Forschungen verweisen: „Die Chemie muss stimmen“, man muss sich riechen können. Und die meisten Menschen haben sogar eigene Experimente durchgeführt. Der Effekt heißt nämlich „Liebe“ und bewirkt, dass die eigenen Belange zugunsten von Gemeinsamkeiten zurückgestellt werden. Allerdings: das Experiment geht heutzutage leider immer öfter schlecht aus ...:-(



### Bei Goethe lernen, heißt Kommunizieren lernen

Und deshalb ist auch richtig, was Goethe eins im Vorspiel zu Faust I, die Szene auf dem Theater, den Direktor sagen lässt. Es ist eine unmittelbare, vielleicht sogar die beste aller jemals gemachten Begründungen, warum 1:1-Printing (und Marketing), warum Internet (und eine Kombination aus allem, also Multimedia) absolut sinnvoll ist (obwohl oberflächlich betrachtet, Goethe ja weder Marketing noch Digitaldruck oder das Internet kannte. Mit Verlaub: ob Theater oder eine Drucksache, die Regeln sind das gleiche. „Der ganze Kopf ist eine Bühne“. Und deshalb muss man die Goeth'schen Worte, auf die Situation eines reisenden Theaters gemünzt, nur ganz einfach auf heutige Print- und Online-Kommunikation übertragen (beides ist wahrlich auch mobiles Theater!):



- ▶ «Sie sitzen schon mit hohen Augenbrauen  
Gelassen da und möchten gern erstaunen»
- ▶ «Ich weiß, wie man den Geist des Volkes versöhnt;  
Doch so verlegen bin ich nie gewesen:  
Zwar sind sie an das Beste nicht gewöhnt,  
Allein sie haben schrecklich viel gelesen.»
- ▶ «Die Masse könnt ihr nur durch Masse zwingen,  
Ein jeder sucht sich endlich selbst was aus.  
Wer vieles bringt, wird manchem etwas bringen;  
Und jeder geht zufrieden aus dem Haus.»
- ▶ «Und seht nur hin, für wen ihr schreibt!  
Wenn diesen Langeweile treibt,  
Kommt jener satt vom übertischten Mahle,  
Und was das Allerschlimmste bleibt,  
Gar mancher kommt vom Lesen der Journale,  
Man eilt zerstreut zu uns wie zu den Maskenfesten,  
Und Neugier nur beflügelt jeden Schritt.»
- ▶ «In bunten Bildern wenig Klarheit,  
Viel Irrtum und ein Fünkchen Wahrheit,  
So wird der beste Trank gebraut,  
Der alle Welt erquickt und auferbaut.»

Natürlich, man kann Goethe und seine Ratschläge einfach abtun, nicht ernst nehmen. Schade nur, man verzichtet dann auf die besten Ratschläge für eine moderne und zeitgemäße Kommunikation, die es jemals gegeben hat.

## Wie denkt der Mensch?



Gerne behaupten wir (und behaupten, wider besserer Erkenntnis, die sie haben könnten, vor allem Manager, die sich durch Dominanz Respekt verschaffen wollen, was meist schiefgeht), der Mensch sei ein kühl-rationales, logisch sich an Fakten orientiertes Vernunftswesen. Vor allem im so genannten B2B, Business-to-Business-Bereich. **Es gibt keinen größeren Irrtum unter der Sonne.**

Der Mensch denkt assoziativ. Und nur so. Denken ist das

- ▶ Wachrufen von **Erinnerungen** (= „Wissen“)

### **ODER**

- ▶ Generieren von **Visionen** [bildhaft-szenarischen Vorstellungen] (= Phantasie)

Charakteristisch ist, dass wir überwiegend in **Szenarien** und damit „in Geschichten“ denken – was auch erklärt, dass die Eselsbrücken (siehe scheinbare Superleistungen von Gedächtniskünstlern) immer bildhaft Natur, Episoden, realitätstreue Szenen, „eingebrennte Bilder“ sind. Man nennt es das episodische Gedächtnis (und Denken) des Menschen.

**Daneben gibt es das reine Faktenwissen. Das aber für sich allein wenig nützlich ist für das praktische Leben.**

Wie immer wissen wir über die Funktion unseres Gehirns am meisten über den tragischen Umweg über Gehirnschäden, die durch Unfälle oder Krankheiten ausgelöst sind. Berühmt sind die Beispiele autistischer hoch „einseitig hochbegabter“ Menschen, die ein enormes Faktenwissen haben, aber im Leben damit grandios scheitern. Ohne die Verbindung zum emotional-lebendigen, zu der durch Intuition (und „Seele“) gesteuerten Impulsivität des Verhaltens machen diese bedauernswerten Menschen eher den Eindruck von Zombies, von „Maschinenmenschen“ aus dem Labor – eben: seelenlos.

**Die scheinbare Unlogik des Menschen, die nichts anderes ist als der Reichtum episodischer Erinnerung, die dem jeweils anderen nicht unmittelbar zugänglich ist, macht das impulsiv-lebendige, die eigentliche Persönlichkeit, das Profil, die schöpferische Einzigartigkeit des Menschen aus.**

Es ist klug, die Summe seiner kommunikativen Beziehungen mit anderen (gesprochen, geschrieben, gedruckt, online, – wie auch immer) zumindest zu einem großen Teil an diese emotionale, scheinbar chaotische (in Wirklichkeit hochwirksam schöpferische) Grundeigenschaft des/der Menschen zu adressieren – und eben nicht nur an das Hirn nach den Prinzipien des digitalisierten Datenaustausches.

Fast ergibt sich eine verblüffende „rekursive Parallele“, eine aus der IT stammende Erkenntnis, die menschliche Kommunikation erklärt: in der Computer- und Netzarchitektur sind peer-to-peer (Punkt-zu-Punkt) Netzwerke, das sind sozusagen Direktverbindungen mit intensiven Datenströmen (Server-Client-Prinzipien, „Master“ und „Sklaven“), weniger leistungsfähig als offene Netze (wie das Internet), bei denen die Information „in

kleine Brocken“ aufgeteilt und wild kreuz und quer auf den unterschiedlichsten Wegen „durchs Netz gejagt“ und dann wieder wie ein Mosaik zusammengesetzt wird. – Exakt so funktioniert nämlich auch die humane Kommunikation am besten !!!

### „Ähnlich“ ist suggestiver als „exakt“

„Kurz, präzise, knapp, auf den Punkt – zack, zack, zack!“ Das, was wir als Mahnung (bei Sitzungen, von ungeduldigen Managern) im Geschäftsleben immer wieder hören, könnte auch als „lass uns zunichte machen, was wir anstreben“ formuliert werden.



*Tatsache ist, der Mensch kann sich nicht mit mehr als ca. 7 Dinge (Fakten, Zahlen, Bilder, visuelle Elemente) auf einmal beschäftigen und sie sich merken.* Wann immer das Auge mehr als ca. 7 „**Eyecatcher**“ geboten bekommt, gehen entweder etliche andere Elemente unter – oder das ganze wird so unübersichtlich, dass es aggressiv, nervös, unkonzentriert, ablehnend macht und damit die Gesamtinformation vernichtet.

An diesem Punkt werden täglich auf Kongressen und in Meetings Millionen von elementaren, desaströsen Fehlern gemacht, wenn wieder einmal Charts „vorgeknallt“ werden, die mit Dutzenden von Zahlen, Fakten, Bildern, Grafiken, Argumenten vollgestopft sind – und die beim Zuschauer Ekel und Abscheu auslösen. Bis hin zu körperlichem Unbehagen in Form bekannter Zivilisationskrankheiten von bloßem Kopfschmerz bis zu manifesten Nerven- und Kreislauferkrankungen. Nachdem „Maus-Arm“ und Schreibtisch-HWS (Hals-Wirbelsäule-Syndrom) als Berufskrankheit anerkannt sind, müsste eigentlich auch die PPP anerkannt werden, die Power-Point-Psychose (das ist jetzt gar kein Gag zum Lachen). Oder die ÜMÜ, die „überbordende Medien Übelkeit“, dieser Krampf im Magen, wenn man wieder einmal in der Informationsflut ertrinkt.

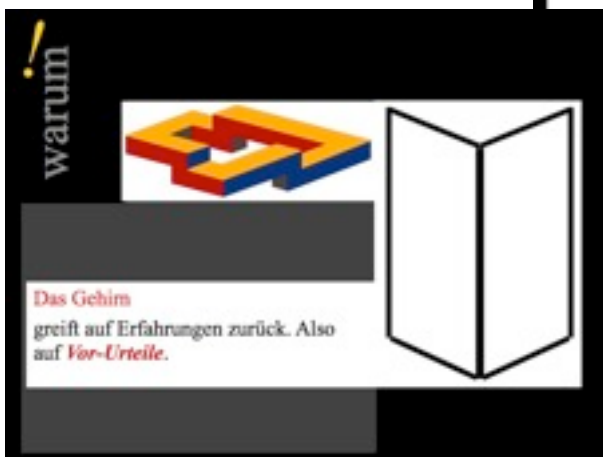
Nein, das Denken der Menschen – und demzufolge auch ihre auf Verständigung zielende Kommunikation – ist alles andere als faktisch-präzise. Man braucht Beziehungen, Vergleiche, Assoziationen, um sich Dinge zu merken, vorzustellen, abstrakt zu denken. Sie können sich in Ihrem Gehirn nicht „2 Meter“ als etwas Absolutes vorstellen – 2 Meter sind für Sie so etwas wie ein großer Mensch, die Breite eines Doppelbettes, „vom Tisch bis zur Wand“ in Ihrem Wohnzimmer – oder was auch immer. Weil Menschen nun einmal aufgenommene Informationen (Kommunikationsimpulse) mit dem vergleichen, was sie schon kennen (im akustischen Bereich sind das dann die Ohrwürmer, drei, vier Töne: und schon haben Sie das ganze Lied samt Text im Kopf).

## Reingelegt



Dieses Bild von Marc Chagall neckt Sie. Auf den ersten Blick ist alles klar: Liebespaar – Stadt der Liebe, Paris, na klar, der Eiffelturm. Neeee – ganz einfach ein Versal-A. Denn der Eiffelturm hat zwei Plattformen. Aber macht nichts, es leuchtet Ihnen nicht ein, warum Chagall bei einem Liebespaar ein A malen sollte. Also beharren Sie auf Tour d'Eiffel – Fakten ignoriert Ihr eben Gehirn „wie nix“, es „denkt sich seinen Teil. Vollkommen allein.

Oder diese visuelle Information: Wenn Sie von sich behaupten, Sie wären ein rein rationaler, kühl-nüchtern analytisch denkender Mensch, nun, was sehen Sie dann auf der großen gelben Fläche? Richtig, vier Dreiviertelkreise. Nur Menschen, die nicht so präzise denken können wie Sie, sehen in der Mitte ein Quadrat, obwohl dort nur ein freier Raum ist, ganz ohne jede Bedeutung ....



Auch hier gilt: diese Treppe kann gar nicht funktionieren, weder links- noch rechts herum. Und dennoch laufen unsere Augen unentwegt die Treppe rauf und runter ...  
Sehen Sie die Karte innen oder außen? Wenn sie vom unteren Punkt des Falzes schnell zum oberen wechseln, oder umgekehrt, spielt das Bild mit Ihnen sogar möglicherweise Flip-Flop.

**Jede Information löst eine ziemlich fest sitzende Meinung (Vor-Urteil) aus, gegen das man auch mit Denken oft nicht ankommen kann.**

Wir wollen das nicht wahrhaben, wehren uns (vor allem im Business, Beruf) gegen diesen Umstand und fordern von Menschen, sie sollten „sich nicht so anstellen und sich gefälligst an die Fakten halten und logisch denken“. Das geht aber kaum bis manchmal gar nicht. Viele Informationen akzeptiert unser Gehirn nicht – als Bild, als Text, als Bedeutung einer „message“. Oder der Informations- und Kommunikationsimpuls wird zufällig interpretiert. **Das ist der Grund, warum man Informationen eigentlich immer nur dann wirklich „überbringen“ kann, wenn man die Menschen in einem schleichenden Lern- und Denkveränderungsprozess darauf vorbereitet hat.** Ihnen Brücken gebaut, Anknüpfungspunkte in ihrem individuellen Assoziations-Netzwerk geboten hat. So attraktiv das Buzzword „NEU“ auch oft scheinen mag – so erschreckend-abstoßend ist es auch, weil es leicht passieren kann, dass jemand dieses Neue an keinerlei Assoziation „andocken“ kann.

Was um so schwieriger möglich scheint, wenn man sich überlegt, in welchen winzigen Zeiträumen wir wahnwitzig viele Informationen verarbeiten müssen, sollten – und es manchmal einfach gar nicht können.

## Zahlen zur Kommunikation (und grafisch-visuellen Kommunikation)

Alle Zahlen sind Durchschnittswerte, Größenordnungen, Anhaltspunkte. Selbst wenn man eine relativ große Streubreite einrechnet und es im Einzelfall nicht so schlimm sein mag – im anderen Fall ist es dann noch schlimmer, als hier beschrieben. Es geht nicht um die „exakte Zahl nach dem Komma“, sondern um die Beschreibung einer Situation, die real existiert, die aber mehr Probleme bereitet als sie manchmal löst.



### Die erste und einzige Chance

*Binnen eines buchstäblichen Augen-Blicks („ein Wimpernschlag“) hat man entschieden, ob das, was man sieht, sympathisch findet oder nicht. In ca. einer halben Sekunde entscheidet sich das Schicksal grafisch-visueller Kommunikation: ok-in Ordnung ./.. neeeee – schrecklich !*

### Tack, tack, tack macht's im Kopf

*Wer arbeitet, im administrativen oder kreativen Bereich, dort, wo „Denken gefragt ist“ und Kreativität irgendwie Pflicht, wo man aufmerksam sein muss, weil wieder jede Situation, jeder Vorgang ein anderer ist und besondere Beachtung bedarf, hat das Gehirn nie Pause und ist Kommunikation der Stoff, aus dem Erfolge sind. Dennoch kann das heutige Arbeitstempo höllisch gesundheitsschädlich sein oder werden. Es ist ja überhaupt kein Problem, mal in seinem Gehirn „die Drähte glühen zu lassen“; so wie es auch kein Problem ist, mal eben 100 Meter schnell zu laufen.*

*Aber IMMER schnell laufen, ohne Pause – das geht einfach nicht. Das Gehirn ist das einzige Organ, bei dem wir vordergründig keinen Muskelkater*

*haben, wenn wir es ständig überlasten. Oder doch? Aber ja! Von Stimmungsschwankung oder im schlimmeren Fall Neurosen bis hin zu lebensbedrohenden Herz-Kreislauf-Erkrankungen: Zu viel Denken (...müssen, unter Stress, Druck) kann lebensbedrohend krank machen.*

*Glauben Sie ja nicht, irgendjemand wäre jetzt auch noch froh, wenn Sie per schriftlicher, digitaler, auditiver oder sonstiger Medien-Kommunikation „Ihren Senf dazu geben“ und die Infoflut mehren:-(es sei denn, Sie hätten etwas zu bieten, was das Gehirn wie beim sportlichen Intervall-Training entspannt!!!)*



### 6 x richtig, erst dann .... !

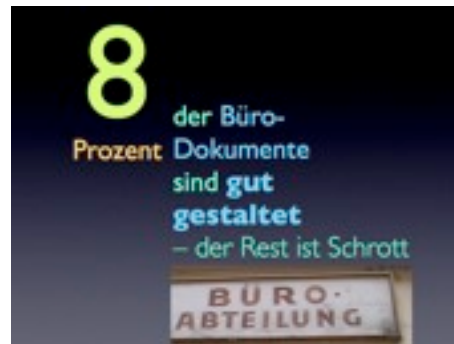
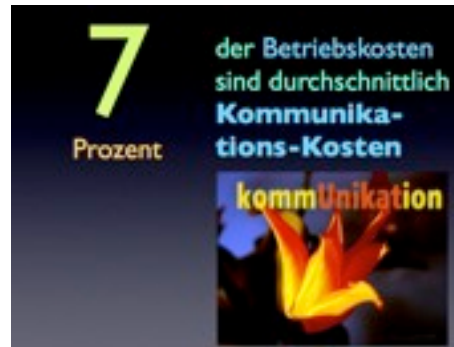
*Multimedia, Multichannel-..., fragmentiertes Publishing, on demand printing – all das macht nicht nur Sinn, sondern ist geradezu unerlässlich, um die richtigen Personen zum richtigen Zeitpunkt in der Art und Weise mit Informationen zu versorgen bzw. zu kommunizieren, wie diese es wünschen oder gewohnt sind.*

**Klar, es sind Ausgaben.****Und welche Einnahmen generieren sie?**

Kommunikationskosten sind im betrieblichen Kostengefüge wahrlich kein zu vernachlässigender Faktor. Um so intensiver sollte darüber nachgedacht werden, wie die Effizienz der Kommunikation gesteigert werden kann.

**Produziert für den Müll?**

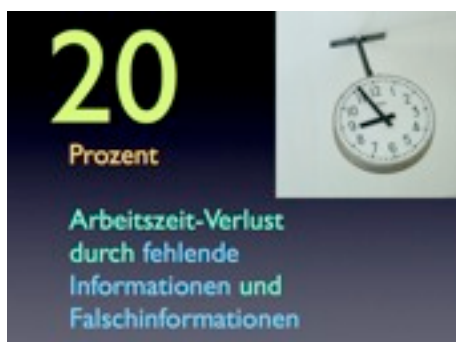
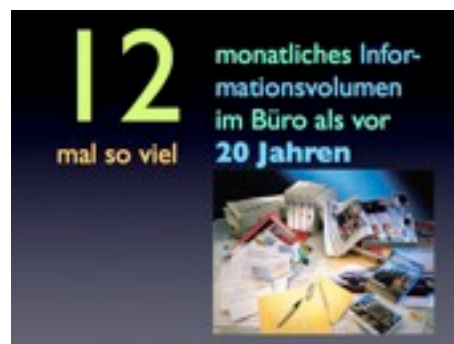
Wir lernen in der Schule zwar lesen und schreiben – aber nicht kommunizieren !!!! Und auf der Uni, in der normalen Berufsausbildung eigentlich auch nicht. Nach wie vor gestaltet jeder im Büro seine Dokumente so, wie er/sie es gerade kann oder wie es in den Sinn kommt, was man „für schön hält“. Und das ist ganz überwiegend gruselig-ineffizient, auf dem Niveau von Kindergarten und lustloser Bastelstube. Weshalb so gut wie alles, was in den Büros Do-it-yourself produziert wird, gestalterisch-kommunikationseffektiver Schrott ist. Sorry, aber es ist so.

**Wir sind alle Zapper**

Die Wortwurzel von „durch die Programme schalten“, also zapping („zappen“) und Zappelphilip (aus Wilhelm Buschs moralischen Geschichten) ist identisch. Wir sind extrem nervöse Wesen geworden, die nur noch in Ausnahmefällen (eher Frau, eher gesetzteres Alter, eher in der Freizeit) längere Texte konzentriert lesen. Mann+Manager+Erfolgsdruck – vergessen Sie, dass ein Lebewesen, auf das diese Beschreibung zutrifft, überhaupt noch willens ist, längere Texte zu lesen. Ausnahmen bestätigen nur allzu selten die Regel.

**Abends fix und fertig. Aber „irgendwie nichts geschafft“.**

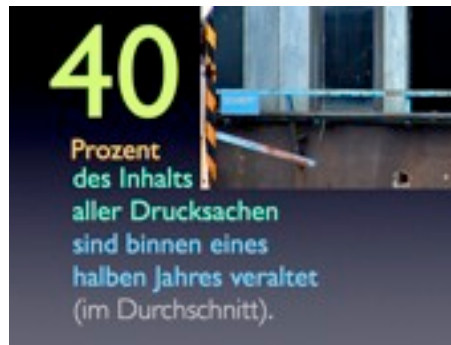
Der allabendliche Frust: müde „wie ein Hund“, das Gefühl, „geschuftet wie ein Pferd“ zu haben – aber irgendwie: nichts ist so richtig fertig geworden, alles ist nur noch schlimmer als tags zuvor. Kein Wunder. Das Informationspensum, das wir heute bewältigen sollen–wollen–müssen, ist de facto gar nicht zu schaffen. Wir müssen heutzutage in einem Monat bewältigen, wie noch vor zwei Dekaden in einem ganzen Jahr. Toll, unsere HighTech-Welt, oder?

**Fehler. Unser täglich Brot.**

Mit Sicherheit nimmt diese Quote jedes Jahr zu. Je mehr relevante Informationen es gibt, desto weniger hat man davon verfügbar – und um so „falscher“ werden summa summarum die Entscheidungen, weil man nicht alle wünschenswerten oder notwendigen Infos zur Hand (oder „im Kopf“) hatte. Und dann muss intensiv nachgebessert werden. Dabei entstehen wirtschaftliche Schäden in Milliardenhöhe.

### Fehlendes Verfallsdatum

Was bei Lebensmitteln Pflicht (und sinnvoll) ist, sollte bei Informationen und Informationsmedien auch selbstverständlich werden: eine Angabe darüber, wann die Inhalte „frisch“ (sprich: richtig) waren – und wann die Gefahr besteht, dass sie falsch sein könnten und ggf. überprüft werden müssen. Übrigens ist dies ein elementarer Faktor, warum das Internet (und die Suchmaschine Google) boomt: Nur noch „per Computer“ bekommt man mit einigermaßen Sicherheit aktuelle, frische Informationen. Mit der Folge: Computer informieren – Drucksachen animieren.



### Organisierter Blödsinn



Diese „Management-Typen“: immer „auf Draht“, zig Dinge gleichzeitig, ganze Stapel innerhalb kürzester Zeit abgearbeitet. Im Meeting telefonieren, beim Autofahren sowieso, morgens als erster im Büro und abends beim Empfang im Industrieclub immer noch beim Geschäftemachen und Bündnisse schmieden ...

Es sind die gleichen (vorwiegend Männer), von denen andere sagen, sie würden weder deren Entscheidungen verstehen noch hielten sie diese für besonders gelungen (um es mal nett auszudrücken). Ab jetzt wissen Sie: Sie haben vollkommen recht. Diese Workoholics machen sich selbst so fertig, dass ihre geistige Potenz gefährlich in die Nähe zotiger „alte Männer + Libido“-Witze kommt („Herr, Du hast mir das Können genommen. Nun nimm wir auch das Wollen.“).

Das Gehirn ist verdammt flexibel, aber kein

Computer, bei dem man mal eben ein paar Speicherchips nachschieben und den Hauptprozessor höher takten kann. So wie es Menschen gibt, die schneller oder langsamer laufen, höher oder nicht so hoch springen, gut oder sehr ungut singen können, so gibt es fixe und träge Denker, solche mit hoher Intelligenz oder eher überschaubarem Spirit – aber über eine durchaus bescheidene Rate an Leistungsfähigkeit am Tag kommt auf Dauer und abseits von Ausnahmesituationen das Gehirn nicht heraus.

### Wir wissen, dass wir morgen mehr wissen



Kaum etwas wächst in der globalen Gesellschaft und Wirtschaft, in Lehre und Forschung so explosiv-rasant wie „Wissen“. Nimmt man nur das Faktenwissen, dann verdoppelt es sich (schon seit längerer Zeit) ungefähr jährlich; gleichzeitig heisst dies, älteres Wissen muss „ausgemustert“ werden. Gleichzeitig generiert das neugewonnene seinerseits noch mehr neues Wissen und triggert den weiteren Wissensserwerb an, respektive fördert Erkenntnisse oder schafft neue Notwendigkeit, zu kommunizieren. Ein Kreislauf, der nicht mehr durch konventionelle Arbeits- und Informationsmethoden zu bewältigen ist. (Beispiel: 99 % der jeweils aktuell theoretisch verfügbaren neuen Erkenntnisse über Gesundheit + Medizin kommt nie in der normalen Arztpraxis an; in anderen Industrie und Servicebereichen bzw. Forschungs- und Lehrdisziplinen sieht es nicht viel anders aus.)

### Die 1,5 Millionen Neuigkeit pro Jahr werden Sie sich doch wohl merken können ?? !!

Informationslawine – es ist das richtige Wort. Wer kommuniziert, hat eine gute Chance, sofort wieder vergessen zu werden. Anderhalb Millionen Neuigkeiten pro Jahr haben Berufstätige zu verkraften (und vergessen 99,99 % endgültig davon). An Arbeitstagen prasseln täglich mehrere 10.000 Informationsimpulse auf uns ein. Vom ersten Wetterbericht im Weckradio über die Anzahl der Verkehrsschilder auf dem Weg zur Arbeit bis zu den Emails, Meeting, Kundengesprächen ...; und abends dann noch möglichst vier Nachrichtensendungen und drei Talkshows. Und danach, anstatt einzuschlafen, der Problemroman ... oder die Diskussion mit dem Ehepartner über Kindererziehung. Forget it !



## Die (Kommunikations-) Zielgruppe

Kommunikation kann immer nur auf eine oder wenige Personen, eine Gruppe von Personen mit bestimmten gleichen „Eigenschaften“ gerichtet sein, wenn sie nicht unter unsinnigem „Streuverlust“ (wie er typisch für die so genannte Massenkommunikation ist) leiden soll (Aufwand mit wenig Effizienz).



Diese Gruppen-Eigenschaften hat man früher einmal ziemlich kategorisch nach äußeren (so genannten sozio-demografischen) Merkmalen unterschieden; das ist heutzutage, in der Informations- und Kommunikations-Ära, vollkommen unbrauchbar geworden.

Zielgruppen (also auch „fragmentierte Märkte“) sind durch Personen-(gruppen) charakterisiert, die

### **gleiche/s oder ähnliche/s**

- ▶ beruflich-geschäftliche, gesellschaftliche, nach Art des „Standes“ oder beruflichen Status erwartungsgemäß Informations- und Kommunikationsbedürfnisse oder -Anforderungen;
  - ▶ Wissen, Erinnerungen, Erfahrungen;
  - ▶ Emotionen, Werte, Maßstäbe, Motive;
  - ▶ „Gemüt“, „Verfassung“; persönliche „Lebenskondition“/-Umstände;
  - ▶ Gewohnheiten, Vorlieben, Neigungen, Eignungen, Interessen haben.
- ▶ **Einer davon ist ein momentaner äußerer Umstand (Beruf, Status), eines ein unmittelbar durch den Lebensweg (persönliches Schicksal), Bildung, Beruf usw. geprägtes bzw. beeinflusstes Merkmal. Und drei sind Sphären, die mit der Persönlichkeit („inneres Profil“) in Zusammenhang stehen – und damit von Emotionen und dem Zufriedenheitsgrad in Bezug auf Grundbedürfnisse geprägt sind.**

Aus diesem Grunde eignet sich das Modell der bekannten Maslow'schen Bedürfnispyramide, um „fragmentierte/selektionierte kommunikative Zielgruppen“ zu definieren bzw. voneinander zu unterscheiden.

*Aus Wikipedia: Maslow gilt als der wichtigste Gründervater der Humanistischen Psychologie, die eine Psychologie seelischer Gesundheit anstrebte und die menschliche Selbstverwirklichung untersuchte. Sein Gesamtwerk war wesentlich weitreichender als das hier dargestellte Modell, obwohl diese einfache Darstellung ihn sehr bekannt gemacht hat. Die Maslow'sche Bedürfnispyramide (eigentlich: Bedürfnishierarchie) beruht auf einem 1943 veröffentlichten Modell, um Motivationen von Menschen zu beschreiben. Die menschlichen Bedürfnisse bilden die „Stufen“ der Pyramide und bauen dieser eindimensionalen Theorie nach aufeinander auf. Der Mensch versucht demnach, zuerst die Bedürfnisse der niedrigsten Stufe zu befriedigen, bevor die nächste Stufe zum neuen und stärkeren Bedürfnis wird. Ein starkes Bedürfnis erhöht die Motivation, es zu befriedigen.*





### Die Triebfedern der Menschen

Bei diesen Betrachtungen handelt es sich um Modelle, die helfen sollen, eine Systematik zu erkennen. Daher sind die Abgrenzungen höchst unscharf und fließend; dennoch bleibt, dass die Menschen im allgemeinen weit überwiegend nach diesen Mustern agieren und reagieren. Wichtig zu wissen ist, dass nicht ein Mensch wie in eine Kaste in eine bestimmte Bedürfnisgruppe geboren wird oder, einmal dort angekommen, verweilt. Je nach Lebenssituation oder psychischem Zustand können die Bedürfnisse wechseln, auch schnell. Der einzelne Mensch kann im Laufe des Lebens also durchaus intensiver „Bedürfnis-Wechsler“ sein.



Anders als die übliche pyramidale, nur auf die Hierarchie der Bedürfnisse abzielende Darstellungsweise wird *hier*

- ▶ zwischen **Bedürfnisse aus dem angeborenen Unterbewusstsein**, gewissermaßen dem archaischen Kern des Menschen
- ▶ und der mit Intellekt, Vernunft, Verstand, zielgerichtetes Denken bzw. **„freien Willen“** gekoppelten Bedürfnissen *unterschieden*.

Die emotionale Zone ist das, was man auch als das Streben in (geradezu wörtlich zu nehmende) Mittelmäßigkeit im Sinne von „das Übliche“ bezeichnen kann. **Jeder Mensch ...**

- ▶ ... muss physisch (körperlich) **überleben** (Essen, Trinken) und ist (im entsprechenden Lebensalter) fast ohne Ausnahme sex-orientiert: Fortpflanzung ist das Natürlichste der Welt;
- ▶ ... sucht Schutz, **Sicherheit**, Geborgenheit, um sich gegen Feindliches und Zerstörerisches zu wappnen; das „Schneckenhaus“ tragen wir auch durchaus in psychischer (seelischer) Form mit uns herum; und was früher Höhlen waren, sind heute unsere Wohnungen und Büros (die wir genau nach dieser „Kuscheligkeit“ als Form gefühlter Geborgenheit einrichten);
- ▶ ... orientiert sich in und an der **Gemeinschaft**; „Vereinsmeierei“ ist also durchaus etwas Angeborenes; wie im Fisch- oder Vogelschwarm oder der Tierherde in der Savanne: in der Gruppe sind die Überlebens-Chance und die Abwehrkraft größer;
- ▶ ... strebt grundsätzlich nach **Respektierung** seiner Person (Achtung), was übergeht in den Wunsch,
- ▶ als Persönlichkeit, Individuum gewürdigt und behandelt zu werden. **Anerkennung** (heischen) ist eine der häufigsten Triebfedern menschlichen Verhaltens in der Gemeinschaft/Gesellschaft; hier ist auch der Begriff „Ehre“ anzusiedeln, für den Menschen durchaus bereit sind, mit ihrem Leben zu zahlen;
- ▶ ... wird, wenn die prinzipiellen emotionalen Begehren „beruhigt“ = befriedigt sind, versuchen, seine **Persönlichkeit**, sein eigentliches „ich bin ich“ („I did it may way ....!“) auszuprobieren und auszuleben.
- ▶ Ist man sich seiner selbst sicher, interessiert man sich in einem höheren Maße für „den Rest von der Welt“ – dann möchte man nicht nur in ihr leben, sie als Bedrohung sehen, sondern **verstehen, erforschen**. Es setzt in einem rasch wachsenden Maße Toleranz ein – und auch Ausgeglichenheit als Ausdruck von Souveränität (oder auch, die Rückseite der Medaille, leider oft zu erleben, Arroganz!).
- ▶ Danach bleibt nur noch das „Nirvana“, die willentliche „Abgehobenheit“, die Konzentration auf das pure **Exzentrische** – l’art pour l’art.

Akzeptiert man dieses Modell als eine „Landkarte der Motivationen“, dann ergeben sich hoch interessante Schlussfolgerungen mit Medien, Marketing und Kommunikation.

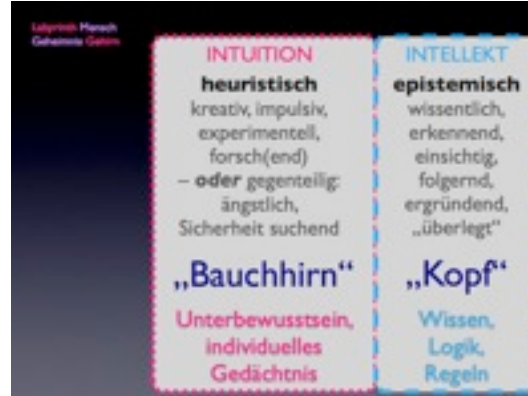
### Dem Bauch Märchen erzählen. Dem Kopf „Einleuchtendes“ anbieten

„**Heuristisch**“ meint das sprichwörtliche „heureka!“ – „**ich hab’s gefunden!**“, den freudigen Ausruf des griechischen Mathematikers Archimedes von Syrakus.

Es sind „Aha!“-Effekte, Staunen, das „allmähliche Begreifen“, das sich Vorantasten und Hineinwagen in neue, fremde

Gebiete und Welten. (Was auch alles ins Gegenteil umschlagen kann bei ängstlichen Menschen: bloß sich nicht zu weit vorwagen. Mit dieser paradoxen Reaktion muss man leben, sie lässt sich nicht ändern und gänzlich abstellen.)

Als „**epistemisch**“ bezeichnet man das (logische, wissenschaftliche, durch **Fakten beweisbare und teilweise auch mathematisch berechenbare**) **Erkennen**. Wissen muss man nicht unbedingt „verinnerlichen“, also daran glauben, während der heuristische Gedankenblitz zumeist eine tiefe Überzeugung auslöst, dass dies die (einzige) Wahrheit und fundamental richtig ist. Schon allein aus diesem Grunde findet man bei formal weniger „gebildeten“ („studierten“) Menschen auch viel festere Grundüberzeugungen, die kaum zu korrigieren sind, auch wenn man ihre objektive Unrichtigkeit beweisen kann. **Die Intuition ist immer subjektiv, der Intellekt bemüht sich um Objektivität.**



Emotionen kann man in (text- wie bildorientierten, farbigen) grafisch-visuellen Medien am besten über Szenarien, Gewohntes, Phantasievolles wecken. Es sind vor allem Argumente, die Lust und Laune anstacheln (können und sollen).

Das kakulierende Hirn erreicht man über Fakten, Tatsachen.

„Dieser Berg ist 3.800 Meter hoch. Sie können ihn gut besteigen.“ – Der Logik ist nun alles klar: man braucht kein Sauerstoffgerät, aber immerhin sehr solide Ausrüstung. Es drohen keine besonderen Gefahren. Ein Blick auf Ausrüstung, Wetter, Terminkalender, ein Prüfen der Kondition: los geht’s – oder eben auch nicht, wohlbegründet wegen definierbarer Widrigkeiten.

„Nach einem atemberaubenden Aufstieg über nie gewagte Pfade erleben Sie das berauschte Gefühl, auf dem höchsten Berg von XYZ zu stehen und sehen weit in die Ferne, während unter Ihnen das Wetter brodelte.“ – Das packt doch den Helden, die Abenteuerlust, das spornt doch an, Großartig zu leisten, das gibt den Kick, macht high – wortwörtlich, sagt doch der Text eigentlich: Sie leiden unter Sauerstoffnot, gehen extreme Risiken ein, setzen sich dem Risiko des Höhenkollers aus und sehen noch nicht einmal die Landschaft vor ihnen, weil sie im Nebel liegt. Aber der Text ist so emotional, dass er sie losmarschieren lässt, ohne dass Sie großartig über Ausrüstung und Gefahren nachdenken ... der Ruf der Berge hat Sie ganz einfach gepackt und fordert in Ihnen den ganzen Kerl heraus.

## Plötzlich werden Märkte überschaubar

Wendet man die Maslow'sche Bedürfnis- und Motivations-Kaskade in einer Ableitung auf **prototypologisch** an, so kann man (sogar mit relativ scharfen Abgrenzung und daher „sauberen Definitionen“) vier „Arten“ von Kunden (und damit vier **kommunikationstypologische Segmente** !!!) ausmachen.

### „Hilfe !“

- ▶ **„Bedürftige“** Es sind Menschen, die sich in ihrer Existenz bedroht sehen/fühlen und es möglicherweise auch objektiv gewertet sind. Mit ihnen kann man nicht „lange diskutieren“, ihnen muss man klipp und klar Wege (als Hilfe) aufweisen, Vertrauen erwecken und die Dinge vereinfachen.



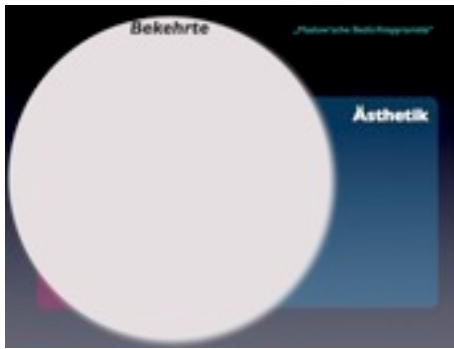
### „Ja – aber ....? – Vielleicht. Ich weiß nicht.“

- ▶ **Bedrängte** Sie sind gewissermaßen **ständig zugleich auf der Suche wie auf der Flucht** (und wissen meist nicht, vor wem oder was und wohin sie sich wenden sollen). Sie brauchen lange Zeit zur Entscheidung, möchten nicht unbedingt Verantwortung übernehmen und unterliegen gemütsbedingt starken **Entscheidungsschwankungen** – sind der sprichwörtliche „Pudding, den es an die Wand zu nageln gilt“.

### „Ich bin König Kunde“

- ▶ **Selbstbewusste** Menschen, die als Kunden gerne souverän auftreten und eigentlich schon alles wissen (Goethe: «*Sie sitzen schon mit hohen Augenbrauen gelassen da und möchten gern erstaunen*»). Es gilt auch der Satz aus dem Vorspiel auf dem Theater in Goethes Faust I: „**Wer fertig ist, dem ist nichts recht zu machen; Ein Werdender wird immer dankbar sein**“. Sie stellen **hohe Anforderungen**, sind aus Prinzip schon einmal vorsorglich unzufrieden und möchten ihr Gnade, einem Deal zuzustimmen, gerne mit entsprechendem Entgegenkommen belohnt sehen. Ansonsten lassen Sie sich nicht „reinreden“ oder gerne „in die Karten schauen“. Dieser eher negativ („übel aufstoßenden“) Klientel entspricht vom Motivations- und Bedürfnis-Szenario her aber genauso gut das genaue, sehr positive Gegenteil: kooperativ, aufgeschlossen, großzügig und gutmütig – eben **souverän**, aber ohne Hochmut.





„Ich habe einen ganz einfachen Geschmack ...“

► **Bekehrte** Sie kennen nur eins: **das Beste** (was Sie für das Beste halten). Sie sind einerseits extrem kritische Kunden, aber andererseits auch die treuesten Promotoren und Evangelisten, wahrlich feste Felsen in der Brandung des Brandings.

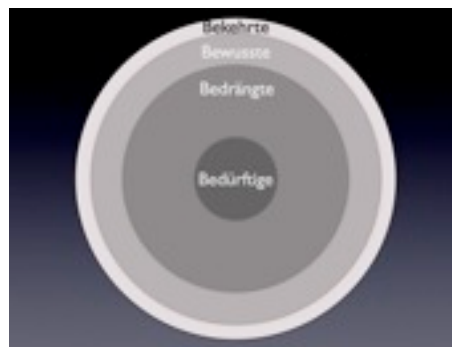
Solche Zielgruppen wollen umschmeichelt und belohnt werden, wobei es weniger um materielle Dinge als vielmehr um Ehre und Exklusivität geht. Auch erwarten sie, mit einem Ausdruck des Respekts in der

Kommunikation angesprochen und behandelt zu werden. Die schwierigsten, meist aber auch die treuesten Kunden.

### Der Aufwand ist umgekehrt proportional zur Häufigkeit

Nach dem Zweiten Weltkrieg wuchs der Effekt, dass viele Menschen alles verloren hatten und daher für alles, was sie sich wieder kaufen konnten, dankbar (und geradezu gierig danach) waren, zur Werbe-Gewissheit, es gäbe ein Preis regulierendes Wechselspiel von „Angebot und Nachfrage“. Wobei die produzierende/verkaufende Industrie und ihre Vermarktungshelfer, die Werbeagenturen, weniger an

- Nachfrage generiert Produkt-Innovationen dachten, sondern eher an
- attraktive Angebote erzeugen ihre eigene Nachfrage selbst.



Man sah oft das Sinnbild der Verdummung und Sklaverei: dem wagenziehenden Pferd wird vom Kutschbock aus eine Möhre vor die Nase gehalten, so dass es nie eine Chance hat, diese zu bekommen, aber „wie doof“ den Karren aus dem Dreck zieht. (Übrigens auch ein beliebtes, extrem dämliches Motiv für Mitarbeiter-Motivation: die Möhre ist die Prämie, nach der der Gaul vor allem im Vertrieb gierig schnappt und sich dabei kaputttschuffet.)

Diese Gruppe der „die fressen einem aus der Hand“ gibt es kaum noch; und wenn, ist sie in heutigen konjunkturellen Zeiten eher auch zugleich zahlungsunwillig bis -unfähig.

Dagegen wächst die Zahl der Bedrängten, der „denn sie wissen nicht, was sie tun – sollen“. Mit ihnen hat man meist „richtig Arbeit“. Es sind jene Leads, deren Zyklen sich ziehen und ziehen. Und vor allem Leute, die Excel-Sheets über alles lieben (aus Angst, eine intuitive Entscheidung zu treffen). Die ausklappbare Tabellen in Katalogen mögen und die gerne die Email ausdrucken. Oder den Katalog in einen Ringordner heften. Die Visitenkarte auf einen Karteikarte übertragen. ...

## Handlungsspielräume.

### Handeln, spielen, Raum geben.

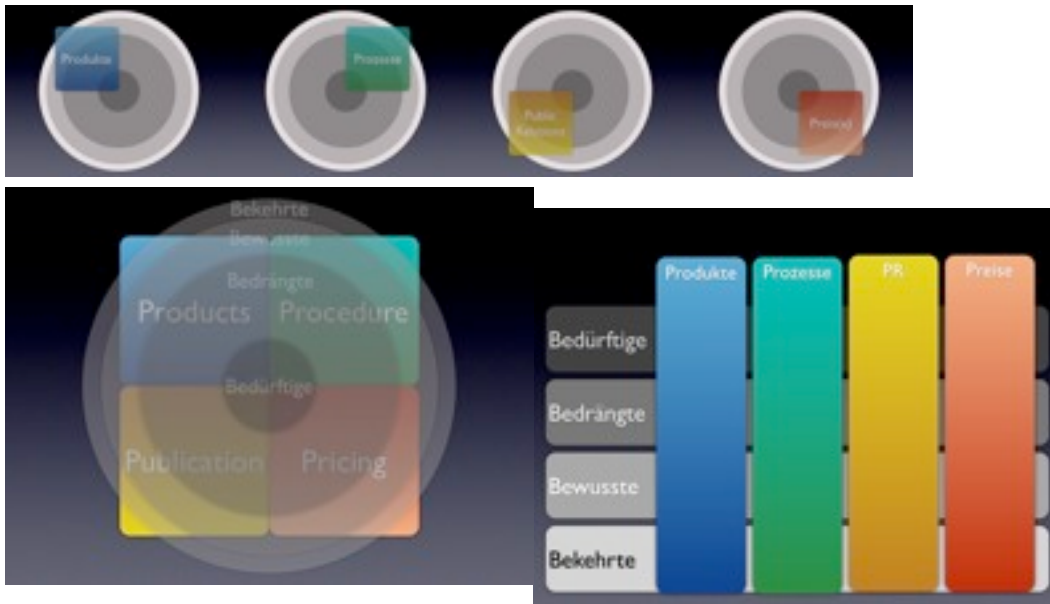
Auf welchen Grundsätzlichen Gebieten kann eigentlich eine Unternehmung (englisch: enterprise) mit dem Markt interagieren, in einen Dialog, ein freies Spiel der Kräfte treten? Und demzufolge darüber und dafür kommunizieren und informieren, präsentieren und animieren.



Schlussendlich sind es genau vier Felder, die prinzipiell gegeben sind und bleiben:

- ▶ **Produkte & Leistungen.** Diese sind entweder USP- (Einzigartigkeiten) oder mee-too-Angebote („Massenartikel“ oder Dienstleistungen, „die man an jeder Ecke bekommen kann“). Sie kategorisieren eine Unternehmung. Sie sind im Kern der Grund, warum sie Kunden haben und Umsatz machen.
- ▶ **Prozesse** (Regularien, Kontakte) – die Art und Weise, wie Lieferant und Kunde (Anbieter und Markt) miteinander umgehen. Hierunter fallen Begriffe und Funktionen wie Vertriebskanäle, Pre- und After-Sales-Services, halt „Bestellung und Abwicklung“ inklusive Lieferung und/oder Garantien.
- ▶ **Publications** – persönlich-verbal und gedruckt, in Wort und Bild, in allen Medien, auf allen Kanälen, zu jeder Gelegenheit, im Alltagsgeschäft, in Marketing, Verkauf/Vertrieb, Produkte begleitend oder Wissen festhaltend, verbreitend ... *Kommunikation in jeder Form und jeden Inhalts.*
- ▶ **Preise**, die immer weniger von den Produktions- (oder Material-) Kosten her definiert werden, sondern sich nach den Regeln der Käufer- und Verkäufermärkte richten (was nicht mit Menge nach alten Angebots-Nachfrage-Paradigmen zu tun hat). *Qualitätslevel, Images, Marktpositionierungen* sind die entscheidend wichtigen Faktoren.

## Kombiniere: „Auf jeden Pott ‘nen Deckel“



Logisch ist, dass für jede Bedürfnis-/Motivationsgruppe die Information, Kommunikation, Präsentation (also die gesamte Kommunikation) anders aufgebaut sein muss:

- ▶ Fakten, die zur Gemütsverfassung dieser Personen passen – vor allem zu ihren aktuellen Problemen
- ▶ Argumente, die emotionale Blockaden lösen oder aufgrund der seelischen Gesamtdisposition einleuchtend sind und das Gefühl vermitteln, verstanden zu werden.

An so etwas – **zielgruppen-psychologische Kommunikation** – sind wir nicht gewöhnt. Wirklich nicht? O ja, sind wir schon, nur den wenigsten ist es jemals wirklich aufgefallen, selbst wenn sie es aktiv betreiben: Produkte, Prozesse, Preise – diese sind nämlich an die beschriebenen „Motivations-Typologien“ angelehnt. Selbst, wenn diese fragmentierten Märkte mit „alten“ sozio-demografischen Merkmalen beschrieben werden. In vielen Fällen haben sie auch eine gewisse Kongruenz, Übereinstimmung. Menschen mit niedrigem Einkommen sind selten Ästheten und Mitarbeiter aus dem „Heer der Arbeiter und Angestellten“ sind nur in Einzelfällen sehr souverän auftrend und entscheidend; auf dem Lande trifft man eher angepasste Menschen (das empfiehlt sich, wenn man in der Gemeinschaft eines Dorfes leben will), in der Stadt kann man eher „sein Ding drehen“, also vor Selbstbewusstsein strotzen.

### Ja, und woher weiß man ... ?

... ob jemand zur einen oder anderen „Motivations-Fraktion“ gehört? Die Frage ist gar nicht so schwer zu beantworten:

- ▶ Vertriebler, die ihre Kunden persönlich kennen (was im B2B-Bereich so gut wie immer der Fall ist), können ihre „Pappenheimer“ sehr wohl sehr genau einschätzen;
- ▶ Es gibt logische Rückschlüsse aufgrund verschiedener Merkmale oder bisheriger Verhaltensweisen, die man auf völlig legalem Wege – ohne Datenheimnisse zu verletzen – heranziehen kann;
- ▶ Warum nicht (mit Mailings, mit Angeboten, mit Kampagnen) experimentieren und die Responses abwarten und auswerten und so sein Wissen (plus die Datenbank) aus- und aufbauen?

- Preisausschreiben, Rabattaktionen, Garantieleistungen oder andere „Verführer“ können stabil über Typologie des/der Kunden Auskunft geben.  
... und einiges mehr.

### Darf man das?

Ist es denn nicht (aus Datenschutzgründen) verboten, solche Informationen zu sammeln und Kategorisierungen zu treffen, lautet oft die ängstliche Frage? Erstens, ist es nicht, solange die Verwendung im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften (unter Einhaltung von Auskunftspflichten) geschieht und zum anderen wäre ja dann rückwirkend gesehen schon immer Marketing und Werbung, die Organisation des Vertriebes und die berufliche Arbeitsweise von Mitarbeitern verboten gewesen. Denn dort waren Notizen und Aktionen, Segmentierungen und Spezifika nach Gruppen und Typologien, nach persönlichem Verhalten und individuellen Eigenschaften schon immer gang und gäbe. Von der persönlichen Notiz des Reisenden („Müller ist ein schwieriger Typ“) in seinem schwarzen Terminkalender bis hin zu Rabattaktionen für Kundengruppe X oder Käufergruppe Y.

### Kein Trick, sondern völlig legal

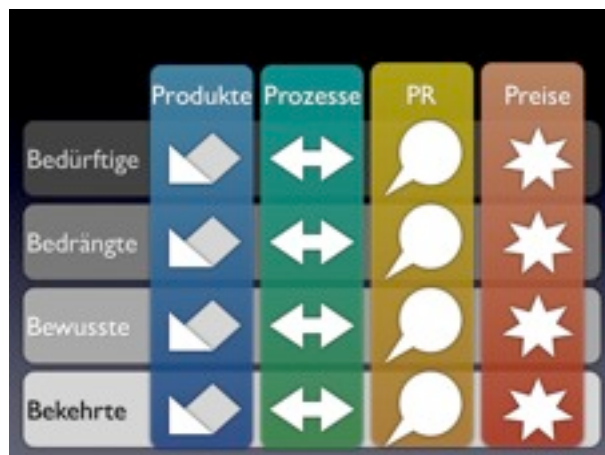
Und zum anderen gibt es etwas, was gerade in Zeiten des Anklickens simpler Kästchen im Internet und der leichten Erstellung von 1:1-Werbung per Digitaldruck sehr einfach zu bewerkstelligen ist: **customer-permitted Marketing**. Auf deutsch: Durch Zustimmung zu einer klar definierten Aktion („Möchten Sie unseren regelmäßigen Newsletter mit Sonderangeboten?“ oder Zusenden von Angeboten/Kaufvorschlägen, die passend zu bestellten Waren sind, und ... und ... und) kann man sehr wohl die Zustimmung (permission) des Kunden einholen, seine Daten so zu verwenden, dass sie zu seinem ohnehin erkennbaren oder gewünschten Informations- und/oder Kaufverhalten passen.

**Und ansonsten gilt die pragmatische Einstellung wie immer in Marketing, Verkauf, Werbung: Lieber etwas zu 70 % richtig machen (und den Rest Unschärfe, Fehler, Streuverluste usw. in Kauf nehmen), als es zu 100 % unterlassen und damit Chancen zu verschenken.**

### Egal, wie man es macht.

#### Es ist immer richtig.

Man könnte je Motivationsgruppe und Aktionsfeld eine eigene Kommunikationseinheit schaffen (je ein Flyer, eine Seite in einem Katalog, ein Mailing, eine Präsentation, einen Link im Internet, einen Argumente- und Faktenkatalog fürs Verkaufsgespräch – und tausend Aspekte mehr. Man könnte, muss aber nicht. Man kann auch die verschiedenen Aktionsfelder oder die verschiedenen Empfänger-Typologien in einer Publikations-Einheit „abhandeln“: auf verschiedenen Seiten, als verschiedene Aufzählungen, als differente Bilder, als alternative Preise, als gesonderte Produktmodelle, als ..., als ..., als ...



Wichtig ist, **dass** man sich mit dieser Differenzierung beschäftigt und Argumente, Präsentationen, Wege und Möglichkeiten findet, sie differenziert in seine Kommunikations-Portfolio zu berücksichtigen und einzubauen.



**Hans-Georg Wenke** *Dipl.-Ing.*  
publisher, consultant, analyst

wenke@wenke.net  
mobile +49 172 203 20 20  
office +49 212 254 01 10  
D-42651 Solingen – Hasselstrasse 182

wenke ■ net  
KOMMUNIKATIONS-ARCHITEKTUR