

# Verbands-Management (VM)

Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management



VM 1/13

Scheffer, David; Massine, Peter

## **Spendenbereitschaft beginnt im Unterbewusstsein**

Verbands-Management, 39. Jahrgang, Ausgabe 1 (2013), S. 14-17.

Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI) [www.vmi.ch](http://www.vmi.ch),  
Universität Freiburg/CH  
Redaktion: Jens Jacobi  
Layout: Jens Jacobi / Paulusdruckerei, Freiburg/CH  
Fotomaterial: Sandra Mumprecht, Murten  
ISBN: 3-909437-36-2  
ISSN: 1424-9189  
Kontakt: [info@vmi.ch](mailto:info@vmi.ch)

Die Zeitschrift VM erscheint dreimal jährlich in den Monaten April, August und November.

Abdruck und Vervielfältigung von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Abschnitten, nur mit Genehmigung des Herausgebers.



## Neurales Marketing

# Spendenbereitschaft beginnt im Unterbewusstsein

David Scheffer und Peter Massine

Der Erfolg einer NPO ist unmittelbar mit der richtigen Ansprache der Dialoggruppe verbunden. Ebenso wie in der freien Wirtschaft steigt auch im Bereich der Hilfsorganisationen die Konkurrenzsituation stetig. Die Ansprache von potentiellen Spendern wird immer schwieriger, die Loyalität der bestehenden Spender sinkt proportional zur Auswahl an potenziellen Mitbewerbern auf dem NPO-Markt. Umso wichtiger ist es, seine eigene Zielgruppe zu kennen, zu wissen wie sie tickt, was sie erwartet und welche Motivation sie antreibt. Um nachhaltig erfolgreich zu sein, müssen Hilfsorganisationen die Bedürfnisse ihrer Spender antizipieren, um dann angemessen in ihrer Kommunikation agieren zu können. Auf soziodemographischen Kriterien beruhende Marktforschung stösst dabei schnell an ihre Grenzen. Schliesslich resultiert eine potenzielle Spendenbereitschaft weniger aus soziodemographischen Zuständen, sondern ist vielmehr tief in der Persönlichkeit eines Menschen begründet. Mit dem die quantitative Soziodemographie ergänzenden NeuroIPS-Verfahren<sup>1</sup> ist es nun möglich, die persönlichen und unterbewussten Motivationen durch einen onlinebasierten, rein visuellen Persönlichkeitstest zu messen. Die daraus resultierenden neuropsychologischen Erkenntnisse können direkt ins Marketing übertragen werden und schaffen eine sichere Planungsbasis.

## Umdenken in der Ansprache ist gefragt

Der Kampf um die Aufmerksamkeit potenzieller Spender ist das tägliche Brot für die Fundraising-Abteilungen von NPO. Wie in der freien Wirtschaft unzählige Marken um die Gunst der Kunden konkurrieren, müssen auch gemeinnützige Organisationen um Spendengelder kämpfen. So individuell wie die Initiativen selbst, sind dabei auch die Motivationen der Spender. Den einen Wunsch «einfach einmal etwas Gutes zu tun», gibt es so nicht. Man braucht einen

Auslöser, einen Grund für ein bestimmtes Engagement. Persönliche Vorlieben für das Thema oder auch für die besonders kreative Gestaltung einer Kommunikationskampagne spielen eine grosse Rolle.

Mehr noch als in den Marketingabteilungen von Unternehmen sind bei der Zielgruppenansprache auch den Fundraisingabteilungen bei NPO budgetäre Grenzen gesetzt. Die Ansprache mit der «Giesskanne», in der Hoffnung, dass schon jemand erreicht wird, ist in einem sehr ausdifferenzierten Markt weder bezahlbar noch verantwortungsvoll. Schliesslich muss der Grossteil der Gelder in Hilfsprojekte fliessen und nicht in Kommunikation. Umso wichtiger ist es, die eigene Zielgruppe so gut zu kennen, dass deren persönliche Bedürfnisse und Motivationen in die Gestaltung der Kommunikation mit einbezogen werden können. Denn die Hirnforschung zeigt, dass Produktwahrnehmung und Kaufentscheidung – also auch Spendenbereitschaft – in grossem Masse von unbewussten Steuerungsmechanismen im menschlichen Hirn abhängen.

## Persönlichkeit als Schlüssel zum Erfolg

Sich allein auf soziodemographische Kriterien zur Erfassung der Zielgruppe zu verlassen, lässt zu viele Fragen offen. Die Marktforscher und Marketingabteilungen sind gezwungen, intuitiven Annahmen über die Zielgruppe als Basis ihrer Arbeit zu übernehmen, wenn es an die Zusammenstellung der soziodemographischen Panels geht. Das ist ein grosses Problem. Denn nur mit quantitativen Kriterien wie Alter, Geschlecht oder sozialer Herkunft lassen sich keine ausreichenden Marktforschungserkenntnisse mehr generieren. Vielmehr ist der Blick ins Unterbewusstsein der Zielgruppe der Schlüssel für eine wirklich relevante Ansprache. Dort wo rund 95 Prozent der Entscheidungen getroffen werden<sup>2</sup> ist die Heimat der Spendenbereitschaft.

Persönliche Präferenzen und Werte sind Gradmesser für individuelle Entscheidungen. Und um genau

diese zu messen, hat die Motivations- und Persönlichkeitsforschung in den vergangenen Jahren erhebliche Fortschritte gemacht. Hierzu hat Prof. Dr. David Scheffer<sup>3</sup> ein valides Verfahren entwickelt, das bereits in der Praxis von namhaften Unternehmen zur qualitativen Marktforschung eingesetzt wird. Ziel ist dabei immer, zu verstehen, wie der Kunde – in diesem Falle der Spender – «tickt» und welche Erwartungen er hat. Wie sehen seine Wahrnehmungsgewohnheiten aus? Entscheidet er spontan? Wie viel Informationen braucht er? Welche Farben, Formen, welche Medien passen zu ihm? Im Kern geht es immer um diese Passung. Analysiert wird diese durch den visuellen Test, dem sogenannten Visual Questionnaire (ViQ®)<sup>4</sup>. Mit dessen Hilfe lässt sich ermitteln, ob die Persönlichkeit des Kunden zur Markenkommunikation passt, zum Produkt, zum Service oder eben auch zur NPO. Durch den Test lässt sich erklären, warum Menschen soziodemographisch gesehen der gleichen Gruppe angehören, sich aber dennoch für vollkommen unterschiedliche Dinge interessieren. Kurz gefasst, liefert das NeuroIPS-Verfahren einzigartige Informationen zu den wichtigsten Menschen der NPO: den Spendern. Natürlich lässt sich mit Hilfe dieses Wissens auch der direkte Wettbewerb erfassen und so die eigene Positionierung optimieren.

### Neuropsychologische Erkenntnisse in fünf Minuten

Mit dieser Methode erhalten Marktforscher und Marketingfachleute einen Zugang zu unterbewussten Entscheidungsheuristiken. Ein solcher Zugang lässt sich durch Befragungen nicht erreichen. Der Grund dafür ist, dass bewusst geäußerte Wertvorstellungen

oder Einstellungen häufig einer Verzerrung durch zum Beispiel soziale Erwünschtheit unterliegen. Des Weiteren sind die eigenen Motive dem bewussten Denken einer Persönlichkeit nicht zugänglich. Die Probanden sagen dem entsprechend mehr über sich aus, als sie faktisch wissen können. Einen Zugang zur Welt des Unbewussten war bisher nur durch sehr aufwendige Einzelbefragungen (tiefenpsychologische Interviews) oder den Einsatz von funktioneller Magnetresonanztomographie (fMRT) möglich. Doch die unterbewussten Entscheidungsstrukturen lassen sich nun einfach, und im Gegensatz zu Einzelbefragungen und fMRT, kostengünstig messbar machen. Der Visual Questionnaire (ViQ®) basiert auf langjähriger wissenschaftlicher Grundlagenforschung. In mehr als 20 Jahren Forschung und praktischer Arbeit wurde das Verfahren in Zusammenarbeit mit mehreren Hochschulen entwickelt.<sup>5</sup>

Über die Messung und Beurteilung von Form-, Farb- und Figurpräferenzen wird das psychologische Persönlichkeitsprofil des Probanden ermittelt. Der Test dauert nur etwa fünf Minuten, macht Spass und kann jederzeit online auf Websites, Social Media Plattformen, in Newslettern oder auch Panels durchgeführt werden. Mit komplexen Algorithmen wird dann aus den Antworten die Persönlichkeitsstruktur des Befragten entschlüsselt. Schon eine Stichprobe von rund 1000 Datensätzen liefert belastbare Ergebnisse.

Diese machen eine repräsentative Zielgruppenbeschreibung möglich, die die unterbewusste Ebene der Entscheidungsfindung einbezieht und Erkenntnisse der Hirnforschung in Kommunikation und Marketing nutzbar macht.



## Die Persönlichkeitstypen

Insgesamt lassen sich anhand der hier vorgestellten Methode die Probanden in vier übergeordnete Persönlichkeitstypen, die sich in Anlehnung an die Typologie von C.G. Jung<sup>6</sup> in 16 weitere Kategorien ausdifferenzieren lassen, einteilen. Grob gesagt, sprechen wir vom Analytiker (ST-Typ), Stratege (NT-Typ), Beziehungsmenschen (SF-Typ) und Trendsetter (NF-Typ). Sie unterscheiden sich signifikant in ihren Verhaltensmustern und Kauf- bzw. Spendenentscheidungen, weil sie Informationen unbewusst unterschiedlich verarbeiten und ein anderes individuelles Wertesystem dabei zugrunde legen. Normalerweise sind die Präferenzen der gemessenen Typen zeitlich sehr stabil. Allerdings können gravierende Änderungen der Lebensumstände, wie zum Beispiel eine schwere Erkrankung, zu einer Änderung der unbewussten Entscheidung führen. So kann es durchaus passieren, dass ein langjähriger Spender für Tierschutz künftig sein vorhandenes Spendenbudget einer Organisation zur Erforschung von Krebserkrankungen zur Verfügung stellt. Aus didaktischen Gründen wurde die Typologie von C.G. Jung verwendet, der als erster die intrinsische Verhaltensdetermination durch Persönlichkeitsmerkmale hervorgehoben hat – die grundlegende Theorie und Forschungsarbeit ist jedoch neuropsychologisch fundiert und wurde auf wissenschaftlicher Grundlage weiterentwickelt und für das Marketing nutzbar gemacht. Gemessen wird der Grad der Aktivierung von real existierenden Systemen im menschlichen Gehirn. Dabei ist unter Systemen u.a. das gemeint, was der Nobelpreisträger Daniel Kahneman als System 1 und 2 bezeichnet.<sup>7</sup> Ins Marketing übertragen, lassen sich aufgrund der Erkenntnisse direkte Handlungsanweisungen für die gesamte Markenkommunikation ableiten.

## Direkte Handlungsanweisungen für die Markenkommunikation

Man braucht also keine Glaskugel um zu verstehen, dass diese unterschiedlichen Menschen entsprechend ihrer jeweiligen Präferenzen angesprochen werden müssen. Dies kann durch die Verwendung passender Bildwelten, Sprachstilen oder sogar Sounds geschehen. Der dominante Sinn im Verkaufsprozess ist dabei der visuelle. Der Mensch ist ein «Augentier»<sup>8</sup>. Über das Sehen ist der «Autopilot» im Unterbewusst-

sein, wird das «Kaufzentrum» bzw. «Spendenzentrum» im Gehirn betätigt, am einfachsten zu aktivieren. Untermuert wird diese Annahme von Schmidt und Lang (2007), die schätzen, dass das Gehirn von den 10 000 000 Bits visueller Information, die das menschliche Gehirn pro Sekunde verarbeitet, nur etwa 40 Bits bewusst sind.

Wie also nutzt man das Wissen um die Persönlichkeitstypen bei der Entwicklung des visuellen Auftritts einer NPO? Bei der Gestaltung möchte der ST-Typ eher informationsreich und geradlinig, der NT-Typ in einer angedeuteten, ganzheitlichen Vision, der SF-Typ partnerschaftlich und einfühlsam und der NF-Typ kreativ angesprochen werden. Übersetzt in die Ausdrucksweise von Kahneman kann vereinfacht gesagt werden, dass der NF-Typ überwiegend mit dem System 1 (gefühlbetonte Intuition) entscheidet und handelt, während sich der ST-Typ stärker auf System 2 verlässt (analytische Selbstkontrolle). Eine wichtige theoretische Basis ist bei dem Ansatz die PSI-Theorie von Julius Kuhl, eine systemtheoretische Persönlichkeits- und Motivationstheorie.<sup>9</sup> Auf dieser Grundlage lassen sich passgenaue Briefings für Agenturen erstellen, um die verschiedenen Kanäle und Inhalte zu gestalten. Die Erkenntnisse helfen bei der Neugestaltung und Überarbeitung von zum Beispiel Kampagnenmotiven, Newslettern, Flyern aber auch der Homepage. Damit wird bestätigt, was gute Marketing-Fachleute schon immer wussten: Das Unbewusste spielt eine grosse Rolle bei der Entscheidungsfindung und muss entsprechend mit Marketingbotschaften angesprochen werden.

## Fussnoten

- <sup>1</sup> Das Verfahren wurde von der 2011 gegründeten MassineScheffer GmbH entwickelt.
- <sup>2</sup> Vgl. Zaltmann 2003.
- <sup>3</sup> Prof. Dr. David Scheffer ist Geschäftsführender Gesellschafter bei der MassineScheffer GmbH in Berlin.
- <sup>4</sup> Der Test wurde von der MassineScheffer GmbH entwickelt.
- <sup>5</sup> In den Prozess involviert waren die Universität Osnabrück, die Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg und die Nordakademie (Hochschule der Wirtschaft) in Elmshorn. Die Wirksamkeit des psychografischen Ansatzes wurde in Studien mit etablierten Marktforschungsinstituten wie der GfK, TNS Infratest und AC Nielsen unter Beweis gestellt.
- <sup>6</sup> Der Schweizer Psychologe C.G. Jung (1875-1961) ist der Begründer der analytischen Psychologie. Er ging schon früh davon aus, dass bei Menschen in Sachen Wahrnehmung und der Beurteilung zwei unterschiedliche Stile zugeordnet werden können. Manche

Menschen tendieren zum ganzheitlich-intuitiven, andere zum detailliert-sensitiven Stil. Das heisst, dass Manche die wahrgenommenen Informationen eher subjektiv-gefühlsmässig, die Anderen objektiv-analytisch beurteilen. Diese typologischen Annahmen wurden mittlerweile von modernen, neuropsychologisch-orientierten Theorien bestätigt.

- <sup>7</sup> Daniel Kahneman ist einer der weltweit führenden Psychologen und Nobelpreisträger für Wirtschaft. Er geht von zwei Funktionsweisen oder Denkweisen unseres Gehirns aus, die er System 1 und 2 nennt (Kahnemann 2011). Das System 1 erkennt blitzschnell Muster und arbeitet weitgehend automatisch – also ohne willentliche Steuerung. Das System 2 nutzen wir, wenn wir gezielt unsere Aufmerksamkeit auf etwas lenken. Wir gehen dabei systematisch, analytisch und berechnend vor.
- <sup>8</sup> Vgl. Camerer/Loewenstein/Prelec 2005.
- <sup>9</sup> Die Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI-Theorie) von Julius Kuhl ist ein Modell, das menschliches Verhalten und Erleben erklären hilft. Er fasst unterschiedliche Persönlichkeitstheorien, Forschungsthemen und theoretische Perspektiven in einer Systematik zusammen, die intuitive Annahmen über die

Persönlichkeit von Menschen (z.B. «willensstark» oder «schüchtern») wissenschaftlich nachvollzieh- und erklärbar macht (Kuhl 2001 und Kuhl/Scheffer/Mikoleit/Strehlau 2011).

## Literatur

- Camerer, C./Loewenstein, G./Prelec, D., *Neuroeconomics: How neuroscience can inform economics*, in: *Journal of Economic Literature*, 2005 (43), S. 9-64.
- Jung, C.G., *Psychologische Typen* (überarbeitete Auflage), Solothurn – Düsseldorf, 1994.
- Kahneman, D., *Thinking, Fast and Slow*, Allen Lane, 2011.
- Kuhl, J., *Motivation und Persönlichkeit*, Göttingen – Seattle, 2001.
- Kuhl, J./Scheffer, D./Mikoleit, B./Strehlau, A., *Persönlichkeit und Motivation im Unternehmen*, Stuttgart, 2011.
- Schmidt, R.F./Lang, F., *Physiologie des Menschen* (30. Auflage), Heidelberg, 2007.
- Zaltman, G., *How customers think*, Boston, 2003.

## Die Autoren



### David Scheffer/kontakt@neuroips.com

Prof. Dr. David Scheffer ist Gründer und Geschäftsführer der MassineScheffer GmbH. Seit mehr als 15 Jahren erforscht er unbewusste Motive auf Grundlage der Typologie des Psychologen Professor Carl Gustav Jung und der PSI-Theorie des Persönlichkeitspsychologen Professor Julius Kuhl. David Scheffer entwickelte an seinem Lehrstuhl in der Nordakademie, Hochschule der Wirtschaft, die NeuroIPS®-Methode und den ViQ®.



### Peter Massine/kontakt@neuroips.com

Peter Massine gründete 2011 zusammen mit Professor David Scheffer die MassineScheffer GmbH, wo er als Geschäftsführer tätig ist. Er gehört zu den führenden Persönlichkeiten in Europas Entertainment Industrie. Peter Massine besitzt langjährige Erfahrung im Markenaufbau und dem Management von Entertainment Projekten.

## Über die MassineScheffer GmbH

Die MassineScheffer GmbH berät auf Grundlage ihres weltweit einzigartigen Ansatzes, der die nächste Entwicklungsstufe der qualitativen Marktforschung und des Marketings darstellt, grosse internationale Unternehmen und Marken. Bei einem kürzlich durchgeführten Projekt konnten 50 000 Datensätze ausgewertet werden, die wahrscheinlich grösste Persönlichkeitsstudie aller Zeiten. Dabei wurden wissenschaftlich belastbare Aussagen gewonnen, die man auch über ein Tiefeninterview so nicht herausbekommen hätte. Ein weiteres Beispiel sind Ergebnisse für einen bekannten Reiseveranstalter, der seine verschiedenen Anbietermarken ursprünglich zusammenführen wollte, weil Kundenbefragungen keine Ansätze für eine Differenzierung ergeben hatten. Erst die implizite Messung von Persönlichkeitsstrukturen konnte eindeutige Unterschiede bei den Konsumentengruppen aufdecken.