

«Eine starke Marke ist mehr als ein hübsches Logo»

Welche Chancen bietet der neue Markenauftritt der SSO? SDJ sprach mit dem Marketingexperten Falko Eichen, der zusammen mit dem Zentralvorstand einen **neuen Markenauftritt für die SSO** erarbeitet hat.

Interview: Markus Gubler, Presse- und Informationsdienst SSO
Fotos: zvg

In ihrem neuen Markenauftritt präsentiert sich die SSO als verlässlicher Partner, der Zahnärztinnen und Zahnärzte auf dem Karriereweg begleitet – vom Studium über die Assistenzzeit und Praxiseröffnung bis hin zur Pensionierung resp. Praxisaufgabe. Erste Ansätze, wie der Markenauftritt visuell umgesetzt wird, wurden an der Präsidentenkonferenz im November präsentiert.

Falko Eichen, Sie sind Experte für strategisches Marketing. Wie würden Sie Ihre Arbeit einem Laien erklären?

Der Begriff Marketing ist heute omnipräsent – und dementsprechend sind auch die Meinungen darüber, was Marketing ist. Im Kern geht es beim Marketing darum, aus Sicht der Zielgruppe wertvolle Angebote zu schaffen. Das klingt einfacher, als es ist. Denn es setzt voraus, dass ich mich tief mit der Gedanken- und Lebenswelt meiner Zielgruppe auseinandersetze und ihre Bedürfnisse und Sehnsüchte kenne. Genau hier setzt meine Arbeit als Berater für strategisches Marketing an: Mit meinem Team decken wir die Entscheidungslogik der Kunden auf: Was will der Kunde? Als wie relevant und attraktiv werden wir aktuell wahrgenommen? Wie gut erfüllen wir die Kundenerwartungen? Aufbauend auf diesen «Insights» entwickeln wir gemeinsam mit unserem Auftraggeber Strategien und Konzepte, wie das Unternehmen und seine Angebote besser in den Köpfen der Zielgruppen positioniert werden können.

Ist Marketing nicht vor allem eine Frage des Geldes?

Natürlich erreicht man mit mehr finanziellen Mitteln in der Regel eine höhere Wirkung. So geniessen Organisationen, die viel Geld für Kommunikation aus-



Marketingexperte Falko Eichen: «Es ist wichtig, dass die neuen Markenwerte von allen täglich gelebt werden.»

geben, in der Regel einen höheren Bekanntheitsgrad. Aber viele Unternehmen schaffen es trotz hohen Budgets nicht, eine hohe Bedeutung in der Le-

benswelt ihrer Kunden aufzubauen. Das liegt zumeist daran, dass sie an den Bedürfnissen ihrer Kunden vorbei kommunizieren. Dann kann ich noch so viel



Falko Eichen zeigte an der Präsidentenkonferenz 2020 erste Ansätze, wie der neue Markenauftritt visuell umgesetzt wird.

Marketing machen, die Wirkung wird «verpuffen», weil die Angebote nicht die Kundenbedürfnisse treffen.

Weshalb sollten auch Verbände und Non-Profit-Organisationen Marketing betreiben?

Auch Verbände und Non-Profit-Organisationen sind als Dienstleistungsorganisationen auf einem Markt tätig – sie werben um das Vertrauen in der Öffentlichkeit und um Einflussnahme in der Politik, um qualifizierte Mitarbeitende auf dem Arbeitsmarkt, um Spendengelder und Zuschüsse und natürlich um Mitglieder und Partner. Hierzu müssen sie ihre Aktivitäten an den Erwartungen der Anspruchsgruppen ausrichten und zu einer starken Marke werden lassen. Das schafft Orientierung und Identifikationsmöglichkeiten, verspricht einen attraktiven Mehrwert und stärkt das

Vertrauen. Insofern ist Marketing eine Grundvoraussetzung für die Aufgabenerfüllung von Verbänden und Non-Profit-Organisationen.

Wo sehen Sie die besonderen Herausforderungen für das Marketing von Verbänden und Non-Profit-Organisationen?

Schon der Begriff Marketing ist bei vielen Non-Profit-Organisationen negativ belegt. Das liegt vor allem daran, dass Marketing nicht als umfassendes Konzept einer Führung vom Markt her verstanden wird, sondern immer noch als Werbung oder «marktschreierischer» Verkauf. Darüber hinaus müssen Non-Profit-Organisationen eine Vielzahl von Anspruchsgruppen bedienen, beispielsweise Mitglieder, Politik, Öffentlichkeit, Behörden und Projektpartner. Oftmals sind die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen sehr

unterschiedlich. Die Herausforderung besteht darin, den heterogenen Ansprüchen gerecht zu werden. Eine weitere Herausforderung ist sicherlich die Finanzierung der Marketingausgaben. Auch werden die Marketingausgaben häufig als Verschwendung betrachtet, die zur Vernachlässigung der eigentlichen Mission führen. Diese Befürchtung ist aber unbegründet, da Marketing einen wichtigen Beitrag zur Erfüllung der Aufgaben von Non-Profit-Organisationen leistet, z.B. neue Mitglieder zu gewinnen oder attraktive Angebote zu entwickeln. Schließlich weisen Non-Profit-Organisationen oftmals dezentrale Organisationsstrukturen auf, z.B. Dachverband und einzelne Sektionen. Dies erschwert zum einen die Entscheidungsfindung, zum anderen ist die Kommunikation nach aussen häufig nicht integriert, was zu inkonsistenten

Botschaften und zu einem diffusen Markenbild führen kann.

Bei der SSO ging es ja um das Thema «Marke». Was genau verstehen Sie unter einer Marke?

Marken sind Bilder in unseren Köpfen. So gilt Porsche als besonders exklusiv und sportlich. Apple hat das Image, ein besonders innovatives Unternehmen zu sein. Wir haben uns eine Vorstellung aufgebaut auf Basis unserer Erlebnisse mit der Marke. Dieses Bild soll einen klaren Grund liefern, ein Produkt zu kaufen bzw. eine Dienstleistung in Anspruch zu nehmen – und es den Angeboten von Wettbewerbern vorzuziehen. Das gilt nicht nur für Produkte, sondern auch für Verbände: Ein Verband wird dann zu einer Marke, wenn er in den Köpfen der Zielgruppen mit einem positiven Bild verankert ist, das einen klaren Mehrwert liefert, dem Verband beizutreten oder sich für den Verband zu engagieren. Im besten Fall löst dieses Bild nicht nur Zustimmung, sondern sogar Begeisterung aus. Dafür muss ein Verband eine starke Präsenz und Relevanz in der Lebens- und Arbeitswelt seiner Mitglieder haben und sich stetig mit deren Bedürfnissen auseinandersetzen. Eine starke Marke ist somit viel mehr als nur ein hübsches Logo: Sie ist ein unverwechselbares Vorstellungsbild in den Köpfen der verbandsrelevanten Zielgruppen. Dieses Bild zu entwickeln und zu steuern, ist Aufgabe der Markenführung.

Sie und Ihr Team haben die SSO bei der Entwicklung eines neuen Markenauftritts strategisch beraten. Wie gingen Sie vor?

Zum Start des Projekts haben wir Interviews und Workshops mit Mitgliedern durchgeführt, um herauszufinden, wie die SSO von ihren Mitgliedern wahrgenommen wird. Das Ergebnis: Die SSO ist aktuell zu wenig als Marke mit ihren Stärken in den Köpfen und Herzen ihrer Mitglieder verankert. Viele Mitglieder haben kein klares Bild, wofür die SSO im Kern steht und welche Mehrwerte sie bietet. Darüber hinaus wird die SSO – insbesondere bei jungen Zahnärzten und Zahnärztinnen – als zu wenig modern wahrgenommen. Dementsprechend ist die Identifikation mit der SSO bei vielen eher gering. Zielsetzung des Projekts war es, die Stärken der SSO besser sichtbar und erlebbar zu machen. Gemeinsam mit dem Zentralvorstand der SSO haben wir in diversen Workshops ein Zielbild

entwickelt, wofür die SSO zukünftig stehen möchte. Das war ein spannender Prozess.

Welches sind die Ergebnisse dieses Prozesses?

Im Ergebnis schälte sich der Kern der Marke SSO heraus: «Partnerschaftlich weiterkommen». Dieser Markenkern beschreibt das Selbstverständnis und das Leistungsversprechen der Marke SSO an ihre Mitglieder: Die SSO ist die Partnerin bei fachlichen und wirtschaftlichen Anliegen im Berufsleben. Sie kennt die Bedürfnisse der Zahnärzte und Zahnärztinnen in allen Lebensphasen und Berufsmodellen. Sie versorgt ihre Mitglieder proaktiv mit notwendigen Informationen und Services. Sie macht sich für das Berufsbild stark und setzt sich für die Interessen ihrer Mitglieder in der Politik und in der Öffentlichkeit ein. Sie fördert den Dialog aller Anspruchsgruppen. Gemeinsam kommen die Mitglieder der SSO dadurch im Beruf weiter.

Und wie geht es weiter? Welches sind die nächsten Schritte bei der Stärkung der Marke SSO?

Das Markenbild gilt es nun, in einem nächsten Schritt für alle Mitglieder erlebbar zu machen, damit es durch reale Interaktionen und Erlebnisse geprägt wird. Neben der Überarbeitung des visuellen Auftretens der Marke SSO (Logo, Farben, Schriften) über alle Medien hinweg wird aktuell auch die Website der SSO grundlegend erneuert und stärker als personalisierte Dialog- und Informationsplattform mit innovativen Tools ausgebaut. Insgesamt wird der zukünftige Auftritt der SSO moderner, innovativer und zugänglicher. Ich bin sehr gespannt, wie der neue Markenauftritt der SSO bei den Mitgliedern ankommen wird. Die ersten Feedbacks waren durchweg sehr positiv.

Die SSO hat viele interne (Sektionen, Fachgesellschaften, Kommissionen) und externe Anspruchsgruppen (Behörden, Patienten, Öffentlichkeit). Wie stellt die SSO sicher, dass die neue Positionierung nachhaltig wirkt?

Das ist in der Tat eine Herausforderung für die Umsetzung der neuen Marke. Jeder Kontakt mit der SSO – egal wo oder auf welcher Ebene dieser stattfindet – beeinflusst, wie die Marke SSO künftig wahrgenommen wird. Daher ist es wichtig, dass die neuen Markenwerte von allen täglich gelebt werden. Sonst läuft man Gefahr, dass Widersprüche

entstehen, und dies führt in der Regel zum Vertrauensverlust. Damit die Positionierung nachhaltig wirkt, ist es daher entscheidend, dass alle internen Anspruchsgruppen an einem Strang ziehen und den neuen Markenauftritt der SSO in ihrem Verantwortungsbereich umsetzen. Nur dann wird sich nach aussen ein konsistentes Bild der neuen Marke SSO in den Köpfen der Anspruchsgruppen verankern.

Welche Aufgabe kommt dabei der Verbandskommunikation zu?

Die Verbandskommunikation muss die neue Markenpositionierung der SSO auf eine für die Zielgruppe stimmige Art und Weise umsetzen. Hierzu müssen alle Kontaktpunkte der SSO auf das neue Markenverständnis der SSO ausgerichtet werden, sei es der Auftritt in Social Media, der SSO-Kongress oder die diversen Publikationen. Die zentrale Frage lautet: «Können unsere Mitglieder spüren – egal auf welche Art und Weise sie mit uns in Berührung kommen – wofür die SSO steht?» Das wird nicht von heute auf morgen gelingen – eine starke Marke aufzubauen, ist wie ein Marathon. Es braucht einen langen Atem.

Zur Person

Dr. Falko Eichen ist geschäftsführender Gesellschafter beim Strategie- und Marketing-Beratungsunternehmen Bruhn & Partner AG in Basel. Ursprünglich von Prof. Manfred Bruhn als Spin-Off der Uni Basel gegründet, berät das Unternehmen heute Kunden bei der Entwicklung und Umsetzung kundenzentrierter Strategien – beispielsweise eine Anpassung des Geschäftsmodells, eine Weiterentwicklung der Markenpositionierung oder die interne Verankerung der Serviceorientierung.