



## Schriftenreihe bruhnpartner

Manfred Bruhn, Manuela Roßbach, Thilo Reichenbach, Mareike Ahlers

### **Gemeinsam helfen – Entwicklung der Marke ADH**

Erschienen in: Markenartikel, 12/2016

Die frei verfügbaren Artikel stehen  
als Download bereit ► [bruhnpartner.com](https://bruhnpartner.com)



# Gemeinsam helfen

Non-Profit-Organisationen benötigen Spenden, um Menschen helfen zu können. Um effektiver zu sein, haben sich im Bündnis 'Aktion Deutschland Hilft' mehrere Organisationen zusammengeschlossen und arbeiten nun daran, die Bekanntheit zu steigern.

**PER DEFINITION HEISST ES** zwar Non-Profit, aber der Markt ist heute ökonomisch nicht weniger umkämpft als die meisten Profit-Märkte. Der private Spendenmarkt in Deutschland hat ein Volumen von bis zu sieben Milliarden Euro Tendenz steigend. Besonders bei humanitären Katastrophen, zum Beispiel nach Naturereignissen wie Erdbeben, Tsunamis oder Wirbelstürmen, steigt das Spendenvolumen in Deutschland an. Der Markt ist dabei von einer polypolistischen Anbieterstruktur mit zunehmendem Verdrängungswettbewerb geprägt. Der stetig steigenden Anzahl Spenden sammelnder gemeinnütziger Organisationen steht eine begrenzte Spenderschaft gegenüber. Lag die Spendenquote 2005 noch bei 43 Prozent, stagniert sie seit Jahren auf dem Niveau von 33 Prozent.

Dass das Spendenvolumen im Zehn-Jahreszeitraum nicht ebenso zurückgegangen ist, ist den Marketing- und Fundraising-Bemühungen der Organisationen geschuldet. Insbesondere große Non-Profit-Organisationen werden heute mehr und mehr auch unter marketingstrategischen Gesichtspunkten geführt. Sie kämpfen in diesem Markt um die Aufmerksamkeit, das Vertrauen, die Sympathie und schließlich die Zuwendungen der potenziellen Spender.

## Gemeinsam mehr erreichen

Ein Großteil der Organisationen tritt dabei isoliert auf und spricht die Zielgruppen und den Spendenmarkt als Einzelorganisation an. Dies galt lange Zeit auch für die Katastrophenhilfe. Insbesondere bei großen Katastrophen ist aber Hilfe gefordert, die schnell und umfassend vor Ort Unterstützung leistet. Damit diese Herausforderung bewältigt werden kann, haben sich in den vergangenen Jahren Hilfsorganisationen zu Bündnissen zusammengeschlossen. 'Aktion Deutschland Hilft' (ADH) ist eine dieser Kooperationen.

ADH wurde 2001 gegründet und umfasst heute 24 Hilfsorganisationen. Schirmherr ist Bundespräsident a. D. Horst Köhler, Kuratoriumsvorsitzender ist Bundes-

außenminister Frank Walter Steinmeier. Im Falle einer großen humanitären Katastrophe wendet sich das Bündnis mit einem Spendenaufruf auf ein gemeinsames Konto an die Öffentlichkeit. Hierbei wird es von zahlreichen Medienpartnern wie der ARD unterstützt. Die beteiligten Organisationen führen ihre Erfahrung in der humanitären Auslandshilfe zusammen, um so den Opfern großer Katastrophen schnell und wirksam zu helfen und Versorgungslücken oder Überschneidungen bereits im Vorfeld der Hilfeleistungen zu verhindern.

## Wann funktioniert eine Markenallianz?

Aus Markenperspektive lässt sich bei 'Aktion Deutschland Hilft' von einer Markenallianz sprechen. Ein solcher Zusammenschluss ist mit Herausforderungen verbunden: Wer sind die richtigen Partner(-Marken)? Für welche Gemeinsamkeiten stehen sie bzw. wofür steht die gemeinsame Dachmarke des Bündnisses? Wie können Vertrauen und Präferenzbildung am Markt gestärkt werden? Welche positiven (aber auch negativen) Imagertransfers ergeben sich zwischen den Partnern? Und auch nach innen ergeben sich relevante Fragestellungen: Welche Vorstellungen einer gemeinsamen Dachmarke existieren bei den Bündnispartnern? Wie stark darf eine solche sein? Welche Vorteile bringt der Verbund den einzelnen Partnern und welche Forderungen werden an die Partner gestellt? Und wie wird ein gemeinsamer Markenprozess überhaupt gestaltet? Mit diesen Herausforderungen sieht sich auch ADH konfrontiert, so dass in den vergangenen Jahren bewusst an der Stärkung der Marke gearbeitet wurde. Aufgabe ist es zum einen, den Verbund ADH als starke Marke in der Öffentlichkeit zu profilieren und damit Bekanntheit, Vertrauen und ein klares Image zu stärken, um die Spendenbereitschaft bei einer Katastrophe positiv zu beeinflussen. Zum anderen wird das Ziel verfolgt, die Mitgliedsorganisationen in einen gemeinsamen Markenbildungsprozess zu involvieren und damit die Identität des Bündnisses zu stärken.



© Rawpixel.com - fotolia

XXXXXXXXXX

## Marken(entwicklungs)arbeit bei ADH

Da die Markenführung nicht isoliert von den Mitgliedsorganisationen erfolgen kann, ergeben sich koordinierende Herausforderungen. Organisationen, die nicht zuletzt auch Wettbewerber im Spendenmarkt sind, tauschen sich in verschiedenen Arbeitsgruppen (Projekte, Medien, Fundraising...) regelmäßig aus. Sie entwickeln zusammen mit dem Vorstand und der Geschäftsstelle (Aktionsbüro) die strategische Ausrichtung der Organisation und somit auch die der Marke ADH. Das Bonner Aktionsbüro übernimmt die operative Führung der Marke im Sinne der Durchführung und Kontrolle aller Marketing- und Fundraising-Maßnahmen.

Zur erfolgreichen Markenführung ist eine eindeutige Definition der Marke vonnöten, die auf gemeinsam getragenen Werten fußt, sich im Markensteuerrad niederschlägt und Ausdruck in klar definierten Co-Branding-Regeln findet, die die Kommunikation der Einzelmarken und der Marke ADH nach außen festlegen.

Neben der grundsätzlichen Bereitschaft aller ADH konstituierenden Bündnisorganisationen, in eine gemeinsame Marke zu investieren, ist es erforderlich, nicht nur Spendengelder, sondern auch Medialeistungen zu erhalten, um regelmäßig eine gewisse Reichweite zu erzielen und die Bekanntheit des Bündnisses weiter zu steigern. Ziel der Allianz ist die Top-of-Mind-Situation bei Spendern der Not- und Katastrophenhilfe. Neben den klassischen Kanälen wie TV-, Radio-, Print- und Out-of-Home-Werbung umfasst der Marketingmix des Bündnisses zahlreiche weitere Maßnahmen, die der direkten Spendengewinnung dienen. Insbesondere im Bereich des digitalen Fundraisings sieht sich der Zusammenschluss als Vorreiter. Trotz der systemimmanenten Unsicherheit eignet sich das Netz durch seine Ubiquität, Multimedialität und Interaktivität hervorragend, um das Vertrauensgut Spende auch einer jüngeren Zielgruppe näherzubringen. Mittlerweile fließt bereits jede dritte Spende an 'Aktion Deutschland Hilft' über digitale Kanäle.

Mit dem Ziel, die Marke ADH weiter zu stärken und gleichzeitig intern den Markenbildungsprozess zu festigen, wurde gemeinsam mit Prof. Manfred Bruhn und seinem Team von der Universität Basel ein Projekt aufgesetzt. In einem ersten Schritt ging es um die Erfassung der aktuellen Stärken und Schwächen in der Wahrnehmung der Markenallianz ADH, um darauf aufbauend Maßnahmen zur Markenentwicklung zu entwickeln. Hierzu erfolgte eine repräsentative Bevölkerungsbefragung mit knapp 1.500 Personen (pro Hilfsorganisationen mindestens 100 Kenner).

## Unklare (Marken-)Profile im Non-Profit-Markt

Ergebnis: Während ADH über die vergangenen Jahre deutlich an Bekanntheit gewonnen hat, ist die Partnerschaft mit ADH in der spendenbereiten Bevölkerung noch wenig verankert. Sie liegt je nach Organisation nur zwischen fünf und 40 Prozent. Personen, denen bewusst ist, dass eine Hilfsorganisation eine Partnerschaft mit ADH pflegt, bewerten dies dabei als sehr positiv. Allerdings hat ein Großteil kein klares Bild, wofür das Bündnis sich einsetzt, welche Werte es verfolgt und in welchen Bereichen es aktiv ist. ADH wird zwar vornehmlich mit humanitärer Hilfe in Verbindung gebracht, ganz klar ist das Profil aber nicht. Auch der Bündnischarakter ist nur einem Viertel der Befragten bewusst.

In punkto positive Synergieeffekte zwischen ADH und den Mitgliedsorganisationen zeigt sich, dass insbesondere die kleinen Mitgliedsorganisationen die Chance haben, vom vergleichsweise hohen Bekanntheitsgrad von ADH zu profitieren, während die bekannteren Organisationen durch eine gegenseitige Stützung der Bekanntheit profitieren. Positive Effekte ergeben sich auch durch einen Vertrauenstransfer zwischen ADH und den einzelnen Organisationen; das Wissen um die Partnerschaft stärkt sowohl das Vertrauen in die Einzelorganisation als auch umgekehrt in ADH.

Dies ist jedoch keine spezifische Schwäche von ADH und seinen Partnern, sondern vielmehr ein Problem,

HANDEL

RECHT

SERVICE

102

mit dem sich viele Hilfsorganisationen konfrontiert sehen: Wieso sollte ein Spender sich für Organisation A anstatt Organisation B entscheiden? Ein klares differenzierendes (Marken-)Versprechen können die meisten nicht für sich formulieren bzw. wird ein solches am Markt nicht wahrgenommen. Dies zeigt sich auch darin, dass die Hilfsorganisationen bei einem Großteil rationaler (z.B. kompetent, transparent, zuverlässig) und emotionaler (z.B. sympathisch, menschlich) Image-merkmale als austauschbar wahrgenommen werden. Die größte Differenzierung ergibt sich bei Merkmalen wie 'weltweit aufgestellt' oder 'religiös wertorientiert', die sich aber häufig eher aus der grundsätzlichen Orientierung/Organisation und weniger aus einer bewussten Positionierung ergeben. Als Konsequenz aus dieser eher diffusen Profilierung kann auch ein Bündnis wie ADH in erster Linie Synergieeffekte im Sinne von Bekanntheit für seine Partnerorganisationen erzielen. Bisher wenig ausgeprägt und damit ausbaufähig sind indessen positive Image- und Vertrauenseffekte.

### Aufgaben für die zukünftige Markenentwicklung

ADH arbeitet seit einigen Jahren am Aufbau und der Stärkung der eigenen Marke nach außen sowie nach innen. Die Befragung zeigt, dass dieser Weg der richtige ist. Imageaufbau ist für jede Organisation eine langfristige Aufgabe. Es gilt, am eingeschlagenen Weg festzuhalten und die angestrebten Imageattribute langfristig und konsistent zu kommunizieren, damit sich das angestrebte Image nachhaltig etablieren kann.

Auch der gemeinsame Auftritt von ADH und den Mitgliedsorganisationen ist in Zukunft konsequent fortzusetzen. Insbesondere die gemeinsame Abbildung der Logos auf High-Involvement-Medien ist von hoher Bedeutung für die gemeinsame Wahrnehmung. Hierzu

wurden Co-Branding Regeln definiert. Hausaufgaben ergeben sich für ADH und seine Partner insbesondere bei der Stärkung von Vertrautheit und einem klaren Image. Diese Aufgaben sollten alle Parteien im Einvernehmen, aber unabhängig voneinander wahrnehmen. Im Sinne des Aufbaus klarer Markenprofile bildet dies eine wesentliche Voraussetzung zur Stärkung der Synergieeffekte innerhalb der Markenallianz.

### Marken transportieren gesellschaftliche Werte

Im Ergebnis konnte das Projekt viele positive Wirkungen erzielen. Intern fördert die gemeinsame Arbeit an der Marke ADH den Zusammenhalt unter den Hilfsorganisationen und das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer starken Marke. Und auch extern hat sich die Marke weiter profilieren können: Bekanntheitsgrad und Spendeneinnahmen konnten 2015 deutlich gesteigert werden. Bei den beiden großen Katastrophen des Jahres 'Erdbeben Nepal' und 'Flüchtlingshilfe' ist es dem Bündnis gelungen, im Vergleich zu anderen Organisationen die meisten Spenden zu erzielen. Laut DZI-Spendenbilanz 2015 generierte ADH 26,5 Millionen Euro (Nepal) und 23,2 Millionen Euro (Flüchtlinge). Dies stärkt die Vermutung, dass die Markenallianz der richtige Weg im umkämpften Spendenmarkt ist.

Aktion Deutschland Hilft ist auf dem Weg zu einer starken Marke einen großen Schritt vorangekommen. In vielen Katastrophengebieten wird sich dies nachhaltig positiv auf die Unterstützung auswirken. An dem Projekt hat sich zudem gezeigt, dass eine starke Marke intern und extern in der Lage ist, ein Wertesystem in der Gesellschaft (z.B. Hilfsbereitschaft, Solidarität, aktives Handeln in Notsituationen) zu transportieren.

**Manfred Bruhn, Manuela Rossbach,  
Thilo Reichenbach, Dr. Mareike Ahlers**



**Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Manfred Bruhn** ist Professor für Marketing an der Universität Basel.

**Manuela Rossbach** ist Geschäftsführerin von Aktion Deutschland Hilft.



**Thilo Reichenbach** ist Leiter der Stabsstelle Marke/Online von Aktion Deutschland Hilft.

**Dr. Mareike Ahlers** ist Geschäftsführerin der Strategie- und Marketingberatung Bruhn+Partner.

