

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Umsetzung Marketing und Kommunikation

**Arbeitsbuch zur
Tagung für die Sektionen vom
Samstag, 5. September 2026 (Workshop 2)**



Notizen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Marketing ist Beziehungsarbeit

Viele Menschen denken bei Marketing zuerst an Werbung, Social Media oder bunte Flyer. Für NGOs, Vereine und Sektionen ist Marketing jedoch etwas anderes: Es geht darum, Beziehungen zu Menschen aufzubauen und zu pflegen. Zu Mitgliedern, Freiwilligen, Spender:innen, Interessierten, Partnerorganisationen oder politischen Entscheidungsträger:innen.

Marketing beantwortet im Kern eine einfache Frage: **Wie schaffen wir es, dass die richtigen Menschen unsere Organisation kennen, verstehen und sich mit ihr verbinden möchten?**

Dabei geht es nicht darum, etwas zu verkaufen. Es geht darum, sichtbar zu machen, wofür wir stehen, welchen Beitrag wir leisten und warum Menschen Teil unserer Gemeinschaft werden sollten.

Marketing beginnt nicht bei der Kommunikation

Oft wird Marketing mit Kommunikation gleichgesetzt. Doch Kommunikation ist nur die Spitze des Eisbergs. Bevor wir erzählen können, wer wir sind und was wir tun, müssen einige grundlegende Fragen geklärt sein:

- Wofür stehen wir als Sektion/NF-Haus ?
- Was bieten wir unseren Zielgruppen?
- Welche Menschen möchten wir erreichen?
- Welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung?

Marketing kann deshalb nicht isoliert betrachtet werden. Es baut auf den anderen Elementen der Organisation auf.

Eine attraktive Veranstaltung lässt sich nur durchführen, wenn genügend Freiwillige mithelfen. Eine überzeugende Botschaft wirkt nur dann glaubwürdig, wenn sie zu den tatsächlichen Leistungen der Sektion passt. Und die beste Idee bleibt oft wirkungslos, wenn Zeit, Geld oder personelle Ressourcen fehlen.

Marketing ist deshalb immer das Zusammenspiel von Leistungen, Strukturen, Menschen und Ressourcen.

Marketing ist Beziehungsarbeit

Worauf baut gutes Marketing auf?

Bevor wir entscheiden können, welche Kommunikationskanäle wir nutzen oder welche Botschaften wir vermitteln möchten, brauchen wir Antworten auf vier zentrale Fragen:

1. Wer sind unsere Zielgruppen?

Mit wem möchten wir überhaupt in Beziehung treten?

2. Was erwarten diese Menschen von uns?

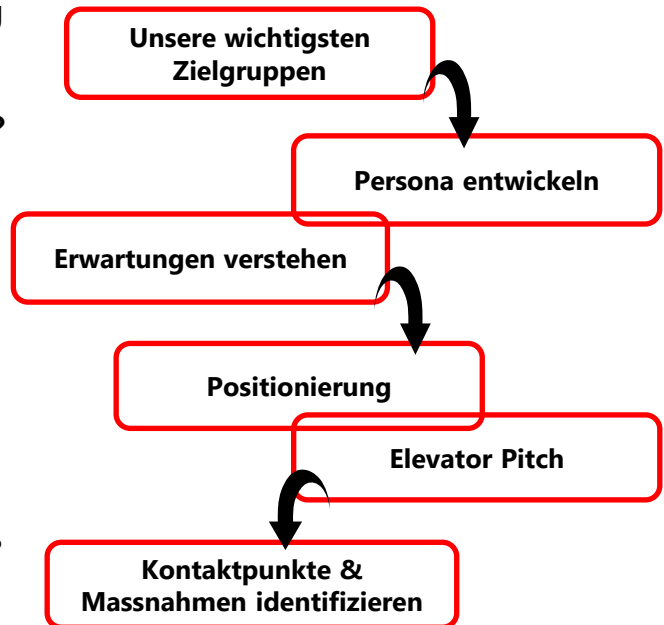
Welchen Nutzen suchen sie? Was motiviert sie, sich zu engagieren oder Mitglied zu werden?

3. Wie möchten wir wahrgenommen werden?

Welche Eigenschaften und Stärken machen unsere Sektion besonders und unverwechselbar?

4. Wo begegnen wir unseren Zielgruppen?

An welchen Orten, Veranstaltungen oder digitalen Kanälen können Beziehungen entstehen?



Wenn diese Fragen geklärt sind, wird Marketing einfacher. Entscheidungen werden klarer, Massnahmen zielgerichteter und Ressourcen können dort eingesetzt werden, wo sie die grösste Wirkung erzielen.

Dieses Arbeitsbuch

Dieses Arbeitsbuch begleitet euch Schritt für Schritt bei der Beantwortung dieser vier Fragen. Am Ende haltet ihr eine konkrete Marketing-Matrix in den Händen, die ihr im Vorstand weiterdiskutieren, ergänzen und weiterentwickeln könnt.

Perfekte Antworten braucht es dabei nicht. Wichtiger ist, gemeinsam ins Gespräch zu kommen, Annahmen zu überprüfen und ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln, wie eure Sektion sichtbar werden kann.

Denn Sichtbarkeit entsteht nicht durch Zufall. Sie entsteht dort, wo eine Organisation weiss, für wen sie da ist, wofür sie steht und wie sie Beziehungen gestaltet.



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Unsere wichtigsten Zielgruppen

Die erste Frage lautet:

Mit wem wollen wir überhaupt in Beziehung treten?

Dabei denken viele zuerst an ihre Mitglieder. Für eine Sektion sind jedoch oft zahlreiche weitere Austauschpartner wichtig. Dazu gehören sowohl Personen und Gruppen **innerhalb der Organisation** als auch Menschen und Organisationen **ausserhalb der Naturfreunde**.

Die Theorie des Freiburger Managementmodells für NPO sortiert die Zielgruppen wie folgt:

Inputbeziehung		Outputbeziehung	
Aussenbereich	Innenbereich	Aussenbereich	
Beschaffung von Dritten, Umfeld	Marketing in der NPO, NPO-Mitglied	Leistungsabgabe an Dritte, Umfeld	
Beschaffungsmarketing		Leistungsabgabe-Marketing	
Mitglieder-Marketing - Neue Mitglieder - Ehrenamtliche - Freiwillige Helfer	Mitgliederaktivierung • Informationen • Beiträge • Mitarbeit	Eigenmarketing • Internes Marketing - Personal - Ehrenamtliche - Freiwillige • Mitgliederpflege • Marketing-Transfer	Interessenvertretung • Beziehung zur Öffentlichkeit (Public Relations) • Social Marketing
Finanz-Marketing • Fundraising • Sponsoring • Staatliche Zuwendungen	• Stand-by Lobbying	• Koordinationsleistungen	• Beziehungen zum politischen System
Personal-Marketing	• Innerorganisationales Bargaining	• Interorganisationales Bargaining	
Kooperationen - Mit Dachverband - Mit ähnlichen Verbänden - Mit Lieferanten der Mitglieder		Dienstleistungsmarketing, Produkte- und Güter-Marketing	
Einkauf - Einkaufskooperationen		Marketing als Auftragsdurchführung • Kooperative Kommunikation - Produkte / Labels - Einstellungs- und Verhaltensänderungen - Mitgliedschaften / Berufe - Branchen / Regionen • Verbandsmarketing	

MfV, S. 137
(erweitert)

Die entscheidende Erkenntnis lautet:
Nicht alle Austauschpartner sind gleich wichtig. Erfolgreiches Marketing bedeutet auch, Prioritäten zu setzen und die vorhandenen Ressourcen gezielt einzusetzen.

Eure Aufgabe

Sammelt zunächst alle internen und externen Austauschpartner eurer Sektion. Die Vorlage auf der nächsten Seite hilft euch dabei. Überlegt anschliessend, welche dieser Gruppen für die Zukunft eurer Sektion besonders wichtig sind. Markiert eure drei bis fünf wichtigsten Zielgruppen. Auf diese werden wir uns in den nächsten Schritten konzentrieren.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

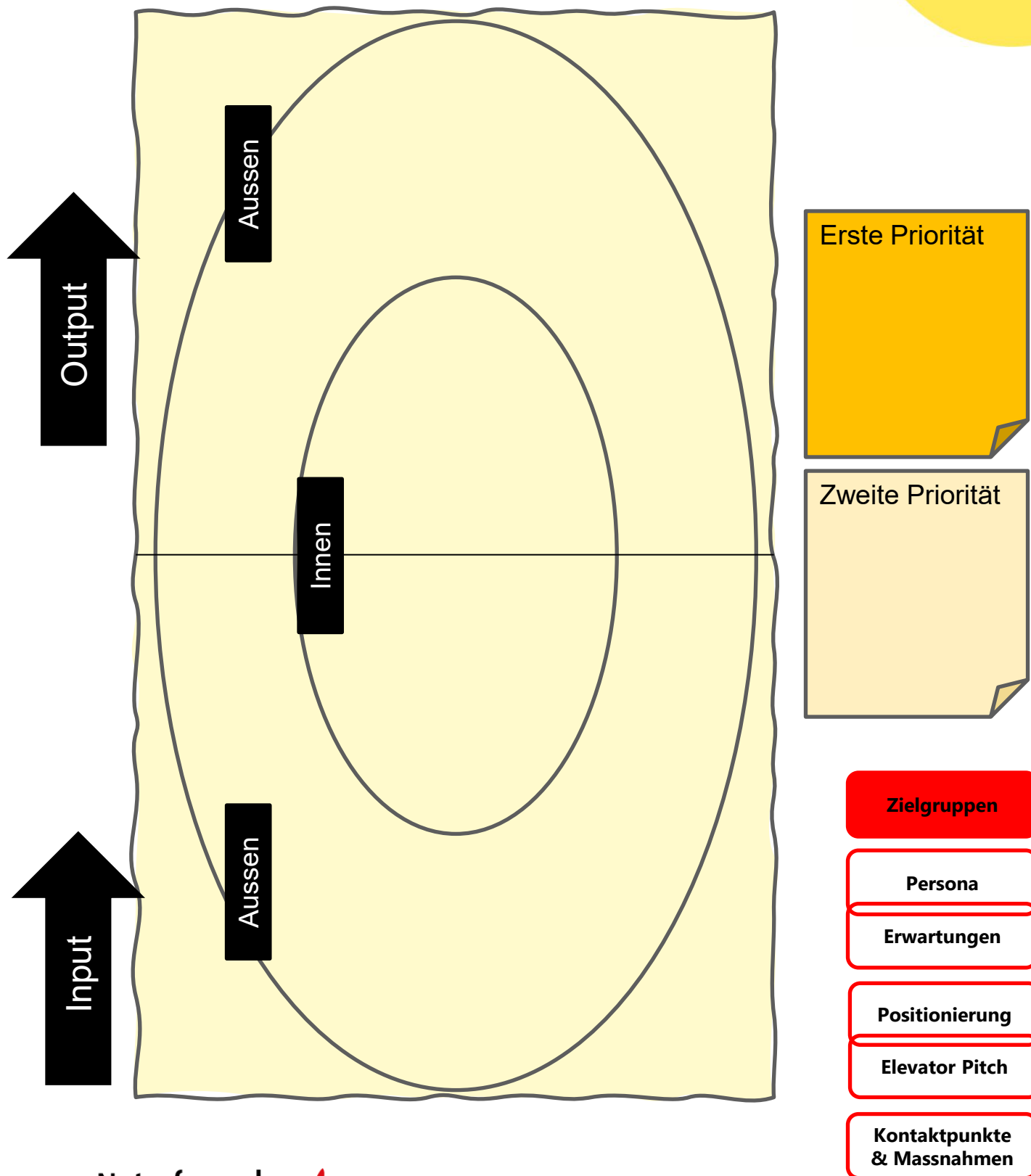
Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Unsere wichtigsten Zielgruppen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Erwartungen verstehen

Nachdem ihr eure wichtigsten Zielgruppen bestimmt habt, folgt die nächste Frage:

Was erwarten diese Menschen von uns?

Dabei hilft es, nicht nur auf die Aktivitäten oder Angebote zu schauen. Menschen interessieren sich selten für ein Angebot an sich. Sie interessieren sich für das Bedürfnis, das dahintersteht.

Beispiele:

Eine Familie sucht vielleicht nicht einfach eine Wanderung. Sie sucht:

- gemeinsame Erlebnisse
- unkomplizierte Freizeitgestaltung
- Naturerfahrungen für die Kinder
- Kontakte zu anderen Familien

Eine pensionierte Person sucht möglicherweise:

- Gemeinschaft
- Bewegung
- neue Kontakte
- eine sinnvolle Freizeitgestaltung

Je besser wir verstehen, was unsere Zielgruppen bewegt, desto besser können wir unsere Angebote gestalten und kommunizieren. Gute Organisationen denken deshalb nicht zuerst aus ihrer eigenen Perspektive, sondern aus der Sicht ihrer Zielgruppen.

Von der Zielgruppe zur Persona

Hilfreich ist dabei die Arbeit mit sogenannten **Personas**. Eine Persona macht eine abstrakte Zielgruppe greifbar. Aus „Familien mit Kindern“ wird eine konkrete Person mit Bedürfnissen, Erwartungen und Herausforderungen.

Beispiel Persona

Name: Anna, 38 Jahre, Mutter von zwei Kindern

Was sucht sie? Naturerlebnisse für die ganze Familie

Was beschäftigt sie? Wenig Zeit, viele konkurrierende Freizeitangebote

Was erwartet sie von den Naturfreunden? Einfache Zugänge, Gemeinschaft und schöne gemeinsame Erlebnisse

Wo erlebt sie heute Hürden? Informationen sind schwer auffindbar, sie kennt niemanden in der Sektion oder weiss nicht, ob sie auch als Neuling willkommen ist.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Erwartungen verstehen

Steckbrief der Persona

	Name, Umfeld, Hobbies Was mag sie? Was mag sie nicht?	
	Was sucht sie?	Was beschäftigt sie?
	Was erwartet sie von den Naturfreunden?	Welche Hürden oder Unsicherheiten könnte sie in der Begegnung mit eurer Sektion erleben?

Die Beschäftigung mit Personas hilft uns, unsere Zielgruppen besser zu verstehen und unsere Angebote konsequent aus ihrer Perspektive zu betrachten.

Die entscheidende Erkenntnis:

Menschen kommen nicht wegen eines Angebots. Sie kommen, weil dieses Angebot ein Bedürfnis erfüllt. Wer die Bedürfnisse seiner Zielgruppen kennt, kann Beziehungen aufbauen, die langfristig bestehen.

Eure Aufgabe

Wählt für jede priorisierte Zielgruppe eine typische Person aus und beschreibt sie möglichst konkret. Füllt dazu für jede Zielgruppe die Vorlage auf der nächsten Seite aus.

So entsteht ein besseres Verständnis dafür, wie ihr eure Zielgruppen künftig erreichen und begeistern könnt.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Erwartungen verstehen

Steckbrief der Persona

Zielgruppe: _____

Name, Umfeld, Hobbies Was mag sie? Was mag sie nicht?	Was beschäftigt sie?	Welche Hürden oder Unsicherheiten könnte sie in der Begegnung mit eurer Sektion erleben?
	Was sucht sie?	Was erwartet sie von den Naturfreunden?
So sieht die Person aus:		

- Zielgruppen
- Persona
- Erwartungen
- Positionierung
- Elevator Pitch
- Kontaktpunkte & Massnahmen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Erwartungen verstehen

Steckbrief der Persona
Zielgruppe: _____

Name, Umfeld, Hobbies Was mag sie? Was mag sie nicht?	Was beschäftigt sie?	Welche Hürden oder Unsicherheiten könnte sie in der Begegnung mit eurer Sektion erleben?
	Was sucht sie?	Was erwartet sie von den Naturfreunden?
So sieht die Person aus:		

- Zielgruppen
- Persona
- Erwartungen
- Positionierung
- Elevator Pitch
- Kontaktpunkte & Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Erwartungen verstehen

Steckbrief der Persona
Zielgruppe: _____

Name, Umfeld, Hobbies Was mag sie? Was mag sie nicht?	Was beschäftigt sie?	Welche Hürden oder Unsicherheiten könnte sie in der Begegnung mit eurer Sektion erleben?
	Was sucht sie?	Was erwartet sie von den Naturfreunden?
So sieht die Person aus:		

- Zielgruppen
- Persona
- Erwartungen
- Positionierung
- Elevator Pitch
- Kontaktpunkte & Massnahmen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Nachdem wir unsere Zielgruppen und ihre Bedürfnisse kennen, stellt sich die nächste Frage:

Wie möchten wir wahrgenommen werden?

Oder ganz praktisch gefragt:

Was soll jemand über uns denken, wenn er einen Flyer liest, unsere Website besucht oder an einer Veranstaltung teilnimmt?

Mögliche Antworten könnten sein:

- naturverbunden
- offen und herzlich
- generationenübergreifend
- aktiv
- engagiert für Umwelt und Gesellschaft
- unkompliziert
- kompetent

Was bedeutet Positionierung?

Mit Positionierung beschreiben wir die Eigenschaften und Stärken, die unsere Sektion aus Sicht der Zielgruppen besonders machen. Sie beantwortet die Frage:

Warum sollen Menschen gerade zu uns kommen und nicht zu einer anderen Organisation?

Eine gute Positionierung ist:

- relevant für die Zielgruppe
- glaubwürdig
- verständlich
- möglichst unverwechselbar

Dabei geht es nicht darum, alles zu sein. Im Gegenteil: Gute Positionierung bedeutet, bewusst Schwerpunkte zu setzen.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Das Positionierungskreuz

Um eure Positionierung zu erarbeiten, betrachtet ihr vier Perspektiven:

1. Unser Selbstverständnis

Wer sind wir? Wofür stehen wir?

2. Unsere Zielgruppe

Was ist dieser Zielgruppe besonders wichtig?

3. Andere Anbieter

Wer bietet ähnliche Aktivitäten oder Erlebnisse an? Wie unterscheidet sich unsere Leistung?

4. Unser Angebot

Was bieten wir konkret an? Was macht unser Angebot einmalig?



Dort, wo sich diese vier Perspektiven treffen, entsteht eure Positionierung.

Beispiel:

- **Selbstverständnis:** naturverbunden, gemeinschaftlich, generationenübergreifend
- **Zielgruppe z.B. Familie:** sucht Gemeinschaft, Naturerlebnisse und Familienfreundlichkeit
- **Andere Anbieter:** SAC, Pfadi, lokale Freizeitorganisationen, Sportvereine
- **Unser Angebot:** geführte Wanderungen, Familienanlässe, Naturbildung, Gemeinschaft

Daraus könnte folgende Positionierung entstehen:

„Wir sind die Naturfreunde für Familien, die Natur erleben und gleichzeitig Gemeinschaft finden möchten.“

Eure Aufgabe

Überlegt euch für jede der priorisierten Zielgruppen die vier Perspektiven des Positionierungskreuzes. Nutzt dazu die Vorlage auf der nächsten Seite.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

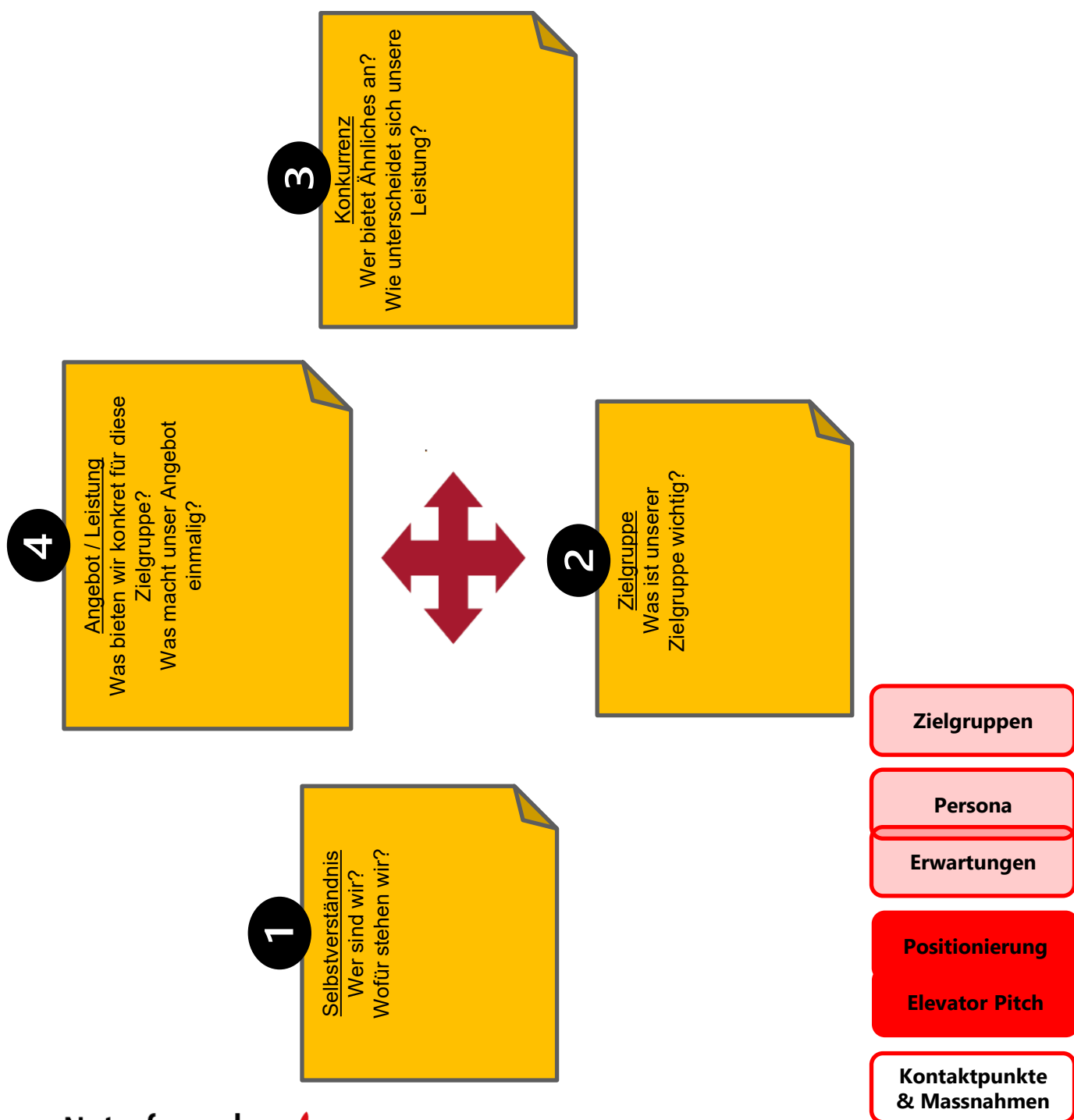
Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Positionierungskreuz

Zielgruppe: _____

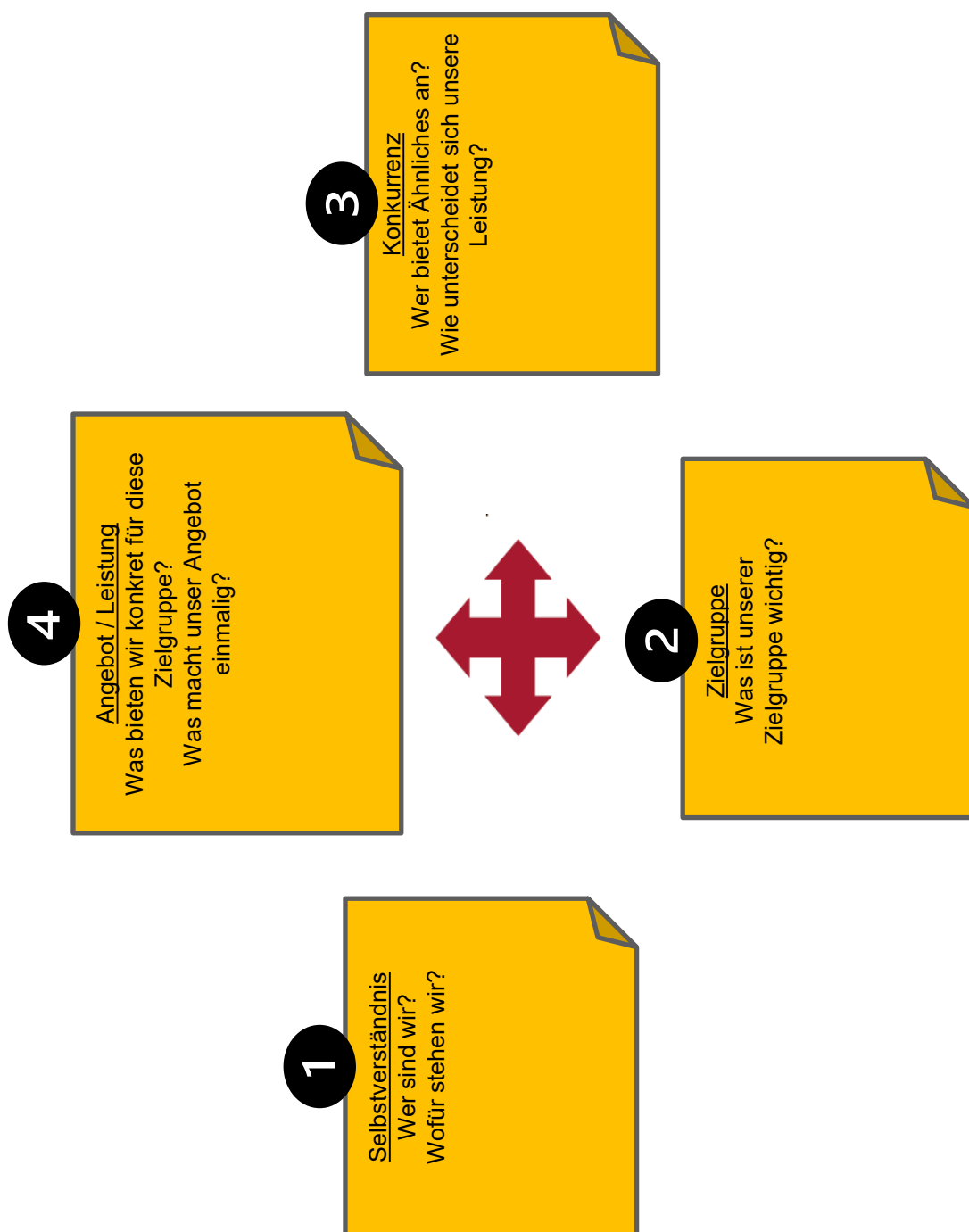


«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Positionierungskreuz

Zielgruppe: _____



Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

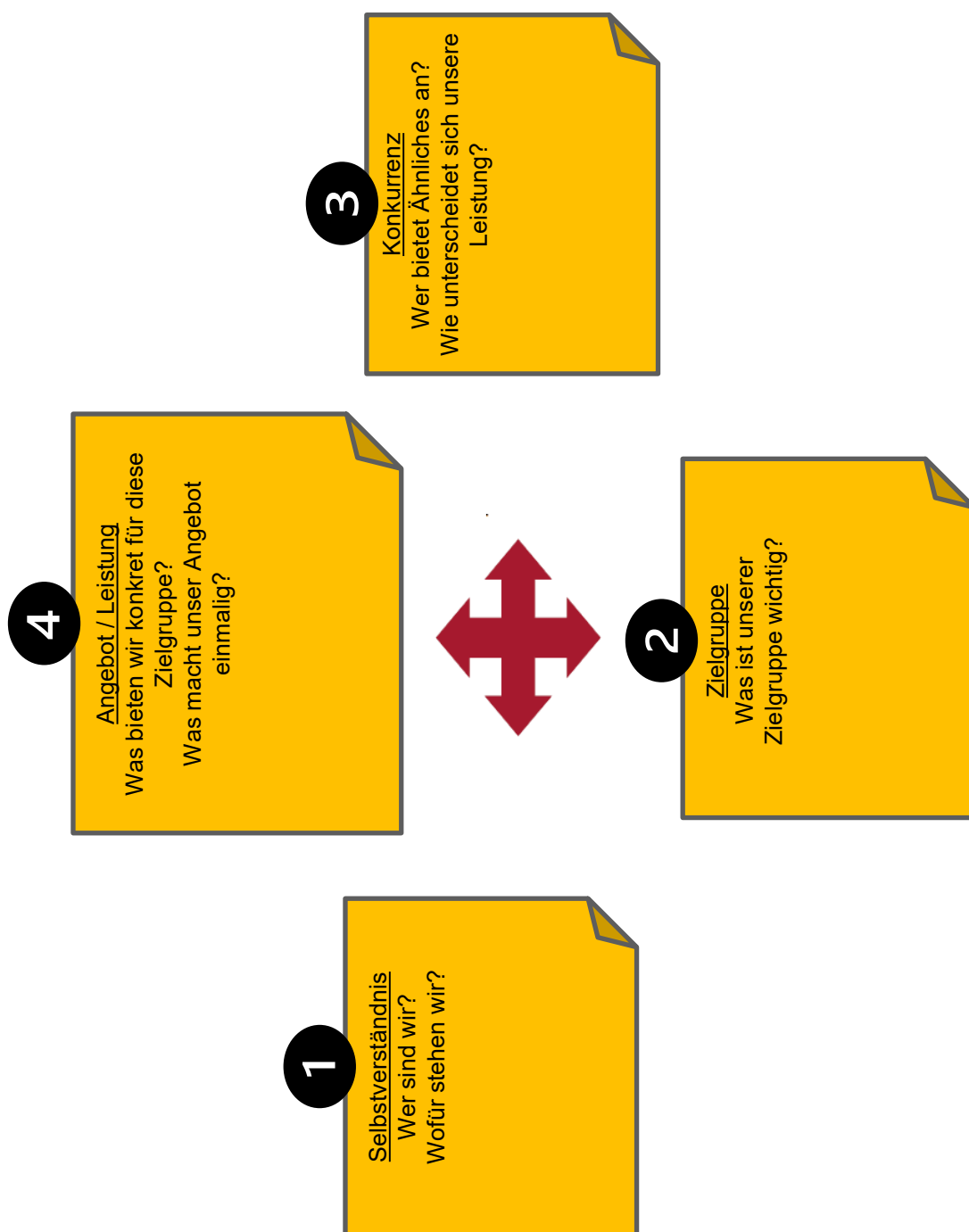
Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Positionierungskreuz

Zielgruppe: _____



Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen

«Unsere Sektion sichtbar machen»

Positionierung definieren

Vom Positionierungskreuz zum Elevator Pitch

Wenn ihr eure Positionierung gefunden habt, formuliert daraus einen kurzen **Elevator Pitch**. Stellt euch vor, ihr fahrt mit einer Person im Lift, die eure Sektion noch nicht kennt. Während dieser gemeinsamen Liftfahrt habt ihr die Gelegenheit, diese Person für eure Sektion zu begeistern.

Ein guter Elevator Pitch lässt sich in 20 bis 30 Sekunden erzählen. Er ist verständlich, persönlich und macht Lust auf mehr.
Ein Elevator Pitch ist eure Antwort auf die Frage:

„**Wofür stehen die Naturfreunde in unserer Region?**“

Tipp: Sprecht euren Elevator Pitch laut aus

Marketing entsteht nicht auf dem Papier, sondern im Gespräch mit Menschen. Deshalb lohnt es sich, den Elevator Pitch nicht nur aufzuschreiben, sondern auch laut zu testen.

Nehmt euren Pitch mit dem Handy als kurze Sprachnachricht oder als Video auf. Hört ihn euch danach an oder zeigt ihn einer anderen Person.

Fragt euch:

- Klingt das nach uns?
- Ist die Aussage verständlich?
- Würde jemand sofort verstehen, wofür wir stehen?
- Macht der Pitch Lust, mehr über die Sektion zu erfahren?

Oft merkt man erst beim Sprechen, welche Formulierungen überzeugen und welche noch zu kompliziert sind.

Die entscheidende Erkenntnis:

Menschen erinnern sich selten an alles, was wir anbieten. Sie erinnern sich aber daran, wofür wir stehen. Eine klare Positionierung macht eure Sektion sichtbar, verständlich und unverwechselbar.

Unser Elevator-Pitch:



Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Kontaktpunkte & Massnahmen identifizieren

Die letzte Frage lautet:

Wo begegnen wir unseren Zielgruppen überhaupt?

Denn selbst das beste Angebot hilft wenig, wenn die richtigen Menschen nie davon erfahren. Marketing bedeutet deshalb nicht nur zu wissen, *wen* wir erreichen möchten, sondern auch, *wo* wir diesen Menschen begegnen können.

Familien, junge Erwachsene oder Senior:innen bewegen sich in unterschiedlichen Lebenswelten. Entsprechend erreichen wir sie über unterschiedliche Wege.

Beispiele:

Familien erreichen wir vielleicht über:

- Schulen
- Familienanlässe
- Ferienpass-Angebote
- Elternnetzwerke
- lokale Facebook-Gruppen

Junge Erwachsene erreichen wir vielleicht über:

- Outdoor-Events
- Hochschulen
- Instagram
- Nachhaltigkeitsprojekte
- Freundeskreise

Die zentrale Frage lautet:

Wo müssen wir präsent sein, damit Beziehungen überhaupt entstehen können?

Schritt 1: Die Kontaktpunkte identifizieren

Wir notieren für jede priorisierte Zielgruppe die Orte, Kanäle und Situationen, an denen ihr mit ihr in Kontakt kommen können.

Wichtig dabei: Denkt nicht zuerst an eure bestehenden Kommunikationskanäle, sondern an die Lebenswelt eurer Zielgruppe.

Wo ist diese Person bereits unterwegs? Wo informiert sie sich? Wo trifft sie andere Menschen?

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen



«Unsere Sektion sichtbar machen»

Kontaktpunkte & Massnahmen identifizieren

Schritt 2: Konkrete Massnahmen ableiten

Nun wird aus einem Kontaktpunkt eine konkrete Aktivität.

Beispiele:

Dabei gilt:

Lieber wenige Massnahmen konsequent umsetzen als viele Ideen sammeln, für die später Zeit und Ressourcen fehlen.

Fragt euch deshalb bei jeder Idee:

- Passt die Massnahme zu unserer Zielgruppe?
- Passt sie zu unserer Positionierung?
- Haben wir die nötigen Ressourcen?
- Können wir sie regelmässig und mit Qualität umsetzen?

Eure Aufgabe

1. Wählt für jede priorisierte Zielgruppe die wichtigsten Kontaktpunkte aus.
2. Überlegt euch, wie ihr dort sichtbar werden könnt.
3. Formuliert daraus zwei bis drei konkrete Massnahmen, die ihr in den nächsten zwölf Monaten umsetzen möchtet.

So entsteht ein erster, realistischer Aktionsplan.

Die entscheidende Erkenntnis:

Sichtbarkeit entsteht nicht durch möglichst viele Kommunikationskanäle. Sichtbarkeit entsteht dort, wo die richtigen Menschen den Naturfreunden wiederholt und auf passende Weise begegnen.

Zielgruppen

Persona

Erwartungen

Positionierung

Elevator Pitch

Kontaktpunkte
& Massnahmen



Kontaktpunkte & Massnahmen identifizieren

Zielgruppe: _____

[illegible]

Zielgruppe: _____

[illegible]

Zielgruppe: _____

[illegible]

Zum Schluss

Sichtbarkeit entsteht nicht durch Zufall und auch nicht durch einzelne Kommunikationsmassnahmen. Sie entsteht dort, wo eine Sektion weiss, wofür sie steht, wen sie erreichen möchte und wie sie Beziehungen zu ihren Zielgruppen gestaltet. Genau darum ging es in diesem Arbeitsbuch: Schritt für Schritt die Grundlagen zu schaffen, damit Marketing nicht mehr vom Bauchgefühl, sondern von gemeinsamen Überlegungen und bewussten Entscheidungen getragen wird.

Die vier Fragen zu Zielgruppen, Bedürfnissen, Positionierung und Kontaktpunkten bilden dabei die Grundlage für wirksame und glaubwürdige Kommunikation.

Euer nächster Schritt

Nehmt euren Aktionsplan in die nächste Vorstandssitzung mit. Diskutiert die Erkenntnisse gemeinsam, ergänzt offene Punkte und wählt zwei bis drei Massnahmen aus, die ihr in den kommenden zwölf Monaten konkret umsetzen wollt.

Startet klein, aber verbindlich. Denn Sichtbarkeit entsteht nicht durch perfekte Konzepte, sondern durch konsequentes Handeln.

Viel Erfolg auf eurem Weg zu einer sichtbaren, attraktiven und zukunftsfähigen Sektion!



Marco Buser
Marco.Buser@bvmberatung.net

Barbara Iseli Sczepanski
Barbara.Iseli@bvmberatung.net



**Beratungsgruppe für
Verbands-Management B'VM**
Bollwerk 15
Postfach
3001 Bern

Tel: +41 31 313 88 88
Web: www.bvmberatung.net