

MARKENSTRATEGIEN BEI KLINIKZUSAMMENSCHLÜSSEN

Operation Marke

Der Markt der über 2.000 deutschen Kliniken steht vor einer Konsolidierung. Staat und Kommunen können und wollen die vielen Häuser nicht weiter dauerhaft subventionieren. Dabei steigt deren Investitionsbedarf ungebrochen. Marktkonzentrationen wie Fusionen werden als Lösung gesehen, finanzielle und qualitative Synergien zu nutzen.



Bei der Kampagne „Psychisch krank kann jeder werden. Wir sind für Sie da.“ tritt kbo in der Öffentlichkeit als Verbund auf.

Erfahrungen zeigen, dass viele Einrichtungen den Wandel vom einzelnen Krankenhaus zum Verbund unterschätzen. Viele Entscheidungsfelder beeinflussen den Erfolg dieses Wandels. Wie wird die Verbundidee gegenüber Patienten und Mitarbeiter formuliert? Was ist die Strategie? Wie gestalten wir den gemeinsamen Marktauftritt? Was bedeutet das für die Verankerung im Krankenhaus? Kommunikation und Veränderungskultur spielen eine zentrale Rolle. Denn branchenübergreifend ist bekannt, dass eine Vielzahl von Zusammenschlüssen daran krankt, dass sie entweder schlecht geplant oder nicht konsequent umgesetzt wurden.

KOOPERATION BRAUCHT KOMMUNIKATION

Fusionen und Verbundmodelle sind moderne Formen der Kooperation. Jeder Zusammenschluss von zwei oder mehreren Partnern erfordert dabei einen engen Informationsaustausch. Denn es gilt: Ohne gemeinsame und gemeinsam verstandene Ziele ist Kooperation sinnlos. Und ohne Kommunikation ist Kooperation zwingend erfolglos.

Zu Beginn jeder Kooperation überwiegt anfangs ein Denken in „Gegensätzen“: „Wir“ und die „Anderen“. Anstehende Fragen werden diskutiert, aber selten ausdiskutiert. Erst durch einen engagierten gegenseitigen Gedankenaustausch entwickelt sich dann ein Denken in Gemeinsamkeiten. In dem Moment wird das Thema Marke interessant.

DIE MARKE ALS NUTZEN- UND WERTEBÜNDEL

Wichtig ist, dass man schnell eindeutig gegenüber Mitarbeitern

und Öffentlichkeit Stellung beziehen kann. Und das gelingt viel einfacher, indem sich das Unternehmen mit der Schaffung einer gemeinsamen Marke eine Orientierung nach innen und außen gibt. Die neue Marke kann dabei Signalgeber und Motor für den Zusammenschluss sein. Der Marke kommt dabei eine besondere Rolle zu. Als Nutzen- und Wertebündel symbolisiert sie die Spielregeln der Veränderung und gibt Antworten auf die Frage, wie Leistungen, Verhalten und Kommunikation in Zukunft aussehen sollen. Die Marke wird zum Ausdruck der neuen Verbund-Identität, kommuniziert die Vision zum Markt und schafft einen klaren Bezugsrahmen für alle.

3 FRAGEN AN ...



Martin Spuckti,
Vorstand kbo

- 1/ **Herr Spuckti, ein Jahr nach Einführung der neuen Verbundmarke, wie sind Ihre Erfahrungen mit der kbo-Neuausrichtung bisher?**
Die gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse wurden gut angenommen, sowohl bei unseren Mitarbeitern als auch bei unseren Patienten, Klienten und externen Partnern. Die Wahrnehmung von kbo als eine Einheit und das Gefühl der Zusammengehörigkeit haben deutlich zugenommen.
- 2/ **Worin sehen Sie heute die größte Stärke des neuen Markenauftrittes?**
kbo hat ein klares Profil gewonnen. Wir haben uns darüber verständigt, wer wir sind und wohin wir wollen. Damit stehen auch unsere strategischen Entscheidungen auf einer neuen, soliden und nachvollziehbaren Basis. Unser Selbstverständnis „Zuverlässig an Ihrer Seite“ und unsere Werte sicher, nah, vielfältig sind einfach, treffen unseren Kern und bieten Orientierung. Sie sind die Grundlage für konzernweite Projekte und Maßnahmen, beispielsweise im Bereich der Personalentwicklung.
- 3/ **Und was war die größte Herausforderung?**
Kurz gesagt: unsere kbo-Vielfalt auf einen Nenner zu bringen und dabei die Individualität unserer Einrichtungen zu wahren, ohne das große Ganze aus dem Auge zu verlieren. Nun gilt es, kbo weiter bekannt zu machen, auch über unsere Standorte hinaus.

ERFOLG MIT SYSTEM

Die Orientierungskraft einer Marke beruht auf ihrer Identität, die professionell geplant und umgesetzt werden muss. Sie erfordert ein analytisches und systematisches Arbeiten am Markenauftritt auf allen Ebenen. Neben der Entwicklung von praxisnahen Unternehmensvisionen und Werten sind Design, Kommunikation und entsprechend kundenorientierte Verhaltensweisen weitere Instrumente, um Differenzierung von den Wettbewerbern zu schaffen und die Veränderung zu unterstützen. Die Festlegung von charakteristischen Gestaltungsmerkmalen und deren konsequenter Einsatz formen die visuelle Identität der Marke und des Verbundes. Zusammen mit den Leitlinien zur Umsetzung der neu geschaffenen Klinikkultur entsteht so eine Markenidentität, die den Zusammenschluss und seine Vorteile bei Patienten, Ärzten und Partnern als qualitativ hochwertig, kompetent und emotional ansprechend profiliert.

FALLBEISPIEL: DIE KLINIKEN DES BEZIRKS OBERBAYERN

Seit Anfang 2007 arbeiten in Oberbayern die Kliniken für Psychiatrie, Psychotherapie, Psychosomatik für Kinder, Jugendliche und Erwachsene, Neurologie und Sozialpädiatrie unter dem Dach eines Kommunalunternehmens zusammen. Ein Team von über 5.700 Mitarbeitern behandelt, pflegt und betreut fast 80.000 Patienten jährlich. Die Leistungen werden stationär, teilstationär und ambulant – ortsnah an über 20 Standorten in ganz Oberbayern – angeboten.

Das Plus im Verbund

Um die Versorgungsqualität in Zukunft zu sichern und die Verfügbarkeit der Klinikleistungen in ganz Oberbayern zu gewährleisten, musste der Verbund weiter gestärkt werden. Zielsetzung war, eine starke und v.a. gemeinsame Identität zu erarbeiten.

Um dieser Identität Ausdruck zu verleihen – sie sichtbar und spürbar zu machen –, wurden 2011 zusammen mit den Corporate-Identity-Spezialisten von Dietrich ID aus München eine gemeinsame neue Marke und ein neues Leitbild entwickelt.

Der Weg zur Marke

Da die neue Marke alle Einrichtungen betraf, befassten sich Vertreter unterschiedlicher Berufsgruppen und Standorte in mehreren Gremien und Arbeitskreisen mit den verschiedenen Fragestellungen zum Thema „Marke kbo“. Am Anfang wurden Interviews mit kbo-Mitarbeitern und externen Partnern geführt. Mit Hilfe der Ergebnisse wurden zentrale Erkenntnisse, Zielsetzungen und Eigenschaften der „kbo-Identität“ formuliert. Mit der Entwicklung einer neuen „kbo Vision 2020“ ließ sie sich zu einem zentralen Kern zusammenfassen. „kbo – Zuverlässig an Ihrer Seite“. Diese Aussage ist heute nicht nur ein Versprechen nach außen, sondern auch ein motivierender Qualitätsmaßstab nach innen und ein wiederkehrendes Signal des eigenen Selbstverständnisses.

Ohne Kommunikation gibt es kein Verstehen

Bei einer Größe von über 5.700 Mitarbeitern an über 20 Standorten ist eine transparente Kommunikation innerhalb der Orga-

FRIDOLIN DIETRICH

Inhaber der Markenberatung Dietrich ID,
Kontakt: fd@dietrichid.com



nisation entscheidend. Hierfür wurde Mitte 2011 eine neue Internetplattform als „virtueller Markenraum“ eingerichtet. Dort konnten sich alle Mitarbeiter ein Jahr lang über aktuelle Entwicklungen und Fragestellungen informieren und eigene Fragen und Kommentare posten. Eine Informationstour der kbo-Leitung an alle Standorte und eine neue Mitarbeiterzeitung on- und offline, die seitdem dreimal jährlich über die Projektfortschritte und Neuigkeiten aus allen Häusern berichtet, rundeten die internen Informationsaktivitäten ab.

Ganz aktuell wird seit Mitte 2012 unter dem Motto „Psychisch krank kann jeder werden. Wir sind für Sie da.“ die Öffentlichkeit über die Bedeutung psychischer Erkrankungen aufgeklärt. kbo tritt bei dieser Kampagne als Verbund für die Interessen der Patienten und Klienten ein, informiert in einem Fachsymposium über Präventions- und Therapieangebote und begleitet dies darüber hinaus mit einer oberbayernweiten Informationskampagne.

Anzeige

Design • Funktion • Wirtschaftlichkeit

Wir öffnen Türen

14.-19. Januar • München

Fordern Sie jetzt kostenlos unsere Klinik-Broschüre an!

CasePlus Design

- Einfache Wartung / Änderung der Technik: Die Wand bleibt unbeschädigt, die Ausfallzeit wird drastisch reduziert – schnell, kostengünstig und sauber
- Gezielte Patientenführung durch großes Display und viele elektronische Zusatzfunktionen (*frei/besetzt*-Anzeige, Raum-Nummer etc.)
- Erhöhter Schallschutz mit Doppelfalz möglich

Vom Marktführer!

Architekten-Beratung:
+49 (0) 2572 203 203
architekten@BestOfSteel.de

Stahlzargen
CasePlus Solutions

www.CasePlusSolutions.de
www.Klinikzargen.de