

Eine Frage der Ordnung

Polikum und Prodiako strukturieren ihre Marken unterschiedlich – und erfolgreich



Die von einem Unternehmen geführten Marken müssen strukturiert, ihre Rollen bestimmt und das Zusammenwirken der Angebote und Leistungen organisiert werden. Marken können sich ergänzen und unterstützen oder vollkommen getrennt voneinander auftreten, je nachdem, wie Markt und Kundenbedürfnisse es verlangen. Mithilfe von Markenarchitekturkonzepten und Markenportfolios haben sich Polikum und Prodiako erfolgreich organisiert.

Josephine Röwekamp

In einer strategisch ausgerichteten Markenarchitektur werden die jeweiligen Submarken – Einrichtungen, Produkte, Leistungen, die als eigenständige Marken kommuniziert werden sollen – in die übergeordnete Markenstrategie des Unternehmens integriert. Folgende drei Hauptstrategien bilden die Entscheidungsgrundlage: In einer **Dachmarkenstrategie** werden alle Leistungen und Produkte – wie beispielsweise das zu einem Krankenhaus gehörende Medizinische Versorgungszentrum (MVZ), die angegliederte Physiotherapie sowie Individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL) – unter einer gemeinsamen Identität oder einer Marke angeboten. Die zugehörigen Bereiche, Subunternehmen, Zusatzangebote gleichen sich dank eines einheitlichen Erscheinungsbildes und geben damit das Versprechen, dass der Patient auf allen Ebenen die gleichen Qualitätsstandards erwarten kann. Eine solche Strategie wird im deutschen Gesundheitswesen von Krankenhaus-Konzernen wie Helios, Asklepios oder Vivantes verfolgt. Der Vorteil ist, dass nur eine einzige gesunde, starke und authentische Marke aufgebaut wird. Der Nachteil ist, dass sich bei Negativschlagzeilen das schlechte Image eines Teils oder eines Partners schnell auch auf die Dachmarke auswirkt.

Polikum: Ein Konzept, eine Vision, eine Marke

Polikum: Ein Konzept, eine Vision, eine Marke

Im Jahr 2004 existierte die Polikum-Gruppe lediglich als Projekt auf dem Papier. Der Berliner Betreiber von Medizinischen Versorgungszentren musste auf keine gewachsenen Strukturen Rücksicht nehmen. Die ambulante medizinische Versorgung sollte so ausgestaltet sein, dass der Patient eine qualitativ hochwertigere medizinische Versorgung erhält und zugleich Kosten gespart werden. Ziel war die Etablierung von Standards, die sich schnell und zuverlässig in allen neuen Zentren umsetzen lassen. Das sollte auch die Marke gewährleisten. Die besondere Herausforderung beim Markenaufbau

war die Namensfindung. Der künftige Name sollte drei entscheidende Voraussetzungen erfüllen: Er sollte das damals noch weitgehend unbekanntes MVZ-Modell beschreiben; darüber hinaus musste er über das Potenzial verfügen, zu einem generischen Begriff zu werden, und die Voraussetzung haben, zu einer starken Dachmarke werden zu können, die problemlos weitere Zentren integriert. In Anlehnung an die „Polikliniken“ der DDR, denen ebenfalls ein Konzept der fachübergreifenden ambulanten Vernetzung zugrunde lag, und die medizinische Qualität in einem „Klinikum“ wurde der Name „Polikum“ entwickelt, ferner ein Erscheinungsbild und eine Marketingstrategie, die sich im Sinne der Dachmarkenstrategie unkompliziert auf alle weiteren Zentren übertragen lassen und somit dem Wachstumsgedanken des Unternehmens Folge leisten.

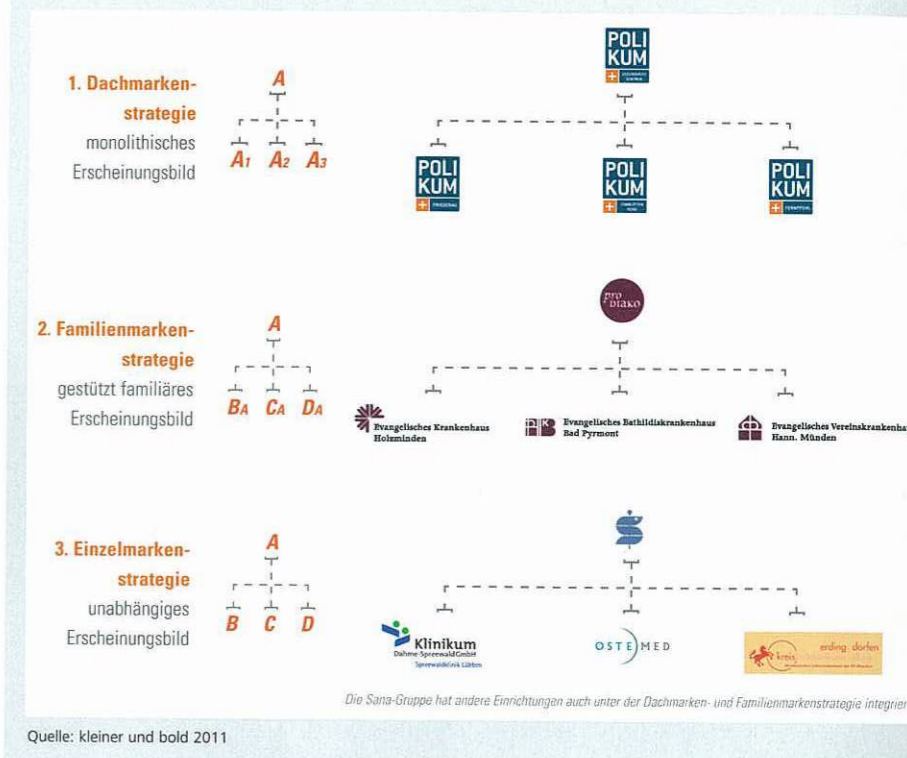
Familienmarken sind eine Mischform zwischen Dachmarken- und Einzelmarkenstrategie und dann von Vorteil, wenn ein Unternehmen mehrere, meist verwandte Produkte unter

einem Namen vermarktet. Das Erscheinungsbild ist dann ein gestütztes, weil gemeinsame Identitätsmerkmale, wie ein gemeinsames Zeichen oder andere gleiche Gestaltungsmerkmale, den Bezug zum Unternehmensverband herstellen. Das Prinzip ist ähnlich dem der Namensvergabe in einer Familie: Es gibt einen Familiennamen und die einzelnen Vornamen. Die Submarken werden also durch Zusätze im Namen ergänzt und erhalten somit eine gewisse Eigenständigkeit, profitieren aber dennoch von dem übergeordneten Familienimage.

Prodiako: „Wir sind eine Familie“

Unter dem Namen Prodiako haben sich einige Einrichtungen der Diakonie in Norddeutschland zu einem starken und umfassenden Unternehmen zusammengeschlossen. Alle zusammen sollten alles noch besser können – und zwar vereint durch ein und denselben Geist. So entstand ein großes, diakonisches Unternehmen – mit 2300 Betten in zehn Krankenhäusern, sieben stationären und drei ambulanten Pflegeeinrichtungen sowie zwei Rehazentren. Mehr als 6500 Mitarbeiter erwirtschaften einen Umsatz von mehr als 370 Millionen Euro im Jahr. Alle Einrichtungen wollten fortan unter einem einheitlichen Bild kommunizieren. Es galt, in der neuen Marke die Kulturen mehrerer Häuser zusammenzufassen. Unterschiedliche, teilweise 100-jährige Traditionen, bekannte Namen und gelernte Zeichen sollten nun unter einem Dach wirken. Die Prodiako entschied sich für eine Familienmarkenstrategie. Gemeinsam sollen die Einrichtungen mithilfe der Marke zu einem Gütesiegel werden. Das Gütesiegel steht für eine hohe medizinische und pflegerische Qualität sowie ein modernes diakonisches Werteprofil. Diese zwei Charaktermerkmale vereinen die Häuser und bilden ein solides Fundament, um sich im Markt klar zu positionieren und gegenüber anderen Anbietern deutlich abzugrenzen. Die eigentliche Herausforderung war, die neue Unternehmensidentität in die zugehörigen Einrichtungen zu integrieren. Bestehende Logos

Optionen der Markenarchitektur



der Häuser wurden erhalten und lediglich in Farbe und Stil dem neuen Logo der Zentrale angepasst. Die regional vertrauten Namen der Einrichtungen blieben ebenfalls erhalten.

Ein Unternehmen, aber unterschiedliche Marken

In einigen Fällen ist es vorteilhaft, wenn die Zielgruppen gar nicht wahrnehmen, dass die unterschiedlichen Marken ein und demselben Unternehmen angehören. Hier ist eine Einzelmarkenstrategie empfehlenswert. Die zum Unternehmen gehörenden Marken besitzen eine starke Eigenständigkeit und positionieren sich unabhängig voneinander im Markt. So werden zum Beispiel die Häuser der Ostemed in ihrem Auftritt nicht der Sana Kliniken AG untergeordnet. Sie kommunizieren unabhängig. Lediglich eine Absenderkennzeichnung verweist auf den Sana-Konzern. Die Marken der Ostemed werden so zu Empfehlungsmarken.

Derzeit fehlt es vielen Gesundheitsunternehmen noch an einheitlichen Konzepten und entsprechenden Erfahrungen in der Umsetzung. So entstehen Einzel- oder Interimslösungen, denen keine strategischen Bewertungskriterien wie Image, Rolle und Aufgabe, Leistungssegment, Preis, Zielgruppen und Qualitätsreife zugrunde liegen, sondern die aufgrund von kurzfristigen – oft organisatorischen – Entscheidungen getroffen werden. Solche Lösungen sind auf lange Sicht nicht tragbar. Doch die Branche erkennt das zunehmend, und so sehen wir auch im Gesundheitswesen Konzepte, die einen langfristigen strategischen Anspruch haben und so für einen klaren Auftritt am Markt und eine bessere Orientierung der Zielgruppen sorgen.

Anschrift der Verfasserin:
Josephine Röwekamp
Leuschnerdamm 13
10999 Berlin
E-Mail: roewekamp@kleinerundbold.com