

Erfolgsfaktoren: Profilschärfe und Identität

**Corporate Identity und Markenbildung
im medizinisch-therapeutischen Bereich**

Arztpraxen, Krankenhäuser, Apotheken oder Therapieeinrichtungen stehen in Zeiten der Informationsüberflutung und des Überangebotes vor der Frage: Wie baue ich starke Brücken zu meinen Patienten auf? Wie Unternehmen aus Industrie oder Handel sind auch Institutionen und Einrichtungen aus dem medizinischen und therapeutischen Bereich einem zunehmenden Wettbewerb, um Aufmerksamkeit und Informationshoheit ausgesetzt. Hinzu kommen verunsicherte Patienten, bei denen unterschiedliche, mögliche Therapieansätze und Behandlungsmethoden für weitere Unsicherheit sorgen. Eine zusätzliche Herausforderung bilden die individuellen Bedürfnisse und Lebenswelten unterschiedlicher Patientengruppen und Typen. Unter diesen Voraussetzungen Patienten zu erreichen und dauerhaft zu binden, ist wahrlich keine leichte Aufgabe. Abhilfe leistet hierbei die Entwicklung einer starken Corporate Identity und Markenstrategie.

Profilierungswerkzeug, Reputationsverstärker und Orientierungshilfe

Corporate Identity und Markenbildung lassen sich in erster Linie als Identitätsbildungsprozesse verstehen. Sie helfen dabei, Profil und klare Kante zu zeigen und sorgen so für Differenzierung und Orientierung. Des Weiteren sind sie ein wichtiger Erfolgsbaustein für die Reputationsbildung. Mit einem klaren, scharfen Profil werden Kompetenz und Erfahrung deutlich erkennbarer, transparenter und berechenbarer. Zudem wird es einfacher, aus der Anonymität und Informationsvielfalt herauszustechen. Wettbewerbsprofilierung, Reputationspflege und Imagebildung werden auf diesem Weg erleichtert. Da Reputation und Image ihrerseits eine wichtige Grundlage beim Aufbau von Beziehungen zu Patienten und Öffentlichkeit darstellen, sind sie ein unverzichtbares Gut.

Zentrales Ziel von Identitätsentwicklung und Markenbildung ist es, eine Art „virtuellen Ansprechpartner“ mit einem

klaren Profil zu erschaffen. Diese Persönlichkeit steht gleichbedeutend für eine bestimmte Kompetenz, ein eigenständiges Werteverständnis oder eine individuelle Firmenidee. Eine Organisation erhält auf diese Weise ein Gesicht. Zu solch einem Ansprechpartner mit Gesicht und scharfem Profil lässt sich aus Patientensicht natürlich schneller ein Bezug aufbauen, als zu einer gesichtslosen Persönlichkeit. Ein klares Identitätsprofil ist zudem ein interner Wegweiser, der für Orientierung sorgt und die Identifikation mit einer Organisation verstärkt. Auf das interne Klima wirken sich Identitätsbildungsprozesse positiv aus, sofern sie behutsam und konsequent durchgeführt werden. Denn Menschen suchen von Natur aus nach Identität und Symbolen, die Modeströmungen überdauern und an denen sie sich orientieren können (vgl. Buß, S. 92). Eine starke Identität tut genau das. Sie gibt eine klare Richtungsvorgabe, spendet Halt und sorgt auch in schnelllebigsten Zeiten für Orientierung. Der bekannte CI-Vordenker Wally Olins hat Corporate Identity als Ergebnis eines Prozesses beschrieben, an deren Ende manchmal nur kleine Veränderungen stehen (vgl. Olins, S. 09). Insgesamt ist die Entstehung und Entwicklung einer Corporate Identity oder Marke ein individueller Vorgang. Er variiert je nach Art und Größe der Institution, Marke oder Firma. Die Größe spielt dabei grundsätzlich keine Rolle.

Am Anfang steht die Frage: Wer ich bin?

Corporate Identity bedeutet, die eigene Identität bewusst zu formen, systematisch auszubauen und sichtbar werden zu lassen. Das unterscheidet sie auch von Marketing, Vertrieb und klassischer Werbung. Identitätsentwicklung und Markenbildung beginnen zunächst immer mit der Suche nach dem eignen Ich: Wer bin ich? Wo komme ich her? Was kann ich und wofür stehe ich? Wer sich abgrenzen und positionieren will, benötigt zunächst eine zentrale Idee oder eine eigenständige Philosophie und Geschichte. Hierbei kommen die unterschiedlichsten Persönlichkeitsmerkmale ins Spiel. Zum einen sind das klassische Identitätsfaktoren wie Kernkompetenz, spezielle Behandlungsansätze und Erfahrung. Zum anderen spielen Historie, regionale Herkunft oder bestimmte Werthaltungen eine zentrale Rolle (vgl. Buß, S. 70–71). Weil Letztere weniger austauschbar sind, eignen sie besonders gut für die Abgrenzung und Profilierung.

Nach dem Einstieg heißt es, den Identitätskern zu definieren

Nach dem Einstieg ist es wichtig, die Identitätsmerkmale zu verdichten und in eine Art Identitäts-DNA zu gießen. Diese Identitäts-DNA wird gerne als „Markenkern“ bezeichnet. Hilfreich, wenn nicht sogar notwendig ist es, hierzu 3 bis 5 zentrale Kernwerte zu definieren. Diese Werte können dann wiederum vertieft oder aufgesplittet werden (vgl. Berndt und Henkel, S. 179 ff.). Mit Werten sind aber nicht unbedingt Merkmale wie Kompetenz, Qualität, Innovation oder Erfahrung gemeint. Denn solche Werte reklamieren die meisten Institutionen, Organisationen oder Unternehmen in irgendeiner Ausprägung für sich. Sie sind daher extrem austauschbar und wenig für eine individuelle Profilierung und Positionierung geeignet. Es ist erforderlich, in die Tiefe zu gehen und nach

individuellen Beschreibungsformen zu suchen. Ein Wertemerkmal für eine Arztpraxis könnte zum Beispiel „beherzt“ lauten. Damit könnte ein „freundlicher“ Umgang zwischen dem Personal sowie den Patienten gemeint sein. Auch ein engagiertes Auftreten der Praxismitarbeiter könnte damit ausgedrückt werden.

Wichtig ist, dass die Werte auch zur grundsätzlichen Persönlichkeit passen und später auch gelebt werden können. Eine konservative Praxis wird althergebrachte Behandlungsansätze verfolgen und somit auch eher eine konservative Klientel anziehen. Bei einer innovativ orientierten Praxis wird es genau anderes herum sein (vgl. Häusel, S. 230–231). Sich über die grundsätzliche Ausrichtung im Klaren zu sein, ist ein wichtiger Schritt. Wenn das allgemeine Werteverständnis realistisch und greifbar ist, kann sich daraus ein gelebtes Wertesystem entwickeln (vgl. allgemein Thomas und Waterman).

Profilieren geht über markieren

Damit nun die definierten Merkmale auch nach innen und außen erkennbar werden, braucht es klare Erkennungsmerkmale, Symbole und Zeichensysteme – in Form eines verbalen oder visuellen Erscheinungsbild sowie eines Verhaltensstils. Bei Identitätsentwicklungsprozessen und Markenbildung geht es somit neben dem „Profilieren“ auch ums „Markieren“. Als Erkennungsmerkmale dienen klassische Elemente wie Logos, Zeichen, Einrichtungsästhetik oder Bekleidungsstil, die in einem Corporate Design Stil zusammengefasst werden. Wesentlich elementarer sind bestimmte Verhaltensregeln oder Gesten, die eine bestimmte Haltung signalisieren. Symbole und Zeichensysteme signalisieren, wer ich bin und wofür ich stehe. Auf diese Weise können Erkennungsmerkmale den Identitätskern nach innen und außen tragen. Geeignet sind alle Stilmittel, die eine Botschaft, Werthaltung, ein Qualitätsmerkmal oder eine Stimmung transportieren können. Viele Arztpraxen sind nicht umsonst in weiß gehalten. Denn wir haben gelernt, dass die Farbe Weiß etwas mit Sauberkeit und Reinheit zu tun hat – die Farbe Weiß ist ein gelerntes Zeichen, dass uns als Orientierungshilfe dient. Und in einer Arztpraxis oder einem Krankenhaus muss es nun einmal sauber sein. Eine Holzoberflächenstruktur hingegen könnte eine ökologische Haltung verdeutlichen oder auf die Verwendung naturorientierter Behandlungsmethoden hinweisen. Die Entwicklung eines eigenständigen Zeichensystems ähnelt in gewisser Weise dem Markieren eines Reviers oder dem Einbrennen eines Brandzeichens.

Kommunikationskanäle befahren und ausbauen

Sobald die Grundlagen definiert wurden, gilt es die einzelnen Kommunikationskanäle zu befahren sowie die Identitätsmerkmale und Werte zu kommunizieren. Dazu lassen sich alle Kommunikationsformen vom Patientengespräch bis zum Screendisplay einbeziehen. Workshops oder Besprechungen sind für interne Kommunikationsmaßnahmen geeignet. Geschäftspapiere, Informationsblätter oder Website werden für die externe Kommunikation eingesetzt. Der Ausbau von Kommunikationskanälen erfolgt schrittweise. Niemand kann von heute auf morgen seine Praxis völlig umkrempeln und

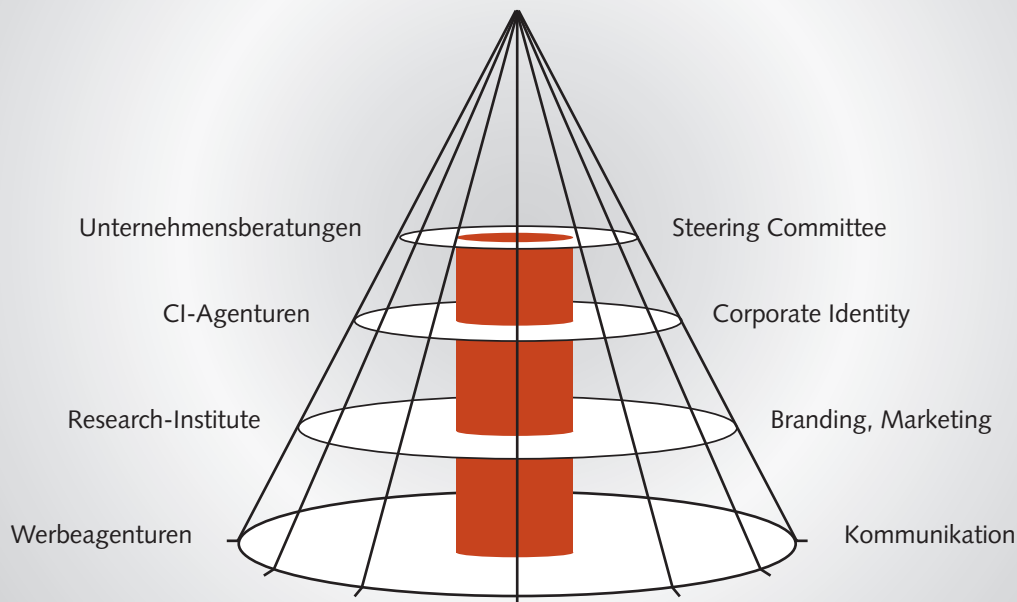


Abbildung 1: Vertikale und horizontale Ebenen der Strategischen Planung von Marken nach PENTAGON Brand Resulting

sich in einem vollkommen neuen Gewand präsentieren. Wie bereits angesprochen ist Corporate Identity Bildung ein Entwicklungsprozess. Er endet nicht einfach so. Auch weil sich das soziale Umfeld oder Behandlungsansätze mit der Zeit verändern können.

Corporate Identity ist weit mehr als ein visuelles Erscheinungsbild

In der Praxis werden Identitätsbildungsprozesse häufig immer noch auf das visuelle oder verbale Erscheinungsbild reduziert. Logozeichen, emotionsgewaltige Bildmotive oder Sprachformeln können eine extreme hohe Kraft entfalten. Hinter den Symbolen und Zeichenwelten eines Corporate Designs muss sich jedoch ein Identitätskern befinden. Der Kommunikations- und Markenexperte Dieter Herbst formuliert es treffend: „Corporate Design transportiert die Unternehmensidentität, aber sie schafft sie nicht.“ (Herbst, S. 60). Wenn jemand aufgrund einer ansprechenden Website zur E-Nachricht greift, aber als Reaktion nur eine unfreundliche Antwort und dürrtige Auskunft erhält, nützt auch das beste Corporate Design nicht viel. Ein visuelles Erscheinungsbild und die Erstellung von Kommunikationswerkzeugen sind in der Praxis aber ein wichtiger Anfang. Sie setzen symbolische Energien frei, vermitteln Identität, wirken auf das Verhalten und können die Menschen beflügeln. Wie stark die visuelle Durchschlagskraft einer Bildinszenierung sein kann, lässt sich an einem Beispiel aufzeigen: Als im Internet die Bilder von der Enthauptung James Foleys kursierten, entschlossen sich die Vereinigten Staaten kurzerhand doch in den Konflikt zwischen dem Irak und dem Islamischen Staat einzugreifen. Dennoch darf man nicht vergessen, dass das Corporate Design und die Kommunikationsmaßnahmen nur einen Teil von Identitätsbildungsprozessen darstellen.

Marke und Corporate Identity – zwei Seelen mit der gleichen Grundidee

Wer sich mit dem Thema Corporate Identity auseinandersetzt, stößt unweigerlich auf den Begriff Marke. Der Markenansatz

hat sich ab den 1920er Jahren entwickelt und bezog sich auf ein Produkt oder eine Produktreihe. Der Begriff Marke leitet sich von „Markieren“ ab – die Menschen sprechen gerne von einer Waschmaschine der „Marke Siemens“. Der Corporate Identity-Ansatz hat sich im Kern erst ab den 1970er Jahren entwickelt und bezog sich eher auf eine ganze Organisation oder ein ganzes Unternehmen. Die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Marke und Corporate Identity lassen sich einfach erklären. Eine klassische Markenidentität – genannt Marke – bezieht sich in der Regel auf ein Konsum- oder Industrieprodukt wie eine Waschmaschine. Sie lässt sich auf relativ wenige Merkmale wie Verpackung, Inhalt, Qualität, Funktion, Halbwertszeit und Produktdesign reduzieren.

Die Identität einer Firma, Institution, eines Vereins oder Partei – genannt Corporate Identity – basiert im Kern auf eine Kultur, einen Wertekanon und ein Leitbild (vgl. allgemein Kiessling und Babel). Der Faktor Mensch verleiht der Identitätsbildung eine völlig eigenständige Prägung, die sich in Form eines Verhaltensstils – dem Corporate Behavior – widerspiegelt. Er prägt die Entwicklungen, Innovationen und Handlungen und beeinflusst die Identitätsbildung. Vor allem bei großen Organisationen spielt der Faktor „Mensch“ eine bedeutende Rolle. Denn große Organisationen sind schwieriger zu steuern und in Einklang zu bringen. Die Identitätsbildung wird dann ein langfristiger und umfassender Veränderungsprozess, den es zu begleiten gilt. Sowohl eine Produktmarke als auch eine Corporate Identity basieren aber immer auf einer Identität. Man könnte daher auch sagen, Corporate Identity und Marke sind zwei Seelen mit der gleichen Grundidee. Auch bei Produktmarken kann der Faktor „Mensch“ ins Spiel kommen. Tritt der Herausgeber einer Produktmarke aufgrund eines Skandals in den Vordergrund, findet ein Imagetransfer vom Herausgeber zur Produktmarke statt.

Der Markenbegriff vereinfacht stark. Und weil er stark vereinfacht, wird er heute auch häufig für die Identität von Organisationen, Parteien oder Firmen verwendet. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird für Marke und Corporate Identity auch häufig die Bezeichnung „Image“ verwendet.

Das Image ist seinerseits ein mentales Vorstellungsbild, welches sich aus Wahrnehmungen und Erfahrungen über ein Unternehmen oder Produkt generiert. (vgl. Herbst, S. 68). Durch Identitätsbildung versucht man dieses Image zu steuern und in eine bestimmte Richtung zu lenken. Das Substrat eines Firmen- oder Markenimage bildet immer die Identität. Für Organisationen im medizinisch-therapeutischen Bereich ist der klassische CI-Ansatz besser geeignet, weil Krankenhäuser, Arztpraxen oder Apotheken eine komplexe Identität besitzen und der Mensch ein zentrales und fundamentales Identitätsmerkmal ist.

Corporate Identity und Marketing sind zwei Paar unterschiedliche Schuhe

In der Praxis werden CI-Aktivitäten und Markenbildungsprozesse häufig im Marketingmanagement angesiedelt. Dabei haben CI und Marketing nicht unbedingt etwas miteinander zu tun. Beim Marketing geht es in erster Linie darum, Absatzmöglichkeiten auszuschöpfen und damit kurzfristige Erfolge zu erzielen. Daher orientiert sich klassisches Marketing weitgehend an Produkten und Kundenbedürfnissen. Es spricht somit nur eine Interessengruppe an. Corporate Identity ist hingegen auf das gesamte Unternehmen und auf unterschiedliche Gruppen hin ausgerichtet. Identitätsentwicklungsprozesse basieren auf Kultur, Geschichte und Werten und finden auf einer höheren Ebene als Marketing statt (vgl. Abb 1). Vereinfacht zusammengefasst geht es bei Corporate Identity um die allgemeine Profilierung in Wettbewerb und Öffentlichkeit sowie um die Förderung von Reputation und Image. Corporate Identity ist langfristig ausgelegt und Teil der Unternehmens- und Identitätsentwicklung. Sobald man sich im Marketing jedoch mit der Positionierung, Abgrenzung oder den Alleinstellungsmerkmalen auseinandersetzt, befasst man sich auch mit Fragen der Identität. Man könnte daher sagen, es sind zwei Paar unterschiedliche Schuhe, die aber dennoch „zum gleichen Fuß“ gehören. Marketing und klassische Werbung bedienen auch heute noch häufig irgendwelcher Floskeln und üben Druck auf die Konsumenten aus (vgl. Domizlaff, S. 09–22, 122). Das ist auch der Grund, warum man im medizinisch-therapeutischen Bereich mit Marketing vorsichtig umgehen sollte. Denn Patienten sind eine besonders sensible Anspruchsgruppe. Kein Patient oder Apothekenbesucher möchte mit aufdringlichen und sinnfreien Marketingbotschaften übersät werden. Er möchte sich geborgen und sicher fühlen. Da sind ein paar freundliche Gesten, eine ansprechende Raumgestaltung und ein paar harmonische Wandbilder besser angebracht als austauschbare „Marketingbroschüren“.

Die wichtigsten Umsetzungsschritte in Kurzform

CI-Bildung ist ein dynamischer Prozess, der je nach Art und Größe der Organisation stark variiert und sich individuell gestaltet. Dennoch lässt sich eine grobe Richtung vorgeben:

1. Identität filtern und einen Identitätskern oder Leitbild definieren. Hierzu werden zentrale Identitätsmerkmale festgehalten, die ihrerseits Unterpunkte enthalten können.

2. Langfristige Umsetzungsstrategie entwickeln und schriftlich festhalten.
3. Zentrale Erkennungsmerkmale bestimmen und entwickeln. Dazu zählen Gesten, Umgangsweisen des Personals genauso wie Logozeichen, Bildsprache, Farbwelt, Materialien, Einrichtungsstil oder Tonalität der Raum- oder Praxisgestaltung.
4. Kommunikationskanäle nutzen und ausbauen. Kommunikationskanäle sind z.B. Patientengespräche, die Behandlung selbst, interne Kommunikation zwischen Mitarbeitern genauso wie sämtliche Räumlichkeiten oder die Klassiker Geschäftspapiere, Website, Bildschirmschoner und Kleidung.
5. Überprüfen und nachbessern. Bei kleinen Praxen und Einrichtungen bieten sich alltägliche Beobachtungen an. Bei großen Institutionen und Krankenhäusern können professionelle Befragungen und Rezeptionsanalysen durchgeführt werden.

Hilfestellung leisten spezialisierte Dienstleister

Hilfestellung bei der Entwicklung einer Corporate Identity leisten spezialisierte Dienstleister. Eine Corporate Identity- oder Markenagentur ist vor allem Sparringspartner und Impulsgeber. Sie hilft bei der Filterung der Identitätsmerkmale und der Definition eines Identitätskerns. Das Hauptaufgabenfeld vieler Agenturen liegt aber in der Entwicklung eines Corporate Designs sowie der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen.

Quellenverzeichnis

- 1 Berndt, Jon Christoph; Henkel, Sven (2014): Brand New: Was starke Marken heute wirklich brauchen. 1. Auflage, Redline Verlag, München.
- 2 Buß, Eugen; Fink-Heuberger, Ulrike (2000): Image Management. F.A.Z.-Institut, Frankfurt am Main.
- 3 Domizlaff, Hans (1939): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik. 7. Auflage, Marketing Journal.
- 4 Häusel, Hans-Georg (2008): Brain View. Warum Kunden kaufen. 2. Auflage, Haufe-Lexware.
- 5 Herbst, Dieter (2009): Corporate Identity. Aufbau einer einzigartigen Unternehmensidentität. Leitbild und Unternehmenskultur. Image messen, gestalten und überprüfen. 4. Auflage, Cornelsen, Berlin 2009.
- 6 Kiessling, Waldemar; Babel, Florian (2010): Corporate Identity: Strategie nachhaltiger Unternehmensführung. 7. Auflage, ZIEL.
- 7 Olins, Wally (1995): Corporate Identity weltweit: 80 Beispiele für Strategie und Gestaltung. 1. Auflage, Campus Verlag.
- 8 Peters, Thomas J; Waterman, Robert H (1982): Auf der Suche nach Spitzenleistungen. Was man von den bestgeführten US-Unternehmen lernen kann. Redline Wirtschaft, 2007.



Sebastian Keitel

Strategieberater für Kommunikation und Design
herzblut Designagentur
Auf dem Lärchenberge 14 b
30161 Hannover
05 11 - 3 70 10 59
sebastian.keitel@herzblutagentur.de