



IM MITTELPUNKT DER MENSCH

Die Agentur wob AG und die Organisationsberatung WERR stellen ihre Markenkompetenz vor. Gemeinsam haben sie ein Markenleitbild für die St. Dominikus Stiftung Speyer samt deren Krankenhäuser, Jugendhilfeeinrichtungen, Schulen und Hospiz geschaffen und einen professionellen Markenbildungsprozess entwickelt.



Autor:
Frank Merkel



Autor:
Günther Werr

Der Markenbildungsprozess der St. Dominikus Stiftung Speyer ist aus dem Blickwinkel einer Kommunikationsagentur ein ungewöhnliches Projekt: Im Gegensatz zu einem normalen Unternehmen, das vielleicht 10, 20 oder 30 Jahre alt ist, wenn es sich neu positioniert, handelt es sich hier um eine Einrichtung, die eine Tradition von über 150 Jahren hat – im Grunde aber auf 2000 Jahre alte Werte zurückblickt. Eine solche Einrichtung in einen Markenprozess hineinzuführen und dabei die spirituelle Welt mit der modernen Welt gerade im medizinischen Bereich miteinander zu verbinden – das ist ohne Zweifel eine besondere Herausforderung.

Ausgangslage

Wie kam es zu diesem ungewöhnlichen Projekt? Unter dem Dach der St. Dominikus Stiftung Speyer sind neun Einrichtungen mit rund 1.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereint: ein Krankenhaus, ein Hospiz, zwei Jugendhilfeeinrichtungen und fünf Schulen. Die Stiftung wurde 2003 gegründet, um das dominikanische Profil dieser Einrichtungen zu bewahren und gleichzeitig deren finanzielle Existenz zu sichern. Begleitet durch die Organisations-Beratung Werr leitete die Stiftung hierzu einen Strategieprozess ein und rief die Leiter der Einrichtungen zu einem Stra-

tegieworkshop zusammen. Bei der Diskussion um Ziele und Zukunft wurde allen Beteiligten schnell klar: Um im härter werdenden Wettbewerb zu bestehen, kommt es auch auf ein einheitliches Gesamtbild an. So rückte das Thema ‚gemeinsame Identität und Markenbildung‘ in den Mittelpunkt des Strategieprozesses – und an dieser Stelle kommt nun zusätzlich die Viernheimer Agentur wob ins Spiel.

Hohe Erwartungen

An den Markenbildungsprozess knüpft die St. Dominikus Stiftung hohe Erwartungen. Der Aufbau einer Dachmarke soll die besondere, von

den Ordensschwestern geprägte Identität bewahren und zugleich dazu beitragen, die wirtschaftliche Zukunft der Einrichtungen zu sichern. So sehr sich Aufgaben und Arbeitsweise zwischen Kinderdorf, Schule, Krankenhaus und Hospiz unterscheiden, gelten doch für alle Einrichtungen der Stiftung gemeinsame Werte – denn die Ordensschwestern des 1852 gegründeten Dominikanerordens wirkten in zahlreichen Gemeinden der Diözese Speyer in Grundschulen, Kindergärten und in der Krankenpflege.

Mit dem Prozess der Markenbildung möchte die St. Dominikus Stiftung diese Werte und die damit verbundene Identität auch als ökonomische Chance nutzen: Die Werte sollen ein unverwechselbares Fundament bilden, auf dem sich die Einrichtungen der Stiftung erfolgreich am Markt positionieren können. Hinzu kommt ein zweites wirtschaftliches Ziel: Das neue Markenbild soll es der Stiftung ermöglichen, vermehrt Spender, ehrenamtliche Mitarbeiter und Unterstützer zu gewinnen.

Attraktiv für Patienten, Personal und Spender

Diese Überlegungen lassen sich am Beispiel des Krankenhauses verdeutlichen. Für dessen Zukunft ist es entscheidend, die besonderen Vorteile eines konfessionellen Hauses für die Patienten herauszustellen. Etwas überspitzt formuliert: Viele Menschen haben Angst davor, dass sie in einem Krankenhaus einem kühlen medizinischen Betrieb ausgeliefert sind. Hier nun den Unterschied zu kommunizieren, also die im christlichen Menschenbild und in der Tradition der Ordensschwestern begründeten Werte zu verdeutlichen – genau darin sieht das St. Marien- und St. Annastifts Krankenhaus in Ludwigshafen seinen Wettbewerbsvorteil, den es mit Hilfe des Markenprozesses erreichen möchte.

Doch nicht nur beim Wettbewerb um die Patienten erhofft sich das Krankenhaus einen Vorteil, sondern auch auf dem Personalmarkt. Mit der älter werdenden Bevölkerung steigt der Bedarf an medizinischem und pflegerischem Personal – und schon heute



St. Dominikus Stiftung Speyer

konkurrieren die deutschen Krankenhäuser um gute Ärzte und spezialisierte Pflegekräfte. Mit der Markenbildung, quasi dem Aufbau einer ‚Arbeitgebermarke‘, rüstet sich das St. Marien- und St. Annastifts Krankenhaus für diesen Kampf um die besten Arbeitskräfte.

Nicht zuletzt soll die Markenbildung neue Möglichkeiten für das Fundraising eröffnen. Mit großem Engagement betreibt das Krankenhaus verschiedene medizinische Abteilungen, die letztlich auf zusätzliche Gelder angewiesen sind. Hierzu zählen eine große Kinderabteilung, eine Frühgeburten-Intensivabteilung, aber auch der Bereich Palliativmedizin. „Um diese Geschäftsfelder zu erhalten, brauchen wir Gönner und Spender, die uns helfen“, erklärt Marcus Wiechmann, Geschäftsführer des St. Marien- und St. Annastifts Krankenhauses.

Die Markenbildung: Von der Analyse zur Roadshow

Hier schließt sich der Kreis: Um das besondere, an den dominikanischen Werten orientierte Angebot weiterführen zu können, benötigt das Krankenhaus zusätzliche Mittel. Hierfür wiederum ist ein überzeugender Außenauftritt notwendig, der vorgelebt durch die Mitarbeiter genau diese Besonderheiten kommuniziert. Der Identitäts- und Markenprozess wird damit zu einem zentralen Element, um die Zukunft des Hauses abzuschern.

Der von wob Anfang 2008 eingeleitete Markenprozess lässt sich in wenigen Stichworten zusammenfassen: Analyse vorliegender Studien, Wettbewerbsanalyse, Zielgruppeninterviews, Tiefeninterviews mit Meinungsführern aus allen Einrichtungen, Markenworkshops, Identitätshandbuch,

Entwicklung eines neuen Corporate Designs einschließlich Richtlinienhandbuch, Info-Markt, Implementierungsworkshop, Zukunftswerkstatt (Open Space) – und schließlich das Stiftungsfest zur Präsentation der neuen Identität.

Die erste Information der Führungskräfte erfolgte im Februar 2008. Ein halbes Jahr später, mit dem Stiftungsfest im August, sind Marke und das neue Erscheinungsbild offiziell in Kraft getreten. Von August bis Oktober 2008 besuchte Markus Trescher, geschäftsführender Stiftungsvorstand der Stiftung, persönlich die Einrichtungen, um jeweils vor Ort das neue Markenbild zu erläutern. Der Prozess mündet nun in konkrete Maßnahmen bei den einzelnen Einrichtungen. Zum Beispiel hat das Krankenhaus die



Markus Trescher,
Stiftungsvorstand St. Dominikus

Führungsgrundsätze neu formuliert, auch Zielvereinbarungsgespräch und andere Maßnahmen der Personalentwicklung orientieren sich inzwischen am Markenbild.

Auch nach außen fängt die Marke an, Wirkung zu entfalten. Gleich nach dem Stiftungsfest, an dem 500 Mitarbeiter aller Einrichtungen sowie Per-

sönlichkeiten aus Politik, Kirche und sonstigen Institutionen teilnahmen, veranstaltete der Stiftungsvorstand eine Roadshow, um die neue Marke in der Region erstmals öffentlich bekannt zu machen. Man stellte eine Ausstellung auf die Beine, die in den örtlichen Bankfilialen gezeigt wurde und im Beisein von Bürgermeister, Stadträten, Unternehmern, Vertretern sozialer Einrichtungen und der Presse eröffnet wurde. Für den Erfolg der Marke ist die permanente Präsenz in der Öffentlichkeit ein ganz entscheidender Aspekt. Ziel ist es, die Menschen zu erreichen, ihnen die Qualität und Besonderheit der Einrichtungen der St. Dominikus Stiftung vor Augen zu führen – und letztlich Spender zu gewinnen.

Bis das Fundraising-Konzept wirklich greift und die Stiftung mit einem steten Spendenaufkommen rechnen kann, dürfte es noch etwa zwei bis drei Jahre dauern – so jedenfalls zeigen Erfahrung aus anderen Projekten. Zwei Jahre dauerte es zum Beispiel bei der Universität Mannheim, bei der die wob ebenfalls einen Marken- und Fundraising-Prozess für die ‚Renaissance des Barockschlusses‘ implementierte. Nach diesen zwei Jahren jedoch kamen die ersten Gelder – und die Kurve ging von da an steil nach oben.

Die Identitätslandkarte der St. Dominikus Stiftung

Das wichtigste Instrument, um Mitarbeitern und Stakeholdern das neue Markenbild zu vermitteln, ist das Identitätshandbuch mit einer dazu gehörenden ‚Identitätslandkarte‘. Diese gibt einen Überblick über alle wichtigen Elemente, die zusammen die Identität der St. Dominikus Stiftung bilden: Im Zentrum stehen die Essenz der Stiftung (Unser Engagement – der Mensch) und die dazugehörigen dominikanischen Werte (Miteinander / Füreinander, Dialogbereitschaft, Achtsamkeit, Achtung der Menschenwürde).

Essenz und Werte machen die St. Dominikus Stiftung einzigartig und unverwechselbar. Im äußeren Ring der Landkarte sind dann Leistungen, Bereiche und Eigenschaften der St. Do-



Quelle: Identitätshandbuch

**Engagement gilt dem Menschen:
Das sollen Marke und Bildsprache auf eindringliche Weise vermitteln**

minikus Stiftung aufgeführt. Wie die Darstellung verdeutlicht, bilden Essenz und dominikanische Werte eine Einheit mit den konkreten Leistungen und Angeboten, zu denen zum Beispiel der moderne medizinische Hochleistungsbetrieb des Krankenhauses zählt.

Die Identitätslandkarte gibt zusammen mit dem Identitätshandbuch die Leitlinien vor, an denen sich alle Mitarbeiter orientieren sollen – eine Botschaft, die auch im Handbuch selbst klar formuliert ist. Dazu Stiftungsvorstand Markus Trescher: „Die Identität unserer Stiftung ist einzigartig und wird durch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lebendig. Sie wird mit jeder überreichten Visitenkarte, jedem Brief, jedem Telefonat und jedem persönlichen Gespräch mit unseren Mit-

menschen spürbar. Gemeinsam mit den Leitbildern der jeweiligen Einrichtungen stellt die Identität die Basis für das tägliche Handeln und Denken jedes Einzelnen dar.“

Als Ergänzung zum Identitätshandbuch steht den Mitarbeitern ein Gestaltungshandbuch zur Verfügung, das vom Logo über Farben und Schriften bis hin zur Papiersorte den Außenauftritt im Detail festlegt. Für den weiteren Erfolg des Markenbildungsprozesses sind Identitäts- und Gestaltungshandbuch wegweisende Instrumente. Trescher: „Um die St. Dominikus Stiftung erfolgreich in die Zukunft zu tragen, ist dieser einheitliche Auftritt der Stiftung und ihrer Einrichtungen eines der kostbarsten Güter. Er muss unter allen Umständen geschützt und verteidigt werden.“

Die Kommunikationsagentur wob AG,

Viernheim/München, ist spezialisiert auf Business-to-Business-Kunden. In diesem Segment ist sie die größte inhabergeführte Agentur Deutschlands. 1973 gegründet, beschäftigt sie aktuell 115 Mitarbeiter und betreut Unternehmen aus den Branchen Automotive, Bau, Energie, Finanzdienstleister, IT und Medizintechnik. Frank Merkel ist Mitgründer und Vorstand der Agentur.

Diplom-Psychologe Günther Werr

bietet mit seiner gleichnamigen Firma in Bensheim Organisationsberatung sowie Management- und Projekt-Coaching an. Hierbei werden „einfache, sehr effektive“ Erkenntnisse und Werkzeuge eingesetzt, die in 20-jähriger Unternehmer- und Beratungserfahrung erworben wurden.