



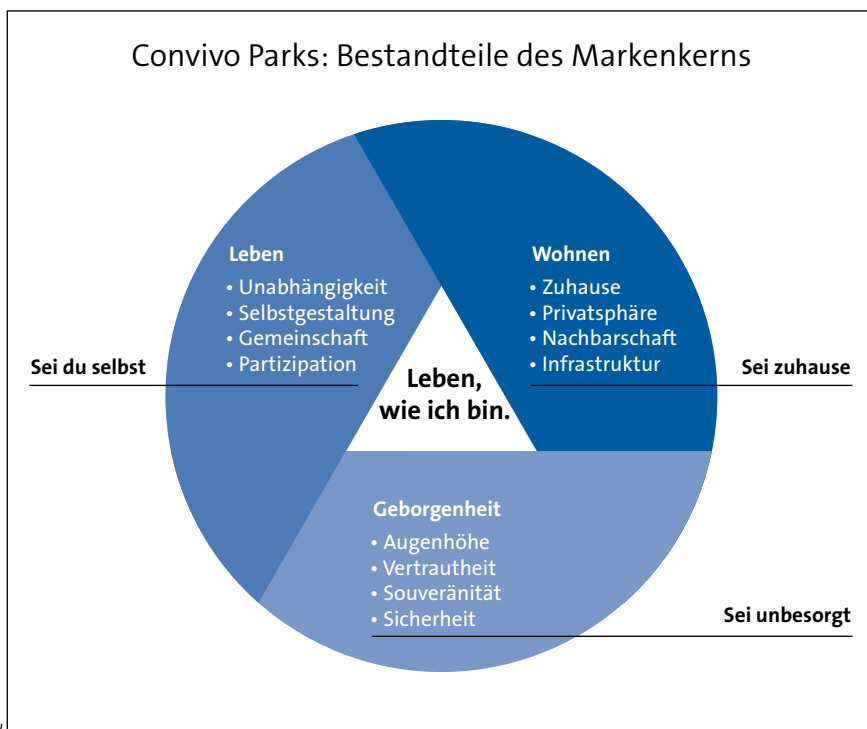
Diversifikation als Geschäftsmodell

Marken brauchen Fundamente

Wer im Pflegemarkt nachhaltig eine Marke aufbauen will, braucht die passende Strategie. Unser Gastautor zeigt am **Praxisbeispiel der Bremer Convivo Gruppe**, wie Menschen Märkte machen und zeigt auf, dass ein Markt sowohl durch neue Rahmenbedingungen wie auch durch die Bedürfnisse seiner Kunden latent vorgeprägt ist.

Mit ihrem Geschäftsbereich Convivo Parks hat die **Convivo Holding GmbH** ein ambitioniertes Projekt im Bereich der alternativen Wohnformen für Senioren mit einem mehrere Milliarden Euro umfassenden Investitionsvolumen und einer umfangreichen Markenpositionierung gestartet.

Die konzeptionellen Grundlagen hierfür reichen bis in das Jahr 2015 zurück und verdichten dabei Erfahrungswerte aus nahezu drei Jahrzehnten Pflegemarkt. Dieser Hintergrund und einige Vorstufen als Prototypen bilden die Erfahrungskontinuität des Unternehmens und des geschäftsführenden Gesellschafters für das Projektvorhaben.



Senior Living als neuer Markt

Die Anzahl der Menschen mit Unterstützungsbedarf ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Die Steigerung erzeugt einen anhaltenden Druck auf das bestehende Pflegesystem. Dieser Trend wird zunächst weiter anhalten und seinen Zenit erst mit den kommenden Babyboomer-Jahrgängen erreichen.

Parallel zu dieser demographischen Entwicklung reagiert der Gesetzgeber mit den Pflegeleistungsgesetzen (PSG I, II und III) mit dem Vorrang der häuslichen Pflege vor der stationären Versorgung. Damit ist der Bedarf und ein wichtiger bezugsrechtlicher Baustein für die Modellumsetzung der ambulantiserten Versorgungsform Convivo Parks gegeben.

Aber die Ansprüche dieser Altersgenerationen an ein Leben im Ruhestand haben sich deutlich gewandelt. Ausgestattet mit Renten und Pensionen aus kompletten Erwerbsbiographien, sind die „neuen Alten“ mit eigenen Lifestyles, Haltungen und Bedürfnissen ausgestattet und schaffen damit einen neuen Nachfragemarkt für das Senior Living. Statt uniformer pflegerischer Vollversorgung ist eine individuelle

Die individuellen Ansprüche des Menschen prägen seinen Anspruch an das Leben im Alter.

Konfiguration von Leistungen und Services gefragt. Wichtig sind dabei ebenfalls gesellschaftliche Teilhabe und Integration in einer Nachbarschaft, Sicherheit und Fürsorge durch Service und Pflege nach dem jeweiligen Bedarf und ein ansprechendes Wohn- und Lebensambiente.

Die Formel „Leben, wie ich bin“ bekräftigt diesen Willen, die Lebensphase Alter maximal selbstbestimmt und unterstützt in den eigenen vier Wänden zu erleben. Ergänzt um Effekte, wie dem Rückzug der Frau aus der häuslichen Pflege und den Anforderungen an Individualität, Lifestyle und Service-Orientierung der „Jungen Alten“, sind die Grundlagen für das Convivo Parks Markenangebot und Marktstrategie komplettiert.

Produktbausteine als Basis

Sorglos-Wohnen von Convivo ist die Weiterentwicklung des klassischen Service Wohnens beziehungsweise Betreuten Wohnens. Service- und Pflegeangebote werden rund um die Uhr und direkt vor Ort angeboten. Ergänzt werden die Pflege- und hausnahen Leistungen um eine ständige Personalpräsenz vor Ort. An vielen Standorten befindet sich auch eine eigene Tagespflege, eine Kindertagesstätte oder ein Café. So wird eine echte Quartiersentwicklung ermöglicht. Das Lebens- und Wohnangebot passt sich mit seinen flexiblen Wohnformen und individuellen Service-Angeboten immer genau dem persönlichen Bedarf an. Drei zentrale Versprechen machen das Wohn- und Lebensangebot einmalig:

- **Wohnversprechen:** Auch bei steigendem Pflegebedarf ist kein Aus- oder Umzug mehr notwendig.
- **Sicherheitsversprechen:** Die Pflegeversorgung ist rund um die Uhr, überall im Park, abrufbar.
- **Preisversprechen:** Hohe Lebensqualität zum vergleichbaren Preis einer stationären Pflegeeinrichtung.

Sorglos-Wohnen heißt, Unabhängigkeit und Eigenständigkeit in der Lebensführung – in jeder Lebensphase. Sei du selbst, sei zuhause und sei unbesorgt sind die Übersetzungen der Markenkernbestandteile Leben, Wohnen und Geborgenheit. Zu Hause sein bedeutet, immer alles dann und so zu tun, wie man es möchte (siehe Grafik links).

Angelegt als Entwickler- und Betreiberkomplettlösung auf Basis einer Wohnimmobilie bildet das Konzept damit die Basis einer neuen Anlageklasse. Damit ist, anders als bei klassischen Sozialimmobilien, eine Folgeverwertung als vermietbarer Wohnraum bereits bei der Finanzierung gesichert. Das Zusammenspiel aus Pflegesicherheit durch den Betrieb und eine moderne Wohnimmobilie bilden damit die Grundlage der Rentabilität.

Strategie-Check

Konsequent bleiben

Die Convivo Parks sind ein gutes Beispiel für die parallele Erschließung eines neuen Marktes und die Weiterentwicklung eines Produktes für spezifische Versorgungsangebote. Diesem diversifizierten Ansatz muss auch die Markenentwicklung folgen, da eine breite Zielgruppe mit teils neuen Leistungselementen angesprochen wird. Gelingt zudem die Platzierung des Immobilienportfolios als neue Anlageklasse, dann hat dieses Modell gute Chancen für Skalierung und nachhaltigen Erfolg.



Thomas Hilse,
Hilse Konzept

Diese Projektumsetzung und der Betrieb aus einer Hand führen zu komplett neuen Anforderungen an den Betreiber und erweitern sein Know-how um die Konzeptumsetzung durch eigene Einheiten für Projektentwicklung, Finanzierung, Baucontrolling, Architektur sowie Design und Ausstattung. Ergänzt um Vertriebswege etabliert sich eine vollkommen neue Perspektive der Marktbearbeitung.

Agile und interdisziplinäre Teams sind gefragt, um Prozess-Variabilität durch sich ständig ändernde Anforderungen und die Berücksichtigung aktueller Themen und Trends als Qualitätsmerkmale und -versprechen mit der Marke zu vereinen.

Markenbildung als Fokus

Die Investitionen in die Produktmarke erleben dann ihren Höhepunkt, wenn sich ihre Qualitätsmerkmale als Erfahrungswerte in der direkten Mund-zu-Mund Kundenempfehlung manifestieren. Markenbildung ist aus dieser Perspektive ein kontinuierlicher Prozess der Gestaltung, Sicherung und Entwicklung von nachvollziehbaren Produktvorteilen, Kernversprechen und Qualitätsversprechen. Die Marke Convivo Parks ist eine konkrete Marktstrategie, basierend auf der zugrunde liegenden Positionierung und Abgrenzung zum Wettbewerb mit definierten Zielgruppen und einem klaren Leistungsangebot. Es wird ständig erneuert und erweitert und berücksichtigt die Dimensionen der sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeit in Verbindung mit trendgesteuerten Qualitätsentscheidungen. Marke und Marktstrategie als Geschäftsmodell sind aus einer Perspektive gedacht und somit aus einem Guss.

Autor dieses Beitrags ist Andreas Weber. Er verantwortet die Unternehmensentwicklung und das strategische Marketing in der Convivo Unternehmensgruppe.

Themenvorschau

Veranstaltung

In der nächsten Ausgabe werfen wir einen Blick auf den **Marketingkongress Pflegewirtschaft (MAP)** am 1. Oktober 2020 in Düsseldorf. Weitere Informationen gibt es hier: www.ci-marketingkongress.de