



PR & KOMMUNIKATION

Serie:

Marketing in
BBU-Mitglieds-
unternehmen

STADT UND LAND: Frischzellenkur für den Marktauftritt

EIN UNTERNEHMEN MIT EINER ÜBER 90-JÄHRIGEN FIRMENGESCHICHTE bedarf ab und an einer Frischzellenkur, auch wenn die DNA gleich bleibt. Für die Berliner STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH begann diese Kur 2015 und ist bis heute noch nicht ganz abgeschlossen. Dem Wandel von einer über viele Jahre reinen Bestandsbewirtschaftung zu einer Wohnungsbaugesellschaft im eigentlichen Sinne des Wortes sollte auch mit einer Modernisierung des Markenauftrittes Rechnung getragen werden.

Von Andrea Setzepfandt & Frank Hadamczik

Revolution oder Modernisierung?

Es war von Anfang an klar, dass die jahrzehntelange Tradition als kommunales Unternehmen bewahrt werden soll, aber die Bereitschaft zu großen Veränderungen war ebenfalls da. Deshalb stand auch das Logo der STADT UND LAND auf dem Prüfstand, denn so schön der Konzernname auch ist, in der Praxis der Unternehmenskommunikation erweist sich die öffentlichkeitswirksame Darstellung hin und wieder als Problem. Doch bevor die Grafiker Hand anlegten, wurden erst einmal die Hausaufgaben gemacht und der Blick nach innen gerichtet.

Des Pudels Kern

Wer sind wir und wer wollen wir künftig sein? Diese Fragen haben uns in dem Prozess des Markenrelaunchs lange beschäftigt. Wir haben uns ihnen mit Hilfe der Markenagentur STAN HEMA gestellt, die erstmals für die Wohnungswirtschaft gearbeitet hat. Teil der Bestandsanalyse war eine gemeinsame Ortsbestimmung, ohne die jeder eingeschlagene Weg falsch gewesen wäre. Dazu wurden Interviews mit externen Gesprächspartnern und mit Mitarbeitern verschiedenen Alters aller Hierarchiestufen mit unterschiedlicher Betriebszugehörigkeit geführt. In mehreren

Foto oben: Die Mitarbeiter wurden sehr plakativ mit dem neuen Claim und den neuen Farben bekannt gemacht. Alle Bilder: STADT UND LAND

Workshops mit der Geschäftsführung sowie Führungskräften und Mitarbeitern aus vielen Unternehmensbereichen haben wir dann analysiert, was unsere Stärken sind und wo tendenziell eher Schwächen liegen. Es gab kontroverse Diskussionen über die Identität und den Charakter des Unternehmens. Aber am Ende auch ein Ergebnis, den Markenkern. Und der geriet ganz bodenständig: „Die STADT UND LAND ist echt.“

Wie sieht „echt“ aus?

Nun waren die Kreativen gefordert. Um unser Spannungsfeld zwischen Tradition und Moderne zu lösen, gaben wir der Agentur freie Hand bei der Logogestaltung und ließen viele Abkürzungen unseres Unternehmensnamens gestalten, um diese immer wieder zu verwerfen. Diese Umwege – entgegen den Empfehlungen der Agentur – waren wichtig, um alle Prozessbeteiligten letztendlich zu einer einheitlichen Meinung kommen zu lassen: die Revolution fällt aus. Der Wort-Bild-Marke erhielt eine zeitgemäße Optik, blieb aber erhalten. Schnell einig waren wir uns dagegen bei einem neuen Slogan, den die Agentur uns eigentlich gar nicht vorschlagen wollte. Mit „Zimmer, Küche, Bad, Berlin“ konzentriert er sich absolut auf unser Kerngeschäft und verspricht nichts, was wir nicht halten können. Echt eben. Noch eine neue Schrift und ein paar frische Grüntöne in handgemachter Optik dazu und schon war das neue Corporate Design fertig. Ganz so schnell ging es natürlich nicht.

Akzeptanz oder Ablehnung?

An diesem Punkt des Markenrelaunchs luden wir alle Mitarbeiter zu einem Markenfrühstück ein. Bei Kaffee und Schnittchen erläuterte die Geschäftsführung den Prozess und präsentierte das Ergebnis: das neue Corporate Design sowie erste Anwendungen für die Praxis. Wie sich herausstellte, waren viele Mitarbeiter regelrecht erleichtert über die Entscheidung, den Markenauftritt nur zu modernisieren und nicht zu revolutionieren. Das war wichtig, denn die Mitarbeiter sind schließlich unsere wichtigsten Markenbotschafter.

Ein Flyer kommt selten allein

Die aufwändigste Arbeit begann zu diesem Zeitpunkt erst: die Umstellung des gesamten Außenauftritts zu einem festgelegten Termin. Aus der Theorie in die Praxis sozusagen. Angefangen bei Briefbögen und Visitenkarten, über Internet- und Intranetauftritt, Dutzende von Formularen und Print-Erzeugnissen, Autos und Werbemitteln, Mietermagazin und Arbeitsbekleidung bis hin zu Anzeigenmotiven und Werbeschriftzügen. Dies funktionierte nur mit eiserner Disziplin und einem strikten Zeitplan. Parallel dazu wurde eine Marketingkampagne entwickelt, um mit unserem neuen Markenauftritt auch in die Öffentlichkeit zu gehen. „Zimmer, Küche, Bad, Berlin“ hieß es bald auf Großflächen, Citylights, Bussen und Straßenbahnen. Die neue Gestaltung mit viel Freiraum, frischen grünen Farbakzenten und natürlichen Fotomotiven kam sowohl bei den Mitarbeitern als auch in der Öffentlichkeit gut an.



Auch im Stadtbild wirkt das neue Design modern und aufgeräumt.

Echte Leitlinien

Um uns auch intern für die kommenden Herausforderungen gut aufzustellen, haben wir die im Markenrelaunch gewonnenen Erkenntnisse genutzt, um auch das Unternehmensleitbild zu überarbeiten. Ergänzt um die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung entstanden wiederum in Workshops acht Leitsätze, die das Handeln der Mitarbeiter und der Führungskräfte nun bestimmen sollen. Die Leitsätze sind in einem Booklet gebündelt, das alle Mitarbeiter bekommen haben. Über das Intranet und die Mitarbeiterzeitung gab es zusätzliche Informationen dazu. Auch das sommerliche Mitarbeiterfest war ein willkommener Anlass, um alle bei guter Laune niedrigschwellig mit den Leitsätzen zu konfrontieren: ob am Tischkicker oder mit VR-Brille über den Hochhäusern New Yorks. Besonders nachhaltig war sicher die Anwesenheit eines Coaches, der die Mitarbeiter motivierte, sich gegenseitig schriftlich wertschätzende Komplimente zu machen.



In den Workshops wurde mit verschiedenen Methoden gearbeitet, um den Markenkern herauszukristallisieren.



Der Vergleich zwischen dem alten Logo links und dem neuen Logo zeigt, dass mit wenigen Veränderungen ein moderner Auftritt gelang.





Der neue Claim kann mit dem Logo kombiniert werden oder steht alleine.







Die Töchter sind nun als Teile des Konzerns erkennbar.

Töchter gehören zur Mutter

Im Rahmen des ganzen Erkenntnisprozesses wurde immer deutlicher, dass die Töchter der STADT UND LAND auch als solche wahrgenommen werden müssen. Im Jahr 2017 schloss sich deshalb die Überarbeitung der Markenauftritte der Tochterunternehmen an. Die WOBEGE Wohnbauten- und Beteiligungsgesellschaft mbH, die STADT UND LAND-Facility Gesellschaft und die STADT UND LAND Netze GmbH treten seither unter der Marke der Muttergesellschaft auf, ihre Konzernzugehörigkeit ist deutlich sichtbar geworden. Unterschiedliche Komplementärfarben schaffen auch hier moderne Farbakzente und geben ihnen doch die nötige individuelle Note. Auch hier kam nach der Theorie die Praxis und der Logoumstellung folgte die Umstellung der Geschäftsausstattung und des Außenauftritts beider Töchter.

Derzeit überarbeitet die STADT UND LAND ihre Führungsleitlinien, ggf. wird auch der Verhaltenskodex für die Mitarbeiter noch einmal einer Aktualisierung unterzogen. Danach werden der Markenauftritt des Konzerns, das Unternehmensleitbild und die Führungsleitlinien auf dem neuesten Stand und aus einem Guss – und halten hoffentlich einige Jahre.

*„Ein ... Markenbildungsprozess
[ist] mit Arbeit verbunden –
und mit Geduld. Marken sind
Eichen, keine Pilze.“*

Jesse Meyer-Arndt



Die ersten praktischen Anwendungen kamen im Unternehmen sehr gut an.