

Eine neue Markenarchitektur für Berlin

1. Komplexität und Diversität der Stakeholder in Berlin

Stadtmarken im Allgemeinen – und die Stadtmarke Berlin im Besonderen – haben die Komplexität einer Markenstruktur zu bewältigen, die in der „üblichen“ Markenwelt nur selten erreicht wird. Dabei geht es zum einen um die **vertikale Komplexität**, also die Herausforderung, dass Stadtmarken in verschiedenen Gebietsebenen agieren, z.B. auf Ebene des Bundes (Hauptstadt Berlin), des Landes bzw. der Stadt, der Bezirke, der Kieze oder besonders ikonischer Plätze (bspw. der Museumsinsel). Wie bei konzentrischen Kreisen ist jede dieser kleineren Einheiten Teil der größeren Einheit und beeinflusst die Wahrnehmung dieser – und wird von der „höheren“ Ebene beeinflusst. Teilweise haben diese Ebenen auch eigene Marken, die integriert werden sollen oder mit denen kooperiert wird bzw. werden soll. Teilweise wünschen die Stakeholder, sich unter dem Dach der Marke Berlin „versammeln“ zu können (eventuell mit eigener Untermarke).

Zum anderen besteht eine **horizontale Komplexität**. Diese beinhaltet die verschiedenen Stakeholder, die alle innerhalb Berlins und nebeneinander mit und über Berlin kommunizieren. Einige davon sind die Stadt selbst und dazugehörige „städtische Kommunikatoren“ (Senatsverwaltung, Bezirke etc.), Landesunternehmen und -gesellschaften (darunter z.B. BVG, BSR, Wohnungsbaugesellschaften, Kulturprojekte Berlin GmbH etc.), Partner mit städtischer Beteiligung (Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH, visitBerlin etc.) und andere Unternehmen oder Organisationen, die ebenfalls das Bild Berlins prägen oder kooperieren wollen. Viele dieser Stakeholder haben starke Eigenmarken (z.B. BVG und BSR) und sind nicht oder kaum an einer vollständigen oder teilweisen Integration unter einer Berliner Dachmarke interessiert. Trotzdem soll ihnen in einer neuen Markenarchitektur ein Co-Branding oder eine vollständige Sub-Brand-Strategie ermöglicht werden.

2. Rahmenbedingungen für eine neue Markenarchitektur

Eine neue Markenarchitektur für Berlin soll folgende Bedingungen erfüllen:

- (1) Der Markenkern muss die Stadt bzw. das Land Berlin sein;
- (2) Die Marke Berlin muss für die Bewohnerinnen und Bewohner attraktiv und partizipativ nutzbar sein;
- (3) Einzelne Akteure müssen als diese in der Stadtkommunikation deutlich erkennbar sein (bspw. Senatsverwaltungen, Bezirke, sonstige staatliche Stellen etc.);
- (4) Es muss die Möglichkeit von zielgruppen- bzw. stakeholderspezifischen eigenständigen Untermarken geben (bspw. Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie, visitBerlin, Kulturprojekte), die aber deutlich in die Berlin-Markenfamilie gehören;

- (5) Es muss die Möglichkeit geben, bestehende Marken im Sinne eines Co-Brandings zu integrieren und den Stakeholdern dabei zu ermöglichen, ihre eigene Markenidentität beizubehalten (bspw. BVG);
- (6) Andere bestehende Gebietsmarken (insbesondere der Bund und das Land Brandenburg) müssen im Sinne des Co-Brandings mit der neuen Markenarchitektur kompatibel sein;
- (7) Weiteren Partnern, darunter ggf. auch zivilgesellschaftliche Initiativen, Vereine und Stiftungen etc., soll die Möglichkeit gegeben werden, sich mit Berlin zu co-branden (solange sie dem gemeinsamen „Wertekanon“ der Stadt folgen).

Von Bedeutung ist, dass das von den Bietern vorgeschlagene Konzept den verschiedenen Stakeholdern ermöglicht, sich in unterschiedlichen Integrationsgraden an die Kernmarke Berlin anzudocken.

Als Metapher lässt sich die beabsichtigte Markenarchitektur am besten mit einer Familienstruktur vergleichen, mit unterschiedlichen Verwandtschaftsgraden für Landesunternehmen und Partnern mit städtischer Beteiligung sowie einem weiten Freundeskreis („Family & Friends“).