

## **Ausschreibung**

### **Weiterentwicklung/Relaunch der *Marke Berlin***

#### **September 2019**

#### **Ausgangslage**

Berlin ist eine starke Marke mit hoher internationaler Bekanntheit. Ob als „Stadt der Freiheit“, „Hauptstadt des Scheiterns“ oder „Capital of Cool“ – Berlin bietet über Grenzen hinweg eine große Projektionsfläche, sowohl für positive als auch für negative Emotionen und Assoziationen. Jeder kennt Berlin und jeder hat eine Meinung zu Berlin. Berlin fasziniert, zieht an, stößt ab, überwältigt und lässt nicht mehr los. Vor allem aber ist Berlin im Wandel und muss sich neuen Herausforderungen stellen.

Seit März 2008 ist *be* Berlin offizielles Landesignet, Stadtlogan und kommunikatives Dach für alle Maßnahmen zur Bewerbung Berlins auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene. Seit 2017 wurde die Stadt vor allem mit dem Freiheitsbegriff positioniert. Jedoch sind weder die frühere Umschreibung „arm, aber sexy“ noch der aktuelle Slogan *be* Berlin heute noch zeitgemäß, denn Berlin hat sich rasant entwickelt. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich geändert. Berlin ist dichter geworden, mehr Menschen suchen und finden hier eine Heimat. Die Berlinerinnen und Berliner lieben ihre Stadt weiterhin, blicken aber kritischer auf die Entwicklungen und betrachten diese bisweilen mit großer Sorge. Sie wünschen sich mehr Miteinander, Solidarität, Gemeinschaft, Zusammenhalt und Bürgersinn. Die wachsende, auch internationale Anziehungskraft Berlins ist mit Herausforderungen verbunden. Auch das Stadtmarketing und seine Zielgruppen sowie die Stadtkommunikation an sich haben sich verändert.

Die Senatskanzlei hat die veränderten Rahmenbedingungen im April 2018 zum Anlass genommen, um in einem einjährigen, mehrstufigen Leitbildprozess die „DNA“ der Stadt zu erforschen. Dabei wurden über 2.500 Menschen aus Berlin, Deutschland und aller Welt zu ihrer Wahrnehmung und Meinung zur deutschen Hauptstadt befragt. Das Leitbild stellt *die* strategische Vorarbeit für alle künftigen Maßnahmen des Hauptstadtmarketings dar.

Die Ergebnisse des Leitbildprozesses verdeutlichen, dass der mit *be* Berlin existierende Kommunikationsrahmen den Herausforderungen und Aufgaben des Hauptstadtmarketings nicht länger gerecht wird. Es fokussiert zu stark auf den Einzelnen (sei) und nicht auf die Berlinerinnen und Berliner als Gemeinschaft (wir). Angesichts der Werte und der Haltung, für die Berlin steht und in Zukunft verstärkt stehen soll, ist das nicht mehr ausreichend. Nach über elf Jahren ist der Markenauftritt zudem grafisch überholt.

#### **Zielsetzung**

Berlin will weiterhin als vielfältige, tolerante, wirtschaftsstarke, innovative und kreative Metropole im Herzen Europas wahrgenommen werden, als Sehnsuchtsort voller Widersprüche, der Raum für freie Entfaltung bietet, den Einwohnerinnen und Einwohnern

eine Herzensheimat ist und zugleich Menschen aus aller Welt anlockt. Gleichwohl möchte Berlin aber auch neue Wege gehen: Mit einer Markenstrategie, die stärker als bisher auf das „Wir“ fokussiert und durch einen partizipativen Marketingansatz, der die Menschen der Stadt in den Mittelpunkt stellt (siehe Anlage ► *Partizipatives Stadtmarketing*). Die Stadt Berlin sieht sich dabei in erster Linie in der Rolle des Unterstützers und Helfers der Markenkommunikation. Ein priorisiertes Ziel der Weiterentwicklung der *Marke Berlin* ist es, die Verbundenheit mit und den Stolz der Bevölkerung auf die eigene Stadt zu steigern. Die verschiedenen Stakeholder sollen sich die Marke zu eigen machen und sich unter der kommunikativen Klammer versammeln können. Sie müssen die Möglichkeit haben, zu Kommunikatorinnen und Kommunikatoren zu werden und (passende) Inhalte und Geschichten beizusteuern.

Dieser Paradigmenwechsel im Berliner Stadtmarketing stellt keinen „Laissez faire“-Ansatz dar. Denn Grundlage der künftigen Markenkommunikation wird neben der „Berlin-DNA“ ein „Wertekanon“ sein – eine verpflichtende Erklärung basierend auf den Werten des Leitbildes, die derzeit noch formuliert und dem Auftragnehmer zu Beginn der Leistungserbringung zur Verfügung gestellt wird.

Neben dem neuen strategischen Ansatz soll eine umfassende Überarbeitung des Markenauftritts erfolgen, der den neuen Ansprüchen gerecht wird, modern und unverwechselbar ist sowie eine stringente Markenführung mit hohem Wiedererkennungswert in Inhalt und Gestaltung ermöglicht. Präferiert wird dabei ein stark reduziertes Design im Sinne eines Gestaltungsprinzips, inklusive Bild-, Wort- und/oder Wort-Bild-Marke. Es soll ein visuell prägnantes, einheitliches, aber zugleich variantenreich einsetzbares Gestaltungsprinzip entwickelt werden, durch das Berlin über alle medialen Kanäle hinweg, online wie offline, konsistent, erlebbar und ressourcenschonend als eine Marke auftreten kann.

Das Gestaltungsprinzip muss dabei die komplexe Stakeholderstruktur der Stadt berücksichtigen und gewährleisten, dass sich sowohl die verschiedenen staatlichen als auch nicht-staatlichen Institutionen und Einrichtungen sowie Partner unter der kommunikativen Klammer einordnen (z.B. durch eigene Submarken) oder sich im Sinne eines Co-Brandings „andocken“ können. Das Gestaltungsprinzip soll den Absender spezifisch berücksichtigen – und trotzdem eine gemeinsame Wiedererkennung für Berlin ermöglichen (siehe Anlage ► *Markenarchitektur*).

### **Zielgruppe**

Die *Marke Berlin* richtet sich mit sehr unterschiedlichen Themen an eine Vielzahl von internen und externen Zielgruppen, die von den verschiedenen Akteuren kommunikativ bespielt und berücksichtigt werden müssen. Der neue Markenauftritt bzw. das neue Gestaltungsprinzip muss daher grundsätzlich für alle Zielgruppen und in unterschiedlichen Sprachen und Kulturräumen funktionieren.

Wichtigste Zielgruppe sind die Berlinerinnen und Berliner. Sie sind Teil der Marke und authentische Kommunikatorinnen und Kommunikatoren der Stadt, ihrer Themen und Geschichten. Dies umfasst alle Berlinerinnen und Berliner, auch Zugezogene (allgemeine Öffentlichkeit inkl. Kultur-, Kunst-, Sport- und Kulinarikinteressierte).

Weitere wichtige Zielgruppen sind Berlin-Besucherinnen und -Besucher aus dem In- und Ausland (Qualitätstourismus und Kongress), darunter Kultur-, Kunst-, Sport- und Kulinarikinteressierte, sowie nationale und internationale Fachkräfte.

B2B-Zielgruppen sind vor allem potenzielle Investoren und Unternehmen, internationale Startups sowie weltweite Wirtschaftsentscheiderinnen und Wirtschaftsentscheider mit Berlin-Interesse, insbesondere aus den USA, aus dem Vereinigten Königreich, Asien und Israel. Weitere bedeutende B2B-Zielgruppen sind die bereits vorhandenen Wirtschaftsentscheiderinnen und Wirtschaftsentscheider, bestehende Unternehmen sowie Startups, Unternehmensnetzwerke, wirtschaftsnahe NGOs und Vereinigungen sowie wissenschaftliche Einrichtungen.

Darüber hinaus gehören Kultur- und Medienschaffende, Forscherinnen und Forscher bzw. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende zu den für Berlin relevanten und wichtigen Zielgruppen.

### **Auftragsbeschreibung**

#### **Entwicklung einer neuen Markenstrategie und -architektur sowie neuer Markennarrative**

1. Basierend auf der Berlin-DNA (Leitbild) ist eine partizipative Markenstrategie zu entwickeln, die Berlin-Interessierte (insbesondere Bürgerinnen und Bürger, aber auch Wirtschaftsunternehmen, zivilgesellschaftliche Gruppen, Besucherinnen und Besucher sowie weitere Stakeholder) ermutigt, über Berlin im Sinne der gemeinsamen Werte zu kommunizieren. Die zu entwickelnde Strategie soll vor allem andere dazu animieren und ermächtigen, positiv über Berlin zu kommunizieren und als Markenbotschafter und inhaltlicher Ideengeber für die Kommunikation zu agieren (siehe Anlage ► *Partizipatives Stadtmarketing*).
2. Des Weiteren ist eine Markenarchitektur zu entwickeln, welche die komplexe Stakeholdergemengelage der Stadt widerspiegelt und den jeweiligen Stakeholdern ermöglicht, entweder unter der Dachmarke, in einzelnen – eng an die Dachmarke angelehnten – Submarken oder im Sinne eines Co-Brandings zu agieren (siehe Anlage ► *Markenarchitektur*). Es ist zu beachten, dass Berlin regelmäßig gemeinsam mit Partnern (bspw. dem Land Brandenburg, dem Bund und anderen Institutionen) kommuniziert und eine Markengestaltung daher im Sinne des Co-Brandings mit anderen (Gebiets-)Marken kompatibel sein muss.
3. Schließlich sind aus der Berlin-DNA und dem derzeit in Erarbeitung befindlichen „Wertekanon“ eine kommunikative Grundidee für Berlin, eine konzeptionelle Vertiefung von zielgruppenspezifischen Markennarrativen sowie eine Narrativmatrix für unterschiedliche Anwendungsgebiete zu entwickeln („Storytelling“).

#### **Entwicklung eines neuen Gestaltungsprinzips (Markendesign und -auftritt)**

Angestrebt ist die Entwicklung eines neuen kompakten und reduzierten Gestaltungsprinzips für die *Marke Berlin*. Dieses beinhaltet mindestens:

1. eine grundsätzliche Kommunikationstonalität und ein „Look & Feel“ für die *Marke Berlin* (kommunikative und grafische Gesamtlinie, Bild- und Formsprache, Farbkonzept bzw. -design, Brandline etc.),
2. ein neues Corporate Design (inklusive Marken- und Kommunikationsleitfaden bzw. -handbuch, CD-Manual bzw. Styleguide),
3. eine neue Bild-, Wort- und/oder Wort-Bild-Marke bzw. ein neues Signet/Logo sowie eine neue Schriftart (Typografie),
4. Vorlagen bzw. Templates für Geschäftsbriefe, Präsentationen, Visitenkarten, Plakate, Filme, Social Media, Internetauftritte etc. (360-Grad Kommunikation),
5. ein Ton-Logo (Corporate Audio), ein expressives Logo, Piktogramme, Illustrationen sowie Infografiken.

### Anforderungen

- Es wird großen Wert auf ein konsistentes und kongruentes Gestaltungsprinzip gelegt, das eine gestalterische Einheit über alle Kommunikationskanäle und Kontaktpunkte schafft (Wiedererkennbarkeit) und zugleich den einzelnen Kommunikationsakteur erkennbar lässt. Das Gestaltungsprinzip muss partizipativ nutzbar sein.
- Die neue Bild-, Wort- und/oder Wort-Bild-Marke muss als offizielles Logo bzw. Signet Berlins auf allen Ebenen funktionieren und anderen Akteuren die Möglichkeit geben, sich in verschiedenen Intensitäten unter dieser kommunikativen Klammer wiederzufinden.
- Das neue Gestaltungsprinzip muss mit denen anderer Kommunikationspartner harmonieren, Möglichkeiten des Co-Brandings bieten sowie in verschiedenen Sprachen und interkulturellen Kontexten einsetzbar sein.
- Das Gestaltungsprinzip muss den Anforderungen an die Benutzbarkeit für die Berliner Verwaltung genügen und für vielfältige Verwendungsformen gebrauchstauglich sein.
- Das Gestaltungsprinzip muss einen 360-Grad-Einsatz ermöglichen und für analoge, auditive und digitale Inhalte adaptierbar und vielfältig einsetzbar sein. Dies beinhaltet auch die Barrierefreiheit in der Kommunikation.
- Im Rahmen der Herleitung und der Einführung des neuen Markenauftritts wird vom Auftragnehmer eine kommunikative Empfehlung hinsichtlich des Übergangs von *be* Berlin zur neuen Markenkommunikation erwartet.
- Es wird explizit kein neuer Slogan für Berlin gewünscht.

### **Planung und Umsetzung eines Marken-Roll-outs im Jahr 2020**

Vom Auftragnehmer ist schließlich der Launch und der Roll-out der weiterentwickelten *Marke Berlin* im Jahr 2020 zu planen und umzusetzen. Dies beinhaltet mindestens:

1. die Vorabvalidierung der neuen Markenstrategie und des neuen Markendesigns bei ausgewählten sowohl nationalen als auch internationalen Zielgruppen hinsichtlich Verständnis, Attraktivität etc. („Markentest“),

2. die Entwicklung einer „Transformationsroadmap“ zum Übergang von *be* Berlin zur weiterentwickelten Marke,
3. die Implementierungs- und Kommunikationsplanung, inklusive Mediaplanung und -buchung, sowie die zeitliche Priorisierung von Markenmaterialien, einschließlich deren Herstellung,
4. die Kreation und Umsetzung einer 360-Grad-Launch-Kampagne: Der Launch und der Roll-out sollen dabei die neue Strategie der weiterentwickelten *Marke Berlin* widerspiegeln und starke partizipative Elemente enthalten. Neben klassischer OoH-Werbung werden hierzu neu zu entwickelnde, partizipative Kommunikationsmaßnahmen und Events erwartet (analog und/oder digital), welche die neue Marke und die neue Markenstrategie in der Stadt sichtbar und bekannt machen,
5. Online-Kommunikation: Konzeption und Umsetzung einer Kampagnenseite (Landingpage) der weiterentwickelten Marke in deutscher und englischer Sprache, Social-Media-Kampagne(n),
6. Workshops zum Veränderungsprozess: Durchführung von mindestens zwei Schulungen für Beschäftigte des Landes Berlin und/oder von mindestens zwei Roadshows für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Landes- bzw. Partnerunternehmen und sonstigen relevanten Stakeholdern, einschließlich Bereitstellung entsprechender Unterlagen (Manuals, FAQs etc.),
7. Unterstützung bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Vorbereitung und Durchführung von mindestens einer Pressekonferenz, Verfassen und Versand von Pressemitteilungen, Text- und Online-Redaktion, Lektorat, Übersetzungsleistungen, Medienbeobachtung und -auswertung,
8. Evaluation: Nullpunktmessung und einmalige Erfolgsmessung nach sechs Monaten in der Berliner Bevölkerung anhand relevanter Erfolgsindikatoren (u.a. Bekanntheit, Verständnis, Attraktivität etc.).

### **Arbeitshinweise zum Leitbild-Dokument (Berlin-DNA)**

Stadtmarken sind komplex – Berlin ist noch komplexer. Berlin kann und soll ausdrücklich nicht auf „einen Nenner gebracht“ werden. Eine moderne Stadtkommunikation für Berlin muss deshalb eine angemessene Balance zwischen der Reichhaltigkeit der potenziellen Stadtthemen und den Anforderungen (verkürzter) Kommunikation finden. Der vorgeschlagene Ansatz muss der „Hyperlokalität“ Berlins Raum bieten und zugleich die diversen nationalen, aber auch internationalen Zielgruppen der Stadt im Blick haben.

Das Leitbild bildet wie in der Ausgangslage beschrieben *das* analytische Fundament der zukünftigen Berlin-Kommunikation und dient dem Auftragnehmer als Arbeitsgrundlage zur Entwicklung der grundlegenden Markennarrativen sowie der zielgruppenspezifischen Narrative. Bitte machen Sie sich daher mit den Ergebnissen vertraut und interpretieren Sie sie für Ihre Lösung(en). Es wird darauf hingewiesen, dass das Leitbild in seiner vollen Gänze zu verwenden ist, also nicht nur das kondensierte Markenmodell (Kapitel 3), sondern auch (und vor allem) die reichhaltige Datenlage der Kapitel 1 und 2. Ebenso empfehlen wir ausdrücklich die Lektüre der detaillierten Forschungsergebnisse.

## **Besondere Anforderungen der Berliner Verwaltung**

Im Rahmen der Erarbeitung des neuen Markenauftritts sind insbesondere geeignete Vorlagen für korrespondierende Behördenbriefbögen, Visitenkarten und E-Mail-Signaturen der Berliner Verwaltung zu entwickeln. Diese sollen einheitlich und verbindlich eingeführt werden. Sie müssen für die vielfältigen Verwendungsformen gebrauchstauglich sein und dem Charakter einer modernen, dienstleistungsorientierten öffentlichen Verwaltung entsprechen (mindestens für repräsentative, ministerielle und bezirkliche Zwecke, Standardmassenschreiben, begünstigende und belastende Bescheide, Einbindung in Fachverfahren).

Im Weiteren sind die geltende Gemeinsame Geschäftsordnung für die Berliner Verwaltung – Allgemeiner Teil (GGO I) sowie die allgemeinen Anforderungen der Schreib- und Gestaltungsregeln für die Textverarbeitung (DIN 5008) zu beachten. Die Vorlagen haben den Erfordernissen von digitalen Geschäftsprozessen gerecht zu werden. Den Anforderungen des E-Government-Gesetzes Berlin (EGovG Bln) sowie des Gesetzes zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (OZG) muss angemessen Rechnung getragen werden. Für die Einführung ist eine Aufbereitung in geeigneten Vorlagen vorzusehen.

Die Barrierefreiheit ist unabhängig von einer bestimmten Medienart bei den Gestaltungselementen und allen Vorlagen auf hohem Niveau abzusichern. Insbesondere die Farbgebung muss deutlich mehr als die allgemein geforderten Minimalstandards der Barrierefreiheit erfüllen.

Die Auftraggeberin behält sich vor, dem Auftragnehmer zu Beginn der Leistungserbringung weitere verwaltungs- bzw. behördenspezifische Anforderungen (z.B. besondere Kommunikationsmittel, bestehende Kampagnen und Submarken etc.) zu übermitteln.

### **Kontakt**

Claudia Sünder

- Sprecherin des Senats -

E-Mail: [claudia.suender@senatskanzlei.berlin.de](mailto:claudia.suender@senatskanzlei.berlin.de)

Tel.: 030 9026-3200

Berlin, September 2019