

Wie wird man manroland?

Der lange Weg einer großen Marke

Ein Beitrag von Corporate Marketing & Communications der manroland AG; Leiter Corporate Marketing & Communications sowie Pressesprecher: Thomas Hauser

Wir alle träumen von einem Neuanfang. manroland hat ihn gewagt. Am 28. Mai 2008 wurde aus der MAN Roland Druckmaschinen AG die manroland AG. manroland ist seit Langem bekannt als Weltmarktführer bei Rollendruckmaschinen und starker Zweiter im Bogendruck. Warum dieser neue Anfang, wenn man doch gut etabliert ist und keine Ermüdung zeigt? In diesem Fall erscheint das Neue unnötig, beschwerlich, teuer. Gewöhnlich fehlt zu so einem mutigen Schritt die Gelegenheit. Manchmal fehlt der Mut. Meistens unterdrückt die Kraft der Gewohnheit jeden Impuls der Veränderung. Man bleibt, wer man war. Wie aber wird man, wer manroland ist?

Der lange Weg

Seit über 160 Jahren entwickelt und baut das Unternehmen Druckmaschinen unter seinem Namen MAN Roland und vertreibt diese in aller Welt. Weltweit wird jede dritte verkaufte Zeitung auf Druckmaschinen von manroland produziert. Ein typischer Exportschlager und Exportweltmeister made in Germany. Organisches Wachstum, aber auch Akquisitionen in aller Welt haben das Unternehmen groß gemacht. Ausgehend vom Stammhaus in Augsburg wurden bekannte Hersteller von Druckmaschinen wie Faber und Schleicher aus Offenbach, die Plamag in Plauen, die Erwin Grimm Metall-Präzisionswerkstätte in Mainhausen, unser alter Standort in Geisenheim, aber auch Handelshäuser und innovative Technologieunternehmen zu einem schlagkräftigen Komplettanbieter für den gewerblichen Druck verschmolzen. Viele Traditionen und Kulturen gingen in diesem wachsenden Unternehmen auf. Unter dem Dach der MAN AG wurde die manroland AG, wer sie war. Nach außen traten alle Unternehmen als Teil einer großen Familie auf, immer unter dem Bogen und Dach der Mutter.

Die Dachmarke

Bis zum Verkauf an die Private Equity Unternehmung ALLIANZ Capital Partners (ACP) am 18. Juli 2006 war manroland in die Markenstrategie der MAN Gruppe eingebunden. In der Zeit seiner Zugehörigkeit zur MAN Gruppe hat das Unternehmen eine marktführende Position im Druckmaschinenmarkt errungen; es hat von der Zugehörigkeit zu einem finanzstarken globalen Player, der MAN AG, ohne Zweifel profitiert. Aber als Marke musste das Unternehmen sich der Dachmarke der Mutter verständlicherweise unterordnen. Die Identität und der Kern der damaligen Marke MAN Roland waren daher überlagert durch das Spannungsverhältnis zur Dachmarkenstrategie einerseits und andererseits im eigenen Hause mit den Traditionen der unterschiedlichen Standorte und internationalen Niederlassungen.



Die Historie der Marke manroland

Die unternehmerische Eigenständigkeit

Die Trennung von der MAN Gruppe im Juli 2006 war Anlass und Gelegenheit, eine eigenständige Markenstrategie für das Unternehmen zu entwickeln, in deutlicher Abgrenzung zum MAN-Konzern und in nachhaltiger Differenzierung zum Wettbewerb. Ausgangspunkt war die neue, auf großer Handlungsfreiheit aufbauende Unternehmensstrategie. Dieser neue Handlungsspielraum wirkt sich unmittelbar auf das Selbstverständnis im Unternehmen aus. Entrepreneurship wurde zum Leitmotiv des anstehenden Change-Prozesses. Das Unternehmen sollte schneller, flexibler, unbürokratischer werden und noch unternehmerischer im Denken und Handeln. manroland sollte agieren wie ein Mittelständler, also ebenso wie die große Mehrzahl der manroland Kunden. Zusätzlich wurde ohne einschränkende Konzernzwänge erstmals eine ausschließliche Fokussierung auf die Zielmärkte Print und Media möglich. Positionierung, Markenstrategie, Markenwerte, Außenauftritt und Unternehmenskultur sollten konsequent am neuen Selbstverständnis, dem Markenkern und der Marktgeltung des Traditionsunternehmens ausgerichtet werden. Leitgedanke der neuen Markenstrategie war die Modernisierung einer Traditionsmarke, die wie keine andere mit der Geschichte der modernen Druckindustrie verbunden ist. Die hohe Identifikation mit dieser starken Marke sollte bei Mitarbeitern, Kunden und Partnern vollständig erhalten bleiben. Wichtig dabei war es auch, die Internationalität der Marke uneingeschränkt und wenn möglich verstärkt zu transportieren. Ein Exportanteil von stets über 80% seit vielen Jahren belegt die große internationale Bedeutung von manroland.

Die eigenständige Marke

Am Anfang stand die Neubestimmung der Werte der Marke. Die Entstehung einer Marke ist kein selbstherrlicher Schöpfungsakt, es ist ein Prozess der Erkenntnis. Man besinnt sich auf sich selbst, man wirft alte Zwänge über Bord, verabschiedet sich von alten Parolen und schüttelt lästige Moden ab; die Makulatur wird das in der Druckindustrie genannt. Diesen Prozess der Selbstbestimmung hat das Unternehmen durchlaufen. manroland hat sich auf den Kern seines Geschäftes und den Kern der Marke besonnen, auf die ureigenen Stärken und die gemeinsamen Werte. Basis für das neue Markenmodell waren Kundenzufriedenheitsstudien mit rund 1600 Rollenkunden und 700 Bogenkunden, Befragungen bei Adressaten der Kundenzeitschrift und des Jahresberichtes. Zusätzlich erfolgten Mitarbeiter- und Meinungsbildnerbefragungen auf allen Kontinenten.

Neue Markenwerte

Die neue Marke kommt aus der Mitte des Unternehmens und baut auf langjährigen Erfahrungen aller wichtigen „Stakeholder“ und vor allem vieler Kunden in aller Welt auf. Die neue manroland ist den Mitarbeitern und Geschäftspartnern daher trotz aller Veränderungen im Kern vertraut. Die Branche kennt das Unternehmen als **leistungsfähigen** Geschäftspartner

im Markt für Print und Medien. manroland ist **zuverlässig** in Produkt und Leistung und **wegweisend** bei Innovationen im Printmarkt. Seit dem 18. Juli 2006, dem Beginn der Selbstständigkeit, steht manroland nun auch für Unabhängigkeit, Unternehmertum und eine neue Kultur, die **entschlossen** Handlungsfreiheit nutzt. Die neue Marke steht für die Begeisterung für den Printmarkt mit seinen großen Möglichkeiten; sie ist **motivierend**. manroland und seine Kunden teilen diese Werte und den Glauben an eine große Zukunft des Printmarktes. Die neue Markenstrategie ist daher konsequent auf den Printmarkt und seine Kunden fokussiert. Dieser Fokus kommt auch im Außenauftritt der manroland zum Ausdruck. Look & Feel entsprechen konsequent der Bilderwelt der Kunden.

WE ARE PRINT

Bereits zur drupa 2004 ist manroland mit einem sehr emotionalen Claim angetreten: WE ARE PRINT. Dieser Claim bringt wie kein anderer in der Geschichte des Unternehmens die essenziellen Überzeugungen und Glaubenssätze aller Mitarbeiter und Kunden auf den Punkt. Der Claim „WE ARE PRINT“ hat die gesamte Organisation erreicht und wird gelebt. Er ist im Markt etabliert und geachtet und verbindet das Unternehmen und die gesamte print community. Er fügt sich in das neue Markenkonzept harmonisch ein, als Geist und Grundgefühl einer Marke, authentisch und nachvollziehbar.

Der Zeitplan

Mit den Arbeiten an der neuen Markenstrategie wurde unmittelbar nach der Festlegung der Strategie des nun selbstständigen Unternehmens begonnen. Erste Maßnahmen, Auswahl der Agenturen und konzeptionelle Vorarbeiten erfolgten ab September 2006. Ziel war es, erstmals zur drupa 2008 in Düsseldorf, der Leitmesse für die Druckindustrie, das neue und eigenständige Markenkonzept von manroland zu präsentieren. Die umfangreichen Vorbereitungen begannen also in einem sehr frühen Stadium und führten dazu, dass zum 18.09.2007 das Konzept und die Strategie der neuen Marke manroland verabschiedet wurden. Im Herbst 2007 wurden ebenfalls die grundlegenden Entscheidungen zu Positionierung, Markenwerten und Design sowie zur Strategie des Rebrandingprozesses festgelegt. Schlag auf Schlag wurde ebenfalls im 4. Quartal die Umsetzung in den Bereichen Recht, Corporate Design, Beschriftung, Beschilderung, Unternehmensliteratur, Werbung und Online-Kommunikation, sowie interne Kommunikation eingeleitet. Die Arbeiten an der Umsetzung der neuen Markenstrategie wurden mit großer Entschlossenheit, hohem Tempo und einer großen Durchdringungskraft auf allen Ebenen des Unternehmens vorangetrieben. Garanten für die termingerechte Umsetzung der einzelnen Projekte waren schlagkräftige Teams, die als bereichsübergreifende Task Force konzipiert waren.

Neues Logo

Aufbauend auf der großen Bekanntheit und dem hohen Ansehen von manroland verboten sich Anglizismen oder Kunstbegriffe, stattdessen wurde eine dynamische Wort-/Bildmarke geschaffen. Ziel war es, einerseits die Tradition zu zeigen, Neuausrichtung und Modernität zu verkörpern, andererseits die neue Unternehmenskultur mit der Verknüpfung des Rollen- und Bogenbereiches und die Internationalität zu visualisieren. Die so geschaffene Marke verbindet mit ihrer modernen, eigens entwickelten Typografie und einer sachlichen Farbgebung in Grau und Blau auf harmonische Weise Tradition und Innovation. Erstmals werden auch die 1979 fusionierten Unternehmensbereiche MAN und Roland im Namenszug ohne Trennung und gleichberechtigt zusammengeführt: manroland. Im Logo lebt der angesehene und international bekannte Markenname neu auf. Das Logo ist Hauptelement des neuen Erscheinungsbilds und – gefolgt vom Claim „WE ARE PRINT“ – wichtigster Imagerträger des Unternehmens. Das Logo von manroland ist eine Wortmarke mit optischer Betonung des „o“, abgeleitet von der Form eines Druckzylinders, und verkörpert die Internationalität durch Form eines Globus.

manroland

Das neue Logo: manroland

Neues Layout

Drucken ist die Kunst, Farbe präzise und passgenau aufzutragen. Ein Aspekt, den das neue manroland-Layout konsequent gestalterisch interpretiert. Die Layoutidee basiert auf dem Kontrollstreifen, mit dem der Drucker die Farbbalance während des Druckprozesses bestimmt: dem Medienkeil. Gemeinsam mit dem Logo sowie den Hausfarben manroland-Blau und manroland-Grau bildet der manroland-Medienkeil die Basis der Gestaltung aller Kommunikationsmittel.



Neues Broschürenportfolio



Die Pre-drupa-Teaserkampagne und Einladung



Eine neue Ära beginnt

Rebranding

Die Entwicklung einer Markenstrategie und die Umsetzung in einem Guss und ohne Brüche ist ein unternehmerischer Kraftakt. Auf Seiten des Unternehmens waren neben dem Vorstand das Rebranding Team und viele Fachabteilungen und internationale Foren eingebunden. Inhaltlich verantwortlich waren auf Seite von Corporate Marketing & Communications Thomas Hauser, Gabriela Schmid und Eva Doppler. Das Signal zum Aufbruch gab der Vorstandsvorsitzende Gerd Finkbeiner persönlich auf der jährlichen internationalen Führungskräfteversammlung im Januar 2008. Gleichzeitig erfolgte die weltweite Information aller 9.000 manroland Mitarbeiter. Damit war nach dem Motto „Intern vor Extern“, ein einheitlicher Informationsstand und eine geschlossene Haltung der Belegschaft gesichert.

Der Kommunikationsplan umfasst einen Zeitraum von Februar bis September 2008 und deckt das gesamte Mediaspektrum sowie alle relevanten Zielgruppen ab. Kulminationspunkt war die drupa, der erste öffentliche Auftritt der neuen Marke. Eine vorgeschaltete Teaserkampagne bereitete frühzeitig den Markt vor, durch Anzeigen, die drupa Einladungen und Banner. Eine Change-Kampagne mit zwei Motiven präsentierte rechtzeitig zur drupa die neue Marke und den neuen Namen mit ihren zentralen Botschaften. Während der drupa wurden zwei Imageanzeigen platziert. Produktanzeigen wurden parallel entwickelt und werden ab Herbst in den Fachmedien geschaltet. ^



Zwei Motive der „Change-Anzeigenkampagne“



Zwei Motive der Imagekampagne

In der internen Kommunikation sollten alle Mitarbeiter und Hierarchieebenen intensiv in den Change-Prozess miteinbezogen werden. Neben den gut etablierten, standortbezogenen Foren wie Betriebsversammlungen wurden alle internen Medien und Kommunikationskanäle belegt, besonders intensiv das internationale Mitarbeiterportal und das Mitarbeitermagazin momentum. Parallel zur Pressekonferenz auf der drupa wurden die Außenanlagen und Beflaggungen an allen Standorten umgestellt. Mitarbeiterportal und Internet, beide im neuen Design gingen gleichzeitig live. Höhepunkt der Mitarbeiterkampagne waren Aktionen an allen Produktionsstandorten. On site brand performances, organisiert mit speziell geschulten manroland Auszubildenden, die ihre Kollegen an den Werktoeren ab Schichtbeginn um fünf Uhr dreißig im neuen Markenlook und mit einem kleinen rebranding package begrüßten, stimmten alle Mitarbeiter auf die neue Epoche ein.

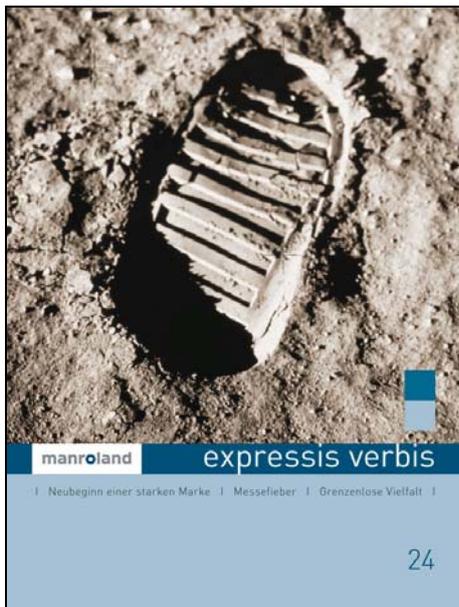


Auszubildende an den Produktionsstandorten als Markenbotschafter



Stolz auf die neue Marke manroland

Bei der externen Kommunikation außerhalb der Werbung standen die Kunden sowie die Fach-, Wirtschafts- und Lokalpresse im Mittelpunkt. Neben gezielten Ansprachen wurde das umfangreiche Literaturangebot des Unternehmens in den Dienst der neuen Marke gestellt. Mit seinen internationalen und lokalen Kundenzeitschriften aus der Reihe „expressis“ wurden alle Kunden und Geschäftspartner des Unternehmens erreicht.



Das Kundenmagazin „expressis verbis“



Der Jahresbericht



Info direct: der Mitarbeiter Newsletter

Naturgemäß nahmen die Geschäftsausstattung und die verschiedenen Vorlagen zur Standortgestaltung, aber auch die vielen Vorlagen für Print und Multimedia einen Großteil der Arbeiten ein. Das intensiv genutzte Extranet fungiert als wichtige Informationsquelle, Kommunikationsmittel im Vermittlungsprozess zur Marktorganisation weltweit und auch für die Beschaffung von Merchandisingprodukten. Neben Basisinformationen und regelmäßigen Updates im Extranet, so die Design Guidelines auf der Plattform „Marketing Mall“ des Unternehmens, informiert ein hochwertiges, umfassendes 300 seitiges Corporate Marketing Manual über den stilsicheren und professionellen Umgang mit der neuen Marke.



Das weltweit gültige Corporate Marketing Manual

Das neue Gestaltungsprinzip wurde zwischenzeitlich auf das gesamte Erscheinungsbild des Unternehmens angewendet und weltweit mit großem positivem Beifall in der gesamten Organisation umgesetzt.

Aufbruch

Ziel des Markenprozesses bei manroland war es nicht allein, Signale nach außen zu setzen, sondern einen Veränderungsprozess im Unternehmen zu begleiten, der auf breiter Front Design, Kommunikation und Kultur des Unternehmens im Sinne einer durchgängigen Corporate Identity vernetzt. Sowohl die Entwicklung der Markenstrategie als auch die Umsetzung wurden eng mit dem laufenden Change-Management verknüpft. Frühzeitig wurde der Mar-

kenprozess und die Positionierung zentrales Thema in allen Führungskräfte- und Nachwuchsführungskräfteprogrammen und den internationalen Fach- und Managementforen des Unternehmens. Dabei ging es darum, die Markenstrategie und Markenwerte mit der Erfahrungswelt der Teilnehmer abzugleichen und als Führungsauftrag zu verankern. Zentrales Anliegen war es jedoch ebenso, die Aufbruchsstimmung im Unternehmen in alle Länder und Hierarchieebenen der Organisation durch persönliche Botschafter zu vermitteln. Dieser Multiplikatoreffekt sollte nicht allein nachhaltig sein, sondern auch ansteckend und jeden Mitarbeiter einbeziehen. Begeisterung für den Veränderungsprozess, die neue Marke und das Unternehmen sollte schließlich auch die langfristig notwendigen Impulse für eine Verhaltensänderung im Sinne der neuen Unternehmenskultur geben. Neuanfang und Aufbruch der Marke manroland sind gelungen; wir sind überzeugt, dass alle Mitarbeiter und Kunden des Unternehmens die Reise in eine erfolgreiche Zukunft der neuen manroland begleiten.

Die erfolgreiche Umsetzung des Projekts Markenstrategie und Markenprozess der manroland ist nur durch den großen Einsatz eines engagierten Teams möglich geworden. Alle Teammitglieder haben im gesetzten Zeitrahmen Beispielhaftes geleistet: Mein besonderer Dank und meine professionelle Anerkennung gilt besonders den Projektleitern: Projektleitung Rebranding: Gabriela Schmid, Projektleitung Kommunikation: Eva Doppler, Projektleitung drupa: Christian Seitz



Thomas Hauser



Gabriela Schmid



Eva Doppler



Christian Seitz