



sene Eigenbild und die in der Öffentlichkeit generell kritisch betrachtete Finanzbranche erforderten mehr als eine rein auf «visuelle Neuverpackung» ausgerichtete Branding-Strategie. Die strategischen Grundlagen dieser Umsetzung wurden bereits im ersten Beitrag dieser Artikelserie des «KMU-Magazin» (Ausgabe 4/2017) dargelegt.

### Das Umsetzungsfundament

Das Fundament der Umsetzung bildet ein aus vier übergeordneten Säulen bestehender Strategiebauplan: Die emotionale Positionierung, welche komplementär zur rationalen Positionierung von Geschäftsmodell und Unternehmen erarbeitet wurde, gibt den grundsätzlichen Rahmen vor. Weiter wird über die Aufarbeitung der zahlreichen positiven Meilensteine in der Unternehmensgeschichte von WIR sowie über die Wirkung des WIR-Systems das bestehende Reputationskapital ausgeschöpft.

Als Nächstes gilt es, die bis anhin leicht defensive, eher diskret zurückhaltende Marktpräsenz durch eine initiative, auf Dialog und Interaktion mit dem Markt-

publikum ausgerichtete Kommunikationspolitik abzulösen. Und schliesslich gilt der Grundsatz, dass all dies mit gesundem Selbstbewusstsein und Stolz erfolgen soll. Dies aus gutem Grund, denn die WIR Bank kann auf über 80 Jahre Förderung der KMU-Wirtschaft in der Schweiz zurückblicken. Ein überzeugendes Markenerbe, was vielen anderen Dienstleistern fehlt, welche dem aktuellen Trend einer KMU-Ausrichtung ihres Angebotes folgen. Seit Beginn war und ist die WIR Bank ein KMU für KMU, und steht damit für Authentizität und Glaubwürdigkeit als deren Dienstleisterin und Förderin.

### Eine emotionale Positionierung

Eine Zielsetzung der Rebranding-Strategie war es, für die Marke eine profilierte Wahrnehmung zu schaffen. Das Unternehmen WIR Bank soll zu einer starken Marke und somit zu einer Markenpersönlichkeit werden, zu der die verschiedenen Marktpartner eine für sie relevante Beziehung aufbauen und pflegen. Hierzu wurde die neue Marke WIR anhand ihrer prägenden Merkmale emotional positioniert. Für die Differenzie-

rungs- und Profilierungsstrategie war dies ein zentraler Aspekt.

In einer Analyse konnte eine bestimmte Bandbreite emotionaler Positionen der Mitbewerber in der Schweizer Finanzbranche ausgemacht werden. In logischer Konsequenz zur fundamentalen Revision des Geschäftsmodells war auch die Festlegung der neuen emotionalen Positionierung revolutionär: Sie wurde von einer eher klinisch-rationalen und angepassten Position hin zu einer lebensbejahenden, innovativ-positiven und individualitäts-orientierten Ausrichtung verschoben. Insbesondere für die Marken- und Marketingkommunikation hat dies einen prägenden Charakter.

In der Vergangenheit kommunizierte die WIR Bank primär mit Fokus auf das Produkt- und Dienstleistungsangebot. Die Erläuterung und der Nutzen des WIR-Systems wurden zwar auch bisher dargelegt, aber als Kernbotschaft nicht priorisiert. Mit der Repositionierung und dem Rebranding galt es nun, dies über die (selbst)bewusste Ergänzung der Angebotskommunikation mit einer fundierten und nachvollziehbaren Unterneh-

Anzeige

Treuhand | Steuer- und Rechtsberatung  
Wirtschaftsprüfung | Unternehmensberatung  
Informatik-Gesamtlösungen




## Sie suchen die individuelle Lösung?

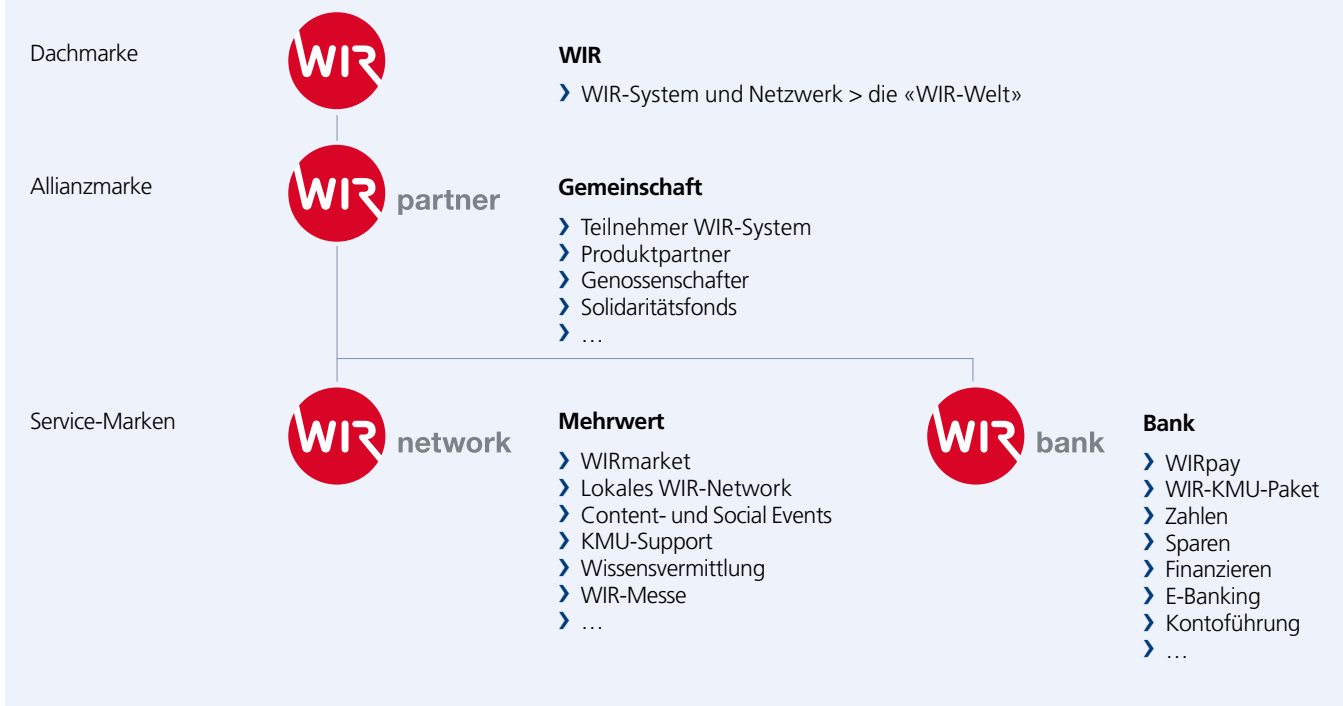
Wir zeichnen uns aus, indem wir unsere **Kunden individuell und professionell beraten**. Unser Fokus ist, Ihren Geschäftserfolg zu fördern und Ihre Effizienz zu steigern.

Testen Sie uns – wir freuen uns auf Sie!

### OBT AG

Berikon | Brugg | Heerbrugg | Lachen SZ | Oberwangen BE | Rapperswil SG  
Reinach BL | Schaffhausen | Schwyz | St.Gallen | Wädenswil | Weinfelden | Zürich

[www.obt.ch](http://www.obt.ch)

**Abb. 2: Markenarchitektur und -system der neuen Marke WIR**

menskommunikation zu kompensieren. Das Ziel: eine klare Positionierung der WIR Bank als Wirtschaftsförderer mit einzigartiger Ausrichtung und Verantwortlichkeit. Zentral bei diesem Aspekt ist zudem, dass dies sowohl für die interne als auch für die externe Unternehmenskommunikation relevant ist. Eine bewusste Bewirtschaftung der Beziehungen mit den internen und externen Stakeholdern der WIR Bank.

### Präsente Kommunikation

Für die WIR Bank war es bis anhin nicht typisch, selbstbewusst, präsent und deutlich wahrnehmbar zu kommunizieren. Man hielt sich in traditioneller Bank-Manier diskret zurück und war auch in den sozialen Medien nahezu inaktiv. Passend zur revolutionär angelegten, emotionalen Positionierung wurde auch hier eine grundsätzliche Umkehr eingeleitet.

Die neue WIR Bank soll initiativ auf Markt und Kunden zugehen, sich vom bisherigen Monolog dem Dialog zuwenden und

bewusst einen kommunikativen Austausch mit dem Marktpublikum anstreben. Weg von einem diskreten Dasein hin zu den Kunden, den kleinen und mittleren Unternehmen, den Menschen. Geprägt durch die positive Botschaft, die bereits seit den Gründerjahren im Unternehmenszweck verankert ist: als Wirtschaftsförderer und KMU für KMU.

### Einfachheit und Klarheit

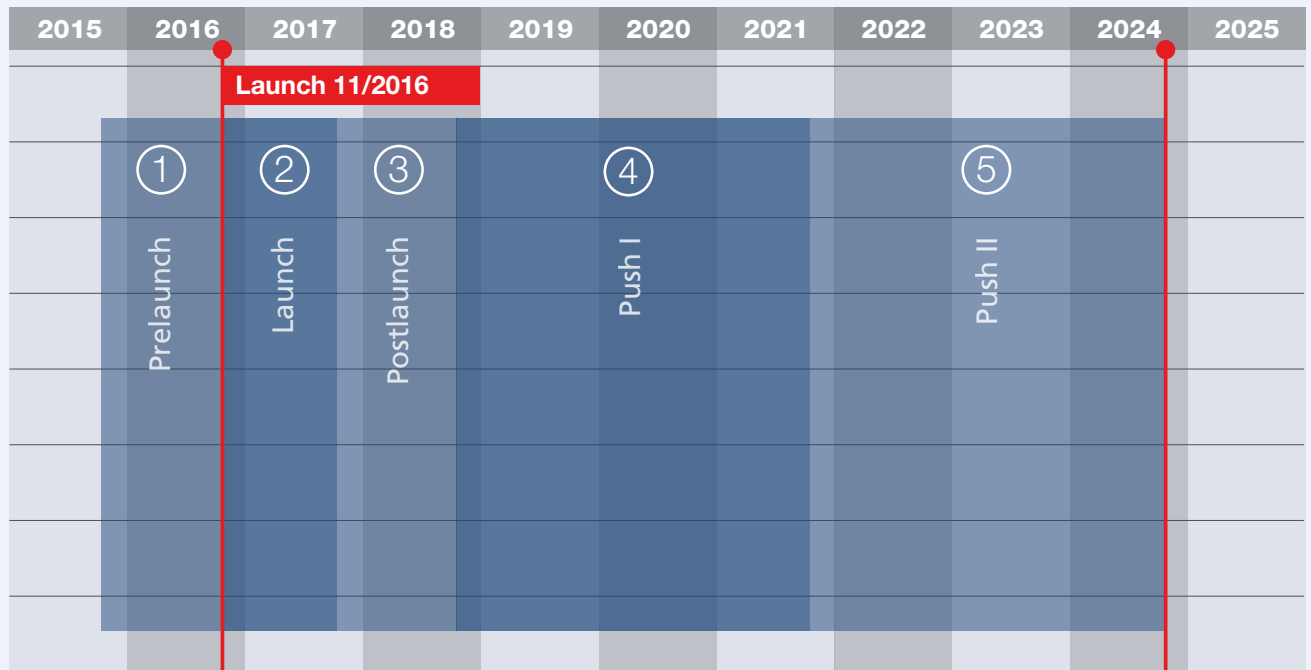
Das bestehende WIR-System galt als kompliziert. Eine Überprüfung der bisherigen Kommunikationsmittel und -inhalte ergab eine entsprechende Botschaftsfülle, welche die vom Markt wahrgenommene Komplexität nachvollziehbar macht. Verbunden mit einer enorm breiten Verwendung des Marken-Kürzels «WIR», welches mit zahlreichen Wortbestandteilen in drei Landessprachen verknüpft wurde, entstand ein schwer überblickbarer und schwer verständlicher Begriffs-Dschungel. Über die Vereinfachung von Nomenklatur und Markensystem wurde dem entgegengewirkt: Neu gibt es einfach eine

WIR-Welt, in welcher die WIR-Partner im WIR-Network miteinander Geschäfte betreiben. Über Dienstleistungen und Produkte werden die Teilnehmer durch die WIR Bank nachhaltig und aktiv unterstützt. Die Verwendung verständlicher und im Sprachgebrauch etablierter englischer Begriffe ermöglicht einen sprachübergreifenden Einsatz.

Management und Umsetzungsteam waren sich einig: Das «Aufladen» einer bestehenden Marke mit revidierten sowie neuen Inhalten ist nicht alleine über einen vollständig neuen visuellen Auftritt möglich. Die strategische Antwort darauf lautete Content-Marketing. Dem altbewährten Grundsatz «Tu Gutes und sprich darüber» folgend, war die gezielte und bewusste Verbreitung von Inhalten über redaktionelle Gefäße und soziale Medien eine logische Konsequenz.

Zeitgleich mit dem Startschuss zur Pre-launch-Phase, über die die bestehende Kundschaft und die Stakeholder auf die bevorstehende Revolution vorbereitet

Abb. 3: Repositionierung und Rebranding in 5 Phasen



wurden, wurde mit dem Aufbau eines aufeinander abgestimmten Content-Ökosystems begonnen – und zwar eines auf Wirkung und Nutzen ausgerichteten Konstrukts zur Entwicklung einer Content-konsumierenden Community rund um die WIR-Welt.

### Der Implementierungsplan

Die Umkehr einer über Jahrzehnte im Markt verankerten Wahrnehmung und Positionierung lässt sich aber nicht über Nacht realisieren. Deshalb wurde die Repositionierung in fünf unterschiedlich zu «bespielende» Phasen und Zeitperioden gegliedert. Den Auftakt bildete die Pre-launch-Phase zur Vorbereitung des Terrains. Mit für die Bank ungewohnten Inhalten, in unkonventioneller auf «Dialog und Interaktion» ausgerichteter Art wurden die bestehenden Stakeholder in einer Teaser-Aktion zum Reflektieren angeregt. Danach folgte die Launch-Phase in neuem Kleid, gepaart mit der intensiven Distribution der neuen, veränderten Markeninhalte.

Die dritte, als «Post-Launch» bezeichnete Phase dient dazu, weiterhin vorhandene Skepsis und veraltetes Wissen aufzubrechen und mit Inhalten aus der neuen Realität zu korrigieren. Im Anschluss daran folgen zwei inhaltlich unterschiedlich ausgerichtete Phasen, in denen die kommunikativen Botschaften immer selbstbewusster akzentuiert werden.

Dem Grundprinzip von Holistic Branding folgend, standen die ersten Monate der Umsetzung alleine im Zeichen der internen Kommunikation. In ebenfalls für die «alte WIR Bank» ungewohnt frischer Art informierten das Management und die Programmleitung die Mitarbeitenden stets über laufende und bevorstehende Schritte.

Mit Workshops und internen Kampagnen wurde den Mitarbeitenden die Wichtigkeit und Tragweite der Unternehmens- und Markentransformation bewusst gemacht. So wurden die neuen Leistungsbausteine und Markeninhalte Schritt für Schritt im Bewusstsein der Belegschaft

verankert. Einzig das Erscheinungsbild der neuen Markenkommunikation wurde anfänglich zurückbehalten. Dies diente nebst dem Schutz vor einer vorzeitigen Enthüllung auch dem Aufrechterhalten eines internen Spannungsbogens.

### Die Initiative «KMU-und-du»

Gestartet wurde die Pre-launch-Kommunikation für die neue WIR Bank über ein eigenständiges Vehikel, dessen Bezeichnung «KMU-und-du» zugleich den Namen und das Programm darstellt. Weit ab von kommerziellen Interessen der WIR Bank wurde der Begriff und Positionierungseckpunkt der «Genossenschaftlichkeit» im Sinne von Hilfe zur Selbsthilfe konsequent umgesetzt.

Der Kern dieser on- und offline konzipierten Plattform ist eine Content-Roadshow für KMU-Unternehmer, bei welcher mittels einer Abendveranstaltung handfestes Wissen und inspirierende Impulse rund um die Digitalisierung und die digitale Transformation vermittelt werden.

**Abb. 4: WIR-Logo seit 1934 bis Relaunch 2016****Abb. 5: Der Claim**

2016 besuchte die Roadshow acht Standorte und zog über 800 teilnehmende Unternehmerinnen und Unternehmer an. Im

Herbst 2017 wird die Serie fortgesetzt. Information und Anmeldung erfolgt über die Webseite [kmu-und-du.ch](http://kmu-und-du.ch), auf welcher

zudem ein Blog diese Themen zusätzlich von verschiedenen Seiten redaktionell beleuchtet. Über die sozialen Medien wird diese «KMU-und-du»-Plattform eng begleitet. Mit diesem crossmedialen Mix und mittels Dialogmarketing werden sowohl Nicht-Kunden wie auch Kunden der WIR Bank auf die Kampagne aufmerksam gemacht und zur Teilnahme an der Roadshow eingeladen.

### Studie zur Schweizer Wirtschaft

Ein weiterer Baustein der Prelaunch-Kommunikation ist die erstmals 2016 durchgeführte «WIR-KMU-Studie». Anhand von knapp 30 Fragen, die innert 15 Minuten beantwortet werden konnten, wurden über 500 KMU zur unternehmerischen Situation ihrer Firmen befragt. Die Datenerhebung erfolgte im Sommer 2016 parallel zur «KMU-und-du»-Roadshow. Die Studie wurde dem Publikum im November an der letzten Roadshow während der WIR-Messe in Zürich vorgestellt und kann unter [wir.ch](http://wir.ch) kostenlos bezogen werden. Die befragten KMU zeichnen darin ein starkes, stolzes und engagiertes Bild des Rückgrats der Schweizer Wirtschaft. Zugleich offenbaren sie aber auch einen Kampf gegen sich dynamisch verändernde Bedingungen, mangelnde Unterstützung durch die Politik und – bezogen auf sich selbst – auch gegen oder für die eigene Unternehmensgrösse.

### Das neue Markenzeichen

Bis zuletzt sorgsam gehütet und geheim gehalten war das visuelle Kernstück des

**Abb. 6: Key-Visuals**

«KMU-und-du» (o.), Relaunch-Kampagne (M.) und Kampagnen-Megaposter (u.)



Rebrandings: der neue Markenauftritt rund um das neue WIR-Logo. Dieses lässt sich einfach beschreiben und herleiten: eine harmonische, aktuelle Formensprache mit klarer Anknüpfung an die formale Entwicklung bis zurück zu den ersten Wurzeln. Eine Farbgebung, die sich schlüssig und eindeutig aus der emotionalen Positionierung und der Swissness, einem der Profilierungseckpunkte ergibt. Der Kreis als Plattform, Drehscheibe und symbolisierte «Welt», in welcher mit der Typografie aus dem Markennamen WIR der Aspekt der Offenheit transportiert wird.

## Markenversprechen und -auftritt

Zusammen mit dem neuen Markenzeichen wurde auch ein neuer Claim als eigentliches Markenversprechen entwickelt. Anhand der drei Grundbausteine der WIR-Welt werden die verschiedenen Nutzendimensionen in einer Weise zusammengeführt, dass zugleich Markenversprechen und Markenpositionierung transportiert werden. Das Logo und der Claim werden so zum Anfangspunkt der Brand-Story über die WIR-Welt. Denn WIR ist in erster Linie eine genossenschaftliche «Gemeinschaft», die im Rahmen ihres WIR-Systems für die Mitglieder der Gemeinschaft nachweislich und auf verschiedenen Ebenen Mehrwert schafft und last, but not least als vollwertige Bank das dafür notwendige Fundament bildet.

Die Elemente und Bausteine des neuen Corporate- und Brand-Designs wurden geradlinig aus der emotionalen Positionierung heraus entwickelt und definiert. Die Farbwelt, die Transparenzen, die Typografie, die Formensprache der «Dialogboxen», die Piktogramme und die grafische, klar strukturierte und grosszügig mit viel Weiss-Anteil umgesetzte Designsprache – alles lässt sich argumentativ klar auf sie zurückführen. Dies gilt auch für die inhaltliche und kreative Definition der Bildsprache – sie ist in Bezug auf Stil, Tonalität und Sujet-Selektion eine direkte Umsetzung der strategischen Marken-

positionierung. Zugleich diente die Kommunikationskampagne zu «KMU-und-du» als Wegbereiter für die Lancierung des neuen Markenauftritts. Als Visualisierung der Marken-Kernwerte «Gemeinschaft» und «Netzwerk» diente ein Key-Visual, bei dem aus einer Menschenmenge heraus das Kürzel KMU (respektive französisch PME) gebildet wurde.

## Vom Prelaunch zum Launch

Das identische Konzept wurde auch für die Launch-Kampagne eingesetzt – nun mit dem Markennamen WIR. Daraus er-

gab sich eine schöne kommunikative Brücke und eine Auflösung der Teaserwirkung aus der Prelaunch-Kampagne «KMU-und-du». Die einfache Botschaft dieser Visualisierung: von Mensch zu Mensch, von KMU für KMU.

Der dritte und letzte Artikel dieser Case-Study-Serie widmet sich in der nächsten Ausgabe (erscheint am 29. Juni 2017) der erzielten Wirkung des Rebrandings. Anhand von ersten Reaktionen und Feedbacks lässt sich bereits eine Zwischenbilanz aus der Perspektive von Geschäftsleitung und Markt ziehen. <<



## Porträt



### Markus Wegenstein

Mitglied der Direktion, Leiter Marketing

Markus Wegenstein ist Mitglied des Kernprojektteams der WIR Bank Genossenschaft, das für die Erneuerung und Repositionierung des WIR-Systems verantwortlich zeichnet. Markus Wegenstein ist Projektleiter für den Bereich Branding, Kommunikation und Erneuerung des gesamten Auftritts. Als Mitinitiator des Projekts hat er in der Rolle des Auftraggebers an die beteiligten Agenturen die Verantwortung für die konzeptionelle Entwicklung, Koordination und Umsetzung sämtlicher kommunikativer Massnahmen, sowohl intern wie auch extern.



### Pascal D. Staub

Präsident, Senior Partner

Der Unternehmer Pascal D. Staub ist Präsident der «Brand Focus Group»-Genossenschaft, einer interdisziplinären Experten-Community für markenfokussierte Unternehmensführung. Mit seinem Beratungsunternehmen PDS Management ist er Mitglied dieser Genossenschaft und konzipiert sowie begleitet als strategischer Markenberater die Entwicklung verschiedener KMU nach dem Prinzip von Holistic Branding. Weiter ist er Senior Partner bei der Itheca Group, einem auf wertorientierte Unternehmenstransformation fokussierten Beratungsunternehmen.



## Kontakt

markus.wegenstein@wir.ch  
 pascal.staub@brandfocusgroup.com  
 www.wir.ch, www.brandfocusgroup.com  
 www.pds-management.com