

# Otto Group und ihre Töchter

## Otto Group and Its Subsidiaries

Zur Konzerngruppe von Otto gehören weltweit 190 Unternehmen, die den vier Geschäftssegmenten Multi-Channel-Einzelhandel, Finanzdienstleistungen, Service sowie Großhandel zugeordnet sind. Darunter sind Firmen wie BAUR Versand, die Hanseatic Bank, Cofidis oder Crate & Barrel. Im Frühjahr 2003 beauftragte der Vorstand MetaDesign mit der Aufgabe, für die Gruppe eine stärkere innere und äußere Einheit zu schaffen. Das gemeinsame Werteverständnis, ihre Vision und Struktur sollte verbindlich bestimmt und in eine visuelle Identität überführt werden.

MetaDesign analysierte zunächst die 25 wichtigsten Unternehmen der Gruppe hinsichtlich ihrer Struktur und ihres Selbstverständnisses. Fast 40 Führungskräfte berichteten in Online-Befragungen und Einzelinterviews über das Werteverständnis im eigenen Unternehmen und ihre Vorstellung von der Rolle und Funktion der gesamten Gruppe. Das Ergebnis nahm MetaDesign zum Ausgangspunkt der kommenden Workshops zur künftigen Dachmarke. In ihnen machten sich die Teilnehmer aus den verschiedensten Bereichen ein Bild von der Gruppe und ihren Werten. Ein weiterer wichtiger Schritt war die Bestimmung der Markenarchitektur. Schließlich klärte man stufenweise auch den zukünftigen Namen der Unternehmensgruppe. Basierend auf den vorliegenden Ergebnissen des Prozesses, entwickelte MetaDesign in der Folge dann das künftige Corporate Design des Unternehmensnetzwerkes. Im Juni 2004 stellte Dr. Michael Otto die neue Dachmarke der Öffentlichkeit vor.

Der Dachmarkenprozess wirkte weiter: Viele der teilnehmenden Führungskräfte sahen ihr eigenes Unternehmen aufgrund der intensiven Beschäftigung mit der gesamten Gruppe mit anderen Augen. Zum einen brachte die neue Dachmarke

klare inhaltliche und visuelle Impulse, die viele Firmen für sich entdeckten. Zum anderen warf die intensive Beschäftigung mit Aspekten der Markenentwicklung und Markenführung auch Fragen hinsichtlich der Positionierung des eigenen Unternehmens auf. Die positiven Effekte eines durch MetaDesign strukturierten und begleiteten Markenprozesses kannten die Führungskräfte aus den Workshops zur Otto Group und wollten diese auch für sich nutzen.

Den Anfang machte bereits im Herbst 2003 Multi-Channel-Einzelhändler OTTO International mit Sitz in Hamburg. Hier stand die Überarbeitung des Logos im Vordergrund. Aus dem klassischen Blau wurde ein dynamisches und warmes Rot, das die Kunden aufgrund des erfolgreichen Markenclaims „OTTO ... find' ich gut.“ längst mit dem Unternehmen assoziierten. Gleichzeitig wurde der Auftritt von Otto Österreich stärker an Otto Deutschland angebunden. Darüber hinaus passte MetaDesign das Erscheinungsbild des österreichischen Versandhändlers Universal an die Marke an.

Auch Unternehmen, die innerhalb der Markenarchitektur visuell eigenständiger agieren, setzten sich auf Grundlage des Dachmarkenprozesses neu mit ihrer eigenen Markenidentität und ihrem Erscheinungsbild auseinander – so zum Beispiel BAUR, Heine, Alba Moda oder SportScheck. Für den Sports-Lifestyle-Anbieter entwickelte MetaDesign ein Corporate Design, das auf dessen bereits präzisierter Markenstrategie aufsetzt. Besonders Augenmerk galt dabei dem Shop-Design und einem über alle Vertriebskanäle einheitlichen Orientierungs- und Leitsystem für die Kunden. In der Zusammenarbeit mit dem Versandhändler BAUR stand zunächst die Erarbeitung einer neuen Markenstrategie im Vordergrund. Die Neupositionierung von BAUR hatte

*otto group*





MetaDesign entwickelte auch für viele Einzelunternehmen der Otto Group neue Erscheinungsbilder. MetaDesign also developed a new visual identity for many of the individual companies in the Otto Group.

aber nicht nur Folgen für den Gesamtauftritt von BAUR und dessen Katalogstruktur und -gestaltung. MetaDesign vermittelte den Einkäufern von BAUR die neue Strategie. Es wurden klare Kriterien für die zukünftige Produktauswahl im Kontext der Neu-positionierung herausgearbeitet. In Workshops schärften sie ihr Verständnis für die Bedürfnisse und Wünsche jener Zielgruppen, die künftig angesprochen werden sollen.

Ausgangspunkt dieser vielfältigen Prozesse ist und bleibt aber die gemeinsame Arbeit der Mitglieder an der Identität der Otto Group. Die Entscheidung für die Dachmarke hat sich also gleich in mehrfacher Hinsicht für den gesamten Konzern und seine einzelnen Unternehmen ausgezahlt und einen für das gesamte Unternehmensnetz sehr wichtigen Prozess in Gang gesetzt. Dr. Rainer Hillebrand als Mitglied des Otto-Vorstandes und Uli Mayer-Johanssen als Chief Design Officer von MetaDesign haben alle Phasen des Dachmarkenprozesses begleitet. Im Gespräch berichten sie über Hintergründe, Meilensteine und Ergebnisse ihrer Zusammenarbeit.

**The Otto Group consists of 190 subsidiaries worldwide, including BAUR Versand, Hanseatic Bank, Cofidis and Crate & Barrel. These companies are organized into four business fields: multi-channel retailing, financial services, services and wholesale.**

**In spring 2003, the Otto management board hired MetaDesign to strengthen the group's internal and external cohesion. The agency was asked to formulate a binding definition of the group's values, vision and structure and to create a visual identity that would reflect these attributes.**

MetaDesign began by analyzing the structure and self-image of the twenty-five most important group members. Nearly forty executives took part in both online surveys and individual interviews and also described the values of their own companies as well as their perception of the role and function of the entire group. MetaDesign used the results as a basis for the subsequent workshops, which focused on the future umbrella brand. Workshop participants from different business fields examined the group and its values, defined brand architecture and, finally, developed a future name for the group in a step-by-step process. Building on these results, MetaDesign created a new corporate design system, and in June 2004, Dr. Michael Otto presented the new umbrella brand to the public.

Yet the umbrella brand process had some unanticipated effects: many of the participating executives saw their own companies in a different light after grappling with the identity of the entire group. Not only did the new umbrella brand provide a clear thematic and visual approach that many firms had dis-

covered for themselves. The intense exploration of various aspects of brand development and brand management prompted executives to question the positioning of their own companies. In the Otto Group workshops, they had been made aware of the positive effects of a branding process structured and supported by MetaDesign. Now they wanted to directly profit from these effects.

In autumn 2003, the multi-channel retailer OTTO International, headquartered in Hamburg, got the ball rolling. The focus here was on revising the company's logo and replacing the traditional blue with a warm dynamic red. Customers had long associated this red with the company because of its successful slogan: "OTTO ... find' ich gut." (I like OTTO.) At the same time, MetaDesign more closely aligned the visual identity of Otto Austria with that of Otto Germany. In addition, it adapted the image of the Austrian mail-order business Universal to the Otto brand.

Even group companies that enjoy greater visual independence within the brand architecture have been re-examining their brand identities and design systems on the basis of the umbrella brand project. These companies include BAUR, Heine, Alba Moda and SportScheck. For the last mentioned, a sports and lifestyle retailer, MetaDesign developed a corporate design

system that reflects its already clearly defined brand strategy. Work concentrated on shop design and the creation of an orientation and way-finding system for customers—one that is consistent across all sales channels. In its joint work with the BAUR mail order business, MetaDesign began by formulating a new brand strategy. BAUR's repositioning effort had ramifications not only for its overall visual presence—including the design and structure of catalogs—but also for the company's purchasers. MetaDesign introduced these purchasers to the new strategy and defined clear product selection criteria to suit the new positioning. At workshops purchasers learned about the requirements of the groups to be targeted in the future.

The foundation for these diverse processes is and remains the members' work in honing the identity of the Otto Group. The decision to develop an umbrella brand immediately paid off in many ways for the group as a whole and for its member companies. It has also set into motion a very important process. Dr. Rainer Hillebrand, a member of the Otto management board, and Uli Mayer-Johanssen, chief design officer at MetaDesign, have been involved in all phases of the umbrella brand process. In the following interview, they discuss the background, milestones and results of the work.