Saarland: Ein Land als Marke

Um für ein Bundesland eine Markenidentität zu entwickeln und sie zu implementieren, müssen alle Stakeholder an Bord geholt werden. Durch Kooperationskonzepte können dabei auch Unternehmen und Regionalmarken von diesem Prozess profitieren.

WAS BEI UNTERNEHMEN und Produkten schon lange üblich ist, gewinnt mittlerweile auch bei Städten, Regionen und Ländern an Fahrt: der Aufbau von Marken. Der Grund ist einfach: Der Wettbewerb der Regionen um Unternehmen, Investoren, Arbeitnehmer, Familien, Touristen usw. ist voll entfacht. Wer hier nicht mitspielt, läuft Gefahr, ins Hintertreffen zu geraten.
Der Entwicklungsprozess ist für Regionen allerdings ungleich herausfordernder als für Unternehmen, weil man einerseits unterschiedliche Gruppen mit sehr verschiedenen Interessen an Bord holen muss und zudem die Gefahr besteht, dass der Zyklus der Markenmaßnahmen von dem Zyklus der jeweils im Boot sitzenden Parteien abhängt. Die Halbwertzeit ist je nach Stabilität der Parteilandschaft somit mehr oder weniger lang. Dennoch lassen sich eine ganze Reihe von Parallelen ziehen, weil der Prozess zum Markenaufbau, wie er sich in Unternehmen bewährt hat, auf Regionen übertragbar ist.

Lokale Unternehmen als Markenbotschafter

Baden-Württemberg und Südtirol haben gezeigt, dass man Länder erfolgreich markieren kann. Dabei wird besonders im Fall von Südtirol deutlich, dass die Schaffung durchdachter Kooperationsmöglichkeiten für lokale Unternehmen einen großen Erfolgsbeitrag für die Markenbildung einer Region leistet: Mehr als 1.000 Unternehmen stehen dort als Markenbotschafter hinter Südtirol. Sie wirken als Multiplikatoren des Regionalmarketings – und profitieren dadurch selbst.
Neben den genannten stellt auch das Saarland ein Beispiel für Regionalmarketing dar, bei dem es sich um deutlich mehr als eine reine Werbekampagne für die Region handelt. Um das Bundesland gezielt als Marke aufzubauen, setzt das Saarland stattdessen besonders auf die Schaffung ansprechender Kooperationsmöglichkeiten, um unterschiedliche Akteure in das Gesamtkonzept zu integrieren, das sich sowohl nach innen als auch nach außen richtet. Strategische Zielsetzung ist dabei, das Saarland als Region mit leistungsfähiger Wirtschaftsstruktur und einer hohen Lebensqualität zu präsentieren und somit ein positives Bild von Region und Saarwirtschaft im öffentlichen Bewusstsein zu verankern.
Um dieses Ziel zu erreichen, erfolgte aufbauend auf einer inhaltlichen Konkretisierung des Markenkerns die Konzeption einer identitätsbasierten, dauerhaften Dachmarke für das Saarland sowie die Entwicklung einer Markenführungsstrategie. Der ganzheitliche Ansatz beinhaltet anschließend die zielgruppenspezifische und medienübergreifende Kommunikation von Dachmarke und Botschaften.

Finanzierung: Engagement mit solider Basis

Um das Saarland-Marketing langfristig und auf einem nachhaltigen Fundament aufzubauen, wurde ein Kooperationsvertrag zwischen Landesregierung und IHK Saarland geschlossen: Zur Finanzierung stehen dem Saarland-Marketing damit eine Million Euro pro Jahr aus dem Landeshaushalt zur Verfügung, mit weiteren 500.000 Euro jährlich beteiligt sich die IHK an der Finanzierung. Die Federführung im Hinblick auf Entwicklung und Einsatz eines breiten Instrumentariums an Werbe- und Kommunikationsmaßnahmen hat die Landesregierung an die Saarland Innovation & Standort e.V. (saar.is) übertragen. Die an Konzeption und Umsetzung beteiligten Akteure sehen das Saarland-Marketing dabei durchweg als Gemeinschaftsaufgabe an, für deren Erfolg auch besonders die Integration saarländischer Unternehmen eine zentrale Rolle spielt.
An diesem Beispiel der Marke Saarland wird im Folgenden gezeigt, wie die Markenidentität entwickelt wurde, was notwendige Schritte und Maßnahmen für eine erfolgreiche Implementierung im Rahmen des Regionalmarketing sind und wie man durch Kooperationskonzepte auch Unternehmen und kleine Regionalmarken davon profitieren lässt.

MARKE SAARLAND: NAH, VERNETZT, BEWEGLICH UND GENUSSREICH

Quelle: Saarland Innovation & Standort e.V.

Markenwerte und Positionierungssatz der Marke Saarland sowie neues Logo mit Claim im Überblick

Die Stakeholder an Bord holen

Gerade Verantwortliche, die noch keine Markenentwicklung beziehungsweise -schärfung vollzogen haben, sind oft der Überzeugung, dass man zügig mit einem kurzen Austausch zu einem Ergebnis kommt. Man denkt in Kampagnen und netten Sprüchen und nicht in Konzepten und Strategie. Dies ist ein wesentlicher Grund für die kurze Halbwertzeit vieler solcher Maßnahmen. Deshalb ist es zu Beginn erforderlich, die notwendigen Schritte im Detail vorzustellen und dazu ein Commitment zu erhalten. Ferner sind bereits zu Beginn die relevanten Stakeholder aus Politik, Wirtschaft, Verbänden, Kultur und Medien zu ermitteln, um die Sichtweisen dieser unterschiedlichen Anspruchsgruppen in dem Prozess abbilden zu können. Zudem sind dies bereits die positiven Promotoren für später in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen.

Ist-Analyse als Vergangenheitsbewältigung

Je ambitionierter Menschen sind, umso schwerer fällt ihnen die Auseinandersetzung mit dem Ist-Zustand. Man möchte lieber weit in die Zukunft denken. Eine dezidierte Ist-Analyse ist aber zwingend erforderlich, um keine Luftnummern zu entwickeln und eine Identität zu definieren, die nicht erreichbar ist, weil sie zu weit vom Ist-Zustand entfernt ist.

Bei der internen Analyse tat sich viel Licht, aber auch viel Schatten auf: Ohne Frage sind Saarländer kommunikativ, offen und herzlich. Es gibt kurze Wege und man verbindet dort die Vorzüge des französischen Savoir Vivre mit deutschen Tugenden. Saarländer sind heimatverbunden und fühlen sich in ihrem Land wohl, aber: Der Stolz auf das Land endet meistens an den Grenzen. Während ein Bayer aus Hintertupfing einem Fremden den Ort nennt, in dem er wohnt, und verwundert ist, wenn der Gesprächspartner diesen nicht kennt, spricht der Saarländer vom Saarland und nicht von seinem Wohnort und rechnet mit Aussagen wie »das zählt doch jetzt zu Deutschland, oder?«.

Bei einer externen Analyse bei Unternehmen und anderen Anspruchsgruppen (Manager nationaler Unternehmen, Neusaarländern, Touristen) zeigte sich, dass das Saarland meist ein unbeschriebenes Blatt ist. Bei denen, die gewisse Kenntnisse haben, sind diese entweder mit negativen Aspekten (z.B. der alten Kohle- und Stahlindustrie oder Oskar Lafontaine) verknüpft oder es gibt positive Vorstellungen zur Grenznähe zu Frankreich und zu gutem Essen. Entsprechend zeigte die Analyse entlang der Brand Pipeline bei Unternehmen (Bekanntheit, Relevant Set, First Choice, Investition, erneute Investition) und potenziellen Arbeitnehmern, dass die Attraktivität des Saarlandes im Vergleich zu anderen Bundesländern wie Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz geringer bewertet wird.

Soll-Positionierung mit Bodenhaftung und Anspruch

Der Weg ins Soll ist durch einen schmerzenden Aspekt gekennzeichnet: den des Weglassens und Fokussierens. Es ist naheliegend, dass die jeweiligen Protagonisten primär ihre eigenen Interessen und Schwerpunkte im Vordergrund sehen. Insofern gilt es, in im Rahmen von Treffen und Workshops Ballast abzuwerfen und den Fokus stattdessen auf die wesentlichen Dinge zu richten, die übergreifend gelten, ohne zu Allgemeinplätzen zu werden.

Für das Saarland wurden vier Markenwerte entwickelt und daraus ein Positionierungssatz abgeleitet, warum man sich für das Saarland und kein anderes Land entscheiden sollte. Zwei der Markenwerte reflektieren den Status quo bereits sehr gut, während es bei den beiden anderen Markenwerten noch Potenzial und Luft nach oben gibt. Bei der Entwicklung der vier Markenwerte wurden immer zwei Fragen beantwortet: Wie fühlt es sich an, wenn man mit dem Saarland in Berührung kommt? Und: Was ist der Nutzen für mich? Die Markenwerte lauten:

· Menschlich nah: Bei uns fühlt man sich wohl.
· Kommunikativ und vernetzt: Wir haben kurze Wege.

Zwei Beispiele für die punktuellen Paukenschläge des Saarland-Marketing: Großflächen in Hamburg und Blow Up an einer Hochhausfassade in Frankfurt am Main

Beispiele für die kommunikative Umsetzung: Co-Branding mit dem Keramikwarenhersteller Villeroy & Boch und dem Energieversorger Enovos

Quelle: Saarland Innovation & Standort e.V.

- Beweglich und pragmatisch: Bei uns kann man etwas bewegen.
- Lebensfroh und genussreich: Wir bieten das Beste aus zwei Welten.

Die daraus resultierende Positionierung heißt: Wir schaffen Nähe und Freiräume, um etwas zu bewegen. Wenn dieser Prozess nicht lückenlos dokumentiert ist, fällt es schwer, Entscheider, die nicht an der Entwicklung beteiligt waren, zu überzeugen. Der Umkehrschluss gilt auch: Durch die klare Ableitung wurde der Ansatz auch nach Regierungswechseln akzeptiert und nachhaltig unterstützt.

Kommunikative Leitidee am Markenkern ausrichten

Die inhaltliche und formale Umsetzung der Markenwerte und der Positionierung ist eine Herausforderung. Für die kommunikative Umsetzung wurden klare strategische und sozialtechnische Vorgaben gemacht und im Pitch von fünf ausgewählten Agenturen vermittelt. Ausgewählt als Agenturpartner wurden am Ende HDW (Saarbrücken) und Jung von Matt/Neue Elbe (Hamburg). In mehreren Abstimmungsrunden wurde aufbauend auf ersten Ideen das finale Konzept entwickelt. Die Übersetzung der Positionierung erfolgte durch den Slogan: »Großes entsteht immer im Kleinen«. Da das Saarland oft wegen seiner Kleinheit als Flächenland referenziert wird, ist dies ein glaubwürdiger Ansatz, der nachvollziehbar ist. Um diese Aussage zu untermauern, wurde eine Fülle von Beweisen angefügt (z.B. bekannte Köche, erfolgreiche Sportler, besucherstarke Festivals) und durch große und starke Bilder unterstützt.

Die formale Umsetzung basiert auf der Idee der kleinsten Einheit, dem Punkt, aus dem sich dann etwas entwickeln kann, und aus der Tatsache, dass oft die Fläche des Saarlandes zum Vergleich herangezogen wird. Die Umrisse des Saarlandes als Logo waren die logische Konsequenz. Vorbild ist hier Sylt. Beinahe jeder Bundesbürger kennt die Umrisse der Insel durch die omnipräsenten Autoaufkleber. Vor der Umsetzung des Kommunikationskonzeptes wurden relevante Kontaktpunkte innerhalb und außerhalb des Landes identifiziert und mit Blick auf die verfolgten Ziele und die anzusprechenden Zielgruppen priorisiert. Es wurde zwischen Owned, Paid und Earned Media differenziert.

Es zeigte sich im Rahmen der Analyse, dass viele Schlüsselkontaktpunkte bislang noch gar nicht genutzt wurden und somit auch keinen Fingerabdruck für das Saarland hinterlassen konnten: Typische Beispiele hierfür sind der Flughafen Saarbrücken, die relevanten Bahnhöfe oder das Weltkulturerbe. Diese werden nun proaktiv mit spezifischen Botschaften angegangen, etwa am Flughafen mit einem Blow-up und der Aussage »Je kleiner das Land, desto größer das Hallo.« oder »Wer uns findet, findet uns gut.« auf Autobahnschildern im Übergang zum Saarland.

Umsetzungskonzept am Bedarf ausrichten

Viele Umsetzungskonzepte sind darauf ausgerichtet, dass der Schwerpunkt der kommunikativen Ausrichtung nach außen orientiert ist. Dies mag dann sinnvoll sein, wenn die Abweichung zwischen der Soll-Identität und dem Ist-Zustand gering ist und es innerhalb des Landes keinen Bedarf mehr gibt. Dies stimmt mitnichten: Ebenso wie man in Unternehmen erst die Mitarbeiter an Bord nehmen muss, ist es auch sinnvoll, in Ländern und Städten die Stakeholder im Land mit auf die Reise zu nehmen und zu Protagonisten der Markenbotschaft zu machen. Saarländer sollen Stolz auf ihr eigenes Land und zu Markenbotschaftern werden.

Es geht also um eine Bewegung, um die Idee wirksam zu multiplizieren. Deshalb wurde im Saarland ein Konzept entwickelt, bei dem im ersten Jahr der Fokus auf dem Bundesland selbst und den Menschen liegt. Nach außen geht man nur punktuell mit kommunikativen Paukenschlägen an strategisch relevanten Punkten (z.B. Hochschulen, Großstädte). Das Ziel ist, Menschen, Unternehmen und Kommunen im Saarland hinter die Marke zu bringen und dadurch Synergien zu realisieren und das vorhandene Marketingbudget zu multiplizieren. Im zweiten Jahr wird dann der Fokus domi-

Quelle: Saarland Innovation & Standort e.V.

Unternehmen als Botschafter des Saarlandes: Verwendung des neuen Logos und Claim auf einem LKW der Spedition Peiffer

nant nach außen gerichtet, mit einer Fortführung des Marketingkonzeptes im eigenen Land.

Kommunikation mit Kohärenz & Durchlässigkeit

Je begrenzter die Budgets, umso intelligenter müssen die Maßnahmen sein. Wichtig ist die Multiplikation des Konzeptes durch Partizipation. Deshalb wurde das Corporate Design so entwickelt, dass es flexible Möglichkeiten zur Integration weiterer Partner bietet. Bewohner des Saarlandes machen etwa durch Autoaufkleber auf das Land aufmerksam und zeigen dadurch ihr Commitment. Weiterhin gibt die formale Umsetzung den Kommunen die Möglichkeit, ihre Position im Saarland-Logo hervorzuheben und die Idee somit stärker im Land zu multiplizieren.

Schließlich wurde auch das Potenzial erkannt, das die Kooperation mit saarländischen Unternehmen im Hinblick auf den Rückhalt und die Reichweite des Saarland-Marketing mit sich bringt. Für die Zusammenarbeit wurden unterschiedliche Kooperationskonzepte entwickelt, die es den Unternehmen ermöglichen, einerseits die Botschaft des Bundeslandes zu unterstützen und andererseits auch vom Saarland zu profitieren. Vorteile für die beteiligten Unternehmen bestehen dabei potenziell in einer Erhöhung von Bekanntheit und der Reichweite ihrer Kommunikationsmaßnahmen gegenüber bestimmten Zielgruppen sowie in einer Verbesserung des eigenen Images in der Heimatregion.

Die Kooperationskonzepte umfassen dabei Pakete in unterschiedlichem Ausmaß, von der Kennzeichnung von Fahrzeugen oder der Unternehmenswebsite mit dem Saarland-Logo bis hin zu Co-Branding-Aktionen. Aufbauend auf ihren Stärken ermöglicht dies Unternehmen unterschiedlicher Größe, die Botschaft des Saarlandes zu unterstützen und diese auch nach außen zu tragen.

Marketing für das Land institutionell verankern

Für einen langfristig angesetzten Markenaufbau ist die Verankerung in einer Institution, die für den Fortgang der Maßnahmen und deren Erfolgskontrolle sorgt, unabdingbar. Da die finanziellen Mittel des Saarland-Marketing aus öffentlichen und anderen institutionellen Quellen stammen, ist der Aufbau eines Boards, das in Entscheidungen einbezogen wird, wesentlich. Zudem wird dadurch eine gewisse Unabhängigkeit von politischen Strömungen realisiert.

Die Resonanz auf das Saarland-Marketing im Land waren bislang sehr positiv – sowohl im Hinblick auf die Medienberichterstattung als auch was die Vorstellung vor ausgewählten Multiplikatoren betrifft. Die Kooperationsanfragen durch Unternehmen sind so groß, dass sie derzeit nicht abgearbeitet werden können. Das Gleiche gilt für die Partizipation der Saarländer, die etwa bei verschiedenen Mitmachaktionen im Web und in den sozialen Medien klar die Erwartungen übertrifft. Der erste Schritt ist somit getan.

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, Christoph Lang

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch ist Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung an der EBS Business School in Oestrich-Winkel. Zudem ist er Gründer von ESCH. The Brand Consultants in Saarlouis.

Christoph Lang ist Geschäftsführer der Saarland Innovation & Standort e.V. (saar.is), einer von der Landesregierung und der IHK Saarland finanzierten Gesellschaft für Mittelstands- und Standortförderung. Davor war er in leitenden Funktionen in der Landesregierung und der Gesundheitswirtschaft tätig.