



Internationaler Wirtschaftsraum Bodensee (IWB)



Identität und Image des Wirtschaftsstandorts Bodensee

Oktober 2010

Prof. Dr. Konstantin Hassemer



Hochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung Konstanz

Der vorliegende Bericht basiert auf Untersuchungen zu Standortidentität und Standortimage der Wirtschaftsregion Bodensee. Diese Untersuchungen sind von der Bodensee Standort Marketing GmbH (BSM) für den Internationalen Wirtschaftsraum Bodensee (IWB) von März bis September 2010 beauftragt und durchgeführt worden.

In diesem Rahmen sind Aussagen zu Identität und Image des Wirtschaftsstandorts Bodensee ermittelt worden, die dieser Abschlussbericht in Form eigener Berechnungen, Analysen und Bewertungen ergänzt. Drittquellen sind durch Fußnoten kenntlich gemacht.

Inhalt

1	Ausgangslage	4
2	Wirtschaftsstandorte als Markenpersönlichkeiten	5
2.1	Das Big-Five-Modell in der Persönlichkeitsforschung	6
2.2	Das Standort-Persönlichkeits-Inventar (SPI-5)	6
2.3	Die Bedeutung der Analyse der Standort-Persönlichkeit im Rahmen der Markenpolitik der Bodenseeregion	8
3	Durchführung der Identitätsanalyse	9
3.1	Grundgesamtheit und Rücklauf der Onlinebefragung	9
3.2	Der Untersuchungsraum	10
3.3	Adressaten der Onlinebefragung	11
4	Ergebnisse der Identitätsanalyse	12
4.1	Persönlichkeit der Bodenseeregion	12
4.2	Persönlichkeit der Bodenseeregion nach Innen- und Außensicht	16
4.3	Persönlichkeit der Bodenseeregion nach Nationalität	17
5	Zwischenfazit Standortidentität	17
6	Detaillierung der Standortidentität und des Standortimages	19
6.1.	Konstruktion und Inhalte der Fragen	19
6.2	Eigenschaften des Wirtschaftsstandortes Bodensee in Innen- und Außensicht	19
6.3	Standortfaktoren	21
6.4	Bedeutung des Wirtschaftsraumes Bodensee im internationalen Vergleich	22
6.5	Bekanntheitsgrad der Wirtschaftsregion Bodensee	23
6.6	Kernkompetenzen/Cluster	24
7	Zwischenfazit Standortidentität und Standortimage	25
8	Gesamtfazit/Executive Summary	26

1 Ausgangslage

Die Bodenseeregion steht in weltweitem Wettbewerb der Standorte um Ansiedlungen und qualifizierte Arbeitskräfte. Das Ziel der Bodensee Standort Marketing GmbH (BSM) ist es, den multinationalen Wirtschaftsraum Bodensee international zu vermarkten und sein Profil im globalen Wettbewerb der Regionen zu schärfen.

Hierzu haben Ende 2009 14 Partnerinstitutionen aus den vier Anrainerstaaten des Bodensees (D, A, CH und FL) beschlossen, das Projekt „Internationaler Wirtschaftsraum Bodensee“ (IWB) mit dem Ziel aufzusetzen, eine gemeinsame Marketing- und Kommunikationsoffensive zu entwickeln. Die Erkenntnisse einer Machbarkeitsstudie der Fa. Arthesia AG mit dem Titel „Themenwelt Bodensee“ sollen in diesem Rahmen umgesetzt werden.

Es geht insgesamt um die Herausforderung, der Bodenseeregion ein aussagefähiges und starkes „Gesicht“ nach innen und außen zu geben. Im ersten Schritt der gemeinsamen Marketing- und Kommunikationsbemühungen des IWB erfolgt die Erarbeitung neuer Kommunikationselemente. Hier ist insbesondere ein cross-mediales Dachmarkenkonzept mit Logo, Claim, Corporate Design, Farb- und Schriftcodes zu entwickeln.

„Themenwelt Bodensee“ ist einen narrativer Ansatz, der die Bodenseeregion entlang thematischer Leitlinien („nachhaltige Macher“, „schnelle Entschleunigung“, „Avantgarde Perlen“) positioniert. Die Studie beschreibt anhand der vier Kerneigenschaften Fleiß, Geist, Schönheit und Innovation¹ die „Story“ der Bodenseeregion. Im Hinblick auf eine Markenentwicklung erscheinen diese Erkenntnisse dem Auftraggeber IWB jedoch zu breit und zu komplex, um mit Blick auf die markenpolitischen Zielsetzungen operativ umgesetzt werden zu können. In der Tat wird in Zeiten kommunikativen Wettbewerbs und andauernder Informationsüberlastung die Fähigkeit einer Marke immer wichtiger, das Markenversprechen in Bruchteilen einer Sekunde dem Interessierten erfolgreich zu vermitteln und ihn an die Marke zu binden. Erfolgreiche Marken besitzen die Eigenschaft einer „lovemark“, d.h. sie besitzen das Potential, als attraktiver, unverzichtbarer und integrativer Bestandteil der Lebenswelt von Entscheidungsträgern wahrgenommen und geschätzt zu werden.

¹ Arthesia AG, Zürich: Themenwelt Bodensee, Zürich, 2009, S. 14

Aus den genannten Gründen ist ein „Filter“ notwendig, der die Kernidee aus der Themenwelt Bodensee extrahiert und somit die „DNA“ der Bodenseeregion präzisiert. Ziel der nachfolgend in den Abschnitten 2 bis 4 vorgestellten Identitätsanalyse ist es, die Markenpersönlichkeit des Bodenseeraumes prägnant, d.h (1) auf wenige konkrete Persönlichkeitsaspekte reduziert und (2) auf Basis einer sichere Aussagen zulassenden großzahligen Befragung erstellt, herauszufiltern und damit tragende Elemente eines Markenkerns zu erfassen. Vertiefende Untersuchungen zur Identität und zum Image der Wirtschaftsregion Bodensee werden in Abschnitt 6 vorgestellt.

2 Wirtschaftsstandorte als Markenpersönlichkeiten

Leistungsanbieter drängen mit Produkten auf den Markt, die sich immer ähnlicher sind und in ihrer Qualität wenig unterscheiden.² Diese Erkenntnis ist nicht nur auf Produkte beschränkt, sondern kann auch auf Länder, Regionen und Orte im Wettbewerb um Investoren und Ansiedlungen übertragen werden.

Um sich im Wettbewerb der homogenen Produkte bzw. Standorte abzuheben, muss dem Konsumenten bzw. Investor ein emotionaler Mehrwert der Leistung geboten werden.

Ein solcher Mehrwert liegt in der Möglichkeit zur Selbstdarstellung und Selbstfindung des Leistungsabnehmers. Aus diesem Grund konsumiert er Marken, deren Persönlichkeit nach der These der Selbstkongruenz³ seiner eigenen Persönlichkeit entspricht. Der Konsument bzw. Investor inszeniert sich selbst mit Hilfe der Marke.⁴ Die Markenpersönlichkeit als „die Gesamtheit aller menschlichen Assoziationen, die der Konsument mit der Marke verbindet“⁵, steht somit im Zentrum der Markenführung.

Um Elemente des Markenkerns der Bodenseeregion zu erfassen wird im Rahmen der Untersuchung auf ein Instrument aus der Persönlichkeitsforschung zurückgegriffen.

² Hieronimus, Fabian: Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement, (Peter Lang), Frankfurt, 2003, S. 6

³ Lecky, Prescott: Self-consistency: A theory of personality, (Island Press), New York, 1945, S. 120

⁴ Scheier, Christian/ Held, Dirk: Was Marken erfolgreich macht, (Haufe Verlag), München, 2007, S. 159

⁵ Hieronimus, Fabian: Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement, (Peter Lang), Frankfurt, 2003, S. 15

2.1 Das Big-Five-Modell in der Persönlichkeitsforschung

Auf Basis der Selbstkongruenzthese sind in den letzten Jahrzehnten unterschiedliche Instrumente zur Messung von Markenpersönlichkeiten entwickelt worden. Der im Folgenden dargestellte Ansatz basiert auf dem sog. Big-Five-Modell, das seit ca. 1940 aus unterschiedlichen Forschungsströmungen der Persönlichkeitspsychologie entstand. Das vielfach validierte Big-Five-Modell geht von der Vorstellung aus, dass die menschliche Persönlichkeit durch fünf Persönlichkeitsdimensionen erklärt wird. Das Modell ist in seiner Repräsentation der menschlichen Wesensstrukturen stimmig, ist auf verschiedene Kulturen übertragbar und reflektiert damit die biologische Basis aller Menschen.⁶

2.2 Das Standort-Persönlichkeits-Inventar (SPI-5)

Das Standort-Persönlichkeits-Inventar (kurz SPI-5) wurde an der HTWG Konstanz entwickelt. Es basiert auf dem Big-Five-Ansatz und setzt sich aus einer Batterie von 15 persönlichkeitsbeschreibenden Begriffen und Aussagen (Items) zusammen, die die fünf Persönlichkeitsdimensionen repräsentieren. Das Inventar orientiert sich an einer geprüften Kurzversion des Messinstruments und folgt der Leitlinie, dass eine Kurzskaala mindestens drei Items pro Persönlichkeitsdimension enthalten sollte.⁷ Es ist in ca. 2 Minuten zu bearbeiten.

Nachfolgend werden die fünf Persönlichkeitsdimensionen mit den sie repräsentierenden Items vorgestellt.

Extraversion: Diese Persönlichkeitsdimension wird durch den Genuss der Gegenwart anderer und durch ein energie- und kraftvolles Auftreten ausgedrückt.⁸

„Die Bodenseeregion teilt sich mit, spricht an, ist offen und kommunikativ“

„Die Bodenseeregion wirkt spontan und impulsiv, handelt aus dem Augenblick heraus, direkt und ohne Grenzen“

„Die Bodenseeregion lädt ein, ist weltoffen und aufgeschlossen, gesellig und kontaktfreudig“

⁶ Hieronimus, Fabian: Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement, (Peter Lang), Frankfurt, 2003, S. 65

⁷ DIW Berlin: Gerlitz, Jean-Yves/ Schupp, Jürgen: Research Notes zur Erhebung der Big-Five-basierten Persönlichkeitsmerkmale im SOEP, Berlin, 2005, S. 5

⁸ ebd., S. 28

Emotionale Stabilität: Diese Persönlichkeitsdimension äußert sich in Optimismus, Zukunftsbezug, Ausgeglichenheit und Entspannung.

„Die Bodenseeregion ist ausgeglichen und entspannt, ruht in sich und ist ohne Stress“

„Die Bodenseeregion ist voller Lebensfreude, immer guter Dinge, optimistisch und zukunftsbezogen

Die Bodenseeregion ist verletzlich, schutz- und sicherheitsbedürftig (invers)

Offenheit für Erfahrungen: Diese Dimension wird durch lebhaftes Vorstellungsvermögen, Kreativität, Interesse für Kunst, Musik und Poesie sowie intensives Erleben von Glück und Unglück geprägt.⁹

„Die Bodenseeregion erstaunt mit vielfältigen neuen Ideen, ist anregend und geistreich, originell und voller Phantasie“

„Die Bodenseeregion zeigt eine hohe Wertschätzung ästhetischer Qualität“

„Die Bodenseeregion ist gefühlvoll und offen für Emotionen“

Verträglichkeit: Diese Persönlichkeitsdimension beinhaltet den Glauben an Aufrichtigkeit, Unbefangenheit, Hilfsbereitschaft, die Besorgnis und das Bemühen um das Wohlergehen anderer, Sanftheit, Nachgiebigkeit sowie die Neigung, Aggressionen zu unterdrücken.¹⁰

„Die Bodenseeregion hat ein einnehmendes und freundliches Wesen, ist herzlich, gastlich, sympathisch und warm“

„Die Bodenseeregion nimmt Rücksicht, ist fürsorglich, schonend und taktvoll“

„Die Bodenseeregion ist zuverlässig, fair und ehrlich“

Gewissenhaftigkeit: Diese Dimension zeigt sich in einem starken Selbstwertgefühl und der Überzeugung, fähig, umsichtig und effektiv zu handeln; in Ordentlichkeit und in der Erfüllung moralischer Verpflichtungen sowie in Fleiß, Zielstrebigkeit und Arbeitsfreude.¹¹

„Die Bodenseeregion arbeitet gründlich, ist organisiert und effizient“

„Die Bodenseeregion ist leistungsorientiert und aktiv“

„Die Bodenseeregion kümmert sich gewissenhaft, ist verantwortungsbewusst“

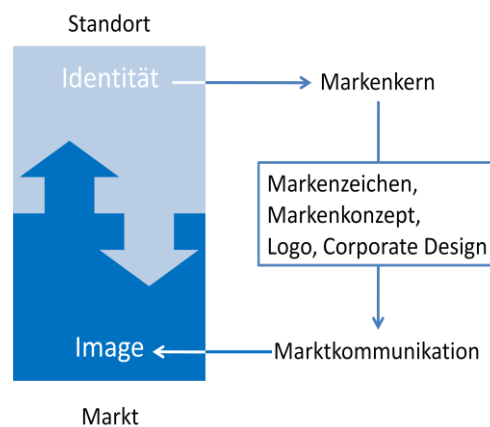
⁹ DIW Berlin: Gerlitz, Jean-Yves/ Schupp, Jürgen: Research Notes zur Erhebung der Big-Five-basierten Persönlichkeitsmerkmale im SOEP, Berlin, 2005, S. 28

¹⁰ ebd, S. 29

¹¹ ebd, S. 29f

2.3 Die Bedeutung der Analyse der Standort-Persönlichkeit im Rahmen der Markenpolitik der Bodenseeregion

Das Konzept der identitätsorientierten Markenführung eines Wirtschaftsstandortes rückt das Zusammenspiel zwischen standortspezifischer Markenidentität und dem extern wahrgenommenen Markenimage in den Vordergrund. Markenführung bezieht sich ganzheitlich sowohl auf den Management- (Ursache-) als auch auf den Wirkungsaspekt von Markenpolitik.



Erfolgreich sind Marken nach identitätsorientierter Sichtweise dann, wenn die Markenmerkmale aus Innensicht (Identität) in Kongruenz mit den Wahrnehmungen der Kunden (Außensicht, Image) stehen. Die wechselseitige Abhängigkeit von Identität und Image einer Marke bestimmt wesentlich die Aufgaben der Markenführung. Ausgangspunkt der Markenbildung sind die gelebte Identität, das Selbstverständnis, die Philosophie und das implizite Leitbild der Wirtschaftsregion, die den Kern der Marke (brand essence) formen. Aus diesem zentralen, mit der Marke fest verankerten und zeitlich stabilen Nutzenversprechen leiten sich Markenwerte ab. Markenwerte differenzieren diejenigen Nutzen, Motive und Emotionen aus, für die eine Marke steht, die aus Sicht von Investoren/Unternehmen relevant sind für die Problemlösungsfähigkeit der Leistung, und die das Leistungsangebot vom Wettbewerb unterscheiden.

Die Standortmarke hat zum Zweck, Präferenzen für komplexe Wirtschaftsräume zu schaffen, eine Region zweifelsfrei zu identifizieren und damit von anderen regionalen Angeboten zu differenzieren. Aus der kundenwirksam erzielten Differenzierung leiten sich beim Investor/Unternehmen konsistent vorteilhafte Wahrnehmungen (Kompetenz, Vertrauen), ein hoher Bekanntheitsgrad, positive Images und Erwartungen ab, die seine Investitionsentscheidung beeinflussen.

3 Durchführung der Identitätsanalyse

Eine Itembatterie mit insgesamt 15 Statements zur Standortpersönlichkeit der Bodenseeregion konnte im Zeitraum vom 07.06. 2010 bis 02.07. 2010 im Rahmen einer Online-Befragung über einen Link aufgerufen werden. Der Link wurde in einer E-Mail über definierte Verteiler an die Zielgruppen der Befragung verschickt.

3.1 Grundgesamtheit und Rücklauf der Onlinebefragung

Internetbasierte Befragungen besitzen Vor- und Nachteile. Der wesentliche Vorteil liegt in der Forschungsökonomie, d.h. es kann in kürzester Zeit unter darstellbaren Kosten eine Vielzahl von Adressaten kontaktiert werden. Da wie im Fall der IWB-Befragung kein fest definierter Adressatenpool angeschrieben wurde, sondern die Befragung im Schneeballsystem zur Realisierung einer größtmöglichen Kontaktzahl erfolgte, ist die Bestimmung der Grundgesamtheit schwierig. Die nachfolgende Übersicht lässt bei realistischer Abschätzung den Schluss zu, dass die Grundgesamtheit im Rahmen dieser Studie bei knapp 8000 Adressaten liegt.

Adressaten	Anzahl Versand
Projektpartner (14)	140
Projektbeteiligte	2
Botschafterclub	300
Messekontakte Expo Real	200
Kontakte Real Site Zürich	10
Unternehmen	1834
Private Kontakte	27
DVWE	130
Deutscher Städte- und Gemeindetag	17
Deutscher Landkreistag	55
Thurgauer Gewerbeverband	25
IHK Thurgau	150
IHK Hochrhein-Bodensee	5000
Alumni div. Hochschulen (anonyme Grossverteiler)	
Gesamt	7890
Brutto-Rücklauf	995
Brutto-Rücklaufquote	13%
Netto-Rücklauf	559
Netto-Rücklaufquote	7%

An der Befragung haben sich 995 Befragte beteiligt. Es konnten effektiv 559 vollständig bearbeitete Fragebogen in die Auswertungen einfließen. Damit wurde nach konservativer Berechnung ein Netto-Rücklauf von 7% erreicht, der für halb-anonyme Onlinebefragungen als durchaus akzeptabel eingestuft werden kann. Grundsätzlich sind bei ähnlichen Rücklaufquoten repräsentative Schlussfolgerungen aus der Datenstruktur möglich. Insofern weisen die nachfolgend vorgestellten Ergebnisse eine Verallgemeinerungsfähigkeit auf, die fundierte markenpolitische Entscheidungen für die Wirtschaftsregion Bodensee ermöglichen.

3.2 Der Untersuchungsraum

Der von der Bodensee Standort Marketing GmbH betreute Wirtschaftsraum Bodensee erstreckt sich über seine vier Anrainerstaaten Deutschland, Schweiz, Österreich und Liechtenstein. Im einzelnen gehören zum Bodenseeraum die fünf deutschen Landkreise Konstanz, Bodenseekreis, Ravensburg, Lindau und Sigmaringen, die fünf Schweizer Kantone Schaffhausen, Thurgau, St. Gallen, Appenzell Außerrhoden und Appenzell Innerrhoden, das österreichische Bundesland Vorarlberg sowie das Fürstentum Liechtenstein.

Die räumliche Eingrenzung des Untersuchungsgebietes ist aus zwei Gründen notwendig. Erstens soll sichergestellt sein, dass mit dieser Studie vergleichbare Untersuchungsschritte im Rahmen des parallel durchgeführten Projektes „Positionierung Internationaler Bodensee“ der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH (IBT) den gleichen räumlichen Bezug aufweisen. Zweitens wird angesichts des Untersuchungsraums deutlich zum Ausdruck gebracht, dass die Bodenseeregion über die unmittelbaren Ufergemeinden hinaus ein grösser dimensioniertes Gebiet umfasst.

Insgesamt nahmen mehrheitlich Befragte aus Deutschland an der Studie teil. Aufgrund des nationalen Übergewichts eines Landes sind länderspezifische Abweichungen in den Ergebnissen als Tendenzen, nicht als signifikante Unterschiede zu interpretieren.

Land	Prozent
Deutschland	79,0
Österreich	2,4
Schweiz	18,3
Fürstentum Liechtenstein	0,3

3.3 Adressaten der Onlinebefragung

Um die Wirtschaftsregion Bodensee im internationalen Wettbewerb nach innen und außen zu stärken, muss die Bekanntheit über das wirtschaftliche Potential (internationale Unternehmen, Netzwerke, Arbeitskräftepotential) der Bodenseeregion besonders bei Unternehmen, potentiellen Investoren und Fachkräften wachsen.

In der folgenden Tabelle werden die Verteilungswege der Studie zu den gewünschten Adressaten und deren Anteil am Netto-Rücklauf aufgezeigt:

Zielgruppe	Adressaten der Befragung	Verteiler	Anteil am Netto-Rücklauf
Unternehmen	Unternehmen inner- und außerhalb der Region	IHK's, Gewerbeverbände	Selbständige, Unternehmer: 45% Arbeitnehmer: 24%
Unternehmen	Unternehmen inner- und außerhalb der Region	Eigener Datenbestand der Partner	
Multiplikatoren	Botschafterclub (Personenkreis, der sich für den Wirtschaftsstandort Bodensee engagiert)	Botschafterclub-Sprecher	
Investoren	Potentielle Investoren	Kontakte Expo Real 2009, Etwaige Kontakte der Projektpartner	
Wirtschaftsförderer	Wirtschaftsförderer, weitere Multiplikatoren	IWB-Partner, sonstige regionale Akteure der Wirtschaftsförderung	17%
Fachkräfte	Absolventen/Alumni	Alumni-Verteiler der Hochschulen in der Region	6%

Um eine möglichst hohe Kontaktquote zu erreichen wurden die Verteilungswege maximal ausgeschöpft.

Unternehmen: Neben dem eigenen Datenbestand an Kontakten zu Unternehmen inner- und außerhalb der Region wurden über die IHK Hochrhein Bodensee und Thurgau sowie über den Thurgauer Gewerbeverband weitere Unternehmen kontaktiert.

Wirtschaftsförderer: Neben den Projektpartnern wurden der Deutsche Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften (DVWE) sowie die kommunalen Spitzenverbände kontaktiert.

Investoren: In dieser Kategorie sind sowohl die Kontakte, die über die Gewerbeimmobilienmesse Expo Real und die Real Site Zürich gewonnen wurden, als auch Kontakte der Projektpartner einbezogen worden.

Fachkräfte: Hier wurden die Hochschulen in der Region und die größten Hochschulen in Deutschland, Österreich, der Schweiz und dem Fürstentum Liechtenstein kontaktiert und darum gebeten, den Fragebogen über die einzelnen Alumni-Vereinigungen an die Absolventen weiterzuleiten. Des Weiteren wurden hier auch Social-Network-Kontakte in „Xing“ benutzt, um den Link zum Fragebogen weiterzuleiten.

4 Ergebnisse der Identitätsanalyse

Nachfolgend werden die Befragungsergebnisse kurz nach Gesamtbild, Innen- und Außensicht sowie nationaler Herkunft der Befragungspersonen skizziert sowie die Verdichtung der Ergebnisse im Rahmen einer Faktorenanalyse vorgestellt.

4.1 Persönlichkeit der Bodenseeregion

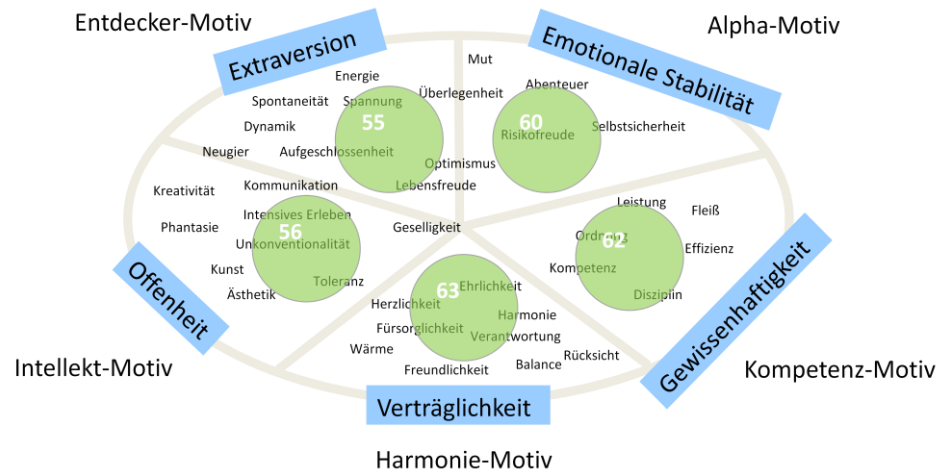
Über alle auswertbaren Fragebogen hinweg entsteht folgendes durchschnittliches Gesamtbild einer Identität der Bodenseeregion:

Persönlichkeitsdimensionen	Mittelwert	Rang
Extraversion	55,3	5
Emotionale Stabilität	59,2	3
Offenheit	56,4	4
Verträglichkeit	63,1	1
Gewissenhaftigkeit	62,2	2

Die Zahlen sind die Mittelwerte je Persönlichkeitsdimension über alle Befragten (n= 559) auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht zutreffender Persönlichkeitsaspekt) bis 100 (völlig zutreffender Persönlichkeitsaspekt).

Die Identitätsanalyse zeigt zuerst einmal den wesentlichen Befund, dass die Bodenseeregion alle Persönlichkeitsaspekte innerhalb des Persönlichkeitsrepertoires abdeckt. Dabei dominieren die Persönlichkeitsdimensionen Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit leicht, relativ dicht gefolgt von der Dimension Emotionale Stabilität. Extraversion und Offenheit für Erfahrungen werden im Vergleich zu den anderen drei Dimensionen als relevant, jedoch etwas weniger typisch für den Wirtschaftsstandort Bodensee wahrgenommen.

Die fünf Persönlichkeitsdimensionen definieren somit einen Emotions-, Motiv- und Werteraum, in dem der Wirtschaftsstandort Bodensee positioniert werden kann (sog. Place-Value-Map).



Die relative Bedeutung der einzelnen Dimensionen suggeriert einen gewissen Schwerpunkt der Identität der Bodenseeregion auf der rechten Seite der Place-Value-Map. Daraus lassen sich Anhaltspunkte für die Formulierung eines Markenkerns der Region ableiten: Die Persönlichkeitskonstellation Harmonie und Kompetenz, gepaart mit dem Alpha-Motiv aus Dominanz, Stärke und Risikofreude spiegelt einen typischen Wirtschaftsbezug wider, der angesichts der Befragungsthematik und des beruflichen Umfelds der Befragungspersonen nicht überrascht: Die Bodenseeregion als Wirtschaftsstandort wird als ein kooperativer, kompetenter Partner wahrgenommen, der weiß, was er will und was er kann.

Im Rahmen einer sog. Faktorenanalyse wurde die Datenstruktur in einem weiteren Analyseschritt auf latente, d.h. vordergründig nicht sichtbare Beurteilungsfaktoren untersucht. Die Formulierung des Markenkerns des Wirtschaftsstandortes Bodensee kann somit noch präziser gefasst werden.

Innerhalb der vorgegebenen fünf Persönlichkeitsdimensionen des Big Five-Modells konnten drei für das Befragungsverhalten der Stichprobe relevante „Themen“ festgehalten werden. Das heißt erstens, dass das unterstellte fünfdimensionale Modell in dieser Befragung nicht reproduziert werden konnte, aber zweitens, dass die Befragten der Persönlichkeit der Wirtschaftsregion Bodensee sehr deutlich drei Dimensionen zuschreiben. Aus dem Big Five-Modell wird im Rahmen dieser Befragung ein Big-Three-Modell der Standortpersönlichkeit (grau unterlegter Bereich der Place Value Map auf S. 15).

Der erste der drei charakteristischen Faktoren einer Standortpersönlichkeit des Bodensees wird durch folgende fünf Items repräsentiert:

- „Die Bodenseeregion teilt sich mit, spricht an, ist offen und kommunikativ“
- „Die Bodenseeregion wirkt spontan und impulsiv, handelt aus dem Augenblick heraus, direkt und ohne Grenzen“
- „Die Bodenseeregion lädt ein, ist weltoffen und aufgeschlossen, gesellig und kontaktfreudig“
- „Die Bodenseeregion erstaunt mit vielfältigen neuen Ideen, ist anregend und geistreich, originell und voller Phantasie“
- „Die Bodenseeregion ist voller Lebensfreude, immer guter Dinge, optimistisch und zukunftsbezogen

Dieser Faktor steht also für das Vorwärtsgerichtete, die spontane Dynamik, die Aufgeschlossenheit neuen Dingen gegenüber und den Optimismus der Region. Hier werden die Macher-Qualitäten der Region thematisiert. Das **Tun** steht im Vordergrund.

Der zweite Faktor wird von diesen Items beschrieben:

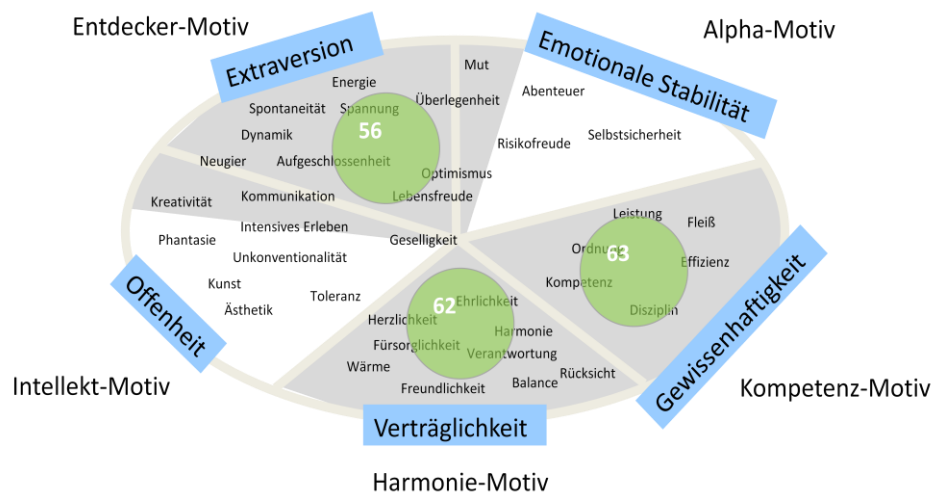
- „Die Bodenseeregion ist ausgeglichen und entspannt, ruht in sich und ist ohne Stress“
- „Die Bodenseeregion nimmt Rücksicht, ist fürsorglich, schonend und taktvoll“
- „Die Bodenseeregion ist zuverlässig, fair und ehrlich“
- „Die Bodenseeregion kümmert sich gewissenhaft, ist verantwortungsbewusst“

Deutlich treten bei diesem Faktor die Aspekte einer in sich ruhenden Persönlichkeit von hoher Seriosität hervor. Damit wird eine Persönlichkeitsfacette deutlich, die das Element der Stabilität, der Langsamkeit und der nachhaltigen Belastbarkeit betont. Das **Sein** wird hier betont.

Der dritte Faktor fokussiert eindeutig den **Kompetenz**aspekt im Persönlichkeitsprofil der Bodenseeregion:

- „Die Bodenseeregion arbeitet gründlich, ist organisiert und effizient“
- „Die Bodenseeregion ist leistungsorientiert und aktiv“.

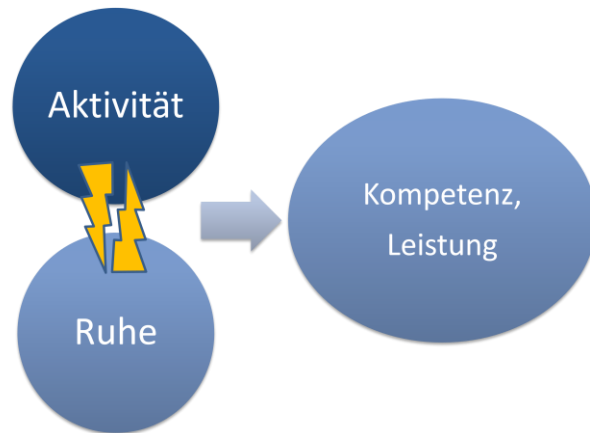
Die Bodenseeregion zeichnet sich demnach durch die Polarität aus Extraversion (Tun) und Harmonie (Sein) aus (insbesondere in der Dimension Extraversion werden Alpha- und Intellekt-Motive des Ursprungsmodells subsummiert) ergänzt durch das Persönlichkeitsmerkmal Kompetenz.



Die Reduktion auf drei Persönlichkeitsdimensionen besitzt durchaus praktische Vorteile für das weitere Vorgehen im strategischen Markenprozess: Dem für diese Studie geäußerten Wunsch nach Komprimierung einer komplexen narrativen Collage (Themenwelt Bodensee) zu einem handhabbaren Markenkern wird damit besser als im fünfdimensionalen Modell entsprochen. Insbesondere die Dimension Extraversion wird zu einer Art „Superdimension“, beinhaltet sie nun ergänzende Aspekte aus den Persönlichkeitsbereichen Offenheit für Neues und Emotionale Stabilität. Extraversion steht nun für alle aktiven, dynamischen und zukunftsweisenden Facetten der Standortpersönlichkeit Bodensee. Hier lassen sich inhaltlich durchaus Parallelen zur Einschätzung der Themenwelt Bodensee ziehen, die Wirtschaftsregion sei eine Region der „Macher“. Die aktive Seite der Bodenseeregion wird kontrastiert durch das eher passive, zurückhaltende, auf Verträglichkeit und Ruhe bezogene Persönlichkeitsmerkmal der Harmonie. Eine „Vita Passiva“ am Bodensee erhält ihre spürbare Bedeutung für die Standortpersönlichkeit im täglich erlebbaren Kontrast zu den dynamischen Elementen der Region. Extraversion und Harmonie stellen also zwei Seiten einer Medaille dar und sind aus diesem Grunde nicht getrennt zu betrachten. Die Polarität aus scheinbar gegensätzlichen Persönlichkeitsmerkmalen wird bereits in der Themenwelt Bodensee als charakteristisches Merkmal der Region beschrieben: „Der Bodenseeraum zeichnet sich somit aus durch die Koexistenz von Dynamik und Ruhe, von Vernetzung und Abschottung“¹².

¹² Arthesia AG, Zürich: Themenwelt Bodensee, Zürich, 2009, S. 16

Ruhe und Dynamik sind möglicherweise der Nährboden, der kreative Spannungszustand, der Energiefluss aus positiven und negativen Elementen, auf dem das Kompetenzmerkmal der Region gedeiht.



Damit ist ein erster Aspekt zur Spezifizierung des Markenkerns der Standortmarke Bodensee herausgefiltert worden, der im Rahmen des strategischen Markenentwicklungsprozesses in weiteren Schritten verfeinert und differenziert werden sollte.

4.2 Persönlichkeit der Bodenseeregion nach Innen- und Außensicht

Teilnehmer, die ihren Standort innerhalb der Bodenseeregion haben, machen knapp 75% des Netto-Rücklaufs aus. Die Persönlichkeitsmerkmale aus Innensicht weichen somit nicht wesentlich vom Durchschnittsbild ab. Etwa nur ein Viertel der Befragungspersonen kommt nicht aus der in Abschnitt 3.2 definierten Bodenseeregion. In der Persönlichkeitsbeurteilung zwischen dieser und der internen Stichprobe konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden. Bei den externen Befragten fällt auf, dass die Dimension Emotionale Stabilität (also Stärke, Risikobereitschaft und Optimismus) relativ hoch eingeschätzt wird. In der Außenwahrnehmung ist die Bodenseeregion tendenziell eine „starke und optimistische Region“.

Im Rahmen der Faktorenanalyse konnten keine signifikanten Unterschiede in der Innen- und Außensicht der drei Hauptdimensionen der Standortpersönlichkeit festgestellt werden.

4.3 Persönlichkeit der Bodenseeregion nach Nationalität

Der Anteil der Teilnehmer aus Deutschland beträgt knapp 80% des gesamten Rücklaufs. Die Persönlichkeitsstruktur nach Herkunftsland Deutschland reproduziert somit fast vollständig das Gesamtergebnis. Die Befragungsteilnehmer aus Österreich (lediglich 2,4% der Befragten) und der Schweiz (18,2%) zeichnen sich durch eine starke Betonung der Dimensionen Harmonie und Kompetenz aus. Diese Aussage gilt als Tendenz auch für die Ergebnisse der Faktorenanalyse.

Persönlichkeitsdimensionen	Mittelwert Deutschland	Rang	Mittelwert Österreich	Rang	Mittelwert Schweiz	Rang
Extraversion	53,0	5	44,3	5	59,7	3
Emotionale Stabilität	58,37	2	53,0	3	59,7	3
Offenheit	54,3	4	52,3	4	59,3	4
Verträglichkeit	60,0	1	61,3	2	67,3	1
Gewissenhaftigkeit	56,0	3	66,3	1	65,3	2

Persönlichkeitsfaktoren	Mittelwert Deutschland	Mittelwert Österreich	Mittelwert Schweiz
Extraversion, Dynamik	55	47	59
Harmonie, Ruhe	61	58	66
Kompetenz, Leistung	63	69	65

Für das Fürstentum Liechtenstein können keine Aussagen getroffen werden.

5 Zwischenfazit Standortidentität

Der Wirtschaftsstandort Bodensee besitzt aus Sicht von Unternehmen, Wirtschaftsförderern, Investoren und Fachkräften auf den ersten Blick eine vielfältige Persönlichkeit. Der von dieser Persönlichkeit abgedeckte Emotions-, Motiv- und Werteraum ist vergleichsweise breit und ausgewogen. Er deckt alle Persönlichkeitsbereiche in etwa gleichem Maße ab.

Verdichtet man jedoch die Wahrnehmungen der Befragten, werden Schwerpunkte in den Persönlichkeitsbereichen Tun, Sein und Kompetenz sichtbar. Dieser Schwerpunkt deutet auf einen leistungs- und wirtschaftsorientierten Kern der Region hin, der aus dem für die Region typischen Spannungsfeld von Dynamik und Ruhe entsteht. Leichte Akzentuierungen dieser Persönlichkeitskonstellation werden in den Wahrnehmungen der Befragten außerhalb der Bodenseeregion sowie der Befragten aus Österreich und der Schweiz deutlich.

Aus dem Standort-Persönlichkeits-Inventar (SPI-5) lassen sich für die Konkretisierung eines Markenkerns des Wirtschaftsstandortes Bodensee somit wesentliche Aussagen treffen. Die klare Wahrnehmung der Kompetenz des Standortes als ein wesentliches Persönlichkeitsmerkmal ist ein aus Sicht der Wirtschaftsförderung idealer Befund. Kompetenz kann als natürlicher Markenkernwert einer jeden Wirtschaftsregion vermutet werden. Aufgrund der mangelnden Differenzierungsfähigkeit des Merkmals Kompetenz benötigen Wirtschaftsstandorte weitere profilgebende und ihre Einzigartigkeit unterstreichende Charakteristika. Diese Anforderung kann mit der für den Bodensee typischen spannungsreichen Polarität aus Dynamik und Ruhe erfüllt werden.



6 Detailierung der Standortidentität und des Standortimages

Zusätzlich zum Standort-Persönlichkeits-Inventar (SPI-5) mit dem inhaltlichen Fokus auf Identitätsdimensionen der Wirtschaftsregion wurden weitere beschreibende Aspekte der Standortidentität bzw. des Standortimages erhoben. Die zusätzlichen Fragen zielten darauf ab, unmittelbare Einschätzungen von Investoren, Unternehmen und Entscheidern zum Bodensee als Wirtschaftsstandort zu erfassen und damit Hinweise zu erhalten, die bei der Gestaltung der Marken- und Kommunikationselemente im Rahmen des Corporate Designs entscheidend sind.

6.1 Konstruktion und Inhalte der Fragen

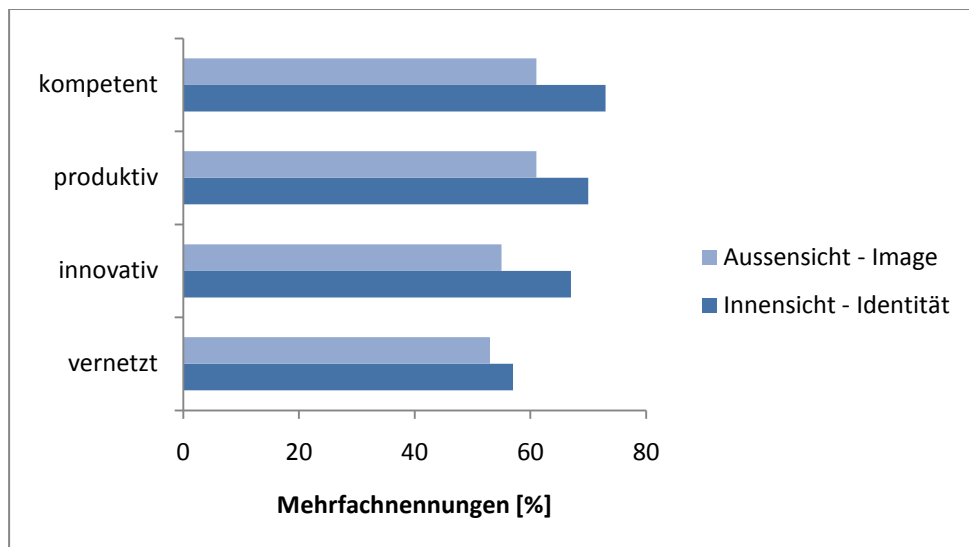
Um die Beantwortung der Fragen so einfach wie möglich zu gestalten, wurden sie als geschlossene Fragen formuliert und damit dem Probanden Antwortmöglichkeiten (Einfach- und Mehrfachnennungen) zur Auswahl gestellt. Damit sollte ein höherer Rücklauf der Fragebogen und eine bessere Vergleichbarkeit der Antworten bewirkt werden.

Die Fragen zum Wirtschaftsstandort sind an folgenden Themenbereichen ausgerichtet:

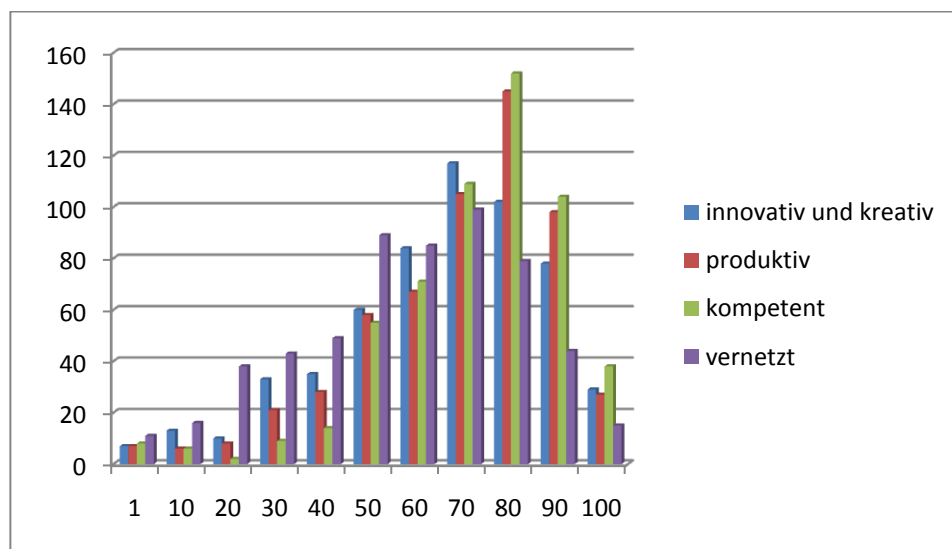
- Eigenschaften des Wirtschaftsstandortes Bodensee (6.2)
- Standortfaktoren (6.3)
- Bedeutung des Wirtschaftsraumes Bodensee im internationalen Vergleich (6.4)
- Bekanntheitsgrad der Wirtschaftsregion Bodensee (6.5)
- Kernkompetenzen/Cluster (6.6)

6.2 Eigenschaften des Wirtschaftsstandortes Bodensee in Innen- und Außensicht

Die Befragten bestätigen bei der direkten Frage nach den Eigenschaften des Wirtschaftsstandortes Bodensee die hohe Bedeutung der Kompetenzdimension aus dem SPI-5. Dabei variieren Innensicht (die Wahrnehmung der Standortidentität) und Außensicht (die Wahrnehmung des von der Wirtschaftsregion vermittelten Bildes bei externen Adressaten, das Standortimage).



Die vorgegebenen kompetenzbezogenen Eigenschaften des Wirtschaftsstandortes Bodensee werden in der Innensicht generell deutlicher wahrgenommen als in der Außensicht. Aufgrund der Diskrepanz lassen sich Potentiale in der wirksameren Vermarktung des Standortes vermuten. Die links-schiefe Verteilung deutet auf die allgemein positive Ausprägung der Eigenschaften hin. Kompetenz ist demnach ein Persönlichkeitsmerkmal, das sehr stark mit dem Wirtschaftsstandort Bodensee verbunden wird.



Interessant in diesem Zusammenhang ist die relativ geringe Bedeutung des für Wirtschaftsstandorte relevanten Kriteriums der Vernetzung. Hier spielt offensichtlich

die Wahrnehmung des Bodensees als Barriere eine Rolle. Die Themenwelt Bodensee hat auf das Fehlen eines urbanen Zentrums der Wirtschaftsregion hingewiesen¹³.

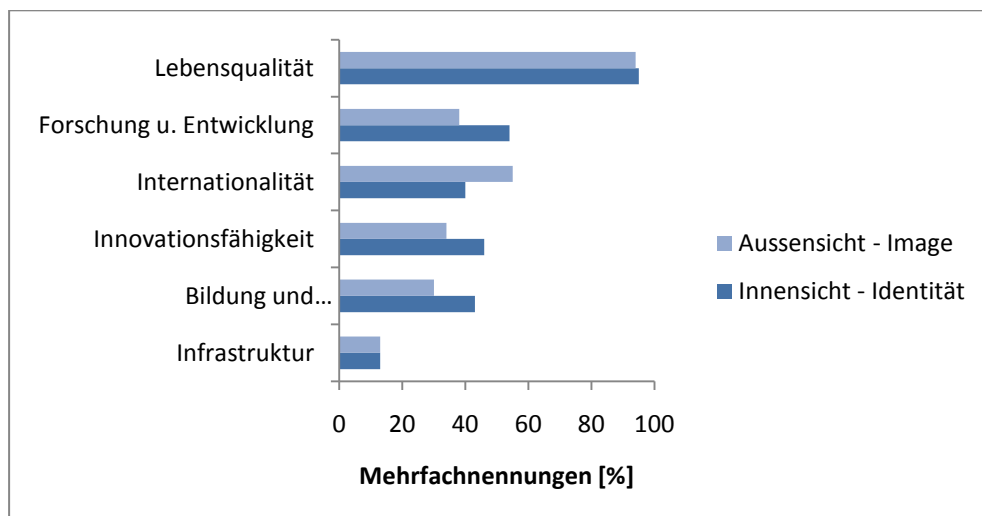
Somit zeichnet sich die Bodenseeregion nicht nur durch das Fehlen eines wirtschaftlichen Mittelpunktes, sondern auch durch die Existenz eines jede Konzentration, Zentralisierung oder Fokussierung verhindernden Sees aus. Der Wirtschaftsstandort ist – provokant ausgedrückt – gleichsam ein „Anti-Zentrum“.

Diese Sichtweise wird durch die ambivalente Einschätzung der Wirtschaftsregion als weder besonders zusammenhängend und grenzenlos, noch als besonders entlegen gestützt.

Für die Entwicklung eines Markenauftritts des IWB besteht somit die Möglichkeit, den Grundgedanken der Polarität (zugespitzt: der Grundgedanke der Paradoxie) aufzunehmen und ihn auf die Situation des „Wirtschaftszentrums ohne Zentrum“ zu übertragen. Das Spiel mit Gegensätzen, das Spiegeln von Normalität ins Ungewöhnliche und zurück, das bewusste Kippen der See-Silhouette von Natur in mitteleuropäische Urbanität verspricht vielfältige kreative Umsetzungen in der Markenkommunikation.

6.3 Standortfaktoren

Die Befragten sehen die Lebensqualität sehr deutlich als den Standortfaktor, der die Region auszeichnet. In dieser Einschätzung weichen Innen- und Außensicht kaum voneinander ab. Die anderen Standortfaktoren, die typischerweise die Qualität einer Wirtschaftsregion ausmachen (Forschung und Entwicklung, Internationalität, Innovationsfähigkeit, Arbeitskräftepotential und Bildung sowie Infrastruktur) fallen gegenüber dem Faktor Lebensqualität deutlich ab.



¹³ Arthesia AG, Zürich: Themenwelt Bodensee, Zürich, 2009, S. 13f

Erstaunlich ist dieser Tatbestand, weil die relativ geringe Bedeutsamkeit der klassischen Standortfaktoren im Vergleich zur Lebensqualität sowohl in Innen- als auch in Außensicht festzustellen ist.

An dieser Stelle ist zu fragen, wie diese Ergebnisse im Lichte der Persönlichkeitsbefragung zu deuten sind. Die Merkmale einer klassischen Wirtschaftskompetenz scheinen anhand der Ergebnisse hinter der Superdimension „Lebensqualität“ zurückzutreten. Lebensqualität allerdings lässt sich durch das Zusammenspiel aus Ruhe und Dynamik erklären und als Quelle von Kompetenz. Insofern widersprechen sich die Befragungsergebnisse nicht, stellen für die Markenentwicklung der Wirtschaftsregion allerdings eine gewisse Herausforderung dar. Die Region kann zwar auf den „harten“ Markenwert der Wirtschaftskompetenz verweisen, bedeutsamer für den Bodensee allerdings ist ein Wert, der als zentrales Argument eher untypisch ist in der Vermarktung von Wirtschaftsstandorten: der Aspekt der Lebensqualität.

Dass in diesem Ergebnis möglicherweise eine Chance in der kommunikativen Differenzierung zu anderen Wirtschaftsregionen liegt, erscheint plausibel. Eine Region mit einer hohen Lebensqualität kann damit auch als eine Region mit einer hohen Arbeitsqualität interpretiert werden. In einem spannungsreichen Kontext aus Natur, Kultur und Fortschrittlichkeit lässt es sich erfolgreicher arbeiten als in klassischen Wirtschaftsregionen mit Blick auf Industrieschornsteine. Auch hier kann der Aspekt der Polarität und der Paradoxie kommunikativ umgesetzt werden.

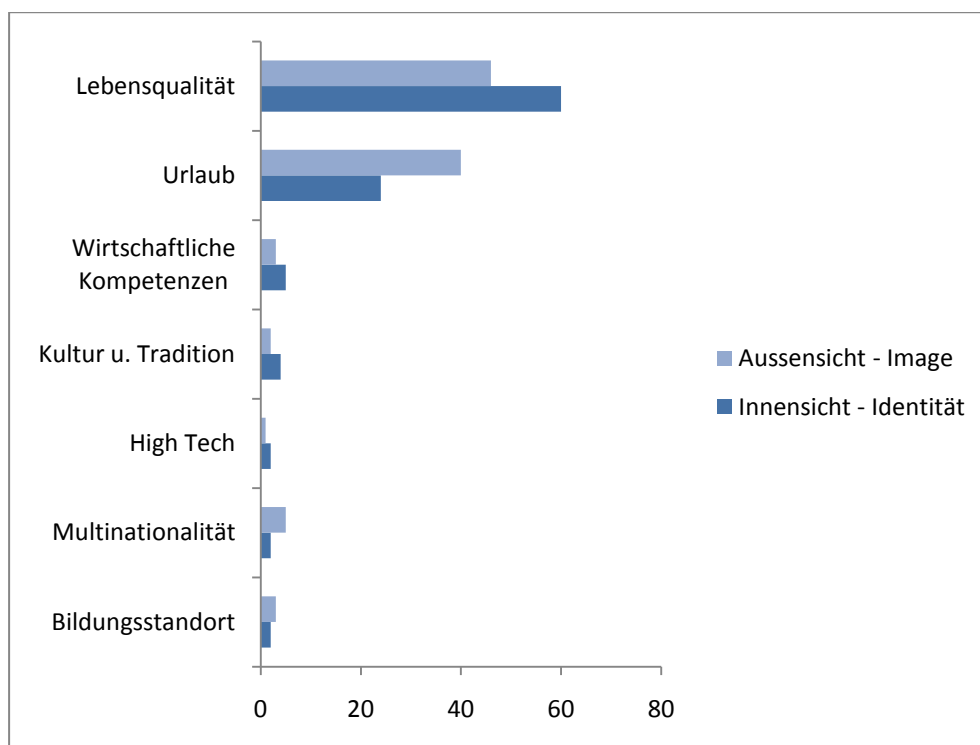
6.4 Bedeutung des Wirtschaftsraumes Bodensee im internationalen Vergleich

Die Befragten weisen der Bodenseeregion im internationalen Vergleich mehrheitlich die Eigenschaft zu, wettbewerbs- und zukunftsfähig zu sein. Die Frage nach der internationalen Bedeutung der Bodenseeregion ließ lediglich eine Einzelnennung aus einer vorgegebenen Eigenschaftsliste zu. Vor diesem Hintergrund erscheint die Zustimmung von knapp 53 Prozent der Befragten zu dieser Aussage als eindeutiges Votum. Darüber hinaus wird aus den Antworten deutlich, dass die Region weder führend ist im internationalen Wettbewerb noch unbedeutend. Auch die Eigenschaften „fortschrittlich“ und „nachrangig“ halten sich bei den Nennungen die Waage. Somit können dem Wirtschaftsstandort Bodensee sowohl in Innen- wie auch Außensicht eindeutige Entwicklungsperspektiven zugesprochen werden.

Für die internationale Markenkommunikation der Wirtschaftsregion ist dieser Befund durchaus positiv zu werten. Es existieren Entwicklungs- und damit Gestaltungspotentiale, die dazu beitragen, die Region schärfer zu profilieren und deutlich sichtbarer im internationalen Wettbewerbsumfeld zu positionieren.

6.5 Bekanntheitsgrad der Wirtschaftsregion Bodensee

Den Befragten ist die Vielschichtigkeit der Wirtschaftsregion Bodensee im ersten Augenblick eher nicht bewusst, es dominieren spontane Assoziationen von Lebensqualität und Urlaub mit insgesamt knapp 85 % der Nennungen. Die hohe Bedeutung der beiden Dimensionen gilt sowohl in Innen- wie auch in Außensicht.



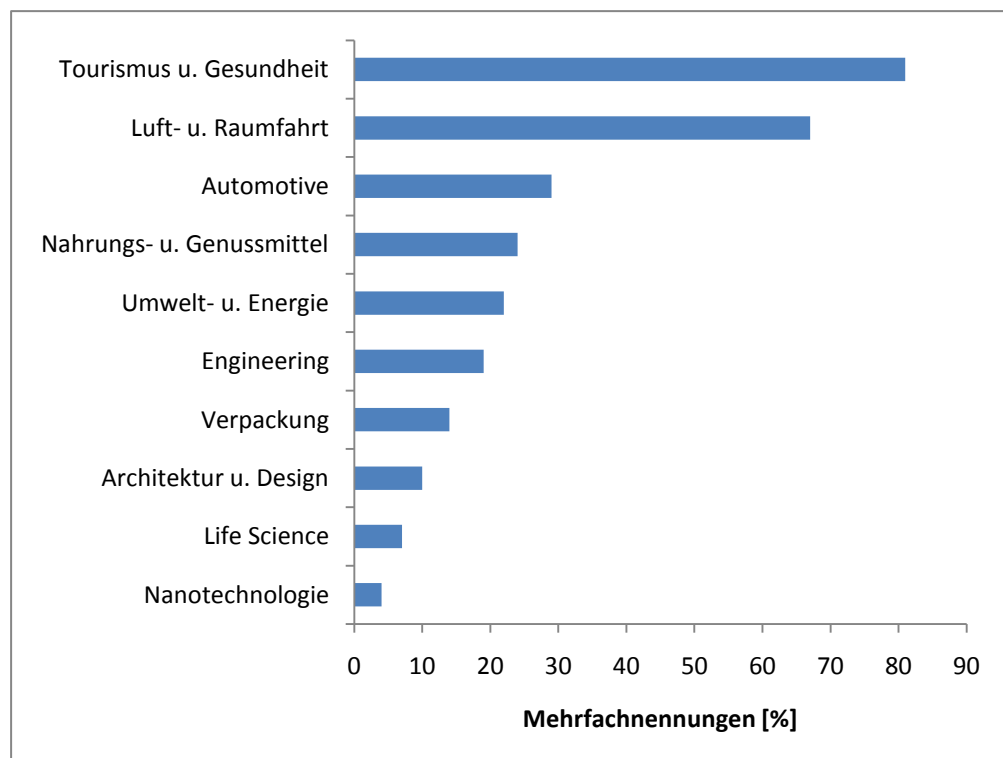
Dieses eindeutige Ergebnis ist aus Sicht der Wirtschaftsförderung nicht unproblematisch. Die seit Jahrzehnten sehr erfolgreiche Außendarstellung der Bodenseeregion im touristischen Kontext in Kombination mit der von Einwohnern und Gästen unmittelbar empfundenen Qualität des Lebens und Arbeitens prägt sehr deutlich das Vorstellungsbild der Region in der Öffentlichkeit. Diese für die klassische Wirtschaftsförderung eher untypischen Wahrnehmungsmuster einer Wirtschaftsregion übertönen differenzierte Einschätzungen. Ein übermächtiges inneres Bild vom Bodensee weitab von den Wirtschaftsfaktoren High Tech, Bildung und Infrastruktur verlangt in der Dachmarkenentwicklung und in der spezifischen Markenkommunikation für den IWB nach neuen Ideen.

Als weiterer Aspekt der Bekanntheit der Bodenseeregion wurde die Wiedererkennung der See-Silhouette in Vergleich zu anderen Silhouetten mitteleuropäischer Seen (Genfer See, Zürichsee, Lago Maggiore, Gardasee) untersucht. Aufgrund der Tatsache, dass die Mehrzahl der Befragten aus der unmittelbaren Bodenseeregion stammt, erstaunt eine Wiedererkennungsrate von 99% nicht. Auch in der Außensicht wird der Bodensee zu 87% richtig erkannt.

Die charakteristische Silhouette des Bodensees besitzt somit ein starkes symbolisches Potential für die Menschen in unmittelbarer bis weiterer Umgebung des Bodensees. Herausfordernd für eine Dachmarkenentwicklung mit internationaler Ausrichtung ist die geographische Grenzziehung, ab der die Silhouette bedeutungslos wird und inhaltlich wie emotional aufgeladen werden muss. Darüber hinaus ist festzustellen, dass die Nutzungshäufigkeit des Symbols durch Wirtschaftsorganisationen und Institutionen am Bodensee sehr hoch und damit die Differenzierungsfähigkeit eher gering ist.

6.6 Kernkompetenzen/Cluster

Die Befragten sehen die überregionale Bedeutung des Wirtschaftsstandortes Bodensee im Wesentlichen in den beiden Wirtschaftsklustern Tourismus/Gesundheit sowie Luft- und Raumfahrt.



Mit der Fokussierung auf den Bereich Tourismus und Gesundheit, der in der Bedeutsamkeit mit über 80% klar führt, wird das Ergebnis aus der Assoziationsfrage (6.5) bestätigt: Urlaub und Lebensqualität prägen stark das Bild vom Bodensee. Nicht auszuschließen ist, dass darüber hinaus bei der Beurteilung der Wirtschaftsklustereindrücke der Befragten von der Messekommunikation des Wirtschaftsstandorts auf Gewerbeimmobilienmessen fortwirken.

Insgesamt wird deutlich, dass die Wirtschaftsregion in der Wahrnehmung der Befragten eher spezifische Schwerpunkte als breit differenzierte Aktivitäten aufweist. Die Region polarisiert auf Wahrnehmungsebene, vermittelt offensichtlich eher das Extreme, wird deutlich und pointiert in kontrastreichen Einzelmerkmalen (Tourismus sowie Luft- und Raumfahrt!) erkannt und mental eingeordnet. Auch diese Ergebnisse sprechen für ein bewusstes Einlassen auf Kontraste, Polaritäten und paradoxe Zusammenstellungen bei der Markenkommunikation der Bodenseeregion.

7 Zwischenfazit Standortidentität und Standortimage

Der Wirtschaftsstandort Bodensee wird von Unternehmen, Wirtschaftsförderern, Investoren und Fachkräften in Teilbereichen unterschiedlich wahrgenommen, was auf eine gewisse Diskrepanz von Identität und Image hindeutet. Daraus leitet sich tendenziell die Aufgabe einer verbesserten Außendarstellung ab. Genauso weist die starke Betonung einzelner spezifischer Aspekte der Bodenseeregion auf mangelnde Kenntnis ihrer Vielfalt hin und verlangt nach kommunikativer Gegensteuerung.

Die Wahrnehmung des Wirtschaftsstandortes Bodensee ist bezüglich einiger Aspekte jedoch auch sehr einheitlich, insbesondere die dominanten inneren Bilder von Urlaub und Lebensqualität spielen hier eine entscheidende Rolle. Die Herausforderung für den Markenprozess in der Region wird darin liegen, eine Dachmarke zu entwickeln, die die traditionell stark positive Aufladung der Region im touristischen Kontext nutzt und auf die Wirtschaftsförderung überträgt. Gleichwohl soll die Dachmarke Raum für eine Darstellung des Bodensees und seiner Wirtschaftscluster über den Tourismus hinaus ermöglichen: Der Bodensee kann mehr als Urlaub. In diesem Zusammenhang wird die Notwendigkeit einer behutsamen Brand Migration der bestehenden Markenkonzeppte (Tourismus und Wirtschaftsförderung) unter das Dach der gemeinsamen Regionalmarke deutlich.

Eine weitere Aufgabe im Rahmen der Markenentwicklung wird der Umgang der Dachmarke mit dem für die Wirtschaftsförderung eher untypischen weichen Wert der Lebensqualität sein. Hier gilt es, kommunikativ neue Wertigkeiten zu transportieren, die Lebens- und Arbeitsqualität als Leistungs- und Differenzierungsfaktor der Wirtschaftsregion deutlich herauszustellen.

8 Gesamtfazit/Executive Summary

Die ergänzend zu der beauftragten „Themenwelt Bodensee“ durchgeführten Untersuchungsschritte zu Standortidentität und Standortimage können die gewünschte Konkretisierung von Persönlichkeitsmerkmalen der Bodenseeregion leisten. Aus beiden Untersuchungsteilen wird der für den strategischen Markenprozess der IWB relevante Kompetenzaspekt deutlich sichtbar. Zur notwendigen Differenzierung des Standortes im internationalen Wettbewerb bieten die für den Bodensee typischen Gegensätze aus Dynamik und Ruhe interessante kommunikative Gestaltungsmöglichkeiten. Mit einer Zuspitzung des Markenkerns der Bodenseeregion in Form einer Polarität von Aktivität und Ruhe, aus der kompetente Ergebnisse erwachsen, ist eine Anschlussfähigkeit an das parallel zum IWB-Markenprozess stattfindende IBT-Projekt gewährleistet.