

AUSZUG AUS:

Weiterentwicklung der Marke

Thurgau: Bericht und Gutachten

6. Dezember 2023

1 Markenentwicklungsprozess für den Kanton Thurgau und den Arenenberg

Ausgangslage für diesen Bericht ist der RRB Nr. 19 vom 16.1.2023 mit dem Projektauftrag zur Weiterentwicklung des CI/CD der Kantonalen Verwaltung Thurgau für digitale und analoge Anwendungen.

Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen. Die Markenentwicklung beginnt immer innen: also im Kanton Thurgau und bei den Verantwortlichen selbst: You can't build a brand around an empty promise. Das Markenversprechen muss schliesslich auch gegenüber den Anspruchsgruppen eingelöst werden.

Zum Aufbau starker Marken ist zunächst die Bestimmung wesensprägender Merkmale einer Marke notwendig (Markenidentität) und daraus die Ableitung wesentlicher Markenwerte, die gleichermassen Herz und Hirn der Anspruchsgruppen ansprechen. Aus den Markenwerten wird abschliessend eine Positionierung abgeleitet, in der in einem kurzen Satz (7 +/- 2 Wörter) gesagt wird, warum Anspruchsgruppen den Kanton Thurgau respektive den Arenenberg wählen sollen.



Abbildung 1

Beim Vorgehen für die Schärfung der Marken Kanton Thurgau und Arenenberg wurde zunächst der Status Quo intern erhoben. Auf dieser Basis erfolgte dann die Erhebung des Status Quo bei externen Anspruchsgruppen. Die Ergebnisse des internen und externen Status Quo wurden konsolidiert und im letzten Schritt in zukunftsgerichtete Markenwerte und eine klare Markenpositionierung übersetzt.

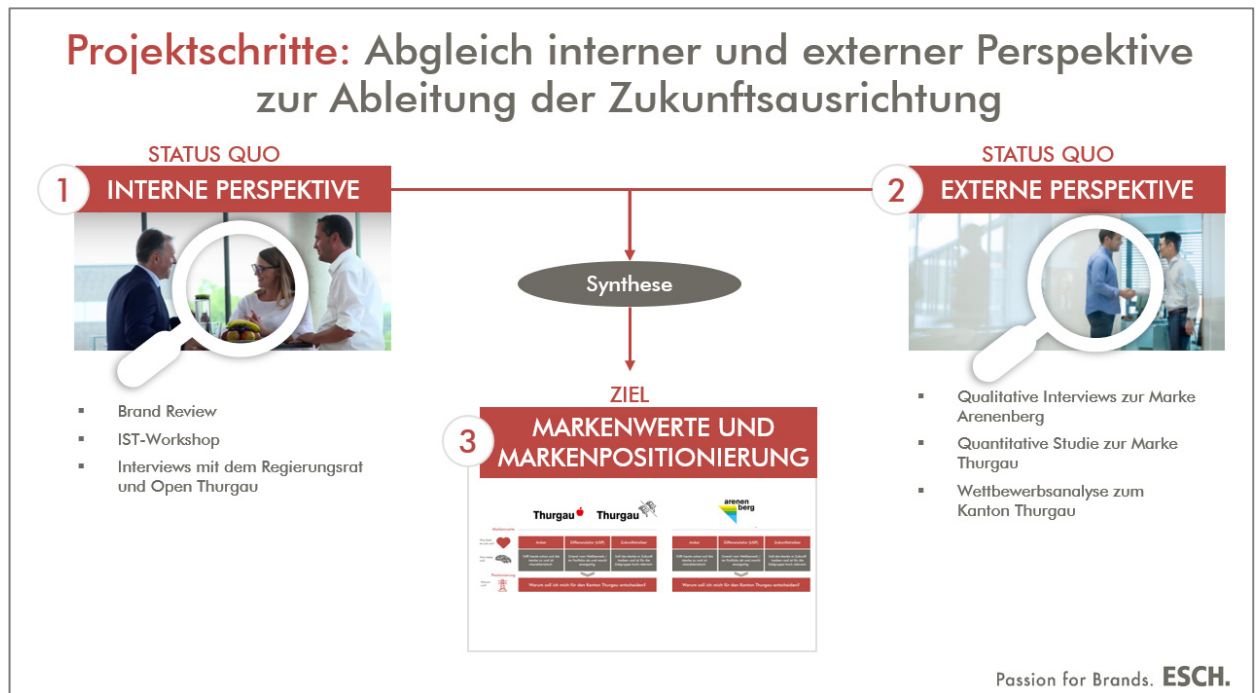


Abbildung 2

Der Markenentwicklungsprozess wurde von ESCH. The Brand Consultants unter Leitung von Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch begleitet.

Am Prozess beteiligt (Teilnahme an IST- und/oder an SOLL-Workshops) waren folgende Vertreter des Kantons Thurgau sowie des Arenenbergs:

- Marco Sacchetti, Generalsekretär Departement für Bau und Umwelt
- Stephan Felber, Generalsekretär Departement für Justiz und Sicherheit
- Patrik Riebli, Generalsekretär Departement für Erziehung und Kultur
- Simone Schori, Leiterin Personalamt
- Martin Angehrn, Leiter Landwirtschaftsamt
- Joel Keller, Leiter Dienststelle für Aussenbeziehungen
- Katja Willborn, Leitung Rechtsdienst Personalamt
- Martin Weidmann, Leiter Planung und Projekte, Landwirtschaftsamt
- Thomas Reinhard, Leiter Projekte und Wirtschaftsfragen, Amt für Wirtschaft und Arbeit, Mitglied Markenrat
- Adrian Gasser, Leiter Drucksachen/Medien und Corporate Design, Vorsitzender Markenrat
- Stefan Schmid, Projektleiter Digitale Produkte, Kompetenzzentrum Digitale Verwaltung, Mitglied Markenrat
- Rolf Müller, Geschäftsleiter Thurgau Tourismus, Mitglied Markenrat
- Simone May, Geschäftsführerin Agromarketing Thurgau
- Jack Rietiker, Geschäftsleiter Arenenberg
- Chara Frangos, Leiterin Marketing und Kommunikation Arenenberg
- weitere Mitarbeitende vom Arenenberg aus verschiedenen Bereichen

1.1 Markenentwicklungsprozess Kanton Thurgau

1.1.1 Schritt 1: Interne Status Quo Analyse:

Brand Review

In der Status-Quo-Analyse wurde zunächst ein Brand Review durchgeführt.

Ziel des Brand Review war es zu analysieren, wie der Kanton Thurgau bzw. der Arenenberg mit seinen Anspruchsgruppen kommuniziert. Durch eine Inhaltsanalyse der zur Verfügung gestellten Unterlagen (u.a. Strategie 2040; Regierungsrichtlinien; Destinationsstrategie; Marketingstrategie Thurgau-Bodensee, TG Design System; Kanton Thurgau CI/CD Richtlinien; Imagebrochure; Open Thurgau Dokumente) und frei verfügbare Inhalte (z. B. Webseite, Kommunikation) wurden die durch den Thurgau zentral vermittelten Inhalte erfasst und nach Sinnzusammenhängen geclustert.

Insgesamt wurden 29 Markennutzen (Hard Facts: Was bring es mir, wenn ich den Kanton Thurgau wähle?) und 38 Markentonaltäten (Soft Facts: Wie fühlt es sich an, mit dem Kanton Thurgau zu interagieren?) ermittelt. Insgesamt sind dies sehr viele Eindrücke und Botschaften, die der Kanton Thurgau vermittelt. Gerade bei den Markentonaltäten gehen auch die erfassten Emotionen weit auseinander und geben kein kohärentes Bild. Hier ist nachzuschärfen und ein stärkerer Fokus zu bilden. Der Brand Review bildete die Grundlage für den ersten Workshop mit Führungskräften/Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Kanton Thurgau.

Workshop zur Erfassung des Ist-Status

In diesem Workshop wurde zunächst über einen kurzen Impuls zur Marke ein gemeinsames Verständnis und Commitment auf den Markenprozess geschaffen. Anschliessend wurden mittels Kreativitätstechniken systematisch Markennutzen und Markentonaltäten gesammelt und im Nachgang zum Workshop bewertet.

Folgende Bewertungskriterien wurden herangezogen:

- Inwieweit trifft ein Markennutzen / Markentonaltät auf den Kanton Thurgau zu?
- Inwiefern ist dieser Markennutzen / Markentonaltät für Anspruchsgruppen relevant?
- Kann sich der Kanton Thurgau durch den Markennutzen / Markentonaltät von anderen Kantonen/Ländern abgrenzen?

Es zeigte sich klar, dass

1. viele vom Kanton Thurgau aus dem Brand Review ermittelten Inhalte nicht zutreffend oder von geringer Relevanz für den Kanton Thurgau sind und deshalb künftig nicht in der Kommunikation genutzt werden sollten (z.B. edel, lebendig, pfiffig).
2. es klare Schwerpunkte gibt, mit denen der Kanton Thurgau inhaltlich beschrieben werden kann.

Ganz oben bei der Bewertung der Markennutzen stehen Lebensqualität, intakte Landschaft sowie Freizeit- und Erholungsmöglichkeiten. Im Thurgau kann man gut leben, man kennt und schätzt sich.

In manchen Bereichen werden Dinge allerdings unklar benannt oder es erfolgt eine Referenzierung auf andere. Dies betrifft Aussagen wie „Der Thurgau hat viel unentdecktes Potential.“ Diese Behauptung wird nicht gestützt oder konkretisiert und bleibt dadurch vage. Ebenso, dass der Thurgau „inmitten attraktiver Wirtschafts- und Lebensräume liegt.“ Was das für den Thurgau

heisst, wird nicht klar (z. B. dass der Thurgau für Familien attraktiv ist, wenn die Eltern in Zürich arbeiten und sich im Thurgau bessere Lebensbedingungen leisten können).

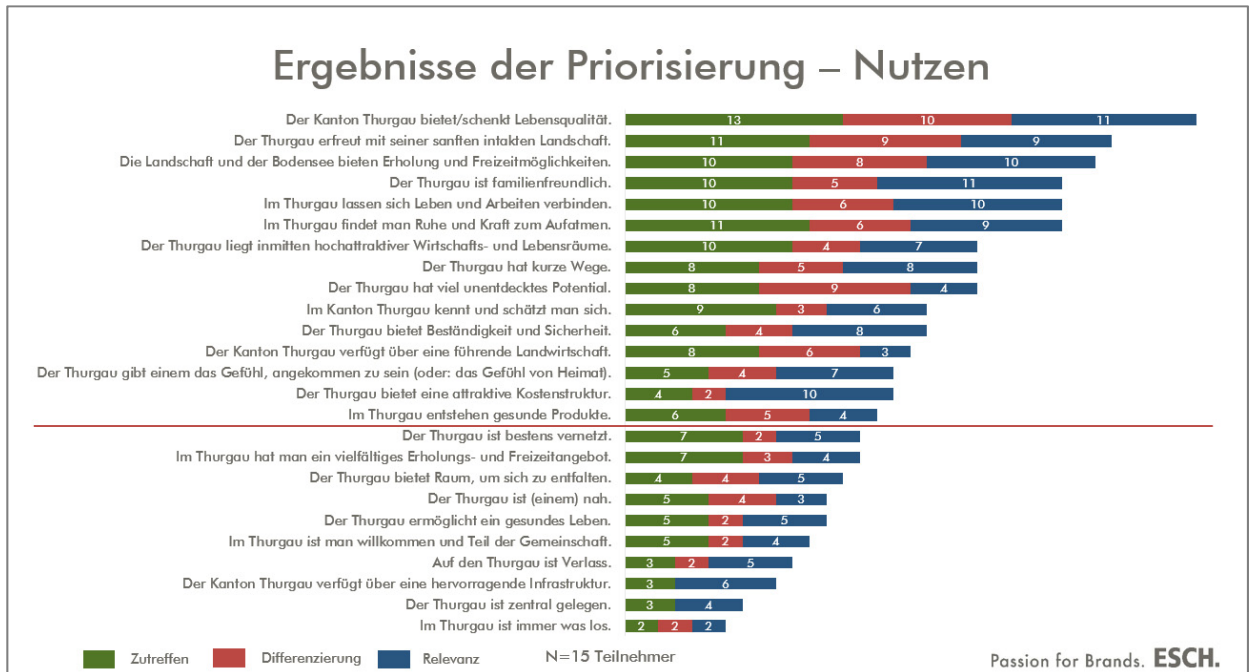


Abbildung 3

Bei der Bewertung der Markentonalitäten spiegelt sich das Bild:

Bodenständig, familienfreundlich, erholsam, naturverbunden und pragmatisch werden sehr gut bewertet.

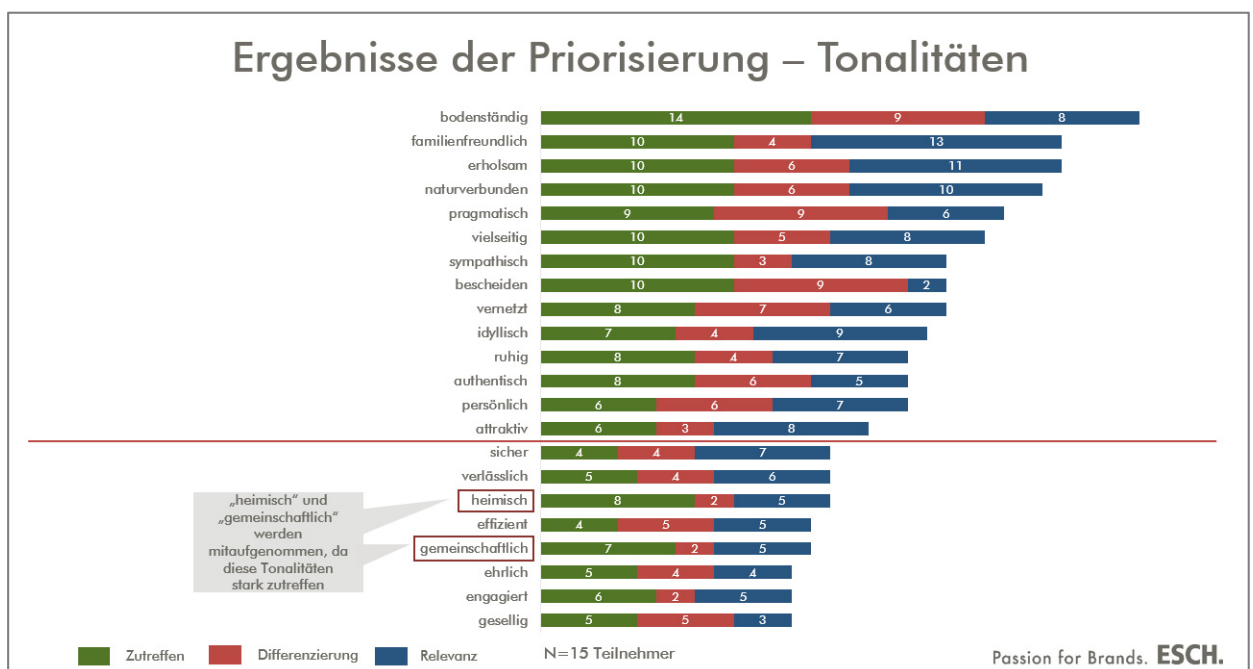


Abbildung 4

Insgesamt ist dies ein aus interner Sicht kohärentes Bild. Allerdings fehlt eine Zukunftsausrichtung in dem Sinne, was man als Mensch oder Unternehmen im Thurgau bewegen kann und welche Möglichkeiten der Kanton Thurgau dazu bietet.

Aus der Bewertung der Markennutzen und der Markentonaltäten resultierten 15 Markennutzen und 16 Markentonaltäten. Diese bildeten die Grundlage für

- die Befragung der Mitglieder des Regierungsrates und des Initiators von „Open Thurgau“,
- die Befragung externer Anspruchsgruppen zur Erfassung des Markenimages aus deren Sicht.

Interviews mit Mitgliedern des Regierungsrates und Open Thurgau¹

Insgesamt ist das *innere Bild* zur Marke Thurgau hinsichtlich der Klarheit durchschnittlich (77 auf einer Skala bis 100) und bei der Attraktivität (59 auf einer Skala bis 100) eher mässig ausgeprägt. Werte über 80 stehen erfahrungsgemäss für klare und attraktive Markenbilder, solche über 90 findet man bei sehr starken Marken. Auch im Vergleich zur externen Befragung wurden hier bei der Attraktivität des Markenbildes die schlechteren Werte erzielt. Dies mag daran liegen, dass die Mitglieder des Regierungsrates mehr auf die Herausforderungen und Probleme schauen als auf das, was am Kanton Thurgau wertzuschätzen ist.

Bei den offenen Nennungen, was mit dem Thurgau an *Vorstellungen* verbunden wird, kommen die Landschaft, der Bodensee, die dörflichen Strukturen sowie die Landwirtschaft, das Traditionelle und Ruhige. 24 % der Vorstellungen sind positiv, 70 % eher neutral. Hier besteht ebenfalls Potential.

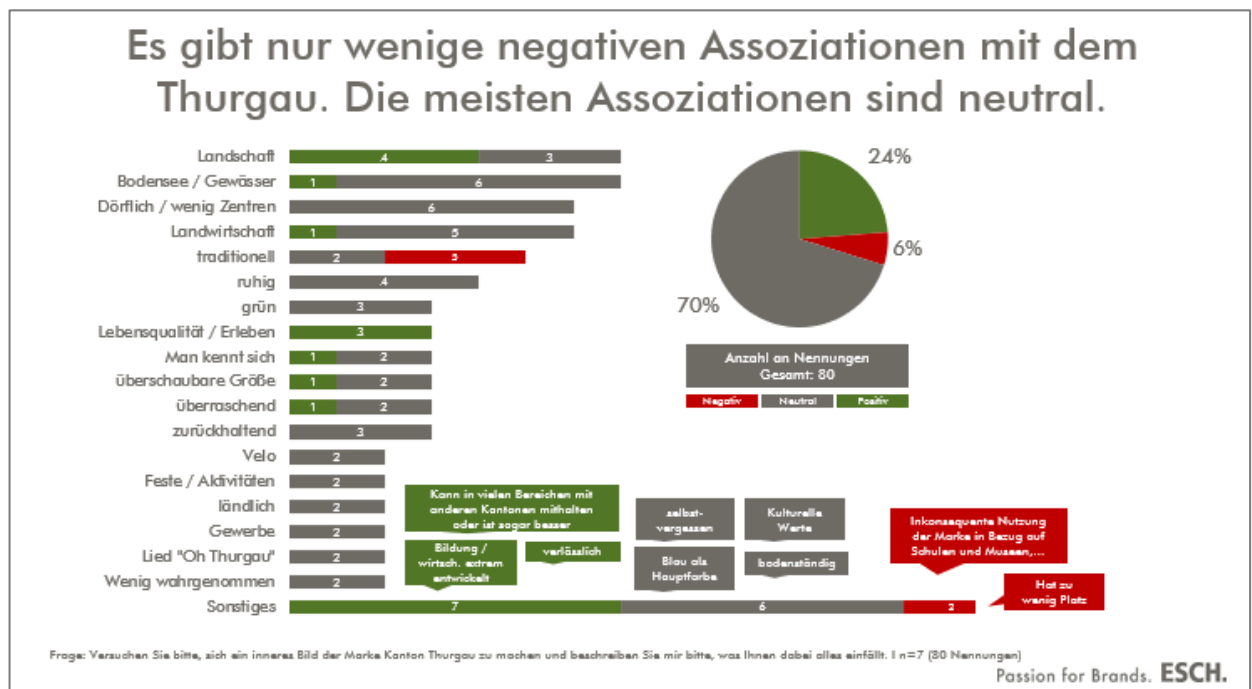


Abbildung 5

Zentrale *Stärken* des Kantons Thurgau werden in folgenden Punkten wahrgenommen:

- dem Freiraum, den man hat,
- der Landschaft,
- man kennt sich und
- dem Zusammengehörigkeitsgefühl.

¹ Befragt wurden: Dr. Paul Roth, Dominik Diezi, Cornelia Komposch, Monika Knill, Walter Schönholzer, Urs Martin und Hermann Hess (Open Thurgau)

Zentrale *Schwächen* wurden wie folgt benannt: Neben der Infrastruktur wird die zurückhaltende, traditionelle Art als Schwäche gesehen, ebenso das fehlende Hochschulangebot und ein Mangel an Hotels.

Es zeigt sich allerdings schon hier, dass die Vorstellungen der Mitglieder des Regierungsrates und des Vertreters von Open Thurgau mit denen aus dem Workshop weitestgehend übereinstimmen.

Dies wird auch durch die *Bewertung der Nutzen und Tonalitäten* reflektiert, die im Workshop erhoben wurden.

Ganz oben in der Skala, was durch den Kanton Thurgau besonders gut erfüllt ist, stehen bei den *Markennutzen*

- Der Kanton Thurgau bietet / schenkt Lebensqualität.
- Im Thurgau findet man Ruhe und Kraft zum Aufatmen.
- Der Thurgau erfreut mit seiner sanften intakten Landschaft.
- Die Landschaft und der Bodensee bieten Erholung und Freizeitmöglichkeiten.
- Der Thurgau hat kurze Wege.

In diesen Punkten zeigt sich auch eine hohe Erfüllung der Erwartungen der Anspruchsgruppen aus Sicht des Regierungsrates.

Auch hier zeigt sich zum einen, dass Aspekte, die die Entwicklungsmöglichkeiten und Potentiale, die der Kanton Thurgau bietet, zu kurz kommen in der internen Bewertung. Hier besteht Handlungsbedarf. Andererseits werden aber auch die Stärken des Kantons Thurgau deutlich.

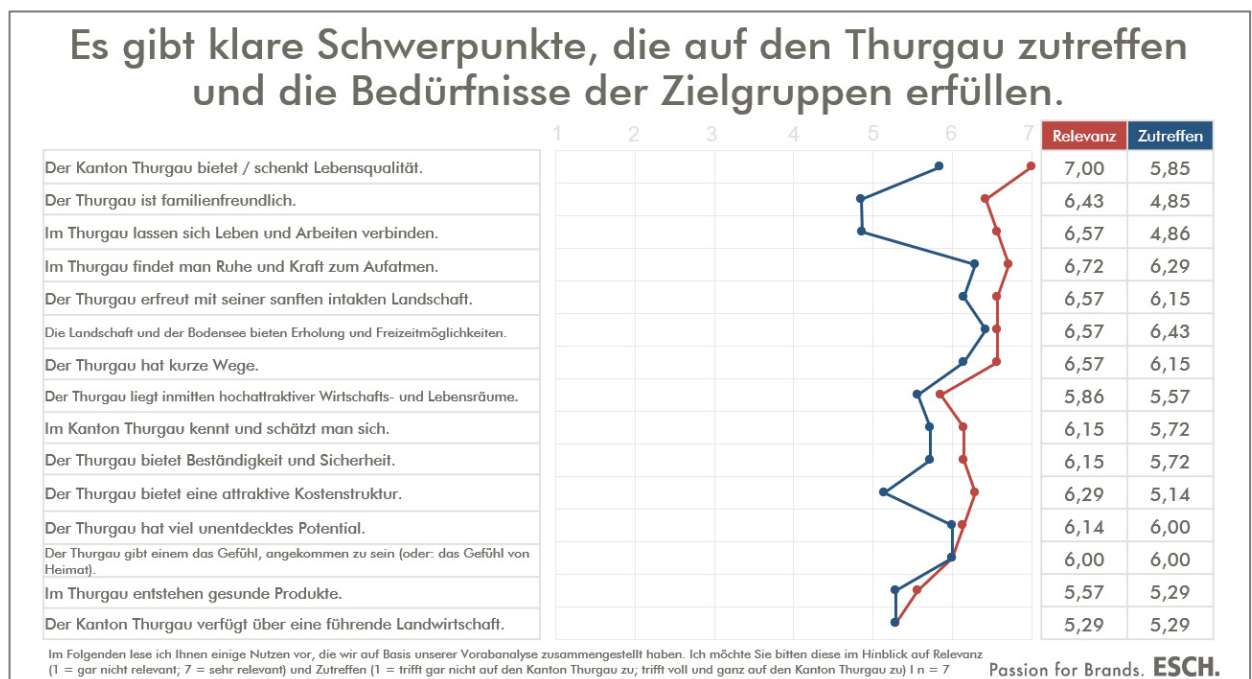


Abbildung 6

Bei den *Markentonalitäten* werden folgende Aspekte als besonders zutreffend bewertet:

- erholsam
- heimisch
- idyllisch
- bodenständig
- bescheiden

Das Bild spiegelt die Bewertungen der Tonalitäten. Die Ergebnisse sind somit konsistent. So positiv die Aspekte der Bodenständigkeit und Bescheidenheit sind, so wenig eignen sie sich wahrscheinlich für eine Weiterentwicklung des Kantons Thurgau.

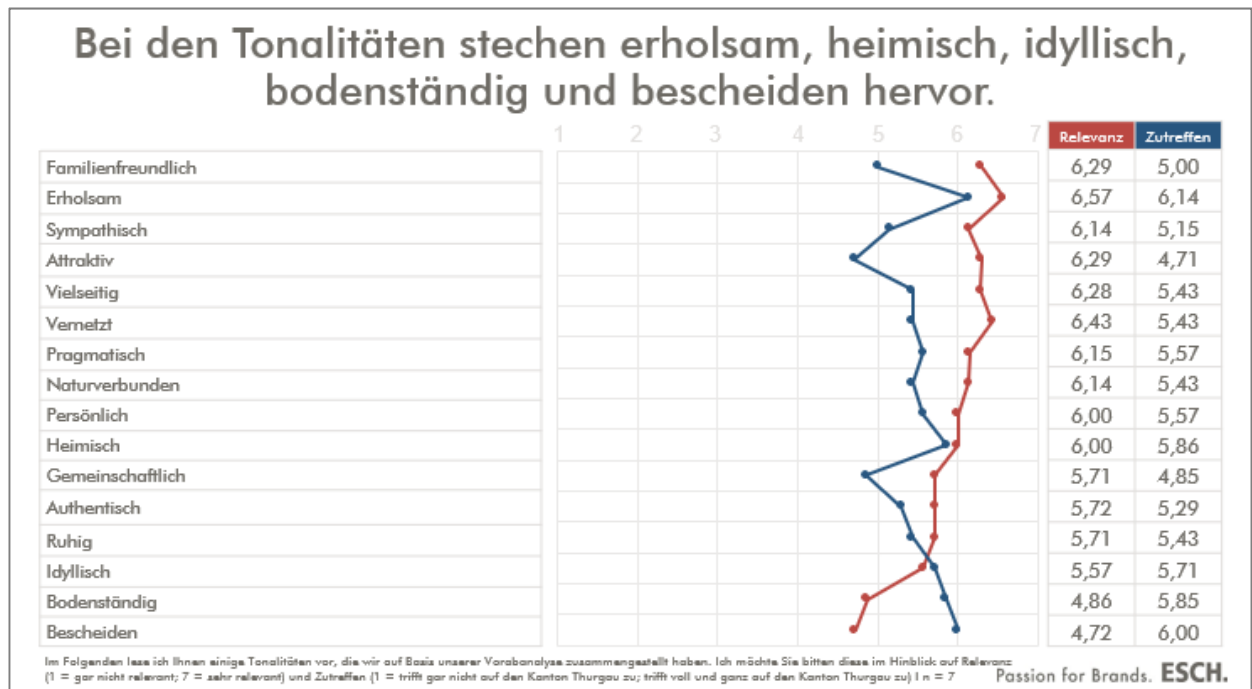


Abbildung 7

1.1.2 Schritt 2: Externe Status-Quo-Analyse

Bei der externen Status-Quo-Analyse erfolgte eine Analyse zentraler Wettbewerber sowie eine Markenimage- und Markenstärkemessung bei externen Anspruchsgruppen mittels einer Onlinebefragung.

Markenimage- und Markenstärkemessung bei externen Anspruchsgruppen

Die Onlinebefragung fand vom 6. Juli 2023 bis am 16. August 2023 statt. Insgesamt wurden 672 Personen zu folgenden Inhalten befragt:

- Inneres Bild des Kantons Thurgau
- Markenstärke des Kantons Thurgau und des Wettbewerbs
- Relevanz von Markennutzen und -tonalitäten des Kantons Thurgau
- Zutreffen der Markennutzen und -tonalitäten auf den Kanton Thurgau und den Wettbewerb

Von den 672 Befragten waren 45,1 % Bewohnerinnen und Bewohner, 22,6 % Unternehmerinnen und Unternehmer, 11,6 % Touristinnen und Touristen/Besucherinnen und Besucher, 10,4 % Politikerinnen und Politiker sowie 1,5 % Medienvertreterinnen und Medienvertreter.²

Die *Klarheit und Attraktivität des inneren Bildes* sind mit 75,2 Punkten (auf einer 100-Punkte-Skala) und mit 71,5 Punkten durchschnittlich. Erst Werte über 80 Punkte deuten auf ein klares und attraktives Markenbild, Werte über 90 Punkte auf eine besonders starke Marke hin. Die Attraktivität des inneren Bildes liegt bei den externen Anspruchsgruppen allerdings deutlich über der internen Bewertung durch die Mitglieder des Regierungsrates und Open Thurgau.

² 8,8 % konnten diesen Gruppen nicht zugeordnet werden.

Bei den frei geäußerten Vorstellungen zum Thurgau zeigt sich ein klares Bild: Die meisten verbinden mit dem Thurgau

- den Bodensee
- (Apfel-)Bäume
- die Landschaft und
- die Landwirtschaft

28,4 % der Vorstellungen sind positiv, nur 4,2% sind negativ. Die positiven Vorstellungen beziehen sich vor allem auf die oben genannten Punkte und auf die Bewohnerinnen und Bewohner sowie auf das Gemeinschaftsgefühl.

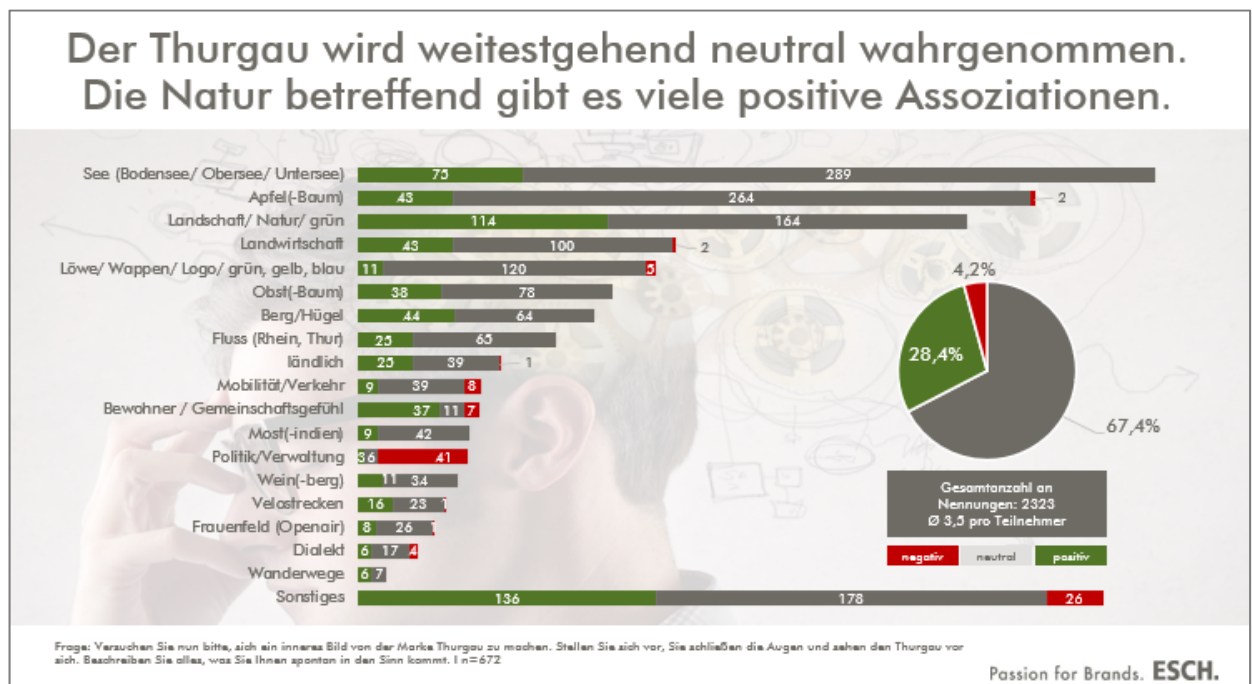


Abbildung 8

Markenstärke: Die Markenstärke wird mit dem Markeneisberg erhoben. Hier gibt es einen Teil über der Wasseroberfläche: das Markenbild. Das Markenbild wird durch die Marketingmassnahmen und Eindrücke im hier und jetzt geprägt.

Der Teil unter der Wasseroberfläche wird als Markenguthaben bezeichnet. Das Markenguthaben baut sich über die Zeit durch die Erfahrungen mit der Marke auf und wird durch das Markenbild geprägt.

Beim **Markenbild** werden die Klarheit und Attraktivität des inneren Bildes erfasst, die Häufigkeit und Intensität, mit der man mit der Marke in Kontakt kommt, die Eigenständigkeit der Marke, die Markensympathie sowie die zukünftige Bedeutung und Entwicklung der Marke. Werte über 80 Punkte (auf einer 100er Skala) stehen für eine starke Marke.

Der Kanton Thurgau erzielt bei der Sympathie gute Werte, offenbart aber deutliche Schwächen bei der Einzigartigkeit, der Kontakthäufigkeit sowie bei Themen zur künftigen Entwicklung. Die Markenschärfung ist notwendig. Selbstredend variieren die Ergebnisse nach Zielgruppen, sind aber von der Richtungstendenz gleich: Die Sympathie wird mit Ausnahme der Touristinnen und Touristen sehr gut bewertet, die Schwächen werden gleichermassen von allen gesehen.

Es zeigt sich bei diesen Punkten auch, dass der Wettbewerb hier durchgängig deutlich besser bewertet wird.

Aus Sicht der Befragten sind dabei die zentralen *Wettbewerber* des Thurgaus

- Zürich (36,3 % der Nennungen),
- St. Gallen (29,5 %),
- Baden-Württemberg (7,9 %),
- Winterthur (7,3 %),
- Schaffhausen (4,3 %).

Man traut dem Wettbewerb hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung mehr zu. Zudem kommt er auch eigenständiger daher.

Dabei muss auf die Vermittlung konsistenter und differenzierender Eindrücke und Botschaften in der Kommunikation geachtet werden.

Beim *Markenguthaben* sind die Werte besser: Die Markenbindung ist hoch, die Markenloyalität schrammt an der 80-Punkte-Linie, das Markenvertrauen ist durchschnittlich.

Der Wettbewerb schneidet hier in allen Punkten schlechter ab. Der Kanton Thurgau hat somit ein gutes Markenguthaben und hohe „Bindungskraft“.

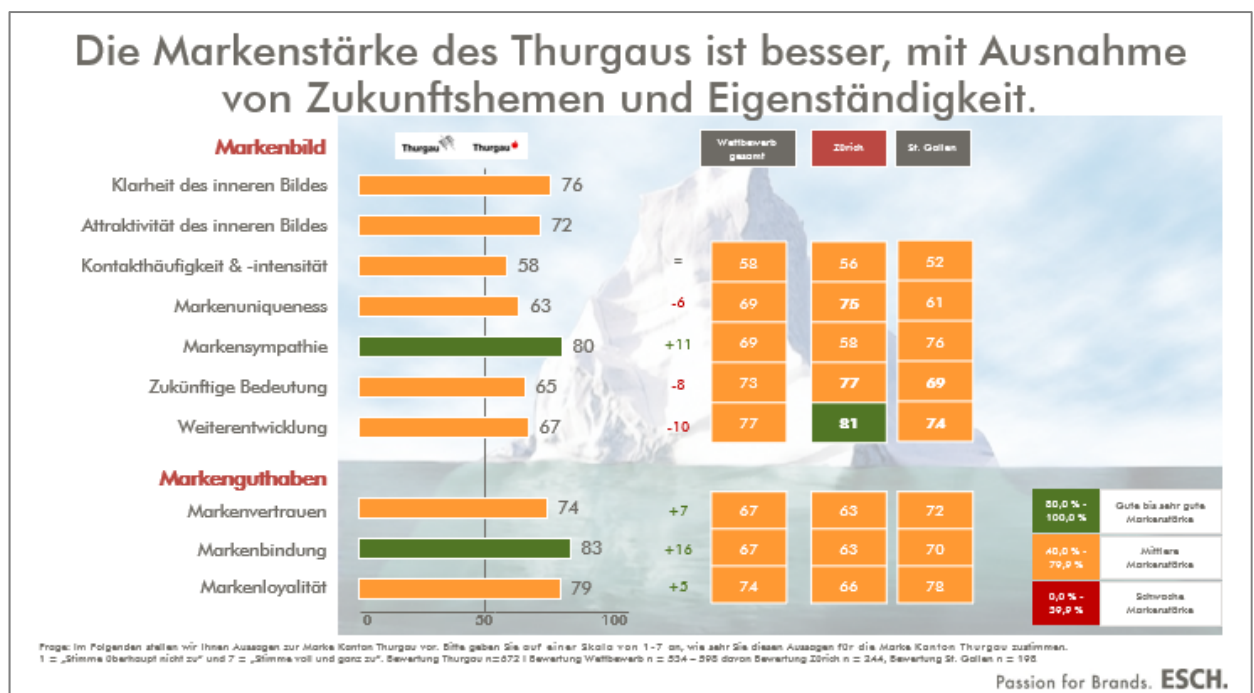
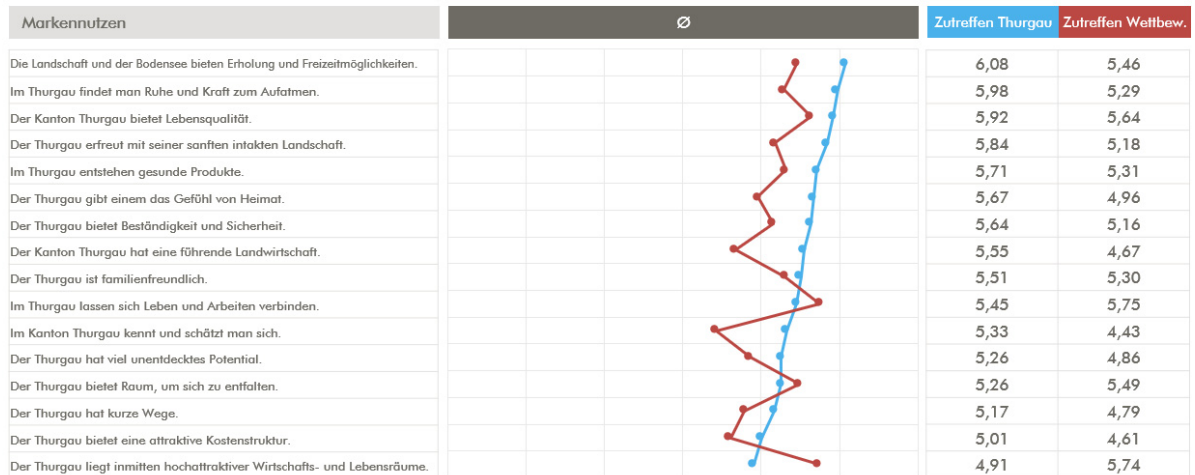


Abbildung 9

Bewertung von Markennutzen und Markentalitäten: Bei der Einschätzung der Relevanz der *Markennutzen* zeigt sich, dass die ausgewählten Nutzen von hoher bis sehr hoher Relevanz für die Anspruchsgruppen sind. Es zeigt sich auch, dass einige Nutzen durch den Kanton Thurgau schon sehr gut erfüllt werden.

Es besteht Einigkeit, dass man sich im Thurgau kennt, gesunde Produkte geniesst sowie über eine intakte Landschaft verfügt, Ruhe und Kraft tanken und sich erholen kann. Die Bewertungen über die Zielgruppen hinweg sind ähnlich. Teilweise bestehen leichte Diskrepanzen bei den Touristinnen und Touristen. Im Vergleich zum Wettbewerb schneidet der Kanton Thurgau bei der Bewertung durchgängig besser ab. Ausnahmen sind der attraktive Wirtschafts- und Lebensraum, der Raum zum Entfalten und die Möglichkeit, Leben und Arbeiten zu verbinden.

Im Vergleich zum gesamten Wettbewerb schneidet der Thurgau in den meisten Bereichen besser ab.



Frage 1: Bitte geben Sie an, inwiefern die Nutzenversprechen aus Ihrer Sicht auf den Kanton Thurgau zutreffen. 1=„trifft überhaupt nicht zu“, 7=„trifft voll und ganz zu“ | n=598 - 657
Frage 2: Bitte geben Sie an, inwiefern die Nutzenversprechen aus Ihrer Sicht auf den von Ihnen gewählten Wettbewerber zutreffen. | n = 496 - 562

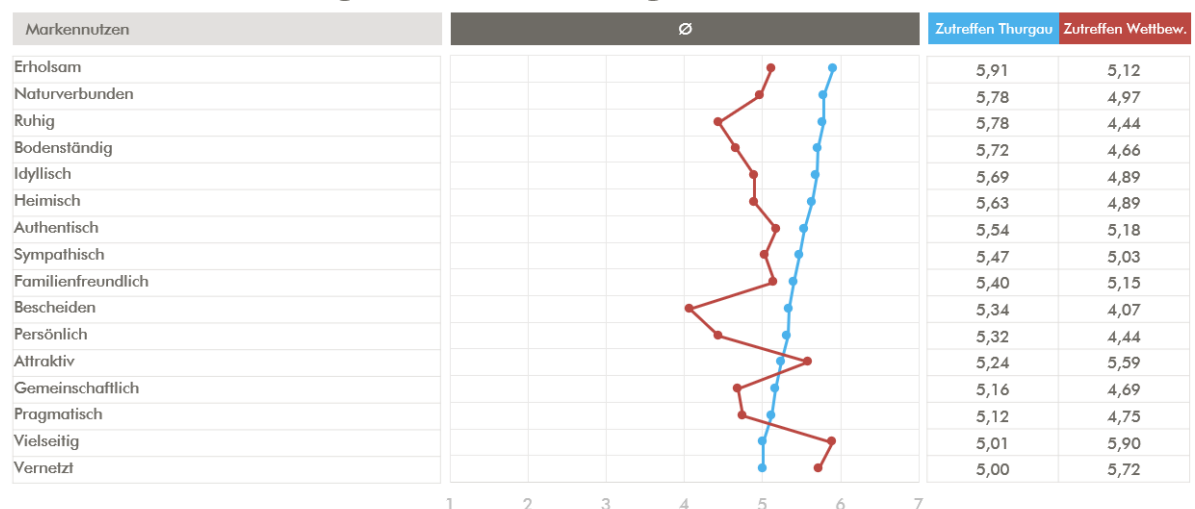
Passion for Brands. **ESCH.**

Abbildung 10

Auch bei den *Markentonalitäten* erweisen sich die Ergebnisse wieder sehr konsistent zu den Markennutzen, aber auch zur internen Wahrnehmung. Folgende Aspekte sind hier sehr gut erfüllt durch den Kanton: Erholsam, naturverbunden, ruhig, idyllisch, heimisch und bodenständig. Auch hier sind die Bewertungen über die Zielgruppen hinweg ähnlich. Es ist quasi eine Punktlungung zu der internen Befragung des Regierungsrates.

Auch bei den Tonalitäten schneidet der Kanton Thurgau besser ab als der Wettbewerb. Allerdings wird der Wettbewerb hinsichtlich der Eigenschaften attraktiv, vielseitig und vernetzt deutlich besser eingeschätzt als der Kanton Thurgau.

Auch hinsichtlich der Tonalitäten schneidet der Wettbewerb im Vergleich zum Thurgau schlechter ab.



Frage 1: Bitte geben Sie an, inwiefern die Tonalitäten aus Ihrer Sicht auf den Kanton Thurgau zutreffen. 1=„trifft überhaupt nicht zu“, 7=„trifft voll und ganz zu“ | n = 582 - 646
Frage 2: Bitte geben Sie an, inwiefern die Tonalitäten aus Ihrer Sicht auf den von Ihnen gewählten Wettbewerber zutreffen. | n = 478 - 560

Passion for Brands. **ESCH.**

Abbildung 11

Bei den Ergebnissen ist natürlich zu berücksichtigen, dass mehr Befragte mit engem Kontakt zum Thurgau befragt wurden. Dennoch zeichnet sich ein klares Bild und eine klare Einschätzung vom Thurgau. Die Stärken werden offenbar. Sie decken sich mit der internen Sicht. Schwächen beziehen sich klar auf wirtschaftliche Aspekte, die Vereinbarkeit von Arbeiten und Leben, aber auch die Entwicklungsmöglichkeiten, die der Kanton Thurgau bietet. Deshalb schneidet der Thurgau auch hinsichtlich Attraktivität und Vielfalt schlechter ab.

Die Markentreiberanalyse, bei der geprüft wird, welche Nutzen und Tonalitäten künftig die Markenstärke positiv beeinflussen können, ergab nur zwei signifikante Treiber:

- Der Thurgau gibt einem das Gefühl von Heimat.
- Im Kanton Thurgau kennt und schätzt man sich.

Diese Aspekte sollten demnach künftig weitergespielt und gestärkt werden.

Wettbewerbsanalyse

Folgende Wettbewerber wurden in die Wettbewerbsanalyse einbezogen: Zürich, St. Gallen, Schaffhausen und Baden-Württemberg. Für die Analyse wurden die zentralen Webseiten tiefergehend analysiert und die Inhalte zu Markentonaltäten und Markennutzen systematisch ausgewertet. Diese wurden mit den Nutzen und Tonalitäten verglichen, die im internen Ist-Workshop ermittelt wurden.

Bei dem Vergleich zeigt sich, dass erwartungsgemäss viele Inhalte auch durch verschiedene Wettbewerber kommuniziert werden.

Allerdings gibt es nach der Inhaltsanalyse auch noch nicht durch Wettbewerber belegte Felder.

Dies sind bei den Nutzen folgende Aspekte:

- Gibt einem das Gefühl, angekommen zu sein,
- Führende Landwirtschaft,
- Gesunde Produkte.

Wahrnehmbare Markennutzen der Wettbewerber					
Thurgau 	Thurgau 	Baden-Württemberg 	Kanton St. Gallen 	Kanton Zürich 	Kanton Schaffhausen 
Der Kanton Thurgau bietet / schenkt Lebensqualität.					
Der Thurgau ist familienfreundlich.					
Im Thurgau lassen sich Leben und Arbeiten verbinden.					
Im Thurgau findet man Ruhe und Kraft zum Aufatmen.					
Der Thurgau erfreut mit seiner sanften intakten Landschaft.					
Die Landschaft und der Bodensee bieten Erholung und Freizeitmöglichkeiten.				nur Freizeitmöglichkeiten	
Der Thurgau hat kurze Wege.					
Der Thurgau liegt inmitten hochattraktiver Wirtschafts- und Lebensräume.					
Im Kanton Thurgau kennt und schätzt man sich.					
Der Thurgau bietet Beständigkeit und Sicherheit.					
Der Thurgau bietet eine attraktive Kostenstruktur.					
Der Thurgau hat viel unentdecktes Potential.					
Der Thurgau gibt einem das Gefühl, angekommen zu sein (oder: das Gefühl von Heimat).					
Im Thurgau entstehen gesunde Produkte.					
Der Kanton Thurgau verfügt über eine führende Landwirtschaft.					
Der Thurgau bietet Raum, um sich zu entfalten.					

 Markennutzen Kanton Thurgau
  Kommunizierte Nutzen der Wettbewerber
  Dominant kommunizierte Nutzen der Wettbewerber

Passion for Brands. **ESCH.**

Abbildung 12

Bei den Tonalitäten sind es hingegen Aspekte wie bodenständig, bescheiden, auch persönlich, pragmatisch, ruhig und naturverbunden.

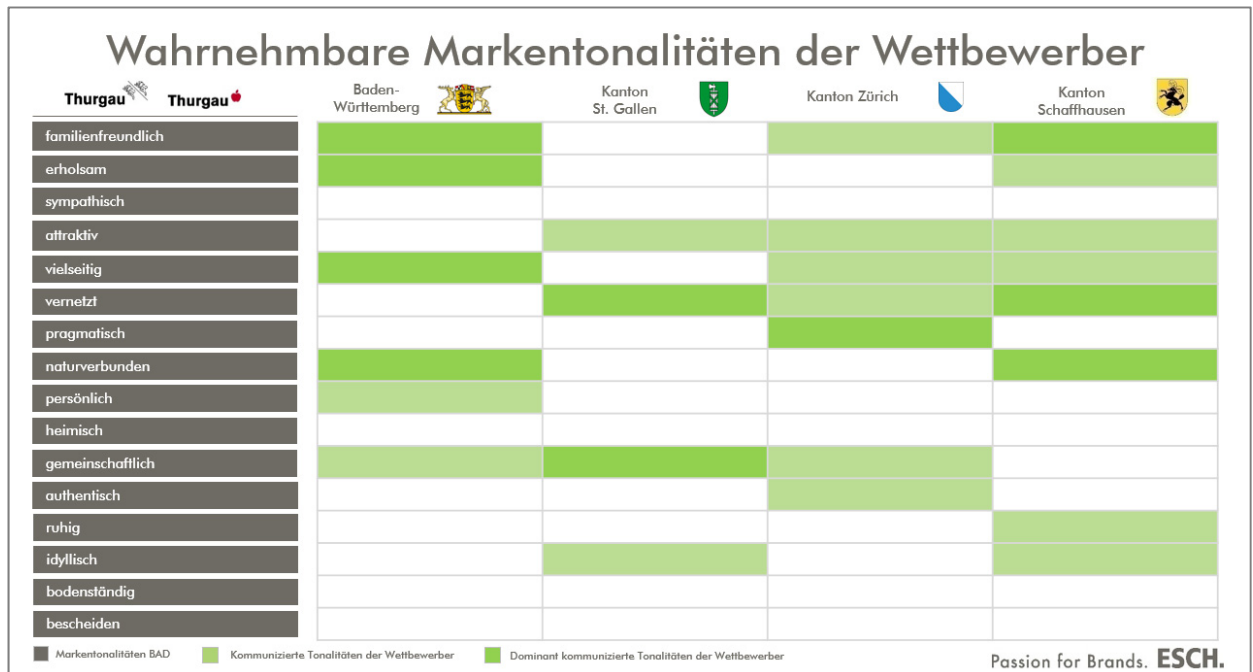


Abbildung 13

1.1.3 Schritt 3: Synthese von interner und externer Perspektive

Als Basis der weiteren Arbeit wurden die Erkenntnisse aus Schritt 1 und 2 miteinander verglichen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen der internen und externen Sicht auf den Kanton Thurgau herauszuarbeiten. Die gute Botschaft vorweg: Die Sichtweisen waren – im Vergleich zu anderen Projekten – konsistent.

Um die gesamten Ergebnisse möglichst griffig und kompakt darzustellen, wurde ein semantisches Netzwerk zum Kanton Thurgau entwickelt. Im semantischen Netzwerk werden Inhaltsscluster mit Schwerpunkten und dazu gehörigen Nutzen und Tonalitäten dargestellt.

Die Nutzen und Tonalitäten wurden mit den Bewertungen aus der internen Analyse (Workshop und Interviews mit dem Regierungsrat) und der externen Perspektive (Befragung der Anspruchsgruppen und Wettbewerbsanalyse) versehen.

Das semantische Netzwerk als Basis für die weitere Arbeit im Soll-Workshop befindet sich hier:

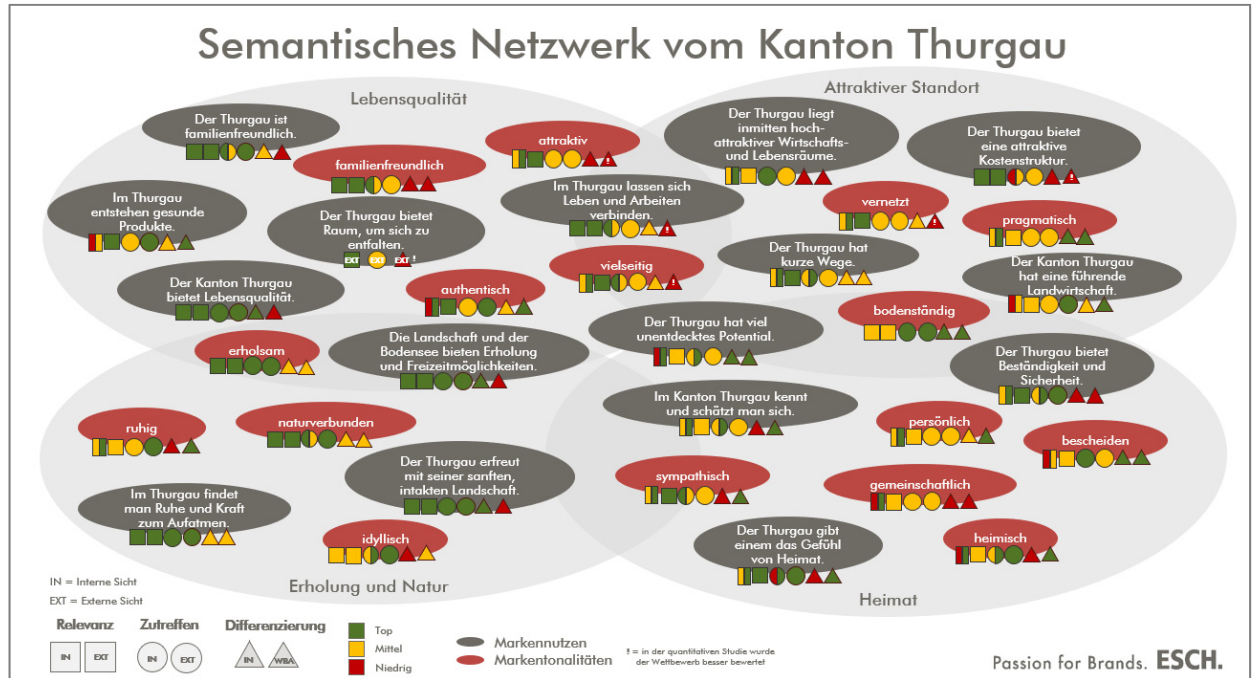


Abbildung 14

1.1.4 Schritt 4: Entwicklung von Soll-Markenwerten und der Soll-Markenpositionierung

Beim Soll-Workshop wurden mit Blick auf die Wurzeln des Kantons Thurgau und auf die zukünftige Entwicklung (Strategie 2040, Erwartungen der Anspruchsgruppen) die Markenwerte in folgender Nomenklatur entwickelt.

1. Es sollte eine Beschränkung auf drei Markenwerte erfolgen, weil dies gut zu merken ist.
2. Jeder Markenwert soll Herz und Hirn der Kunden ansprechen und somit eine Markentonaltät (Wie fühlt es sich im Kanton Thurgau an?) und einen dazu passenden Markennutzen (Was bietet der Kanton Thurgau?) umfassen.
3. *Markenwert 1* stellt den *Anker* dar. Dieser Markenwert ist bereits sehr gut erfüllt und Bestandteil der DNA des Thurgaus.
4. *Markenwert 2* ist der *Differentiator*, durch den sich der Kanton Thurgau am stärksten vom Wettbewerb abheben soll.
5. *Markenwert 3* ist der *Zukunftstreiber*, durch den der Kanton Thurgau künftig das beste Wachstum erzielen soll.



Abbildung 15

Aufbauend auf den Markenwerten sollte eine Markenpositionierung abgeleitet werden, um in einem kurzen, prägnanten Satz auszudrücken, warum Anspruchsgruppen sich für den Kanton Thurgau entscheiden sollen.

Die Positionierung sollte

- das Besondere des Kanton Thurgau herausstellen,
- für alle Anspruchsgruppen relevant sein,
- sich vom Wettbewerb abheben und
- langfristig verfolgbar und umsetzbar sein.

Für den Soll-Workshop wurden von ESCH. The Brand Consultants erste Vorschläge für Markenwerte und Markenpositionierungen entwickelt, die dann die Grundlage für die Weiterentwicklung in zwei Gruppen und die anschliessende Diskussion bildeten.

Nach dem Workshop erfolgte noch eine weitere Schärfung durch Adrian Gasser und ESCH. in Abstimmung mit den anderen Workshopteilnehmerinnen und Workshopteilnehmern.

Daraus sind zwei Ergebnisvorschläge erwachsen, die die Grundlage für die Entscheidung im Regierungsrat bildeten.

Die beiden Vorschläge finden sich in Abbildung 16.



Abbildung 16

Als Empfehlung für den Regierungsrat wird Markenmodell 2 vorgeschlagen.

Die Vorschläge unterscheiden sich im Wesentlichen in folgenden Punkten:

Markenwert 1: geerdet versus naturnah

Markenwert 1 ist der Anker, der die DNA des Thurgaus zum Ausdruck bringen soll. Diese ist geprägt durch den Bodensee und die intakte Landschaft, wo man Ruhe und Kraft tanken kann. „Geerdet“ wirkt passiv und ist keine ambitionierte Tonalität. Die Nähe zur Natur ist der Kern des Thurgaus, weswegen die Wahl auf „naturnah“ fällt. Der Nutzensatz im zweiten Vorschlag wurde lediglich kürzer formuliert, ist aber inhaltsgleich zum ersten Vorschlag.

Markenwert 2: heimisch versus persönlich

Markenwert 2 ist der Differentiator, bei dem es darum geht, dass man sich im Thurgau wie zu Hause fühlt und sich kennt und schätzt. Alles Punkte, die sehr differenzierend waren und die Marke auch treiben. „Heimisch“ aus Vorschlag 1 klingt allerdings sehr konservativ und kann auch nationalistisch wirken. „Heimisch“ spricht vorrangig Bewohnerinnen und Bewohner an. „Persönlich“ ist ebenfalls eine differenzierende Tonalität und spricht über Bewohnerinnen und Bewohner hinaus auch Gäste an. Deswegen wird „persönlich“ empfohlen.

Durch die Änderung von „Der Thurgau gibt einem das Gefühl, angekommen zu sein“ zu „Sich zu Hause fühlen, wo man sich kennt und schätzt.“ werden ebenfalls über die Bewohnerinnen und Bewohner hinaus die Touristinnen und Touristen angesprochen. Der Zusatz „...wo man sich kennt und schätzt“ ist insbesondere aus externer Sicht einzigartig für den Thurgau und geht einher mit der Tonalität „persönlich“.

Markenwert 3: pragmatisch

Markenwert 3 ist der Zukunftstreiber. Hier gibt es lediglich zwei Nutzenvarianten. „Pragmatisch“ ist eine passende Tonalität für den Thurgau, da die Landwirtschaft für den Thurgau steht und

man dabei Dinge pragmatisch angeht. „Pragmatisch“ zählt darüber hinaus auf den neuen Nutzensatz ein, denn im Thurgau kann man etwas bewegen und es wird von den Behörden nichts unnötig verkompliziert.

Der Nutzen „Der Thurgau bietet Freiräume“ wurde ergänzt und somit leicht konkretisiert durch „... um etwas zu bewegen“. Diese Ergänzung erhöht die Ambition und harmonisiert mit „pragmatisch“.

Das Nutzenversprechen „Der Thurgau bietet Freiräume, um etwas zu bewegen.“ ist sehr ambitioniert, weil es sowohl die Potentiale für Unternehmen betrifft, als auch für Menschen, für sich und andere etwas zu bewegen: durch Neuansiedlungen, Engagement in Vereinen oder für andere Belange etc.

Bei den Positionierungsvorschlägen „Heimisch fühlen und Freiräume nutzen“ (Vorschlag 1) und „Der Thurgau bietet Freiräume und schafft Lebensqualität.“ gibt es ähnliche Einwände zum „Heimisch fühlen“ wie bei Markenwert 2. Deshalb ist der zweite Positionierungssatz der klare Favorit, weil es das für den Thurgau wichtige Thema der Freiräume aufgreift (durch die Landschaft, den Bodensee, den Blick, aber auch die Möglichkeiten, die sich Unternehmen und Menschen bieten) und auf die wichtige Lebensqualität verweist, die auf anderen Säulen basiert als beispielsweise die Lebensqualität in Zürich (im Thurgau z.B. bezahlbarer Wohnraum, naturnahes Leben, kurze Wege etc.).

Präsentation im Regierungsrat am 3. Oktober 2023

Die Markenentwicklung wurde dem Regierungsrat am 3. Oktober 2023 mit den Ergebnissen und Empfehlungen vorgestellt und intensiv diskutiert. Fragen und Informationswünsche wurden beantwortet.

Ergebnis: Der Regierungsrat entscheidet sich für das Markenmodell 2.

Zudem wurde der Regierungsrat über die nächsten notwendigen Schritte im Jahr 2024 vorinformiert. Die Massnahmen wurden grundsätzlich ebenfalls als notwendig erachtet und befürwortet.



Abbildung 17