

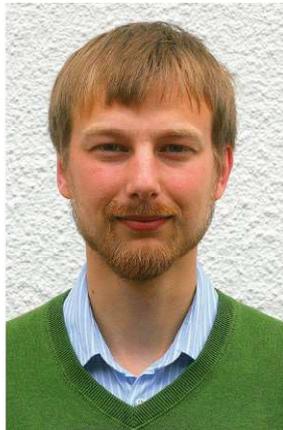
Place Branding ist kein Schnellschuss: Kulturlandschaftsbezogene Markenbildung auf Basis regionaler Identität im Projekt „Regiobranding“

Im Gespräch: PD Dr. Sylvia Herrmann und Falco Knaps, Leibniz Universität Hannover, Institut für Umweltplanung

Niklas Völkening¹



Sylvia Herrmann



Falco Knaps

Dass regionale Identität als Basis für eine Brandingstrategie verwendet werden sollte, ist im Place Branding mittlerweile fast Konsens. Wie Identität definiert und im Branding genutzt werden kann, und welche Risiken dabei bestehen – dies sind teils ungeklärte Fragen, mit denen vor allem Praktiker/-innen häufig konfrontiert werden. Zur Klärung erläutern PD Dr. Sylvia Herrmann und Falco Knaps von der Leibniz Universität Hannover im Interview die inno-

Kontakt zu den Interviewpartnern: PD Dr. Sylvia Herrmann, Leibniz Universität Hannover, Institut für Umweltplanung, E-Mail: herrmann@umwelt.uni-hannover.de; Falco Knaps, Leibniz Universität Hannover, Institut für Umweltplanung, E-Mail: knaps@umwelt.uni-hannover.de. Adresse: Herrenhäuser Straße 2, 30419 Hannover.

✉ Niklas Völkening, M.Sc.
niklas.voelkening@geo.uni-augsburg.de

¹ Lehrstuhl für Humangeographie mit Schwerpunkt Ressourcenstrategien, Universität Augsburg, Alter Postweg 118, 86159 Augsburg, Deutschland

vativen Ansätze des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes „Regiobranding“. Das Projekt ist ein Forschungsverbund von drei Universitäten (Leibniz Universität Hannover, Universität Hamburg, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald), drei Untersuchungsregionen (Griese Gegen-Elbe – Wendland, Steinburger Elbemarschen, Lübeck – Nordwest-Mecklenburg) sowie dem Büro mensch & region Hannover.

STANDORT: Beschreiben Sie bitte kurz die Ziele Ihres Projektes „Regiobranding“.

Sylvia Herrmann: Das vom BMBF im Rahmen des Programms „Innovationsgruppen“ geförderte Projekt zielt auf eine nachhaltige regionale Entwicklung auf Basis eines kulturlandschaftsbezogenen Inwertsetzungsprozesses ab. Besonders ist daran, dass der Prozess sowohl nach innen, als auch nach außen gerichtet ist. Hierfür entwickeln wir eine Systemlösung, die zunächst die notwendigen Prozesse beschreibt, entsprechende Methoden definiert und erste Produkte entwickelt.

Falco Knaps: Ergänzend sehe ich zwei Dimensionen: zum einen eine „mentale“ Inwertsetzung. Also die Schaffung eines Bewusstseins für kulturlandschaftsbezogene Werte in den Untersuchungsregionen und die weiterführende Stärkung dieser Kulturlandschaftscharakteristika als Komponenten einer regionalen Identität. Zum anderen die langfristige ökonomische Wertschöpfung, die letztlich durch die Schaffung eines glaubhaften Images und dessen Positionierung am Markt zur (touristischen) Attraktivitätssteigerung generiert wird.

STANDORT: Aus welchen Teilprojekten setzt sich Ihr Konzept zusammen?

Sylvia Herrmann: Hier ist wieder zwischen dem Branding nach innen, das heißt innerhalb der Region, und dem

nach außen zu unterscheiden. Für das Branding nach innen haben wir eine Prozess- und Methodentoolbox entwickelt, die unterschiedliche Ansätze und Methoden für den Prozessbeginn, die Prozesssteuerung und die Fortführung des Brandingprozesses beinhaltet.

Der so genannte Wertechek ist ein weiterer zentraler Baustein, der als umfassende Strategie für das Place Branding entwickelt wurde. Seine Entwicklung geschah innerhalb der Innovationsgruppe, gemeinsam durch Praktiker/-innen und Wissenschaftler/-innen. Dieser Wertechek kann zukünftig auch von anderen Kommunen und Regionen genutzt und Schritt für Schritt durchgearbeitet werden.

Zudem wurde ein Nachhaltigkeitscheck eingeführt. Hierbei werden alle Schritte und erarbeiteten Produkte dahingehend überprüft, ob die im Projekt festgelegten Aspekte der Nachhaltigkeit entsprechend den Zielen der Agenda 2030 der Vereinten Nationen berücksichtigt wurden.

Im nächsten Schritt gibt es die sogenannten Modellprojekte als Produkte. Diese wurden im Bottom-Up-Verfahren von den Regionen entwickelt und stellen den ersten Schritt des Nach-außen-Gehens dar. In unserem Projekt läuft dies momentan als zu evaluierender Test. Prinzipiell sind die Projekte auf Langfristigkeit ausgerichtet und sollen auch nach Projektende fortgeführt werden.

Der letzte Teil ist ein Innovationsplan, in dem die Schritte für die nächsten fünf bis zehn Jahre fixiert sind, inklusive der Empfehlungen für Finanzierung, Anbindung, Institutionalisierung, etc.

Diese Komponenten wurden im Zusammenspiel zwischen unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen und den Praxispartnern aus den Untersuchungsregionen im Sinne einer Ko-Produktion von Wissen entwickelt.

STANDORT: Welche positiven Effekte erwarten Sie für die teilnehmenden Kommunen und Regionen?

Sylvia Herrmann: Zunächst das Bewusstmachen der eigenen Qualitäten und einer damit verbundenen gemeinsamen Identität oder – falls eine solche nicht existiert – deren Weiter-, Wieder- oder Neuentwicklung. Eine solche gemeinsame Identität könnte dann als Startpunkt für das innere Branding verwendet werden.

Die gemeinsame Anwendung verschiedener Tools und Kommunikationsmethoden innerhalb des Prozesses resultierten für die beteiligten Kommunen in einem Lerneffekt, besonders in Bezug auf die Steuerung eigener Prozesse mit unterschiedlichen Methoden sowie die Einbindung der Öffentlichkeit. Und letztlich ist die erfolgreiche Umsetzung der Modellprojekte schon ein erster Schritt der Vermarktung nach außen.

Weiterhin wurde die Grundlage für eine langfristige Entwicklung gelegt. So haben die beteiligten Regionen beispielsweise den Werte- und Nachhaltigkeitscheck für

eigene Aktionen genutzt.

STANDORT: Was unterscheidet Ihren Ansatz des „Regiobranding“ von üblichen Regionalmarketing-Maßnahmen?

Sylvia Herrmann: Zum einen ist der Ansatz innovativ, Brandingaktivitäten, die auf identitätsstiftenden Kulturlandschaftscharakteristika aufbauen, zunächst nach innen und dann in weiteren Schritten auch nach außen zu richten. In anderen Regionen gibt es inzwischen vergleichbare Ansätze, allerdings sind diese häufig stark von Einzelakteuren geprägt. Wir hingegen haben zunächst angefangen, sehr viele und sehr unterschiedliche Personen zu befragen, was sie denn an der Region wertschätzen. Die Brandingstrategie basiert damit auf einer sehr viel größeren Meinungsvielfalt. Unsere Absicht war dabei die Erhöhung der Akzeptanz der implementierten Maßnahmen – also, dass sich mehr Leute in dem Brand wiederfinden und dann auch bereit sind, sich am Umsetzungsprozess zu beteiligen, so dass von einer Langfristigkeit ausgegangen werden kann. Zudem ist der transdisziplinäre Ansatz, also die Verbindung von Praxis und Wissenschaft, Innen- und Außensicht sowie die gemeinsame Wissensgenerierung sehr bedeutsam. Und, ganz praktisch gesehen: Der Wertechek und der Nachhaltigkeitscheck wurden unseres Wissens so noch nirgends durchgeführt.

Falco Knaps: Anders als häufig im Regionalmarketing war unser primäres Ziel nicht die Etablierung eines Produktes am Markt, sondern zunächst ein internes Branding zu betreiben und nachhaltige Netzwerke aufzubauen. Hierauf kann ein Branding nach außen aufbauen.

STANDORT: Das Stichwort „Netzwerk“ ist nun schon gefallen: Welche Akteure müssen für erfolgreiches Place Branding miteinbezogen werden?

Falco Knaps: Das ist eine schwierige Frage, denn ein Standardrezept im Sinne von „Man beteilige diese und jene Akteure, dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass das Branding erfolgreich ist“ gibt es nicht. Stattdessen ist die Schaffung einer Prozessstruktur wichtig, die keine Akteursgruppen marginalisiert oder von vornherein ausschließt. Man muss vielmehr offen sein für Akteure, die nicht primär mit räumlicher Entwicklung zu tun haben, beispielsweise Künstler oder Landfrauen. Also Akteure jenseits der „üblichen Verdächtigen“. Vor diesem Hintergrund ist es entscheidender, Akteure einer Region gut kennenzulernen, als im Vorfeld zu versuchen, wichtige Akteure zu „bestimmen“.

Um das in „Regiobranding“ umzusetzen, wurden anfangs offene Interviews mit vielen verschiedenen Akteuren unserer Untersuchungsregionen geführt. Dabei wollten wir ihre Sicht auf ihre Region verstehen, wie sie Besonderheiten ihrer Region und ihre eigene Rolle sehen.

Dennoch funktioniert Place Branding andererseits nur, wenn auch zentrale, gut in den Regionen vernetzte Akteure tatsächlich eingebunden sind.

Sylvia Herrmann: Dabei haben wir selbst erst vor kurzem bemerkt, dass wir trotz dieser offenen Herangehensweise eine entscheidende Gruppierung fast übersehen hätten: die Jugendlichen. Das stellte sich heraus, als wir anfangen, mit den Akteuren Visionen für die Entwicklung der Region abzuleiten und über die Langfristigkeit der Entwicklung sprachen. Man muss stets überlegen: „Was will ich eigentlich erreichen, und vor allem wann?“ Wenn ich von einer Langfristigkeit von 20 bis 30 Jahren ausgehe, kann ich die dann möglicherweise aktiven Akteure nicht einfach hinten runterfallen lassen. Abgesehen davon sind Jugendliche, die meist noch keine Interessenvertreter irgendeiner Strömung sind, oft sehr kreativ und bringen häufig neue Ideen hervor.

STANDORT: Inwiefern ist der Einbezug der lokalen Bevölkerung wichtig für den Erfolg des Brandings?

Falco Knaps: Dieser Einbezug ist ein entscheidender Faktor: Im Prinzip basiert jedes Place Branding auf einer Auswahl und einer Kommunikation von bestimmten Aspekten der Raumwahrnehmung durch die gestaltenden Akteure. Diese Auswahl erfolgt bei institutionalisierten Akteuren oft interessengeleitet – teils bewusst, teils unbewusst. Das kann im Extremfall zu einer Ablehnung des Brandings durch die lokale Bevölkerung führen. Um solch „fehlgeleitete“ Konzeptualisierungen eines Brandings zu vermeiden ist das Einbinden der lokalen Bevölkerung – sozusagen als Korrektiv – wichtig. Genau dies haben wir in unseren Interviews versucht und neben institutionalisierten Akteuren bewusst Einwohner/-innen unserer Untersuchungsregionen hinzugenommen und zudem eine Haushaltsbefragung durchgeführt. Die Ergebnisse der Interviews und Befragungen wurden anschließend in öffentlichen Veranstaltungen der lokalen Bevölkerung präsentiert und mit ihr intensiv diskutiert.

Sylvia Herrmann: Dadurch ergaben sich Feedback-Loops, die eine wichtige Grundlage des Brandings und für die gemeinsame Generierung von Wissen waren. Damit gelang uns die Zusammenführung des externen Wissens [aus der Sicht der Wissenschaft; Anm. d. Autors] und des internen Wissens aus der Sicht der lokalen Akteure.

STANDORT: Welche sonstigen Voraussetzungen sind notwendig, damit ein Branding-Konzept erfolgreich umgesetzt werden kann?

Sylvia Herrmann: Wie gerade angedeutet: Es muss eine Ko-Generierung des Wissens über die Qualitäten des Raumes entstehen. Die Innensicht muss durch die Außensicht erweitert werden, um zu einer Inwertsetzung zu kommen. Wir haben festgestellt, dass durch den externen Hinweis auf Besonderheiten einer Region, die intern als „normal“

oder „gewöhnlich“ beschrieben werden, oft ein Prozess des Nachdenkens und Neubewertens angestoßen werden kann. Letztlich kann dies dazu führen, dass die Bevölkerung tatsächlich realisiert: „Mensch, darauf können wir wirklich stolz sein.“

Dafür unabdingbar ist eine gewisse Offenheit der Leute. Dazu benötigt man zu Beginn des Prozesses Akteure vor Ort, die sich auf diesen Prozess einlassen und die gleichzeitig in der Lage sind, diesen weiterzutragen. Dafür braucht man entsprechend vernetzte und mit Umsetzungsvermögen ausgestattete Personen die vorangehen, wie beispielsweise eine LEADER-Gruppe oder ähnliches. Diese sind auch in der Lage, weitere Akteure zu motivieren und einzubinden.

Die Entwicklung und Formulierung gemeinsamer Werte war ebenfalls wichtig, schon für die regionale Identifikation. Dies muss jede Region individuell machen und kann nicht übernommen werden, da in diesem Prozess zwischen wichtigen und weniger wichtigen Identitäts-Elementen unterschieden wird.

Es muss außerdem gelingen, die lokalen Akteure auf ein Ziel zu fokussieren. Daher müssen über einen iterativen Prozess zwei Dinge geschehen: erstens die Identifikation von übergeordneten Themen, um vorhandene Ideen und Wünsche strukturieren zu können, zweitens die Entscheidung, in welcher Reihenfolge diese Themen bearbeitet werden.

Letztlich ist die Anbindung an Institutionen wichtiger – jedoch nicht zwangsweise eine Institutionalisierung. Man sollte aber berücksichtigen, dass sich das Branding in die übergeordneten Pläne der Region einbinden lassen muss.

STANDORT: Welche Rolle spielt lokale bzw. regionale Identität beim Place Branding?

Falco Knaps: Um diese Frage zu beantworten ist es zunächst nötig, unser Verständnis von „regionaler Identität“ zu verdeutlichen. Im Projekt verstehen wir darunter das in einer Region vorhandene Wissen über die Einzigartigkeit bzw. Eigenart einer Region und über ihre Unterscheidbarkeit zu anderen Regionen. Also eine Art kollektives Wissen über die Region, das auf individueller Ebene internalisiert werden kann und mit dem Gefühl einer persönlichen Zugehörigkeit verknüpft wird.

Eine so verstandene regionale Identität kann eine wichtige Grundlage für Place Branding sein und unterschiedlich genutzt werden. Nimmt man beispielsweise die Komponenten regionaler Identität, kann man damit sehr gut Kommunikation in einer Region anstoßen. In einem laufenden Prozess kann man beispielsweise etwas auf die Agenda bringen, das eine Gemeinsamkeit von Akteuren ist, die sonst eventuell unterschiedliche Interessen und Ziele haben. Durch das Aufgreifen dieser Komponenten können zudem Akteure zur Teilnahme am Prozess motiviert werden, die dem Thema Regionalentwicklung eher

distanziert gegenüberstehen. Ein Beispiel ist die Fokusregion Steinburger Elbmarschen, in der das Thema „Grünland und Milchviehhaltung“ ein sehr starker Referenzpunkt regionaler Identität ist. Durch die Diskussion dieses Themas konnten wir auch Landwirte in den Prozess integrieren, was in den letzten Jahren niemals vorgekommen ist. Die Landwirte hatten ihre Partizipation an solchen Prozessen bislang verweigert, durch die Themensetzung konnten sie jedoch für das Place Branding gewonnen werden. Gleichzeitig gibt es noch einen anderen Zusammenhang: Place Branding wirkt auch auf die Identität der Region zurück, im besten Falle positiv und im Sinne einer Verstärkung dieser Identität.

STANDORT: Nun ein paar kritischere Fragen: Warum ist es für Kommunen, Regionen und Standorte überhaupt wichtig, sich mit Prozessen der Markenbildung auseinanderzusetzen? Besteht diese Notwendigkeit? Und wenn ja, warum?

Sylvia Herrmann: Prozesse der Markenbildung dienen meist dazu, Unterschiede zu anderen Regionen deutlich zu machen. Man möchte etwas Besonderes zeigen und damit entweder Aufmerksamkeit von außen generieren oder nach innen sagen: „Darauf können wir stolz sein“.

Was in unserem Projekt für die Regionen wichtig war: sich auf die eigenen Themen zu fokussieren. Also nochmal genau zu überlegen: „Was sind unsere herausragenden Themen in Bezug auf Kulturlandschaft? Welche Spezifika haben wir im Vergleich zu anderen?“ Es ist wichtig, sich über die eigenen Qualitäten im Klaren zu sein. Der Vergleich mit anderen führt leider häufig zu dem Versuch, etwas zu „konstruieren“. In unserem Fall hat das Projekt die Menschen dabei unterstützt, ihre eigenen Qualitäten zu erkennen und zu entscheiden, welche ihnen davon wichtig sind. Die Erkenntnis, dass jede Region Besonderheiten hat, ist zentral für das Place Branding. Darüber hinaus liefert es Ansätze, wie mit diesen Besonderheiten umzugehen ist. Daher ist es wichtig, sich mit Markenbildung auseinanderzusetzen, auch wenn man in diesem Prozess ggf. nicht die schillerndste Marke entwickelt. Im Idealfall steigt durch die Markenbildung auch die Wertschätzung der eigenen Besonderheiten. Und dort, wo diese Wertschätzung hoch ist, gibt es meist auch ein Bemühen, diese Besonderheiten zu schützen, was gerade im Kontext der Kulturlandschaft relevant ist.

Vielleicht kann es auch zur Resilienz solcher Regionen beitragen. Der Startpunkt von Regiobranding war die Beobachtung, dass es Regionen gibt, denen es gelingt, sich immer wieder neu an Herausforderungen anzupassen. In diesen Regionen hatten die Menschen eine gemeinsame regionale Identität, also gemeinsame Bezugspunkte. Regionen ohne solche Bezugspunkte fanden weniger Gemeinsamkeiten und waren daher auch weniger in der Lage,

in resilienter Weise auf Änderungen zu antworten.

STANDORT: Mit welchen Risiken ist Place Branding für die verschiedenen Akteure verbunden?

Falco Knaps: Im Prinzip gibt es ähnliche Probleme wie in vielen partizipativen Prozessen, nämlich das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Perspektiven. Gerade wenn Place Branding identitätsbasiert erfolgen soll, kann es passieren, dass die verschiedenen Akteure sehr unterschiedliche Auffassungen von regionaler Identität präsentieren. Das Risiko für den Einzelakteur besteht darin, die eigene Raumwahrnehmung und Identifikation mit einer Region möglicherweise hinterfragen zu müssen und ggf. in einen Prozess nicht einbringen zu können. Dieses Aufeinandertreffen muss vom Prozessmanagement sehr vorsichtig gesteuert werden. Auch die Notwendigkeit, Meinungen unterschiedlicher Akteursgruppen zusammen zu bringen, erfordert Fingerspitzengefühl, um Konflikte zu vermeiden. Eine andere Klippe kann die Konkurrenzsituation sein, da es immer auch darum geht: Wer kriegt das Geld? Wer hat das Sagen? Das muss gut ausbalanciert werden.

STANDORT: Für welche Kommunen oder Regionen sind Ansätze des Place Branding ungeeignet?

Falco Knaps: Prinzipiell ist es für keine Kommune oder Region völlig ungeeignet. Ich würde es eher andersherum formulieren: Ein kulturlandschaftsbezogenes Branding ist besonders geeignet für solche ländlichen Regionen, in denen herkömmliche Ansätze regionaler Entwicklung nicht mehr greifen, und die dringend neue Entwicklungsimpulse benötigen. Gerade in solchen Regionen kann Branding einen Beitrag dazu leisten, dass ein Bewusstsein für endogene Potenziale geschaffen wird, dass gemeinsame Ziele definiert werden und dass regionales Handeln neu strukturiert und ausgerichtet werden kann. Allerdings ist Vorsicht geboten bei Kommunen, die schon jahrzehntlang extrem zerstritten sind. Dort wäre zunächst die Aufarbeitung der Gründe notwendig, um überhaupt einen inneren Brandingprozess starten zu können.

STANDORT: Dem Place Branding wird gelegentlich vorgeworfen, dass seine ökonomischen bzw. sozialen Effekte nur schwer oder gar nicht zu messen sind und seine Wirkung allgemein begrenzt ist. Wie begegnen Sie einer solchen Kritik?

Falco Knaps: Das stimmt erstmal. Die Effekte des Place Branding sind schwer messbar, insbesondere bei Betrachtung eines kurzen Zeithorizonts. Doch in unserem Beispiel „Regiobranding“ können wir nach drei Jahren erste Auswirkungen beschreiben. Zum Beispiel bestätigen unsere regionalen Praxispartner, dass es bestimmte Entwicklungen ohne „Regiobranding“ nicht gegeben hätte. Neue Akteure kooperieren, tauschen sich aus und beeinflussen das Han-

deln der Region, die das vorher nie gemeinsam getan haben, wie beispielsweise die angesprochenen Landwirte. Aus einer strategischen Planungsperspektive ist der Aufbau von Akteursnetzwerken einer der wichtigsten Schritte bei der Realisierung von nachhaltiger Raumentwicklung, so dass hier positive Effekte zu erwarten sind. Aber diese Effekte sind aktuell noch schwer messbar, da diese Art von Place Branding eher eine Zukunftsinvestition ist. Die Wirkung bleibt jedoch dann begrenzt, wenn ein Brandingprozess nicht langfristig, sondern als temporärer, singulärer Prozess angelegt wird. Place Branding ist eben mehr als eine schöne neue Homepage und ein neues Logo.

Sylvia Herrmann: Place Branding befindet sich hier in guter Gesellschaft mit jeglicher Form der nicht ausschließlich ökonomisch orientierten Regionalentwicklung. Die begrenzte Messbarkeit der Effekte liegt auch darin begründet, dass man häufig schon nach drei oder vier Jahren messen will. Die auftretenden sozialen Effekte sind jedoch nach der kurzen Zeit nicht statistisch belegbar. Außerdem greifen die üblicherweise verwendeten Indikatoren wie beispielsweise „Erhöhung der Anzahl der Arbeitsplätze“, „Steigerung des BIP“ zu kurz.

Jedoch gibt es über entsprechende Indikatoren – beispielsweise die Zahl der an den Diskussions- und Entwicklungsprozessen Teilhabenden – einen Beleg für eine Verstärkung der Netzworkebildung. Hier wäre es allerdings gut, fünf oder zehn Jahre nach Projektende zu evaluieren, ob die angestoßenen Prozesse verstetigt wurden.

Wir haben es beim Place Branding auf der Basis von Kulturlandschaften in der Regel mit Regionen oder Kommunen zu tun, die aus der Region heraus eine resilienzfördernde Entwicklung anstoßen wollen. Und das geht nur mit kleinen Schritten, die erst nach einer Weile beobachtbare Wirkungen zeigen. Ein interessanter Indikator wäre die Anzahl der „Wiedergekehrten Einwohner“, vor allem da demografische Herausforderungen für diese Regionen wichtig sind.

STANDORT: Welche Mindestvoraussetzungen muss eine Kommune oder Region erfüllen, um Maßnahmen

des Place Branding sinnvoll und zielgerichtet einsetzen zu können?

Falco Knaps: Es gibt keine physisch-materiellen Voraussetzungen im Sinne besonderer ästhetischer Merkmale mit dem Potenzial für einen touristischen Hot-Spot. Eine wichtige Voraussetzung liegt vielmehr auf Seiten der Planenden einer Region. Hier muss Offenheit für einen langfristigen, zeitintensiven und partizipativen Brandingprozess vorhanden sein, der das bisherige regionale Handeln auch infrage stellen kann.

STANDORT: Welche Tipps oder Hinweise können Sie Kommunen und Regionen geben, die am Beginn eines Branding-Projektes stehen?

Sylvia Herrmann: Ein Problem bei der Durchführung durch Institutionen vor Ort ist häufig die zu große Nähe zur eigenen Region. Mein erster Hinweis ist daher, sich jemanden von außen einzuladen, der nicht sofort anfängt, eine Marke zu produzieren. Stattdessen sollten die Akteure vor Ort animiert werden, die richtigen Fragen zu stellen und auf mögliche Besonderheiten zu schauen.

Außerdem ein Thema, das wir eingangs diskutiert haben: Die Einbindung möglichst vieler Akteure. Und eine Akzeptanz dafür, dass der Prozess Zeit braucht – sicherlich nicht fünf Jahre, aber es muss klar sein, dass wahrscheinlich zwei bis drei Jahre notwendig sind. Man braucht also Geduld. Man darf keine Menschen oder Themen von vornherein ausschließen. Wenn man diese Offenheit hat, kann man unsere Tools – etwa den Wertecheck – auch erfolgreich anwenden.

Auch wenn am Ende vielleicht kein echtes Produkt und keine Brand herauskommt, so hat die stärkere Vernetzung und Einbeziehung verschiedenster Akteure eventuell bereits zu neuen Ideen geführt, die man vorher vielleicht nicht so entwickelt hätte.

Falco Knaps: Mein entscheidender Hinweis: Place Branding ist ein sehr zeitintensiver und langer Prozess. Als Planender muss man eine gewisse Ausdauer mitbringen.

Sylvia Herrmann: Ausdauer ist das richtige Wort!

Falco Knaps: Place Branding ist kein Schnellschuss.