

Der Regierungsrat des Kantons Thurgau an den Grossen Rat

20

AN 9

523

Frauenfeld, 7. Mai 2024
Nr. 353

Antrag gemäss § 52 der Geschäftsordnung des Grossen Rates (GOGR) von Martina Pfiffner Müller, Kristiane Vietze, Sandra Stadler, Iwan Wüst-Singer, Stephan Tobler, Ueli Fisch, Marina Bruggmann, Erika Hanhart, Bernhard Braun und Christian Stricker vom 21. Juni 2023 „Hinter Winterthur...“

Beantwortung

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

1. Ausgangslage

Mit dem Antrag gemäss § 52 der Geschäftsordnung des Grossen Rates (GOGR; RB 171.1) „Hinter Winterthur ...“ (10 Erst- und 32 Mitunterzeichnerinnen und -zeichner) soll der Regierungsrat beauftragt werden, einen Bericht vorzulegen, in dem repräsentative Umfrageergebnisse dargestellt werden, die aufzeigen, welche Fremdwahrnehmung über den Kanton Thurgau vorliegt. Damit soll ein umfassendes Bild des Images des Kantons Thurgau gezeichnet werden.

2. Beurteilung

In der Begründung des Vorstosses wird auf Bevölkerungsschichten aus Wirtschaft und Gesellschaft verwiesen, die sich einen „frischeren, moderneren, nachhaltigeren und über die Kantonsgrenzen strahlenden Kanton“ fordern. Zudem soll der Kanton selbstbewusster auftreten, und die Marke Thurgau soll wahrnehmbarer werden. Was genau darunter verstanden wird, erschliesst sich im Vorstoss nicht. Ausgehend vom Titel des Antrags ist jedoch davon auszugehen, dass die Vorstösserinnen und Vorstösser das oben beschriebene vage Bild verschiedener „Bevölkerungsschichten“ teilen und eher ein negatives Bild des Kantons haben. Der Regierungsrat teilt diese Ansicht nicht. In seinen Augen ist der Kanton Thurgau ein attraktiver Wohn-, Lebens- und Arbeitsort. Der Thurgau besticht durch seine schönen Landschaften; es hat zahlreiche innovative Unternehmen und starke Bildungsinstitutionen.

Der Regierungsrat beschäftigt sich laufend mit der Entwicklung des Kantons. Im Rahmen der Strategie Thurgau 2040 hat er sich dabei in einem intensiven Prozess damit auseinandergesetzt, wie der Thurgau der Zukunft zu denken ist. Dabei gilt es, die Stärken zu erhalten und zu betonen sowie allfällige Schwächen zu beseitigen. Es ist zu beachten, dass die Menschen gerne hier leben, weil der Kanton Thurgau so ist, wie er ist. Der Regierungsrat strebt demnach keine komplette Veränderung unseres Kantons an.

Dass der Kanton Thurgau bereits heute als Wohn- und Arbeitsort sehr beliebt ist, zeigen zum Beispiel die Zahlen über den Zuzug von Personen, insbesondere aus dem Kanton Zürich und aus Deutschland. Das Bevölkerungswachstum im Kanton Thurgau im Jahr 2023 war mit 1.4 % erneut über dem schweizweiten Durchschnitt der vergangenen Jahre. Verschiedene Umfragen zeigen überdies, dass der Kanton Thurgau für Unternehmen sehr attraktiv ist, was sich zum Beispiel bei der schweizweiten Spitzenposition der Neuansiedlungen manifestiert. Kürzlich wurde zudem bekannt, dass in Tänikon ein Institut der OST – Ostschweizer Fachhochschule aufgebaut wird, das Forschungs- und Entwicklungsprojekte für Innovationen in Land- und Ernährungswirtschaft vorantreiben soll. Auch die kantonale Verwaltung ist fortschrittlich unterwegs, was sich zum Beispiel beim im Januar 2024 eingeführten Digitalen Schalter (schalter.tg.ch) zeigt. Der Kanton Thurgau hat somit allen Grund, selbstbewusst aufzutreten, und er tut das auch.

Im Rahmen der Weiterentwicklung des Kantons Thurgau hat sich der Regierungsrat auch mit der Markenentwicklung und der Markenidentität beschäftigt – also genau damit, was die Vorstösserinnen und Vorstösser fordern. Seit bald 20 Jahren pflegt die Kantonale Verwaltung Thurgau (KVTG) ihr Erscheinungsbild mit den Löwen, dem Horizont und dem Apfel mit hoher Verbindlichkeit. Aufgrund verschiedener Entwicklungen – insbesondere auch der digitalen Entwicklung – hat der Regierungsrat in der ersten Hälfte des vergangenen Jahres die Überprüfung des Erscheinungsbildes bezüglich Markenidentität und Markenpositionierung in Auftrag gegeben. Dieser Prozess wird vom Markenrat geleitet und von einer renommierten, auf Markenberatung spezialisierten Agentur begleitet. In einem ersten Schritt wurden dabei mit verschiedenen verwaltungsinternen Personen Workshops und Interviews durchgeführt. In einem zweiten Schritt wurde dieser Kreis ausgeweitet. Zum einen wurden Personen aus diversen Anspruchsgruppen direkt angeschrieben, zum anderen waren aber auch alle Thurgauerinnen und Thurgauer eingeladen, an einer Online-Umfrage teilzunehmen. Diese Erhebung hat demnach durchaus repräsentativen Charakter.

Der Schlussbericht liegt noch nicht vor. Dennoch können bereits Erkenntnisse aus den beiliegenden Resultaten der oben erwähnten Erhebung gezogen werden. So zeigt sich, dass die Wahrnehmung des Kantons Thurgau intern und extern keineswegs nur negativ ist, wie es der Vorstoss suggeriert. Ganz oben bei der Bewertung der Markennutzen stehen Lebensqualität, intakte Landschaften sowie Freizeit- und Erholungsmöglichkeiten. Kurz: Im Thurgau kann man gut leben, man kennt und schätzt sich. Bei der Bewertung der Markentonalitäten spiegelt sich das Bild: Bodenständig, familienfreundlich, erholsam, naturverbunden und pragmatisch werden sehr gut bewertet. Die zentralen Stärken des Kantons Thurgau werden im Freiraum, in der Landschaft und im Zusammengehörigkeitsgefühl wahrgenommen. Der Thurgau wird zudem mit folgenden Adjek-

tiven beschrieben: erholsam, heimisch, idyllisch, bodenständig und bescheiden. Dabei unterscheiden sich die internen und externen Erkenntnisse nur in Nuancen. Es besteht vor allem Einigkeit darüber, dass man sich im Thurgau kennt, gesunde Produkte genießt und über eine intakte Landschaft verfügt, Ruhe und Kraft tanken und sich erholen kann. Als Schwächen genannt wurden die zurückhaltende Art der Thurgauerinnen und Thurgauer, das fehlende Hochschulangebot oder auch der ausbleibende Tourismus.

Wenn der Schlussbericht vorliegt, wird das weitere Vorgehen definiert. Es gilt, die Marke Thurgau schrittweise und unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren, insbesondere auch der finanziellen Ressourcen, weiterzuentwickeln. Welche Schritte dazu notwendig sind, wird der Regierungsrat in den kommenden Monaten besprechen und entsprechend beschliessen. Eine nochmalige Umfrage, die Kosten von geschätzt mindestens 40'000 Franken verursachen würde, lehnen wir ab.

3. Antrag

Aus den dargelegten Gründen beantragen wir Ihnen, sehr geehrter Herr Präsident, sehr geehrte Damen und Herren, den Antrag nicht erheblich zu erklären.

Der Präsident des Regierungsrates



Der Staatsschreiber



Beilage:

Weiterentwicklung der Marke Thurgau: Bericht und Gutachten (Auszug)

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.

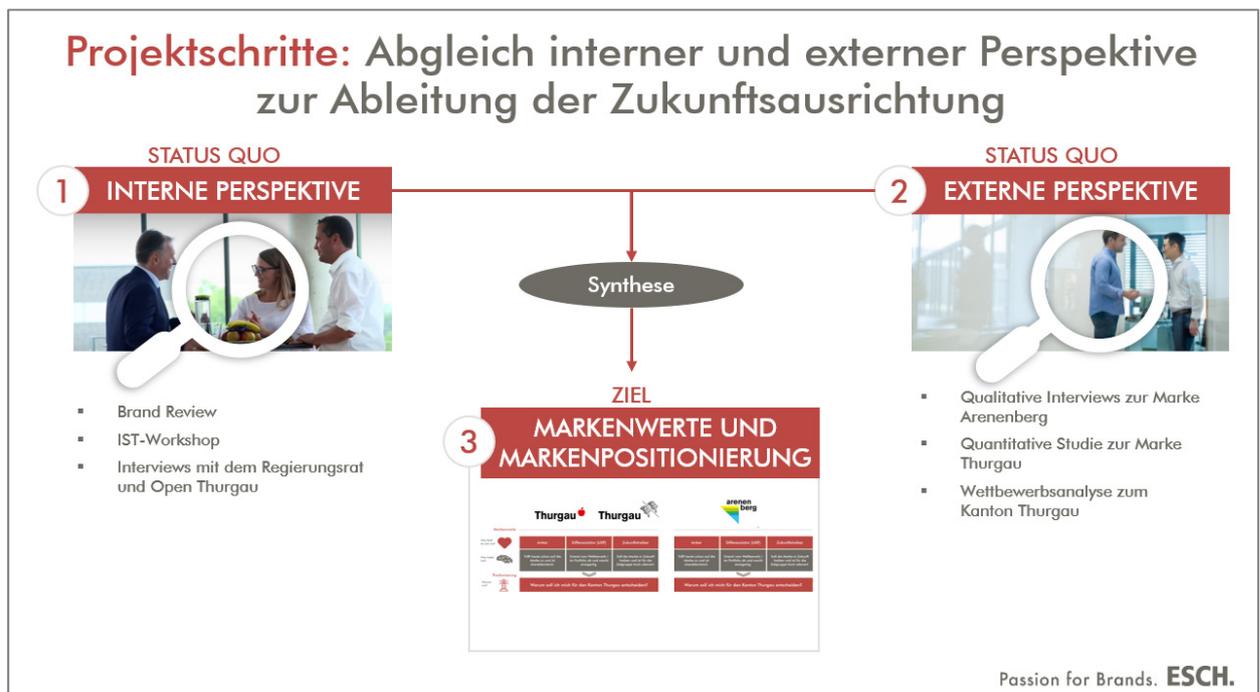


Abbildung 2

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).

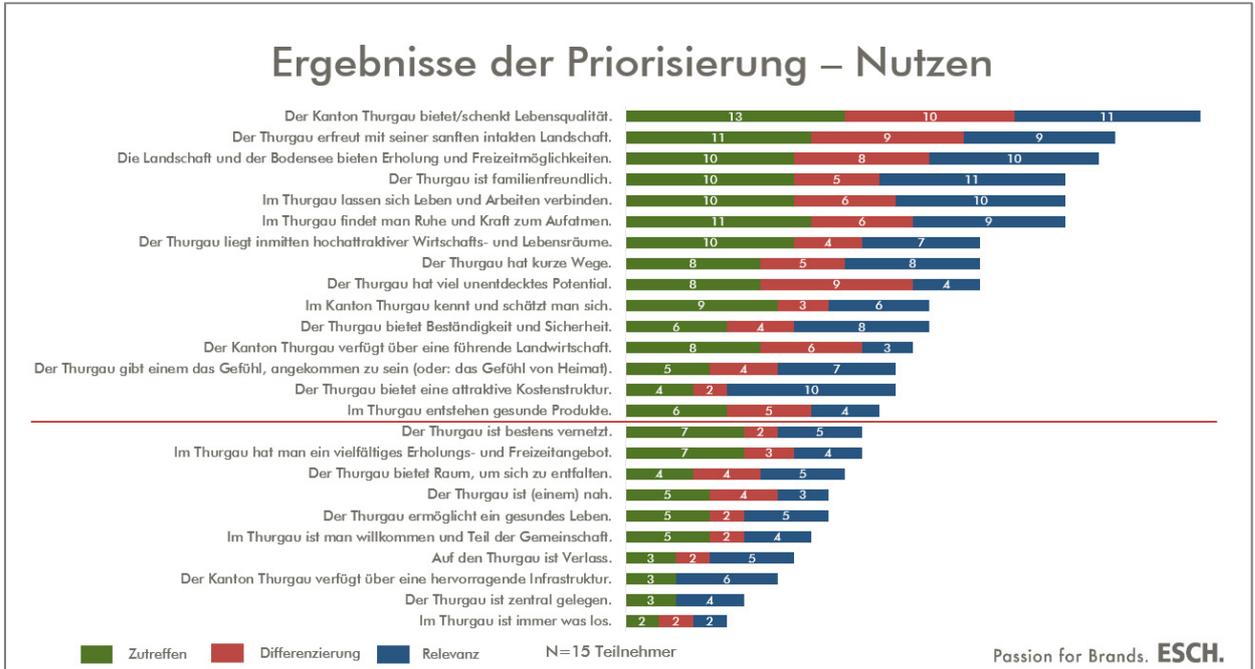


Abbildung 3

Bei der Bewertung der Markentonalitäten spiegelt sich das Bild: Bodenständig, familienfreundlich, erholsam, naturverbunden und pragmatisch werden sehr gut bewertet.

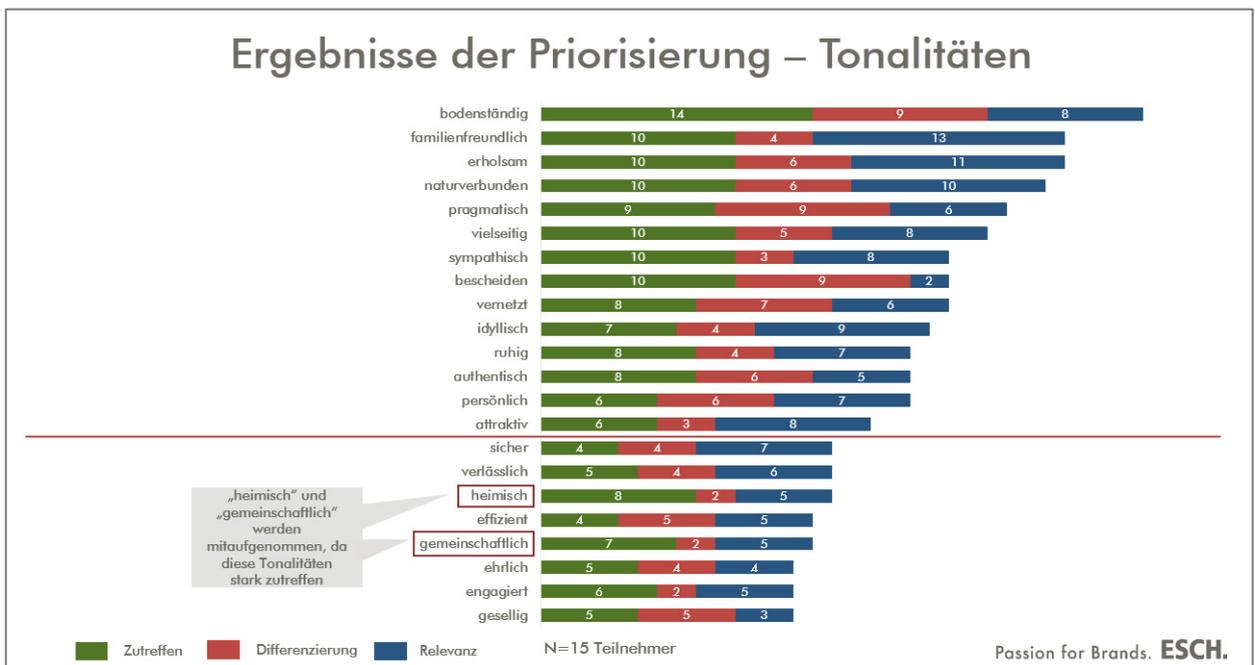


Abbildung 4

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

- a) die Befragung der Mitglieder des Regierungsrates und des Initiators von „Open Thurgau“,
- b) 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.

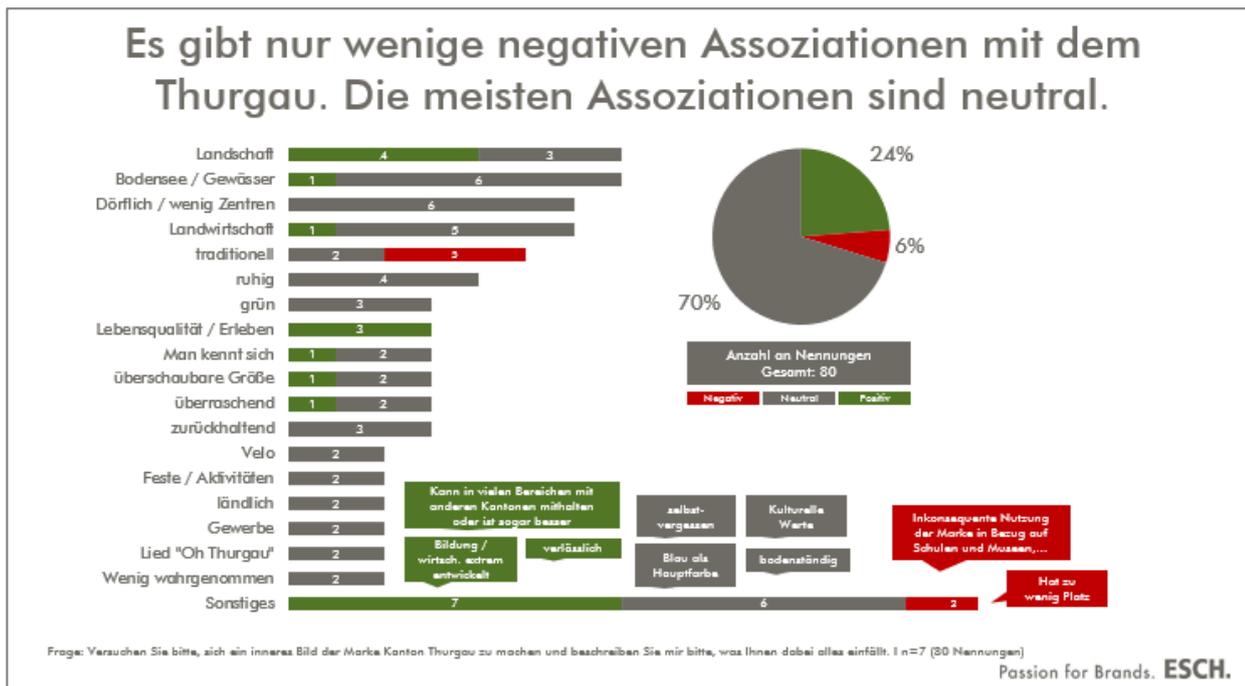


Abbildung 5

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.

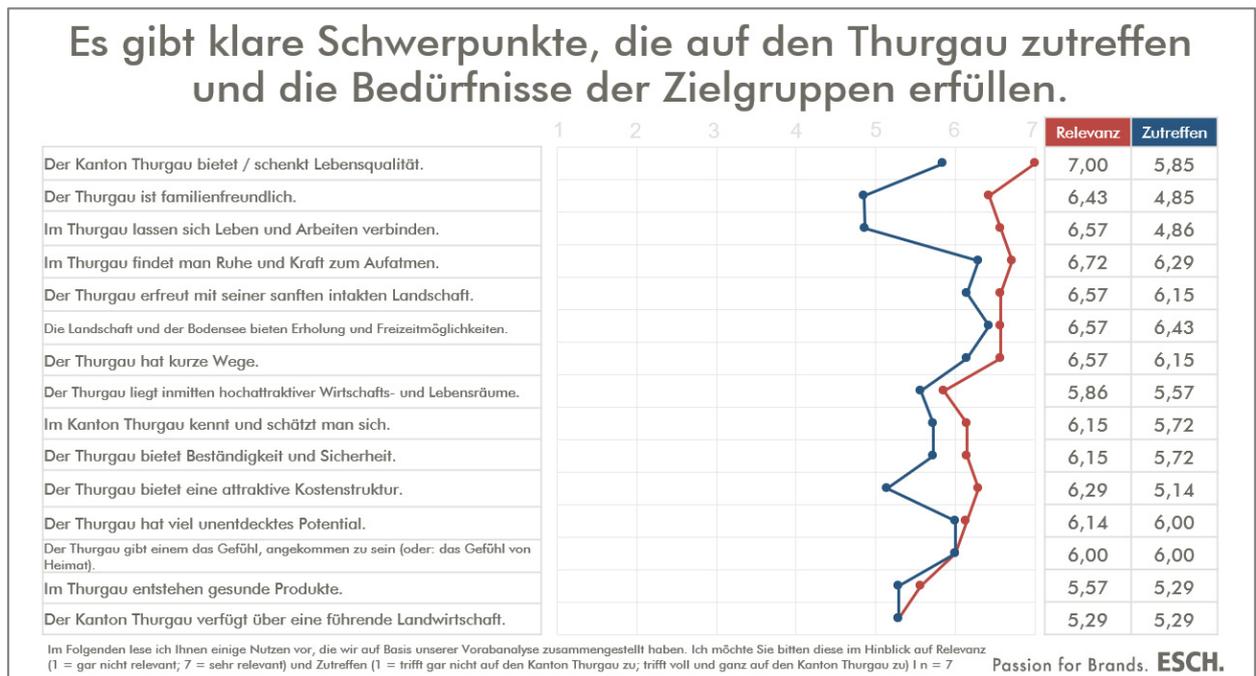


Abbildung 6

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.

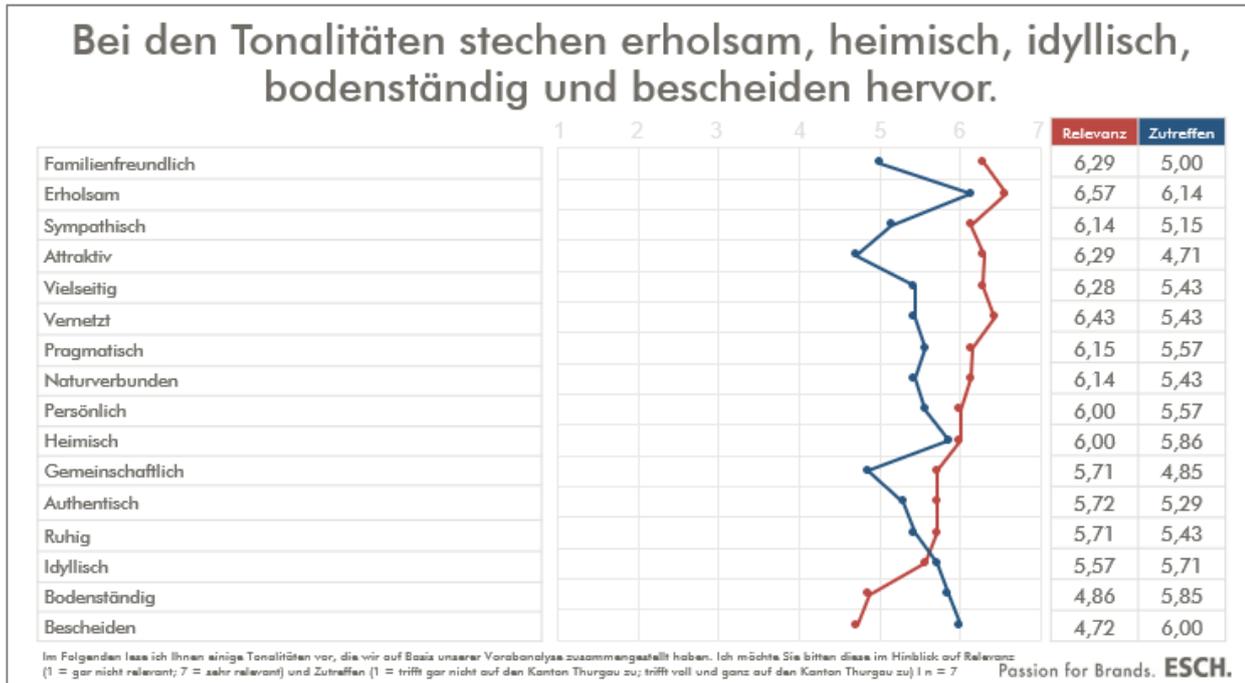


Abbildung 7

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.

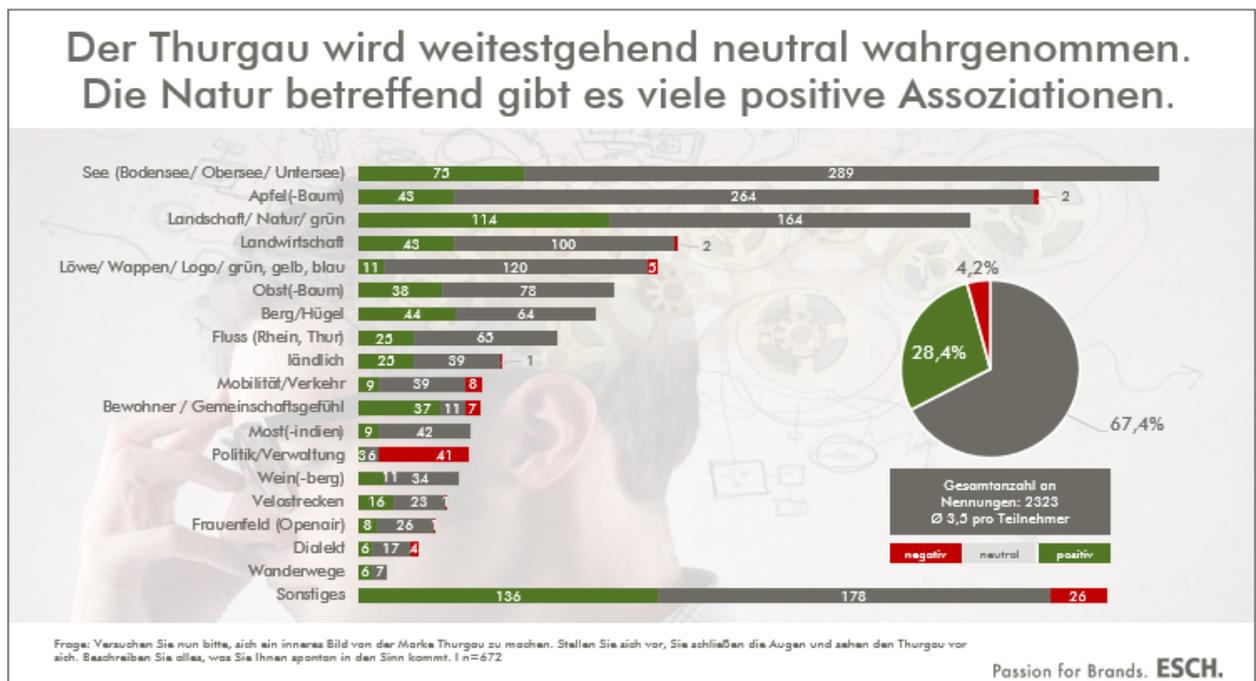


Abbildung 8

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“.

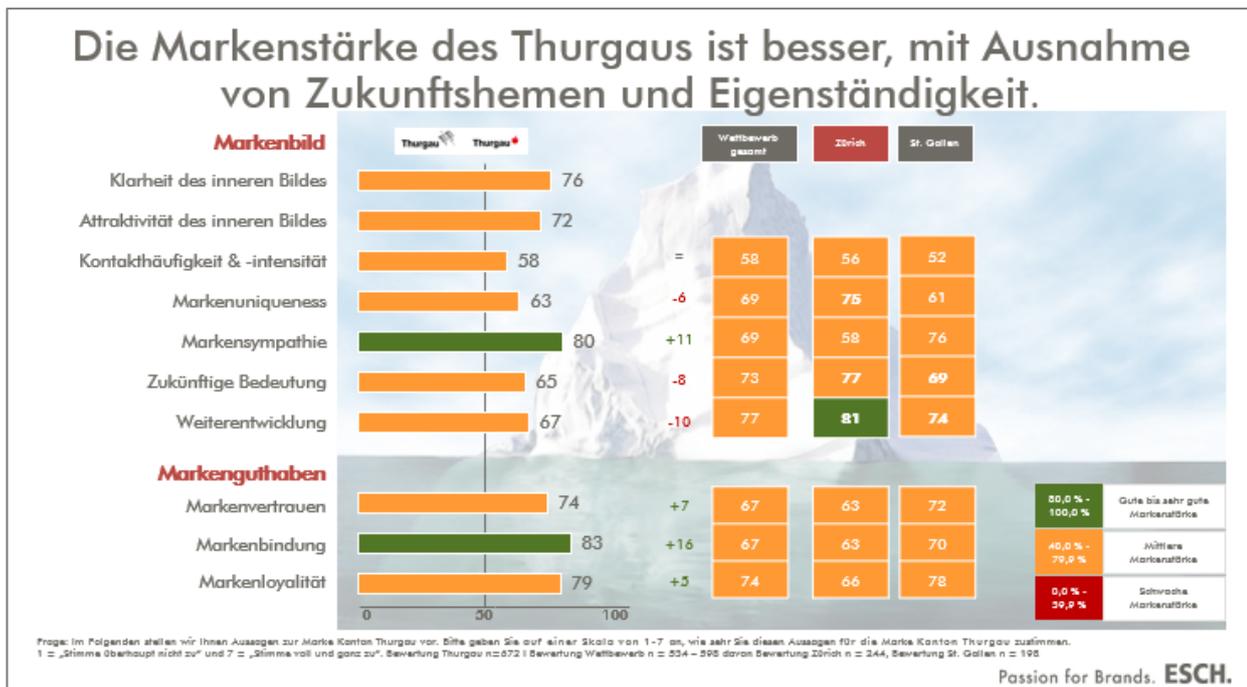


Abbildung 9

Bewertung von Markennutzen und Markentonalitäten: 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.

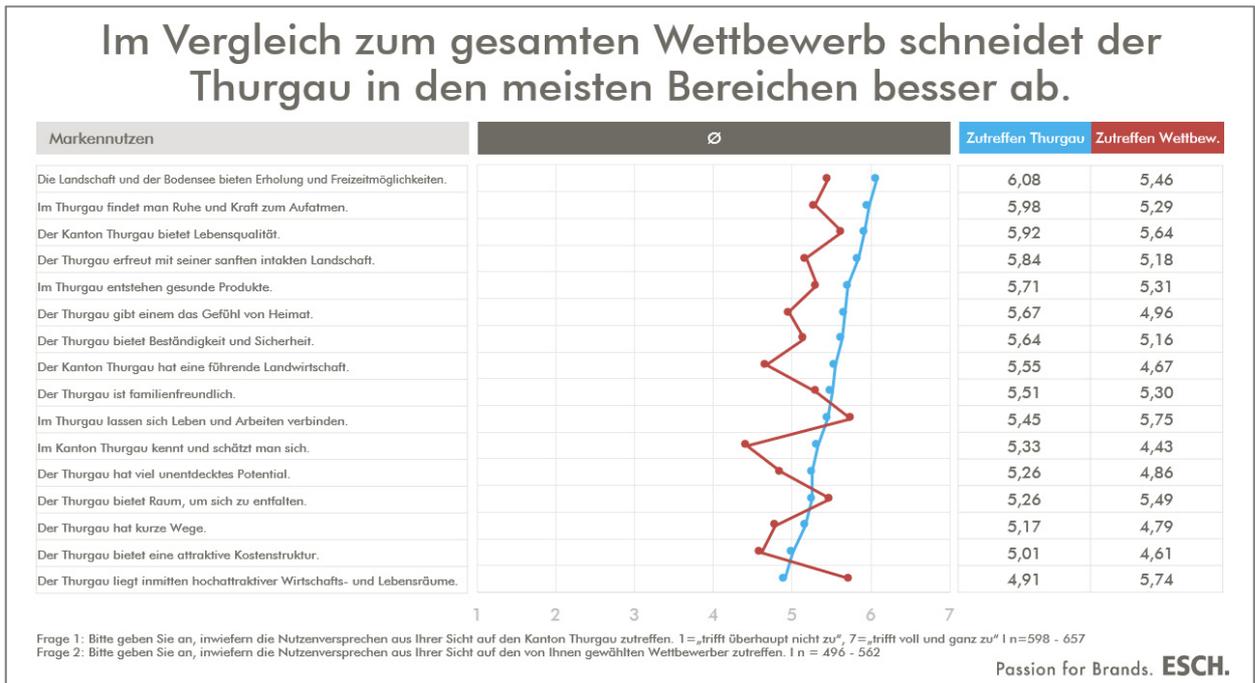


Abbildung 10

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 Punktländung 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.

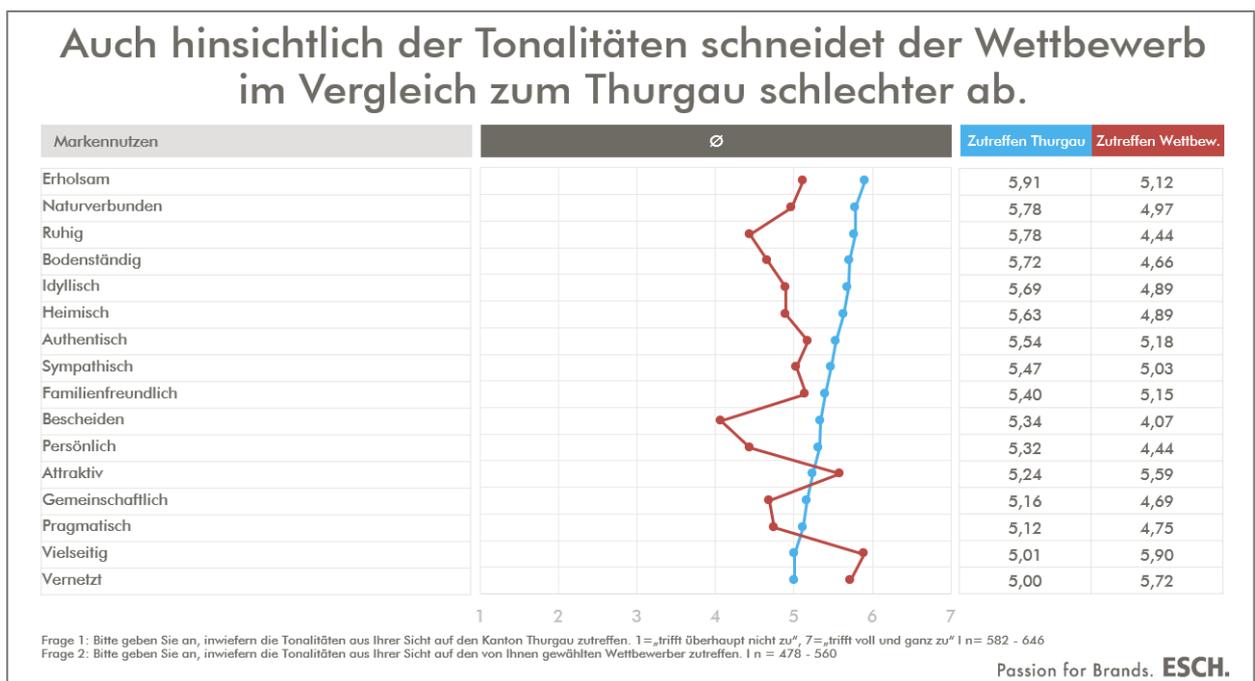


Abbildung 11

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 Markentonalitäten 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 Wettberber 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.

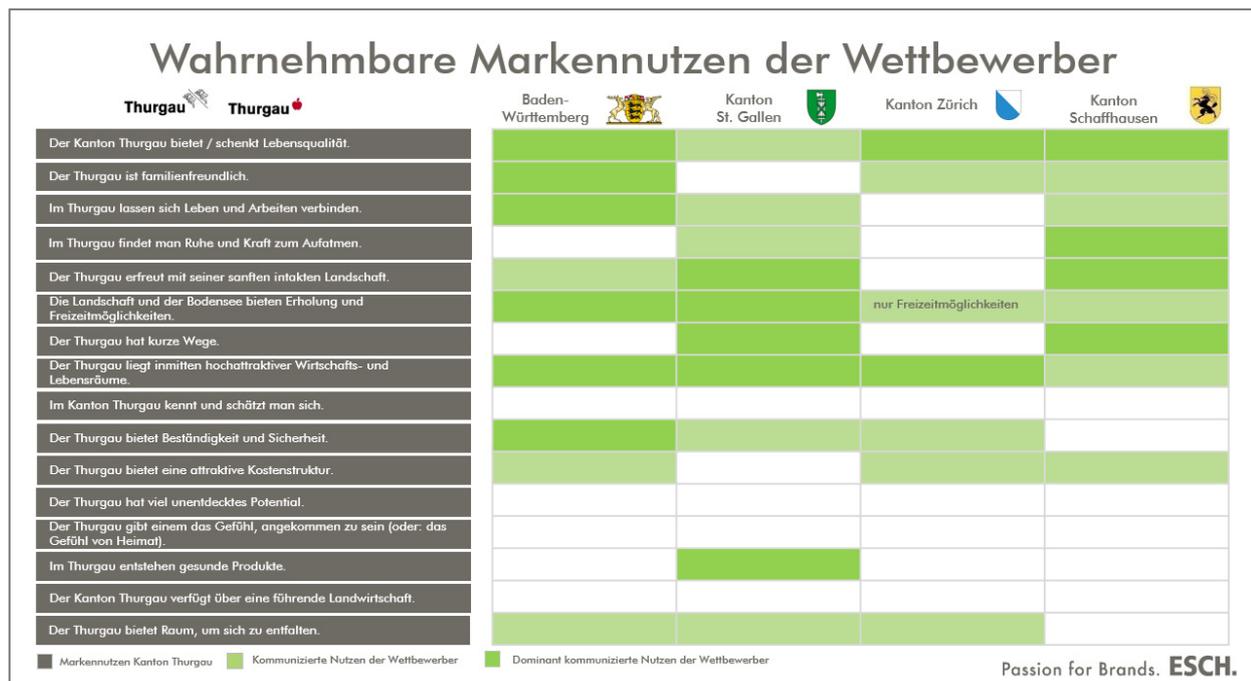


Abbildung 12

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

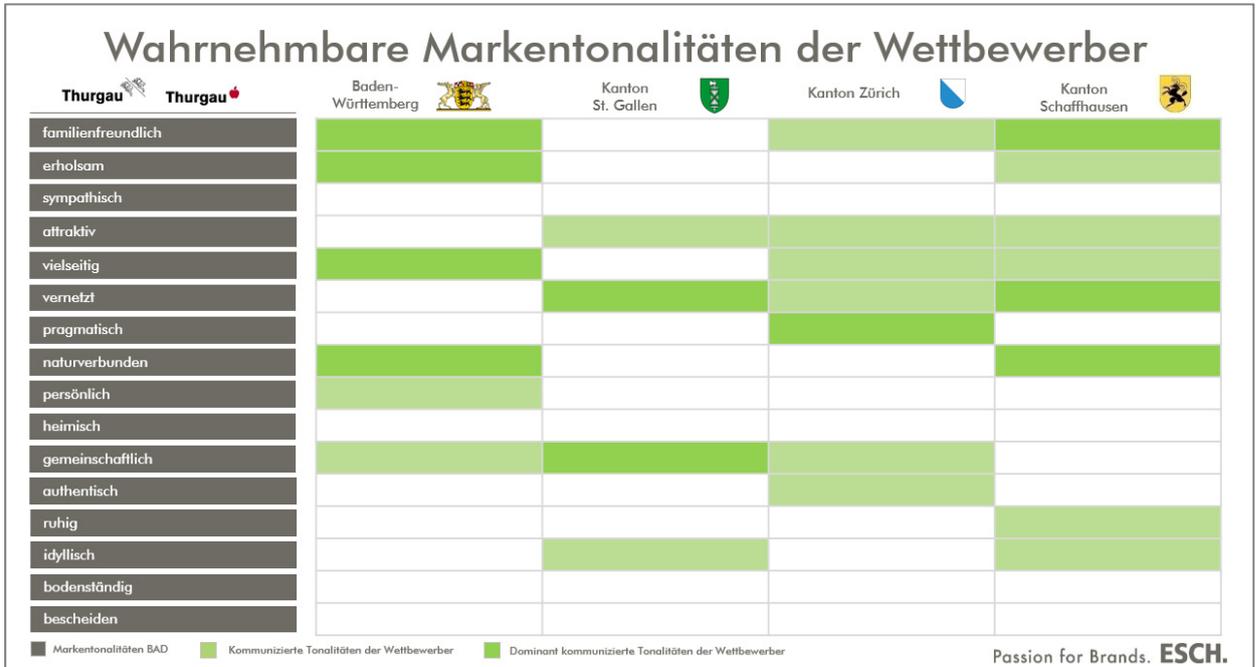


Abbildung 13

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 Inhaltscuster 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:

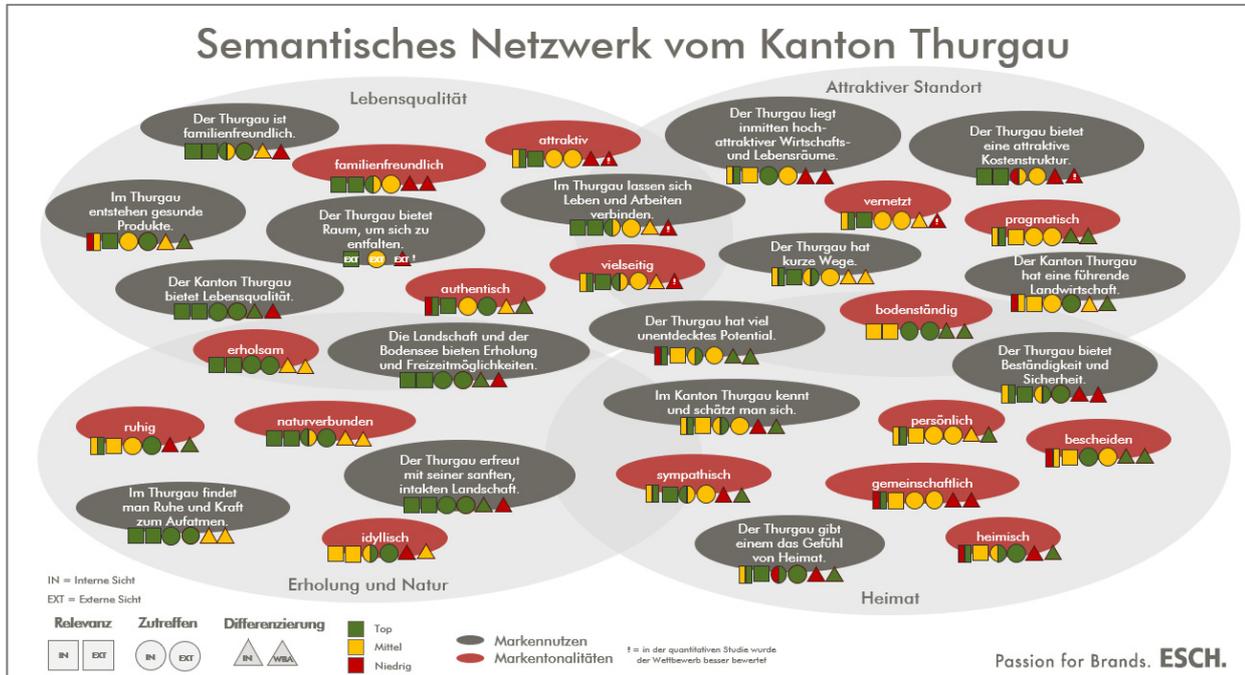


Abbildung 14

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 Markentonaliät (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.

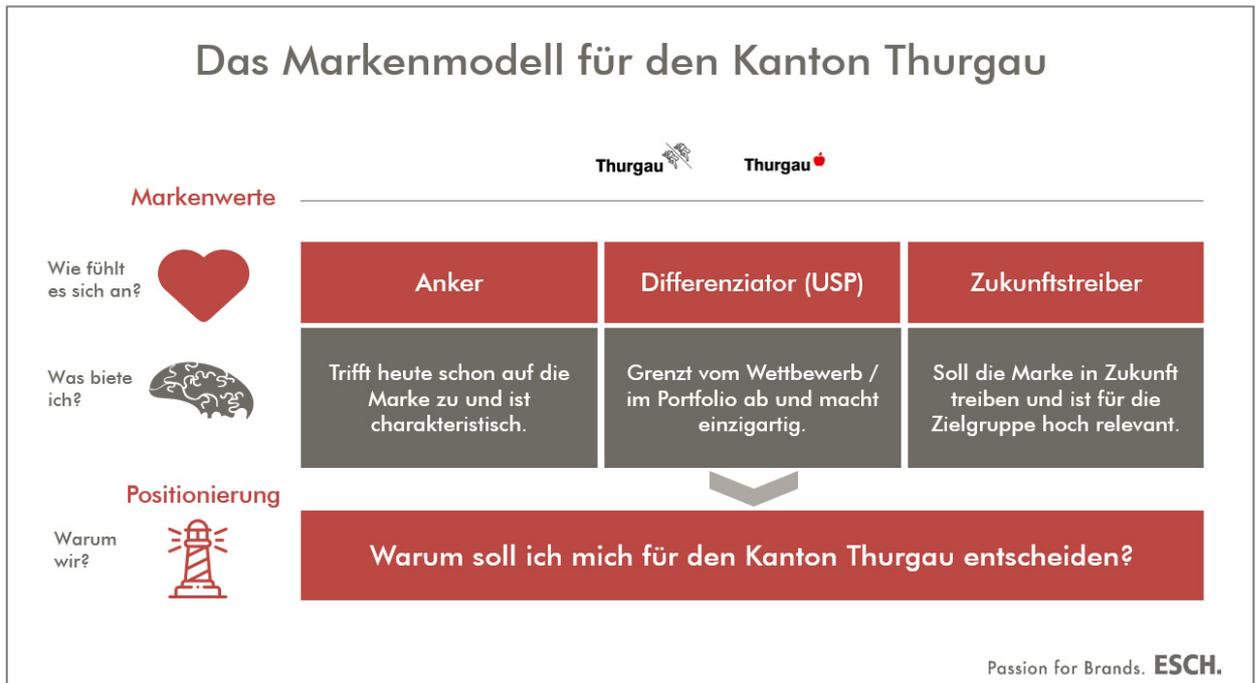


Abbildung 15

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“ zahlt 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.

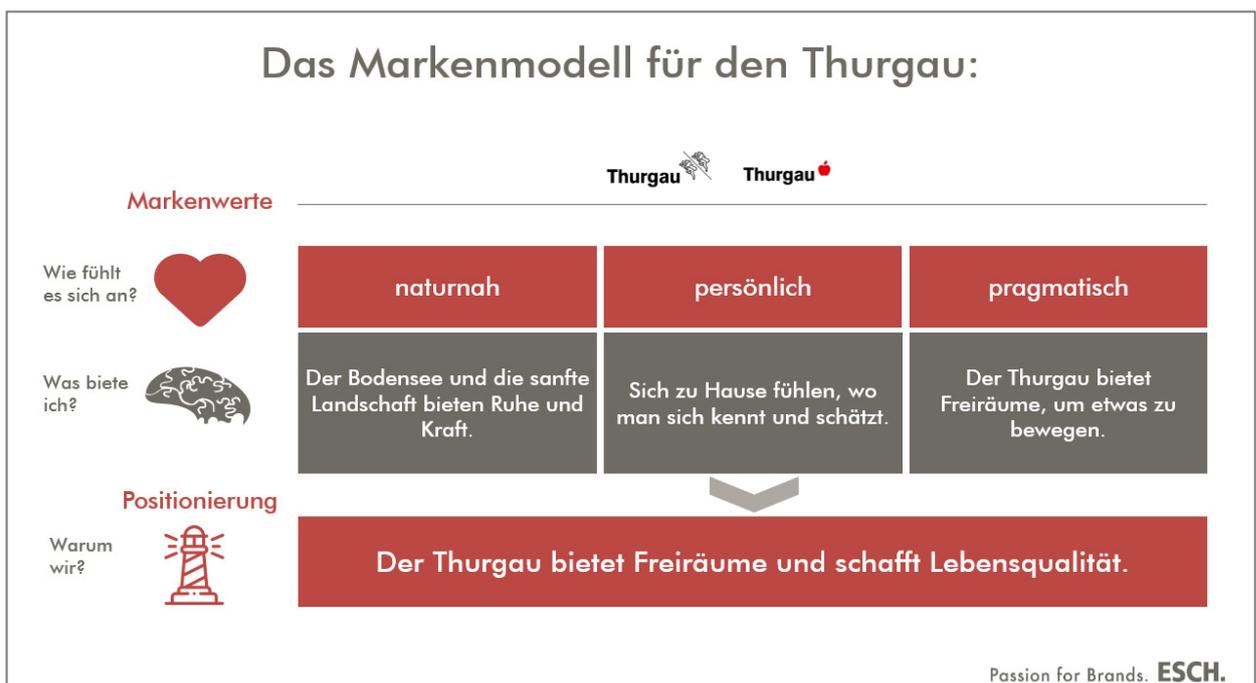


Abbildung 17