



Marketingkonzept für die Region Erfurt-Weimar-Jena

Die ImPuls-Region

Landesentwicklungsgesellschaft (LEG) Thüringen mbH

Dr. Steffen Spieß

Erfurt, Oktober 2005

Inhaltsverzeichnis

1. Bestandsanalyse	1
1.1 Aktivitäten zur Bekanntmachung der Region Erfurt-Weimar- Jena als ImPuls-Region.....	1
1.2 Marketingrelevante Aktivitäten in der Region ohne explizite Bewerbung der ImPuls-Region	2
2. SWOT-Analyse Regionalmarketing.....	3
2.1 Stärken-Schwächen-Analyse.....	3
2.2 Chancen-Risiken-Analyse.....	4
3. Handlungsempfehlungen	6
3.1 Basiskommunikation.....	7
3.2 Binnenmarketing	9
3.3 Außenmarketing	12
3.4 Akquisitorisches Marketing.....	15
4. Vom Marketingkonzept zum Marketingaktionsplan.....	17
4.1 Grundlegende Schritte	17
4.2 Umsetzungsorganisation und Zeithorizont.....	19

1. Bestandsanalyse

Regionalmarketing ist eine Antwort auf den wachsenden Standortwettbewerb. Mit immobilen Standortfaktoren gilt es, um mobile Faktoren wie Unternehmen, Fachkräfte und Kapital zu werben. Das Wirtschaften und Leben vollzieht sich heute im regionalen Kontext. Entsprechend lässt sich Standortgunst nur regional definieren. Regionale Kooperation gestaltet die immobilen Standortfaktoren in ihrem Gesamtzusammenhang. Regionalmarketing transportiert regionale Standortgunst in das Bewusstsein der Zielgruppen.

Vor diesem Hintergrund sind bereits verschiedenen Marketingmaßnahmen für die Region Erfurt-Weimar-Jena angelaufen. Zu unterscheiden sind Marketingaktivitäten, die darauf zielen, die Region Erfurt-Weimar-Jena als Impuls-Region kenntlich zu machen und gemeinsame Aktivitäten der Kooperationspartner auf ausgewählten Feldern, die (noch) nicht sichtbar unter das Dach der Impuls-Region gestellt werden.

Die Bestandsanalyse des Handlungsfeldes Regionalmarketing beschränkt sich auf die Betrachtung von Marketingmaßnahmen, die der Vermarktung der Region als Wirtschafts- und Wohnstandort dienen. Der Tourismus wird wegen seiner hohen Bedeutung im Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes als eigenständiger Punkt behandelt.

1.1 Aktivitäten zur Bekanntmachung der Region Erfurt-Weimar-Jena als Impuls-Region

Wort-Bild-Marke (Logo) und CD-Linie

Für die Region Erfurt-Weimar-Jena wurden eine Wort-Bild-Marke und eine CD-Linie entwickelt. Die Wort-Bild-Marke steht als Zeichen für die Region und macht die Region dadurch erkennbar. Als Grundlage für einen in allen Maßnahmen der Kommunikation einheitlichen Auftritt dient das vorliegende Corporate Design. Es umfasst die Gestaltung der Wort-Bild-Marke, die Festlegung von Farben und Schrift sowie Gestaltungsraster, die als einheitliche Konstanten zum Erkennen und Unterscheiden der Region dienen. Das Corporate Design bestimmt die Gestaltung von Printmedien, Präsentationen, Messeauftritten und Internetauftritt. Die Gestaltungsrichtlinien sind in einem Designmanual veröffentlicht.

Informationsmedien

Über die Region Erfurt-Weimar-Jena informiert ein Faltblatt. Es gibt in knapper Form Auskunft über das Anliegen der Kooperation und portraitiert die Städte und den Landkreis.

Unter den Webadressen www.region-erfurt-weimar-jena.de und www.impulsregion.de

existiert ein Internetauftritt, der sich z.Zt. im Aufbau befindet. Bereits im Rahmen des Auftritts realisiert ist eine interne Kommunikationsplattform, die den Informationsaustausch zwischen den regionalen Akteuren unterstützt.

Messepräsenz

Seit 2004 beteiligt sich die Region Erfurt-Weimar-Jena als Impuls-Region am Gemeinschaftsstand der LEG auf der ExpoReal in München.

Werbemedien

Als Werbemedien stehen eine Mappe sowie Tragetaschen zur Verfügung.

1.2 Marketingrelevante Aktivitäten in der Region ohne explizite Bewerbung der ImPuls-Region

Marketingrelevante Aktivitäten unter eigenständigen Marken

In der Region Erfurt-Weimar-Jena finden sich eine Reihe marketingrelevanter Aktivitäten, die unter eigenen Marken geführt werden.

Zu nennen sind:

- Lange Nacht der Museen: einheitliches Konzept und gemeinsame Vermarktung der Museumsnächte in der Region,
- Kulturkalender: gemeinsame Projekte, Abstimmung von Terminen und Veröffentlichung als Jahresüberblick (gedruckt und online),
- Kulturjournal Mittelthüringen: Fortführung des „Weimar Kultur Journal“ mit finanzieller Beteiligung aller Städte und des Landkreises,
- Regiomobil: gemeinsames Tarifangebot im Nahverkehr; soll mit dem Fahrplanwechsel 2005 durch einen Verbundtarif ersetzt werden,
- JenArea21: Entwicklung und Vermarktung der Region Jena/Saale-Holzlandkreis,
- Mitteldeutschland: Beteiligung Jenas an der Regionalmarketinginitiative „Mitteldeutschland“.

Weitere marketingrelevanten Aktivitäten

- Publikation „Wirtschaftsstandort Erfurt-Weimar-Jena-Ilmenau“: Buch mit zahlreichen Beiträgen zur Entwicklung und zu den Potenzialen der Region,
- Riwa33-Bus: an Wochenenden verkehrender, privat betriebener Partyzubringer in der Region,
- Blitz: privates Stadtmagazin für Erfurt-Weimar-Jena
- DATEs privates Stadtmagazin für Erfurt und Weimar
- Kids und Co – regionales Familienmagazin für Erfurt und Weimar
- Kooperation Jena-Gera-Altenburg: Schwerpunkte der Zusammenarbeit bilden Internet, Tourismus, Verkehr und Regionalmarketing,
- Masterplan Gewerbe Weimar/Weimarer Land: Der in Erarbeitung befindliche Masterplan sieht auch Aussagen zu den Strategiefeldern Wirtschaftsförderung und Regionalmarketing vor.

Die Bestandsanalyse zeigt ein Übergewicht an Aktivitäten, die sich räumlich auf die Region beziehen, jedoch von außen betrachtet nicht sichtbar im Zusammenhang mit der ImPuls-Region stehen.

2. SWOT-Analyse Regionalmarketing

2.1 Stärken-Schwächen-Analyse

Das Marketing für die Region Erfurt-Weimar-Jena befindet sich in einer frühen Phase. Dies muss eine Stärken-Schwächen-Analyse berücksichtigen. Referenz können nicht über Jahre etablierte Regionalmarketinginitiativen sein. Insofern geht es nachfolgend darum aufzuzeigen, auf was bereits aufgebaut werden kann und an welchen Stellen Problemfelder für ein Regionalmarketing bestehen.

Stärken

Zu den Stärken des Marketings der Region Erfurt-Weimar-Jena gehört das Vorhandensein einer Wort-Bild-Marke und einer professionell erarbeiteten CD-Linie. Damit ist der Grundstein gelegt für eine konzertierte Verwendung und Gestaltung aller visuellen Aspekte der regionalen Selbstdarstellung. Mit dem Flyer und den Werbemitteln besteht eine erste Grundausstattung zur Bewerbung der Region.

In mehrfacher Weise positiv zu bewerten ist die Messebeteiligung an der Expo-Real: Die Präsentation erfolgt nicht eigenständig, sondern auf dem Gemeinschaftsstand unter dem Dach „Thüringen“. Unter dem Dach „Thüringens“ präsentieren sich die Partner nicht einzeln, sondern als Impuls-Region. Damit wird man den Wahrnehmungshierarchien der Zielgruppen dieser internationalen Immobilien- und Standort-Messe gerecht.

Die vielfältigen marketingrelevanten Aktivitäten mit Bezug auf die Region sind ein Indikator dafür, dass die räumliche Abgrenzung der Impuls-Region mit der Lebenswirklichkeit der betroffenen Akteure harmoniert. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, sich konstruktiv in ein Regionalmarketing für die Impuls-Region einzubringen.

Schwächen

Die Wahl der Bezeichnung der Region ist nicht frei von Nachteilen: Ist der Name der Region „Erfurt-Weimar-Jena“ an Konkretion nicht zu überbieten, so gilt gleiches für die Unspezifik der Ergänzung „Die Impulsregion“. Der Vorteil der konkreten Namensgebung geht mit einer Sperrigkeit bei der Aussprache einher. Die unspezifische Ergänzung verschenkt Differenzierungspotenziale.

„Erfurt-Weimar-Jena – Die Impulsregion“ ist als Dachmarke konzipiert. Vom Ansatz her soll von einer Dachmarke ein positiver Imagetransfer auf die unter ihr vereinten Produkte und Produktlinien erfolgen. Um Strahlkraft zu besitzen, muss eine Dachmarke jedoch zunächst aufgebaut werden. Das derzeitige Aktivitätsniveau ist in dieser Hinsicht zu gering: Die Marke ist in der Region und außerhalb der Region quasi nicht präsent. Sofern relevante Akteure die Marke kennen, erhöht dies nicht die Motivation, sie auch zu nutzen.

Anhand des vorhandenen Flyers zeigt sich, dass die Selbstdarstellung der Region zu stark basiert auf einer summarischen Aufzählung der Standortprofile der einzelnen Städte und des Landkreises. So wird nicht deutlich, dass das Ganze mehr als die Summe seiner Teile ergibt.

Die Kooperationspartner betrachten das Regionalmarketing als eine zusätzliche gemeinsame Aktivität, die bestehende eigene Aktivitäten wenig tangiert. Dies ist jedoch nur zum Teil richtig. Regionalmarketing basiert auf Kooperation. Dies bedeutet für jeden Partner, im Sinne des Kooperationszieles auf Handlungsautonomie zu verzichten. Wirken Partner, wie Jena, an mehreren Regionalmarketinginitiativen gleichzeitig mit, so kann dies in Abhängigkeit der angestrebten Intensität

der Zusammenarbeit zu Problemen führen. Beispielsweise dann, wenn es auch darum geht, die Entwicklung einer regionalen Identität zu unterstützen.

Es fehlt eine fundierte Marketingkonzeption: Ziele und Zielgruppen sind nicht ausreichend definiert. Eine strategische Klammer, die die Einzelaktivitäten zu einem sinnvolle Ganzen verbindet, ist noch nicht vorhanden. Zudem bleibt festzuhalten, dass die Komplexität der Aufgabe angemessene Organisationsstrukturen erfordert.

Die Stärken und Schwächen im Überblick:

Merkmal	Stärken	Schwächen
Regionalmarketing	<ul style="list-style-type: none"> – Vorliegen einer akzeptierten Wort-Bild-Marke – professionelle CD-Linie – vorhandene Grundausstattung zu Bewerbung der Region – vorhandene Kooperationen im Bezugsraum 	<ul style="list-style-type: none"> – sperriger Name der Region – geringes Differenzierungspotenzial der Wort-Bild-Marke – geringe Markenpräsenz – Darstellung der Region als summarische Aufzählung der Standortprofile – sich überschneidende Marketinginitiativen (JenArea21) – fehlendes Marketingkonzept

2.2 Chancen-Risiken-Analyse

Chancen

Der Bedeutungsgewinn von Regionen ist ein komplementärer Prozess der Globalisierung. Regionalisierung ist nicht als Trend zur Abschottung zu sehen, sondern als Entwicklung von regionalen Knotenpunkten in einem globalen Marktzusammenhang. Mit dem Bedeutungszuwachs postfordistischer Produktionsstrukturen ist eine Betonung der sozialen und ökonomischen Netzwerke verbunden. Sie ermöglichen auf regionaler Ebene eine flexible Reaktion und schnelle Anpassung in Zeiten der Globalisierung. Der Zusammenschluss zur Region Erfurt-Weimar-Jena kann somit die Wettbewerbsfähigkeit der kooperierenden Standorte im Prozess einer globalen Arbeitsteilung erhöhen.

Die alltäglichen Aktionsräume von Unternehmen und privaten Haushalten differenzieren sich und weiten sich zunehmend räumlich aus. Damit kommt es zu einer wachsenden Regionalisierung der Wirtschafts- und Lebensweisen.

Im Zuge der wachsenden Dynamik wirtschaftlicher Prozesse werden Standortentscheidungen immer komplexer. Entsprechend hoch ist der Bedarf an Informationen. Eine bewährte Strategie zur Reduktion des Informationsaufwandes ist die Orientierung an Images. Images führen zu einer Vorselektion im Standortentscheidungsprozess. Sie entscheiden immer stärker darüber, welche Standortalternativen als relevant betrachtet und entsprechend in den Standortentscheidungsprozess aufgenommen werden. Regionen, die für etwas stehen, sind im Vorteil. Jene, die sich als Region für alle Fälle positionieren, werden selten wahrgenommen.

Regionale Akteure zeigen zunehmend Interesse an Fragen der Regionalentwicklung. Unter den gesellschaftlichen Kräften engagieren sich vermehrt Gruppen, meist aus der Wirtschaft, aber auch aus Wissenschaft und Kultur für eine interkommunale Zusammenarbeit, wollen diese mitgestalten und sind bereit, eigene Beiträge zu leisten (Hollbach-Göming/Floeting 2005). Damit verbessert sich die Basis für ein effektives Marketing.

Risiken

Regionalmarketing liegt im Trend. Regionalinitiativen, die Marketing für ihre Region betreiben, nehmen stark zu. Selten erfolgt dabei eine deutliche Positionierung. Die Aktivitäten haben eher den Charakter einer „Regionsbehübschung“. Die Aussagen sind austauschbar und abgedroschen. Damit ergibt sich die Gefahr einer Initiativen-Inflation. Die Zielgruppen verlieren das Interesse.

Allgemein ist im Zuge des Informations-Overflows eine wachsende Werberesistenz zu beobachten. Die Anzahl der Marken, die täglich um die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen werben, überschreitet längst die Zahl der Wörter des deutschen Grundwortschatzes. Bei kleinem Budget und konventioneller Werbung wächst die Gefahr, dass die Maßnahmen verpuffen.

In Deutschland ist zu befürchten, dass sich im Zuge der Diskussionen über den Aufbau Ost und das Wahlverhalten im Osten negative Klischees über die neuen Bundesländer weiter verfestigen. Solch überlagernde Negativimages erschweren den eigenen Imageaufbau oder lassen ihn scheitern.

Regionalmarketing basiert auf der Zusammenarbeit möglichst vieler regionaler Akteure. Diese sind nicht alle durch demokratische Wahlen legitimiert. Damit besteht die Möglichkeit einer privilegierten Einflussnahme von Partikularinteressen auf die regionale Entwicklung.

Die Chancen und Risiken im Überblick:

Merkmal	Chancen	Risiken
Regionalmarketing	<ul style="list-style-type: none"> – Aufwertung der Regionen in Folge der Globalisierung und postfordistischer Produktionsstrukturen – verstärkte Orientierung an Standortimages bei Standortentscheidungen – Regionalisierung der Lebensweisen – Partizipationsinteresse und -bereitschaft regionaler Akteure 	<ul style="list-style-type: none"> – Initiativen-Inflation – verstärkte Werberesistenz der Zielgruppen – Verfestigung eines negativen Ost-Images – einseitiges Interessensmanagement ohne demokratische Legitimation

3. Handlungsempfehlungen

Regionalmarketing ist ein moderner Begriff. Entsprechend vielfältig ist das, was mit ihm verbunden wird. Deshalb ist es sinnvoll, die Rolle des Regionalmarketing im Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes kurz zu verdeutlichen. Das Regionalmarketing bildet hier eine Teilkomponente. Die andere Komponente bildet die gesamtsregionale Planung mit den Handlungsfeldern „Stadt- und Regionalentwicklung“, „Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie“, „Kultur und Tourismus“, „Verkehrsinfrastruktur“ und „Verwaltungskooperation“. In diesen Handlungsfeldern vollzieht sich eine koordinierte und integrierte Produktentwicklung. Das Marketing kann sich somit auf seine klassischen Kommunikations- und Informationsfunktionen konzentrieren. Seine Kernaufgabe ist es, die Gestaltungsregion zu einer erlebbaren Wahrnehmungsregion auszugestalten, mit der man sich identifizieren kann und die als positiv besetzter Imageträger sowohl nach innen als nach außen positioniert werden kann (vgl. Weichart 1999).

Der Entwicklung des Regionalmarketingkonzeptes liegt ein bewährtes gedankliches Raster zugrunde. Unterschieden werden die Bereiche „Basiskommunikation“, „Binnenmarketing“, „Außenmarketing“ und „Akquisitorisches Marketing“. Die Bereiche sind dabei nicht überschneidungsfrei und dienen allein der gedanklichen Strukturierung.

Die Abbildung 1 verdeutlicht die Gesamtzusammenhänge noch einmal im Überblick:

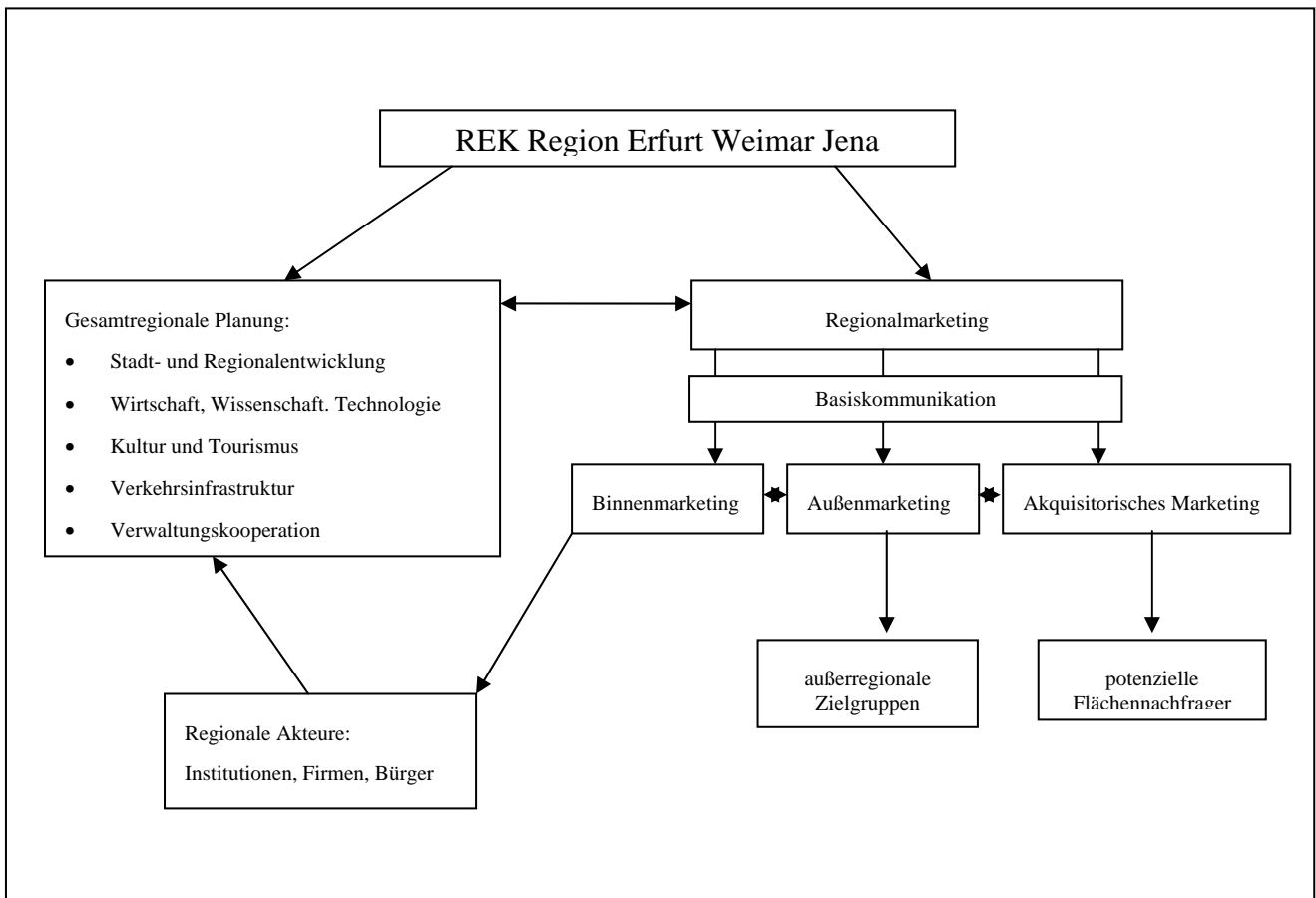


Abbildung 1: Regionalmarketing im Kontext des REK
(in Anlehnung an Jekel 1998)

3.1 Basiskommunikation

Im Aufgabenbereich der Basiskommunikation geht es darum, eine Grundausrüstung an Instrumenten zur Vermarktung der Region zu schaffen. Instrumente der Basiskommunikation sind vielfältig einsetzbar und helfen, die Region identifizierbar zu machen und ihr Gestalt zu verleihen.

Wort-Bild-Marke und CD-Linie

Eine Wort-Bild-Marke sowie eine CD-Linie liegen für die Region Erfurt-Weimar-Jena vor. Trotz der im Rahmen der Stärken-Schwächen-Analyse gemachten kritischen Anmerkungen wird empfohlen, an der Wort-Bild-Marke in ihrer derzeitigen Form festzuhalten. Starke Marken mit hohem Differenzierungspotenzial sind im Regionalmarketing schwer zu schaffen und damit selten. Aus pragmatischer Sicht überwiegt der Vorteil des bestehenden Konsenses die theoretischen Mängel der Marke.

Sinnvoll erscheint eine Erweiterung des CD-Handbuches um Textbausteine und Kartenausschnitte. Die Akteure erhalten somit eine Art „Marketing-Handbuch“, das ihnen erlaubt, eigene Materialien unkompliziert und einheitlich mit Informationen zur Impuls-Region zu ergänzen.

Allgemeine Informationsmedien

Allgemeine Informationsmedien geben einen imageorientierten Überblick über die ganze Region mit ihren unterschiedlichen Facetten. Die vorhandenen allgemeinen Informationsmedien sind zu verbessern (Flyer, Internet) und zu ergänzen. Bedarf besteht an einem Bannersystem, das auf Messen, Ausstellungen oder Tagungen flexibel einsetzbar für die Region wirbt und an einer Broschüre zur wertigen Ansprache von Zielgruppen. Zudem ist eine Landkarte zur Darstellung der Region nützlich. Auf ihr können Gewerbegebiete, Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen oder bedeutende Freizeit- und Kultureinrichtungen eingezeichnet werden.

Damit entsteht ein ausgewogener Mix: Bannersystem und Standortflyer dienen dazu, einen kompakten Überblick über die Region mit ihren Vorzügen zu geben. Diese Medien wecken Interesse und Neugierde und animieren zur Nachfrage nach weiteren Informationen. Die Broschüre informiert umfassender über die Region und dient stärker zur imageorientierten Positionierung im Standortwettbewerb. Wegen der höheren Herstellungskosten ist die Broschüre als Streumedium ungeeignet. Sie wird gezielt abgegeben. Die Landkarte ermöglicht die geographische Verortung und zeigt wichtige Highlights der Region auf einen Blick. Als Portal der Region hält der Internetauftritt gut strukturierte und differenzierte Informationen für alle Zielgruppen online bereit.

Bei der Ausgestaltung der Informationsmedien gilt: Nicht die Standortprofile der Kooperationspartner gehören in den Vordergrund, sondern die Funktionsprofile mit ihren Nutzenpotenzialen im Kontext der regionalen Integration. Ausschlaggebend ist dabei nicht, was man den Zielgruppen alles mitteilen möchte, sondern das, was sie interessieren könnte.



Abbildung 2: Marketing als Schnittmengen-Management

Spezifische Informationsmedien

Spezifische Informationsmedien vertiefen ausgewählte Themenbereiche in der Region und sind faktenorientiert. Über die Darstellung spezifischer regionaler Leistungsangebote helfen sie, der Region Gestalt zu verleihen und bilden die Basis einer differenzierten Zielgruppenansprache. Ein Beispiel ist der vorhandene

Kulturkalender. Für ausgewählte Wirtschaftszweige können Flyer erstellt werden, die die Standortvorteile der Region branchenspezifisch darstellen. Ein Technologieatlas kann die Hightech-Potenziale der Region verdeutlichen. Unter Kostenaspekten ist es überlegenswert, auf Print-Varianten dieser Medien zu verzichten und die Informationen nur online zur Verfügung zu stellen. Als spezifische Onlineangebote bieten sich zudem regionale Job-, Immobilien- oder Autobörsen an. Diese sollten nach Möglichkeit auf bereits vorhandene Datenbestände (Futhuer, LEG-Branchen- und Gewerbeflächendatenbank, WIP etc.) zurückgreifen und deren Datenbestand regional ausfiltern.

Werbemittel

Zum Standard eines Standortmarketings gehören Werbemittel zum Verteilen. Für die Region Erfurt-Weimar-Jena kommen zusätzlich zu den vorhandenen Werbemitteln Autoaufkleber, Kugelschreiber, Mousepads, Schreibblöcke etc. in Frage.

Die Maßnahmen der Basiskommunikation und Zeithorizont einer möglichen Umsetzung:

(k = kurzfristig; m = mittelfristig; l = langfristig)

- Beibehaltung der Wort-Bild-Marke und Erweiterung des CD-Handbuchs zu einem Marketing-Handbuch für die Region (k)
- Verbesserung von Flyer und Internetauftritt (k)
- Erstellung einer Broschüre zur imageorientierten, wertigen Ansprache (m)
- Erstellung von spezifischen Informationsmedien wie Branchenflyer oder Technologieatlas (m)
- Erstellen eines modular aufgebauten und flexibel einsetzbaren Banner-systems (k)
- Erstellen einer Karte und weiterer Werbemittel zum Verteilen (k)

3.2 Binnenmarketing

Ziele

Das Binnenmarketing richtet sich an Zielgruppen innerhalb der Region und Thüringens. Zentrale Ziele des Binnenmarketings sind:

- Förderung der Wahrnehmung und der Identifikationsfähigkeit der Region,
- Einheitliche Besetzung und Penetration der Dachmarke,
- Aktivierung der relevanten regionalen Akteure und des endogenen Potenzials,
- Verdeutlichung der regionalen Standortgunst und der mit ihr verbundenen Nutzungsmöglichkeiten.

Zielgruppen

Zentrale Zielgruppen des Binnenmarketings sind:

- die Kooperationspartner Erfurt, Weimar, Jena und das Weimarer Land,
- die Bevölkerung in der Region,
- Fachkräfte,
- Existenzgründer und Unternehmen,
- ansässige Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen,
- Multiplikatoren im Bereich Wirtschaft und Wissenschaft,
- Multiplikatoren im Bereich Politik und Medien,
- Multiplikatoren in den Bereichen Kultur, Soziales und Sport.

Maßnahmen

Nutzung der Wort-Bild Marke (Logo)

Die Region Erfurt-Weimar-Jena ist ein Artefakt. Kooperation macht sie zur Region. Kommunikation macht aus der Gestaltungsregion die Wahrnehmungsregion. Ein wichtiges Element ist dabei die Nutzung der Wort-Bild-Marke. Um ihrer Identifikations- und Differenzierungsfunktion gerecht zu werden, muss die Marke mit Inhalten verbunden und bekannt gemacht werden. Eine inhaltliche Aufladung der Marke erfolgt, indem alle Aktivitäten, die sich auf die Generierung, Gestaltung und Kommunikation von Standortgunst in der Region beziehen, mit der Marke gekennzeichnet werden. Entsprechend sollten auch bestehende regionale Initiativen, die noch nicht das Logo verwenden, zur Nutzung dieses motiviert werden. Generell gehört es zu den Aufgaben des Binnenmarketings, eine Koordination dieser Initiativen zu gewährleisten. Vorhandene Marketingaktivitäten müssen dabei nicht immer vollständig in einem neuen Regionalmarketing aufgehen. Es dürfen aber keine ineffizienten Parallelstrukturen zugelassen werden.

Regionale Öffentlichkeitsarbeit

Um die Bevölkerung mit der Idee der ImPuls-Region vertraut zu machen, muss sie über die Inhalte der Kooperation, die konkreten Projekte und den Projektfortschritt informiert werden. Auf diese Weise wird ihr Blick für vorhandene Entwicklungsmöglichkeiten auf der wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Ebene geschärft. Geeignet ist eine intensive Öffentlichkeitsarbeit in den lokalen Medien. Anzustreben ist eine Medienpartnerschaft, die für Kontinuität in der Berichterstattung über das Projekt „ImPuls-Region“ sorgt. Wünschenswert wäre eine regelmäßig erscheinende Sonderseite in den Lokalzeitungen, die mit dem Logo der Region gekennzeichnet ist. Zu prüfen ist zudem, inwiefern eine Medienpartnerschaft auch für die Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen genutzt werden kann.

Eine Sonderseite lässt sich in den Amtsblättern der beteiligten Partner realisieren. Zudem bietet die Auflage eines Newsletters als periodische Publikation eine gute Möglichkeit zur regionalen Öffentlichkeitsarbeit. Der Newsletter ist an relevante regionale Akteure sowie an Multiplikatoren zu versenden. Eine Online-Variante eröffnet Interessierten den Weg über Selbstselektion, die Nachrichten zu beziehen.

Werbemaßnahmen

Nicht nur das Projekt „Impuls-Region“ mit seinen Aktivitäten muss in der Region kommuniziert werden. Genauso ist es Aufgabe des Binnenmarketings, das regionale Gefüge von Standortvorteilen für die Bewohner und Betriebe der Region transparent zu machen und in das Bewusstsein zu rücken. Dies dient dazu, die Standortzufriedenheit und Standortbindung regional mobiler Zielgruppen zu erhöhen. Die Auslage der Flyer in öffentlichen Einrichtungen mit hohem Publikumsverkehr ist ein Weg. Daneben können Anzeigen- und Plakatkampagnen für die Region mit ihren Potenzialen werben. Großplakate an Verkehrsknotenpunkten mit innerregional hohem Pendleraufkommen und Verkehrsmittelwerbung auf regionalen Verbindungsstrecken bieten der Werbung thematisch Anknüpfungspunkte an den regionalen Aktionsradius der Zielgruppen. Großplakate in Flughäfen und Bahnhöfen können beispielsweise Pendler und Gäste in der Impuls-Region begrüßen.

Events

Um mit dem Bürger über die Impuls-Region ins Gespräch zu kommen, bietet sich eine Wanderausstellung an. Diese kann in Einkaufszentren der Region, großen Sparkassen- und Bankfilialen, in den Rathäusern oder Mensen der Hochschulen gezeigt werden. Foto- oder Malwettbewerbe können eine aktive Auseinandersetzung mit der Region initiieren und bieten gute thematische Anknüpfungsmöglichkeiten für die regionale Pressearbeit (Ausschreibung, Ausstellung, Preisverleihung). Ein jährliches Neubürger-Event ist geeignet, Zugezogene über die Region zu informieren. Ein solches Event kann an wechselnden Orten in der Region stattfinden. Um den organisatorischen und finanziellen Aufwand gering zu halten, bietet es sich an, das Event an vorhandene Feste oder Veranstaltungen anzuknüpfen.

Eine hervorgehobene Bedeutung im Binnenmarketing hat die Zielgruppe der ansässigen Unternehmer. Sie sind nicht nur ein zentraler Bestandteil der Region als Produkt, sondern gehören zu den wichtigsten Informationsquellen im Standortentscheidungsprozess von auswärtigen Investoren. Die Präsenz und Akzeptanz der Region bei den Unternehmensvertretern ist damit auch von hoher Bedeutung für ein erfolgreiches Außenmarketing. Besonders geeignet zur Ansprache dieser Zielgruppe sind wirtschaftsaffine Events. Sie tragen dazu bei, die Inhalte der Region zu transportieren und schaffen Kontaktmöglichkeiten, um die intraregionale Vernetzung und Clusterbildung unter den Unternehmen zu fördern. Unternehmensempfang, Golfturnier oder die Verleihung eines Innovationspreises der Impuls-Region sind hier geeignete Möglichkeiten.

Die Maßnahmen des Binnenmarketings und Zeithorizont einer möglichen Umsetzung:

(k = kurzfristig; m = mittelfristig; l = langfristig)

- Inhaltliche Aufladung der Wort-Bild-Marke (k)
- Aufbau von Medienpartnerschaften zur regelmäßigen Berichterstattung in den lokalen Medien und zur Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen (k)
- Sonderseiten in Zeitungen und Amtsblättern (m)
- Auflage eines Newsletters (print/online) (m)
- Auslage von Standortflyern in Einrichtungen mit hohem Publikumsverkehr (k)
- Anzeigen- und Plakatkampagnen, Verkehrsmittelwerbung (l)
- Großplakation (Logo und Internetadresse) an Verkehrspunkten wie Flughafen oder Bahnhof (l)
- Veranstaltung von Events (Neubürger-Event, Unternehmensempfang, Innovationspreis) (m)

3.3 Außenmarketing

Ziele

Das Außenmarketing richtet sich an Zielgruppen außerhalb des Freistaates. Zentrale Ziele des Außenmarketing sind:

- nationale und internationale Bekanntmachung der Region „Erfurt-Weimar-Jena“,
- Positionierung der Region im Wettbewerbsumfeld,
- Verbesserung der Voraussetzungen und Vorbereitung einer erfolgreichen nationalen und internationalen Akquise,
- Aufbau eines überregionalen Goodwills für Wissenschafts- und Technologieeinrichtungen, Unternehmen und Produkte aus der Region.

Zielgruppen

Zentrale Zielgruppen des Außenmarketings sind:

- Unternehmen im In- und Ausland,
- Fachkräfte im In- und Ausland,
- nationale und internationale Forschungs- und Wissenschaftsinstitute,
- Multiplikatoren im Bereich Wirtschaft und Wissenschaft im In- und Ausland,
- Multiplikatoren im Bereich Politik und Medien im In- und Ausland.

Maßnahmen

Positionierung

Im Gegensatz zu den Zielgruppen des Binnenmarketings haben die des Außenmarketings keine Kenntnisse und keine Verbindung zur Region. Ungleich schwerer ist es, ihre Aufmerksamkeit und ihr Interesse zu gewinnen. Interesse weckt, wer sich in relevanten Merkmalen unterscheidet und dies entsprechend kommuniziert. Dazu muss die Region im Wettbewerb positioniert werden. Positionierung bedeutet, dass die Region in der Vorstellungswelt der Zielgruppen sich von anderen Regionen unterscheidet und mit relevanten positiven Eigenschaften verbunden wird. Grundlage einer Positionierung bilden im Idealfall objektiv nachvollziehbare und einzigartige Angebotsvorteile. Das Regionale Entwicklungskonzept bietet den Verantwortlichen die Grundlage, eine Soll-Positionierung zu erarbeiten. Es geht dabei um die Einigung, welche besonderen Eigenschaften der Region in der Kommunikation herausgestellt werden sollen. Sofern für das Außenmarketing keine gesonderten Informationsmedien vorgesehen sind, muss sich die Soll-Positionierung entsprechend in der inhaltlichen Gestaltung der Basisinstrumente widerspiegeln.

Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder

Mit der Frage der Positionierung eng verknüpft ist die Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder. Die Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder erfolgt vor dem Hintergrund, dass der zu bearbeitende Markt für die Region mehr Abnehmergruppen und Abnehmerbedürfnisse umfasst, als mit den Ressourcen der Region abgedeckt werden können. Entsprechend sind die o.g. Zielgruppen weiter zu segmentieren und die Auswahl Erfolg versprechender Segmente zur Marktbearbeitung vorzunehmen.

Direct-Mailings

Sind die strategischen Geschäftsfelder und damit die potenziellen Nutzer der von der Region angebotenen Leistungen identifiziert, sind diese Leistungen entsprechend bekannt zu machen. Dazu bieten sich Direct-Mailings an. Folgende Adressaten kommen in Betracht:

- Unternehmen im In- und Ausland, die aufgrund ihres Profils zur ImPuls-Region passen,
- relevante Institutionen und Verbände im In- und Ausland,
- größere Unternehmensberatungsgesellschaften, die Standort- und Technologieberatungen anbieten,
- Forschungsinstitute wie die Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer etc.,

Diesen Personen und Institutionen werden mit einem persönlichen Anschreiben Informationsmaterialien zur ImPuls-Region zugesandt. Zudem erhalten sie regelmäßig den Newsletter.

Überregionale Öffentlichkeitsarbeit

Flankierend ist eine Öffentlichkeitsarbeit in überregionalen Medien zu betreiben. Der Bekanntheitsgrad der kooperierenden Städte steigert dabei die Chancen, mit interessant aufbereiteten Informationen eine Berichterstattung zu erreichen. Erfolg versprechend ist auch die Durchführung einer gut organisierten Journalistenreise. Hier können insbesondere Journalisten der Regionalpresse außerhalb Thüringens angesprochen werden. Zudem besteht die Möglichkeit über Anzeigen finanzierter Sonderveröffentlichungen in überregional bedeutsamen Medien wie FAZ, SZ, Handelsblatt oder Financial Times.

Botschafter- und Netzwerkstrategie

Um auch mit geringem Marketingbudget eine möglichst große Wirkung zu erzielen, empfiehlt sich die Anwendung der Botschafter- und Netzwerkstrategie.

Voraussetzung für die Botschafterstrategie ist ein erfolgreiches Binnenmarketing. Die Botschafterstrategie setzt auf die Menschen in der Region mit ihren überregionalen Kontakten und versucht, sie als aktive Standortbotschafter für die ImPuls-Region zu gewinnen. Standortbotschafter werben in ihrem Umfeld für die Region. Hierzu können zur Unterstützung sog. Botschafter-Visitenkarten und Informationsmaterialien zur Verfügung gestellt werden. Besonders wichtig ist dabei der Einbezug der ansässigen Unternehmen: Ihr werbender Einsatz für den Standort ist besonders effektiv. Das werbliche Bekenntnis zur Region kann bspw. durch das Logo auf dem Briefpapier oder die Nutzung eines Freistemplers mit dem Logo erfolgen. Wichtig ist auch die Weitergabe von Informationsmaterialien an Geschäftspartner. Eine gute Gelegenheit bieten dabei die von den Unternehmen und Institutionen genutzten Messen und Veranstaltungen. Insofern ist es sinnvoll, einen Messe- und Veranstaltungskalender zu erstellen, der festhält, wann wer an welchen Messen oder Veranstaltungen teilnimmt und dabei Informations- und Werbematerialien der ImPuls-Region mitverteilen kann.

Die Netzwerkstrategie setzt darauf, mit Einrichtungen zu kooperieren, die auf einer übergeordneten Ebene Standortmarketing betreiben. Dies sind in Thüringen die LEG und das TMWTA als Träger der Imagekampagne „Willkommen in der Denkfabrik“. Durch den Aufbau und die Pflege eines engen Kontaktes zu den Marketingverantwortlichen in diesen Institutionen können eigene, standortbezogene Intensionen Eingang in übergeordnete Standortmarketingaktivitäten finden. So hat beispielsweise ein lancierter redaktioneller Beitrag über die ImPuls-Region zum Einen die Funktion einer Referenz für Thüringen, lenkt jedoch zum Anderen in diesem Kontext gleichzeitig die Aufmerksamkeit auf die ImPuls-Region.

Flankierende Maßnahmen

Der Tourismus in der Region bietet Anknüpfungspunkte, um für die Wirtschaftsregion zu werben. So können Informationsmaterialien in Hotels mit hohem Geschäftsreisendenanteil ausgelegt werden. Die Auslage von Informationsmaterial bietet sich auch bei Messen, Tagungen und Kongressen in der Region an. Zudem kann in Kooperation mit Wirtschaft und Wissenschaft versucht werden, weitere Kongresse und Fachtagungen zu initiieren bzw. für die ImPuls-Region zu akquirieren.

Eine Möglichkeit, Fachkräfte auf die Region aufmerksam zu machen, bietet die Beteiligung an Recruitment-Messen. Voraussetzung ist ein ausreichendes Interesse der regionalen Wirtschaft. Der Charme eines solche Engagements liegt darin, das auch mitausstellende Unternehmen aus anderen Regionen im Zuge ihrer Marktbeobachtung mit der ImPuls-Region konfrontiert werden. Auch kann die

Beteiligung an geeigneten Fachmessen zur Steigerung des Bekanntheitsgrades bei Investoren und Fachkräften genutzt werden.

Die Maßnahmen des Außenmarketings und Zeithorizont einer möglichen Umsetzung:

(k = kurzfristig; m = mittelfristig; l = langfristig)

- Positionierung der Region im Wettbewerbsumfeld (k)
- Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder (k)
- Direct-Mailings an ausgewählte Personen und Institutionen (m)
- Pressearbeit in überregionalen Medien (k)
- Durchführung von Journalistenreisen (m)
- Sonderbeilagen in Zeitungen wie SZ, FAZ, Handelsblatt oder Financial Times (k)
- Gewinnung von Standortbotschaftern (k)
- Aufbau von Marketingnetzwerken mit relevanten Partnern (k)
- Auslage von Informationsmaterialien in Hotels mit hohem Geschäftsreisendenanteil sowie bei Messen, Tagungen und Kongressen (k)
- Initiierung und Akquisition von Fachtagungen und Kongressen in der Region (k)
- Beteiligung an geeigneten Messen zur Bekanntmachung der ImPuls-Region bei Fachkräften und Investoren (k)

3.4 Akquisitorisches Marketing

Ziel

Das akquisitorische Marketing dient der konkreten Flächenvermarktung. Es ist entsprechend mit der Flächenverfügbarkeit zu harmonisieren. Das Akquisitorische Marketing setzt eine sehr hohe Kooperationsintensität und eine gewachsene Kooperationskultur voraus. Es bildet langfristig die Krönung der gemeinsamen Zusammenarbeit.

Zielgruppen

Zielgruppen des akquisitorischen Marketings sind:

- Unternehmensgründer und Ausgründer lokaler, nationaler und internationaler Firmen,
- Unternehmen oder andere Institutionen, die sich in einem Standortentscheidungsprozess befinden,

bevorzugt aus den Branchen und Technologiefeldern, die mit dem Kompetenzprofil der ImPuls-Region harmonieren bzw. es zielorientiert ergänzen.

Maßnahmen

Ein konkretes Standortangebot ist immer erklärungsbedürftig und in der Regel nicht standardisierbar. Erfolg versprechend ist hier ein interaktionsorientiertes Marketing, das eine persönliche und individuelle Zielgruppenbearbeitung einschließt. Im Sinne der Netzwerkstrategie bietet sich auch beim akquisitorischen Marketing die Kooperation mit übergeordneten Institutionen an.

Profiling

Voraussetzung zur proaktiven Zielgruppenbearbeitung ist die Identifikation geeigneter Interessenten. Entsprechend der Homogenität ihrer Standortansprüche ist die potenzielle Nachfrage zu segmentieren und sind unterschiedliche Nachfragerprofile zu bilden. Genauso sind die vorhandenen Flächen gemäß ihrer Charakteristik in unterschiedliche Flächentypen einzuteilen. Einzelne Nachfragerprofile korrespondieren im Idealfall mit den unterschiedlichen, verfügbaren Flächentypen in der Region und können somit als Suchprofil bei der Identifikation von Interessenten dienen. Mit dem Ziel, die Clusterbildung oder Branchenprofilierung der Region zu forcieren, ist das Suchprofil entsprechend zu verfeinern bzw. einzuschränken. Eine Untersuchung der Wertschöpfungsketten kann Lücken in der Region aufzeigen, die Ansatzpunkte für eine weitere Konkretisierung des Suchprofils bieten.

Mittels des für die jeweilige Fläche definierten Suchprofils kann ein Screening potenzieller Investoren erfolgen. Im Ergebnis entsteht eine so genannte Long-List. Sie enthält alle Unternehmen, die prinzipiell am Standort investieren könnten. Die Unternehmen der Long-List werden dann gezielt nach dem Kriterium der Investitionswahrscheinlichkeit und der Passfähigkeit hinsichtlich der strategischen Vorgaben der Standortentwicklung untersucht. Auf dieser Basis wird eine Short-List der zu bearbeitenden Unternehmen erstellt. Diesen potenziellen Interessenten sind individuelle und detaillierte Angebote zu unterbreiten.

Förderung der Selbstselektion der Zielgruppen

Vergleichsweise einfacher ist die reaktive Bearbeitung von Anfragen. Binnen- und Außenmarketing schaffen die Voraussetzungen zur Selbstselektion der Zielgruppen. Im Rahmen des akquisitorischen Standortmarketings kann die Selbstselektion durch die Teilnahme an fachspezifischen Messen, Tagungen und Kongressen gesteigert werden. In Deutschland ist derzeit die ExpoReal in München die beste internationale Veranstaltung zur Flächenvermarktung. Insofern ist das Messeengagement der Impuls-Region fortzuführen.

Standort-Exposés mit zielgruppenspezifischen Detailinformationen können als Akquisitionshilfen dienen. Zudem können redaktionelle Beiträge in geeigneten Fachpublikationen (bspw. Immobilienbeilage der Süddeutschen Zeitung) veröffentlicht werden. Auch sollten die Flächenangebote im Internet vermarktet werden.

„One-Stop Shopping“

Für das akquisitorische Marketing gilt: one face to the customer. Interessiert sich ein Investor für die Ansiedlung in der Impuls-Region, so ist es ungünstig, ihm die Kontaktdaten von vier unterschiedlichen Ämtern zu offerieren. Dies konterkariert den Auftritt und das Erscheinungsbild als Region. Von daher ist ein zentrale Stelle zu etablieren, die dafür sorgt, dass alle gewünschten Informationen des standortsuchenden Unternehmens schnell und kompetent bereitgestellt werden. Legt sich der Investor nicht im Vorfeld auf eine Gebietskörperschaft oder Fläche in der

Region fest, so sind ihm geeignete alternative Standorte im Rahmen eines einheitlichen Gesamtangebotes zu unterbringen.

Die Maßnahmen des Akquisitorischen Marketings und Zeithorizont einer möglichen Umsetzung:

(k = kurzfristig; m = mittelfristig; l = langfristig)

- Nutzung von geeigneten Veranstaltungen zur direkten Standortvermarktung (k)
- Identifikation und proaktive Ansprache von potentiellen Investoren, für die Flächen in der Region attraktiv sind und die gleichzeitig mit den strategischen Zielen der Standortentwicklung und -profilierung harmonisieren (l)
- Gemeinsame Entwicklung von Standortexposés (l)
- Gemeinsame Flächenangebote im Internet (l)

4. Vom Marketingkonzept zum Marketingaktionsplan

Das vorliegende Marketingkonzept ist von abstrakter Natur. Es definiert den Möglichkeitsraum für Marketingmaßnahmen. Zur Umsetzung muss aus dem Marketingkonzept ein Marketingaktionsplan abgeleitet werden. Der Marketingaktionsplan legt für jedes Jahr fest, welche Maßnahmen durchzuführen sind und konkretisiert sie.

4.1 Grundlegende Schritte

Um einen sachgerechten Marketingaktionsplan erarbeiten zu können, müssen die Kooperationspartner zuvor folgende Entscheidungen treffen:

Festlegung des für Maßnahmen des Regionalmarketings verfügbaren Budgets

Unter dem Aspekt angespannter Haushalte ist davon auszugehen, dass unabhängig von der Art der Ausgestaltung des Marketings nicht das theoretisch erforderliche Budget aufgebracht werden kann. Um Planungen nicht ins Leere laufen zu lassen, ist es daher sinnvoll, zunächst einen Budgetrahmen festzulegen. Dazu müssen sich die Kooperationspartner verständigen, welche finanziellen Mittel sie für ein gemeinsames Regionalmarketing zur Verfügung stellen wollen und können. Daneben ist zu prüfen, ob Fördergelder für Marketingprojekte akquiriert werden können.

Abstimmung zur Kooperationsintensität und Festlegung prioritärer Aktionsfelder des Marketings

Eng mit den Budgetierungsfragen verbunden sind die Abstimmung zur Kooperationsintensität und die Festlegung prioritärer Aktionsfelder. Die Kooperationspartner müssen sich darüber verständigen, welches Verhältnis das gemeinsame Regionalmarketing zu ihren eigenen Marketingmaßnahmen einnehmen soll. Regionalmarketingmaßnahmen können eigene Maßnahmen ergänzen oder ersetzen. Die Abbildung verdeutlicht den Zusammenhang mit seinen theoretischen Extremausprägungen.

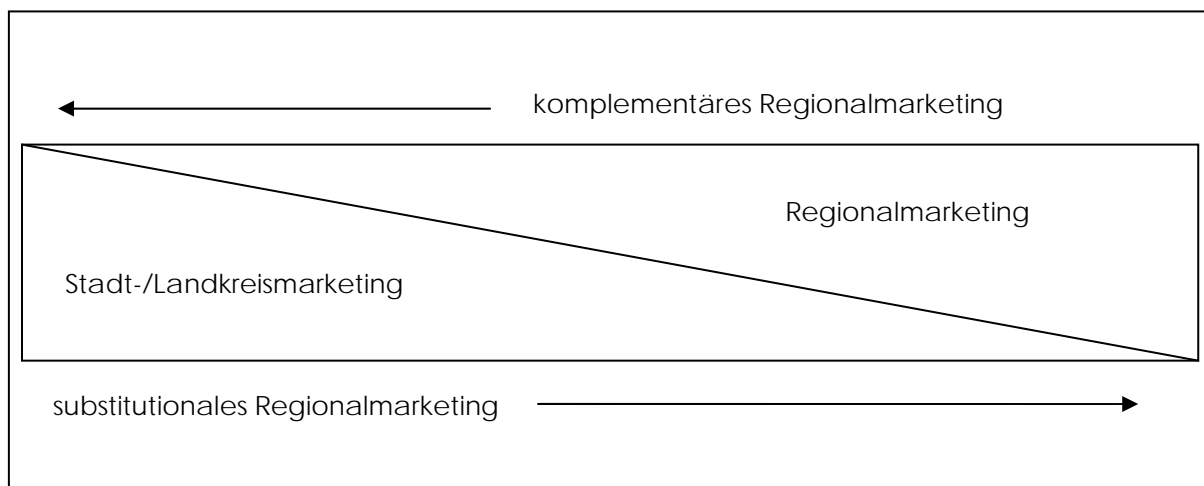


Abbildung 3: Verhältnis Stadt-/Landkreismarketing und Regionalmarketing

Mit der Entscheidung zur Kooperationsintensität verbunden ist die Festlegung von Marketingaktionsfeldern. Hier ist die Frage zu beantworten, welche Themen gegenüber welchen Zielgruppen im Rahmen eines gemeinsamen Regionalmarketings kommuniziert werden sollen.

Bei den Entscheidungen helfen kann die an der FH Erfurt parallel zur Erarbeitung des Regionalen Entwicklungskonzeptes entstandene Diplomarbeit „Analyse der Marketingaktivitäten der Gebietskörperschaften in der Impuls-Region – Möglichkeiten der Integration in ein gemeinsames Regionalmarketing“.

Konkretisierung von Zielen für die Marketingaktionsfelder

Im nächsten Schritt sind die Ziele für die Marketingaktionsfelder zu konkretisieren. Unter Reflektion auf das Regionale Leitbild sind die Ziele für die Marketingaktionsfelder operational zu formulieren. Dies heißt, dass Zielinhalt, Zielausmaß, zeitlicher und ggf. räumlicher Bezug präzisiert werden müssen. Nur in dieser Form können Ziele ihre Funktion als Entscheidungskriterien und Maßstab zur späteren Erfolgsmessung erfüllen. Mit Blick auf die Jährlichkeit der Haushalte bietet es sich unter pragmatischen Gesichtspunkten an, den zeitlichen Bezug der Ziele auf ein Jahr auszurichten.

Maßnahmenauswahl und Maßnahmengestaltung

Steht das Budget, sind die Marketingaktionsfelder definiert und die Marketingziele für diese Aktionsfelder operational formuliert, so kann die Maßnahmenauswahl erfolgen. Unter der Restriktion der verfügbaren Mittel werden die Maßnahmen ausgewählt, die am besten zum Erreichen der Ziele beitragen.

Mit der Maßnahmenauswahl zusammen hängen die Überlegungen zur Maßnahmengestaltung. Sie konkretisieren, „was“ den Zielgruppen „wie“ durch die Maßnahmen vermittelt werden soll. Im Vordergrund steht die Festlegung des zu kommunizierenden Nutzenversprechens. Es geht darum, den Zielgruppen einen einfachen, klaren und gegenüber den Wettbewerbern dominanten Nutzen (Benefit) zu vermitteln und diesen zu begründen (Reason Why). Zudem ist über die Tonalität (Stil, Atmosphäre etc.) des Marketingauftritts zu entscheiden.

4.2 Umsetzungsorganisation und Zeithorizont

Nach Abnahme des Regionalen Entwicklungskonzeptes kann mit der Erarbeitung eines Marketingaktionsplans für das Jahr 2006 sofort begonnen werden. Ausgangspunkte bilden die Festlegung des Budgetrahmens und der angestrebten Kooperationsintensität im Marketing sowie die Bestimmung prioritärer Marketingaktionsfelder. Diese Entscheidungen sind der Lenkungsgruppe vorbehalten, die sich auf einer Sitzung allein diesem Thema widmen sollte.

Die weitere Ausarbeitung des Marketingaktionsplanes kann sodann durch die Mitglieder der Arbeitsgruppe Marketing erfolgen. Vorgeschlagen wird hierfür die Durchführung einer Klausur. Unter professioneller Moderation gilt es, einen konsistenten Entwurf zu erarbeiten, der die Ziele für die Marketingaktionsfelder, die durchzuführenden Maßnahmen zur Zielerreichung und die grundsätzliche Ausrichtung der Maßnahmengestaltung festlegt. Überlegenswert ist, zur Ausarbeitung des Entwurfs weitere relevante Marketingakteure aus der Region einzubeziehen. Zu denken ist bspw. an Unternehmensvertreter oder Vertreter der Hochschulen. Der fertige Entwurf ist der Lenkungsgruppe zur Entscheidung vorzulegen.

Für die Feingestaltung der Maßnahmen sind geeignete Werbeagenturen einzubeziehen. Dabei ist zu entscheiden, ob man, einhergehend mit einem hohen Koordinationsaufwand, die Gestaltung einzelner Maßnahmen an verschiedene Agenturen vergibt oder eine Lead-Agentur mit der Umsetzung des gesamten Maßnahmenpakets betraut.

Zeithorizont	
Dez. 2005	Verabschiedung des Regionalen Entwicklungskonzeptes
Jan. 2006	Entscheidungen der Lenkungsgruppe zu Budgetrahmen, Kooperationsintensität und prioritären Aktionsfeldern
Feb. 2006	Durchführung einer Klausurtagung durch die AG Marketing
	Ausarbeitung des Marketingaktionsplanes durch die AG Marketing
2. Quartal 2006	Verabschiedung des Marketingaktionsplans durch die Lenkungsgruppe
	Agentur-Pitch zur Vergabe von Umsetzungsleistungen
	Beauftragung von Agenturleistungen