

# **Kapitel 10**

## **Markenregion**

<b>10</b>	<b>Markenregion (Nolopp)</b>	<b>.....3</b>
<b>10.1</b>	<b>Auftaktworkshop 23.5.2012:</b>	
	<b>„Wie können wir die Akteure stärker zusammenbinden?“</b>	<b>..... 4</b>
10.1.1	Verlauf.....	4
10.1.2	Schlussbild .....	8
<b>10.2</b>	<b>Erster offener Workshop 27.9.2012:</b>	
	<b>„sowohl – als auch“: es geht um Zentimeter.</b>	<b>..... 9</b>
10.2.1	Verlauf.....	10
10.2.2	Schlussbild .....	13
10.2.3	Weiterentwicklung des Schemas in den nachfolgenden Gremiensitzungen .....	14
<b>10.3</b>	<b>Zweiter Workshop 29.11.2012: Strategie im Test.....</b>	<b>17</b>
10.3.1	Verlauf.....	17
10.3.2	Schlussbild .....	24
<b>10.4</b>	<b>Dritter und Abschlussworkshop 12. Januar 2013</b>	
	<b>„Ostfriesen, Menschen, Land und Meer“</b>	<b>..... 25</b>
10.4.1	Verlauf.....	25
10.4.2	Schlussbild .....	26

## **Abbildungsverzeichnis**

## 10 Markenregion (Nolopp)

Alle vier Workshops sind vollständig auf Video dokumentiert, in diesem Kapitel stellen wir alle vier Verläufe kurz vor und fassen sie zusammen. Uns hat überrascht, dass wiederholt Querverbindungen aus dieser systemischen Arbeit zur analytischen Arbeit in der Auswertung der Onlinebefragung wie bei der strategischen Analyse direkt nutzbar und möglich waren – ein Aspekt, den wir so in dieser Form in der vorliegenden Literatur zu systemischen Workshops noch gar nicht gefunden haben. So dient das Schlussbild des Dezemberworkshops mit seinen beiden Fluchtlinien zwischen Ziel und Zielgruppe, zwischen Zahlen, Daten, Fakten hier und Emotionen und Erleben dort wiederholt zur Strategieformulierung, und das künstlerische, freie Element des Auftaktworkshops wiederholte sich nicht nur in den Folgeworkshops, sondern taucht bei der Analyse der kreativen Klasse (Kap. 3.3 u.a.m.) in Form der besonderen Relevanz von Kultur für diese Zielgruppe mittelbar, aber folgerichtig wieder auf.

Mittlerweile sind die Beteiligten mit dem Format vertraut und es scheint nur natürlich, dass eine so in der Raum-Wahrnehmung wurzelnde Methodik gerade in einem raumbezogenen Entwicklungsprozess Anwendung findet.

Alle Workshops wurden per Video dokumentiert, die CD's dazu sind bei Region Ostfriesland e.V. erhältlich oder befinden sich im Anhang der gedruckten Schlussberichte.



Abb. 10.1.1-1 Das alte Lehrerseminar in Aurich, Veranstaltungsort aller Workshops

# 10.1 Auftaktworkshop 23.5.2012: „Wie können wir die Akteure stärker zusammenbinden?“

## 10.1.1 Verlauf

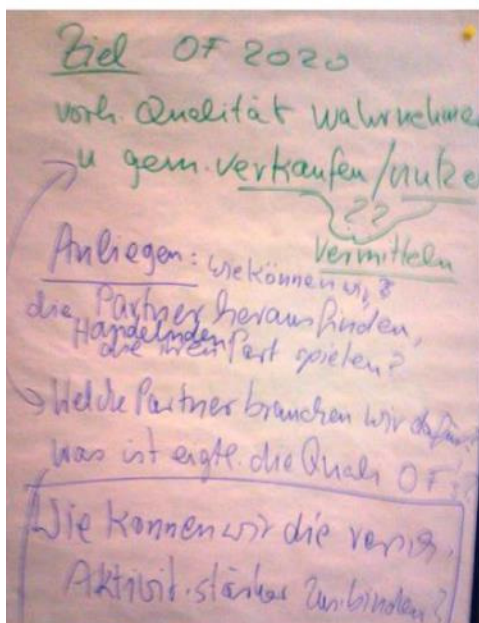


Der Auftaktworkshop wurde von allen Beteiligten nicht nur zum Arbeiten am Thema Ostfriesland genutzt, sondern diente auch dem Kennenlernen und Erleben der Methode selbst. Er begann mit einer Projektvorstellung, der Vorstellung der Teilnehmer untereinander und einer Vorstellung der Methodik durch Frau Hartmann-Douzi, die Trainerin.

Abb. 10.1.1-1 Barbara Hartmann – Douzi, die Trainerin

Die Anwesenden einigten sich dann auf das Thema

### Markenregion Auftaktworkshop Thema: Ostfriesland 2020



Ostfriesland

Welche Qualitäten nehmen wir wahr,  
welche nutzen / vermitteln wir ?

Welche Partner brauchen wir?

Wie können wir die  
verschiedenen „Akteure“  
stärker zusammenbinden?

Abb. 10.1.1-2 Thema des Auftaktworkshops

- Aufstellung durch Barbara Schlag, Herbert Troff

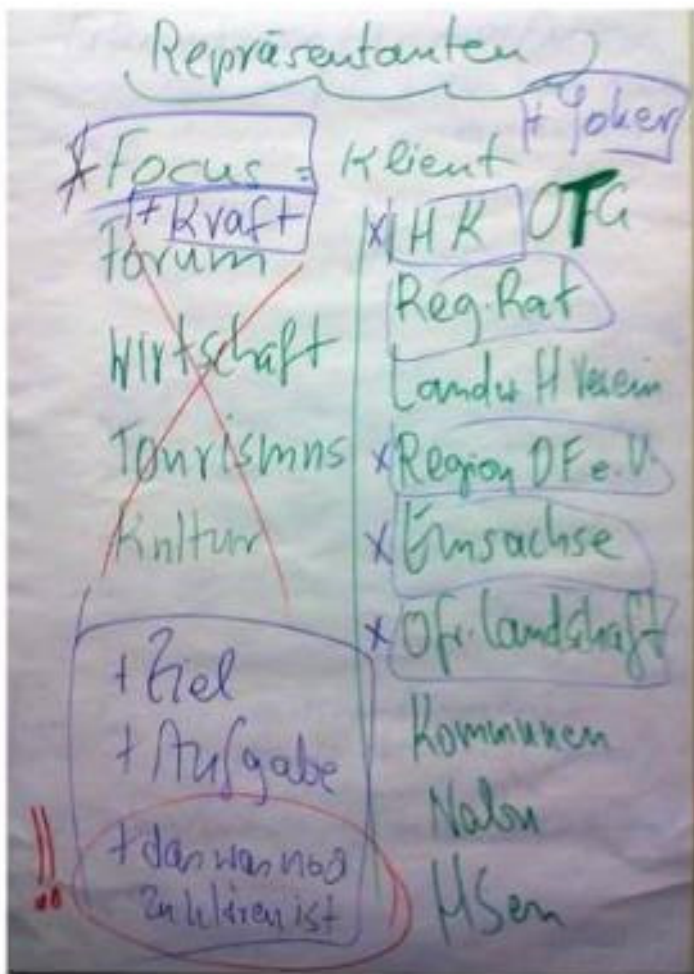


Abb. 10.1.1-3 Fokus und Repräsentanten im ersten Workshop

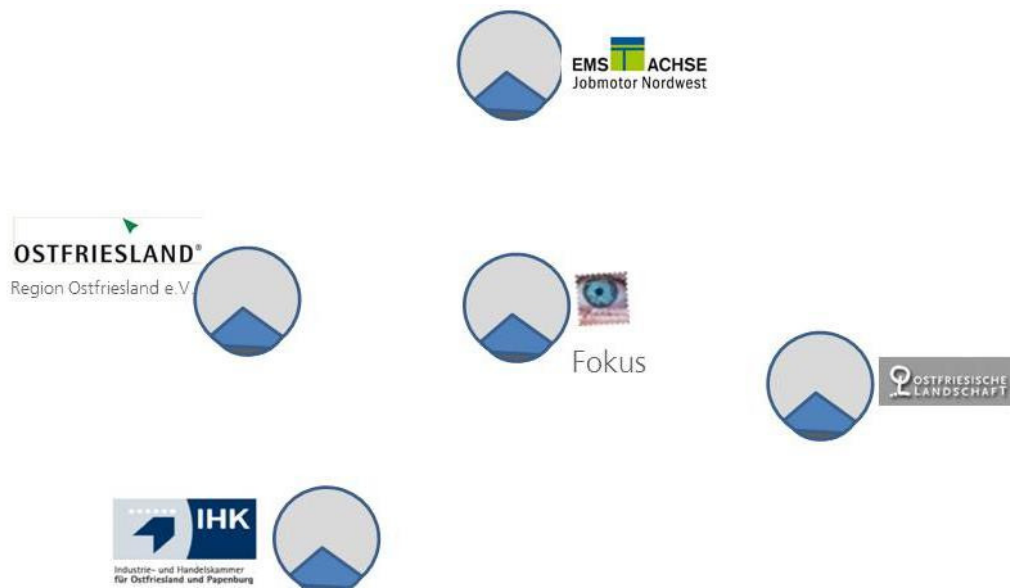


Abb. 10.1.1-4 Fokus und Repräsentanten in der Ausgangsaufstellung

Die Abbildungen 1 – 3 zeigen die Themenstellung und die zunächst für die Aufstellung gewählten Akteure. Es folgten mehrere Versuche, diese Beteiligten möglichst günstig und möglichst vollständig miteinander bzw. zueinander anzuordnen. Das gelang erst, als wir das ZIEL eingeführt und ihm einen günstigen Platz gefunden haben.

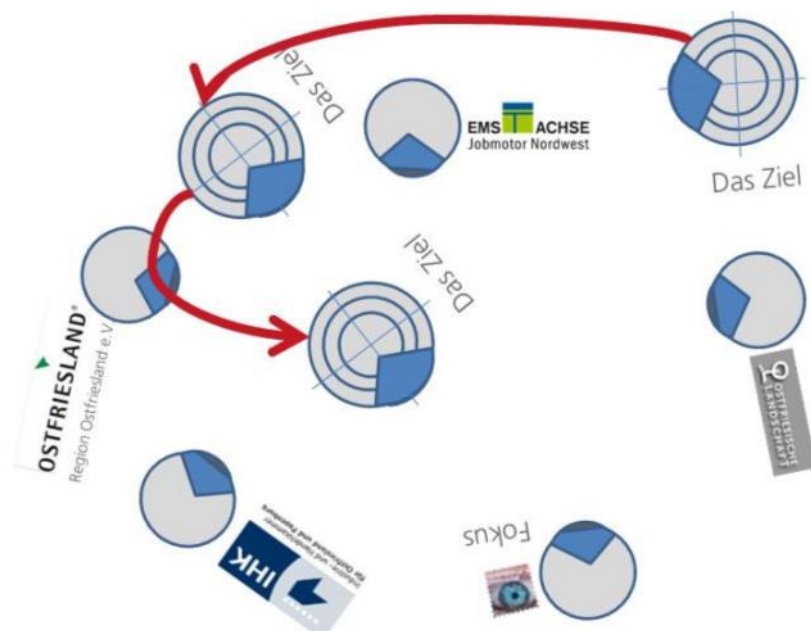


Abb. 10.1.1-5 Einführung und Platzierung des Ziels



Bis der Joker am richtigen Platz steht

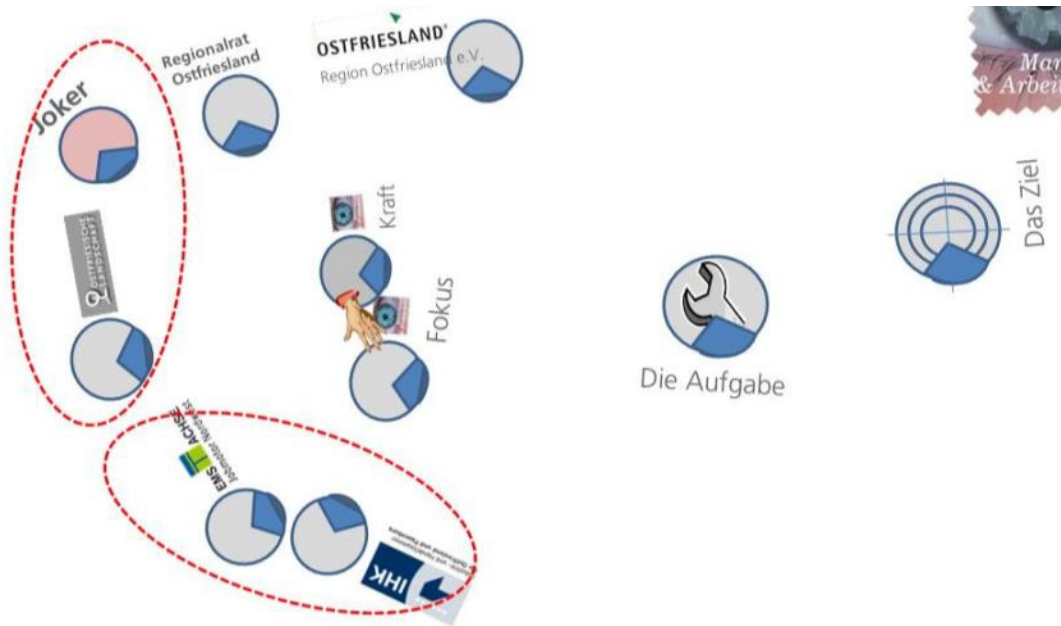


Abb. 10.1.1-6 Einführung des Jokers, des freien Elements

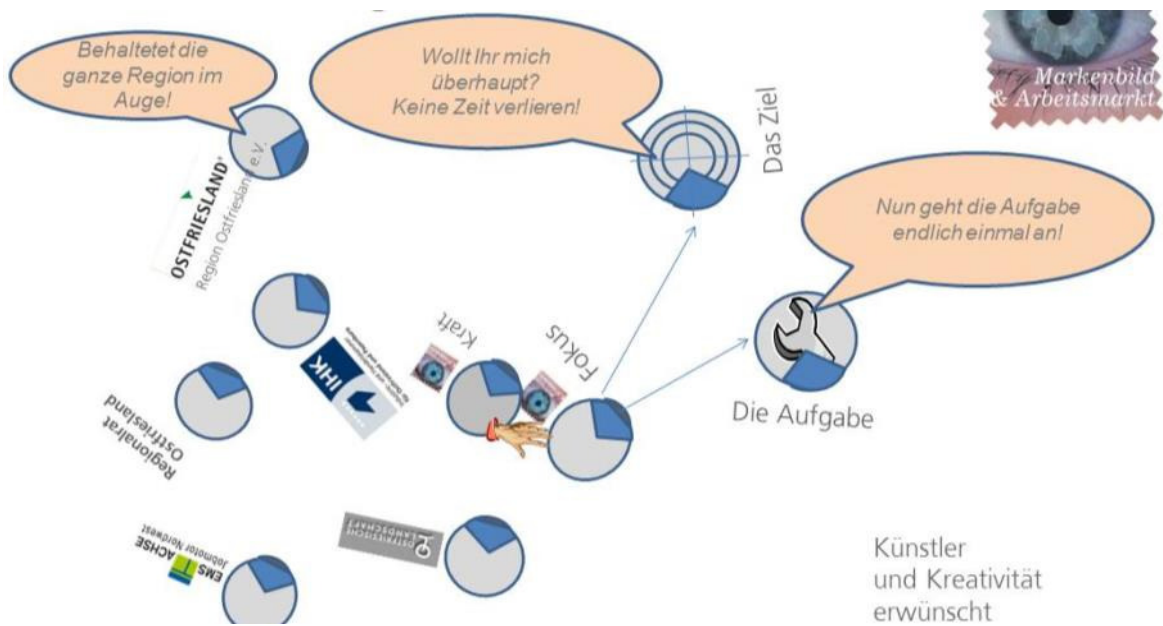


Abb. 10.1.1-7 Neue Rollen: die Aufgabe, die Kraft

Die Aufstellung wurde Schritt für Schritt erweitert. Zum Ziel wurde die Aufgabe aufgestellt, der Fokus erhielt eine zusätzliche Kraft und erhielt eine kreative Stütze, ein „freies Element“, den „Joker“, die „Kunst“ an die Seite.

### 10.1.2 Schlussbild

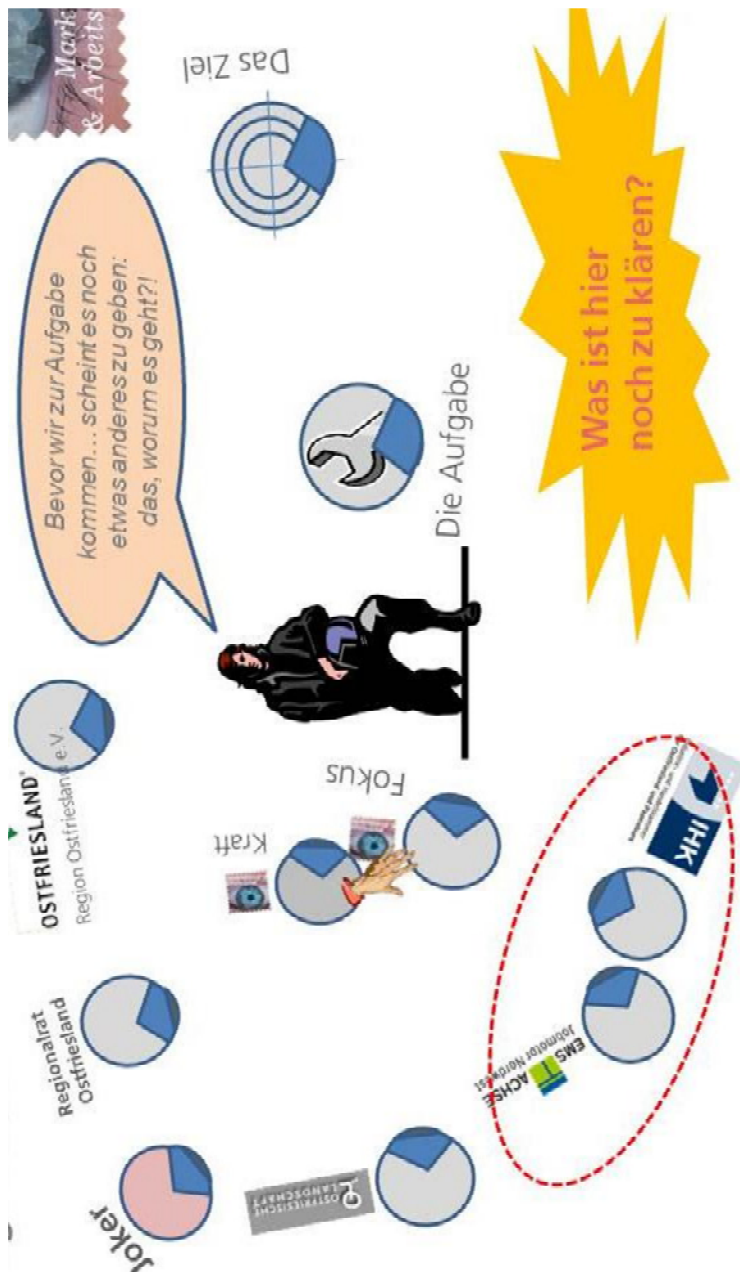


Abb. 10.1.2-1 Schlussbild der ersten Aufstellung

Als nach über einer Stunde immer noch irgendetwas nicht passte, stellten wir „das, worum es geht“ anonym auf, und hier blieb die Frage dann als Schlussbild offen stehen.



## 10.2 Erster offener Workshop 27.9.2012: „sowohl – als auch“: es geht um Zentimeter.



Abb. 10.1.2-1 Kamera, Flipcharts, Beamer  
Herzlichen Dank an die LGLN für ihre Gastfreundschaft und die technische Infrastruktur



Abb. 10.1.2-2 Tee und Kekse gehören dazu....  
Von links:  
Manfred Eertmoed, Bürgermeister der Gemeinde Hinte,  
Elisabeth Wolters-Schaer, Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projektteam  
Wilhelmshaven, und  
Herbert Troff, in mehrfacher Funktion: Gastgeber, Vorsitzender des Projekt-  
Lenkungsausschusses, Mitglied des Vorstands von Region Ostfriesland  
e.V., Leiter des Fachforums „Marke“

## 10.2.1 Verlauf

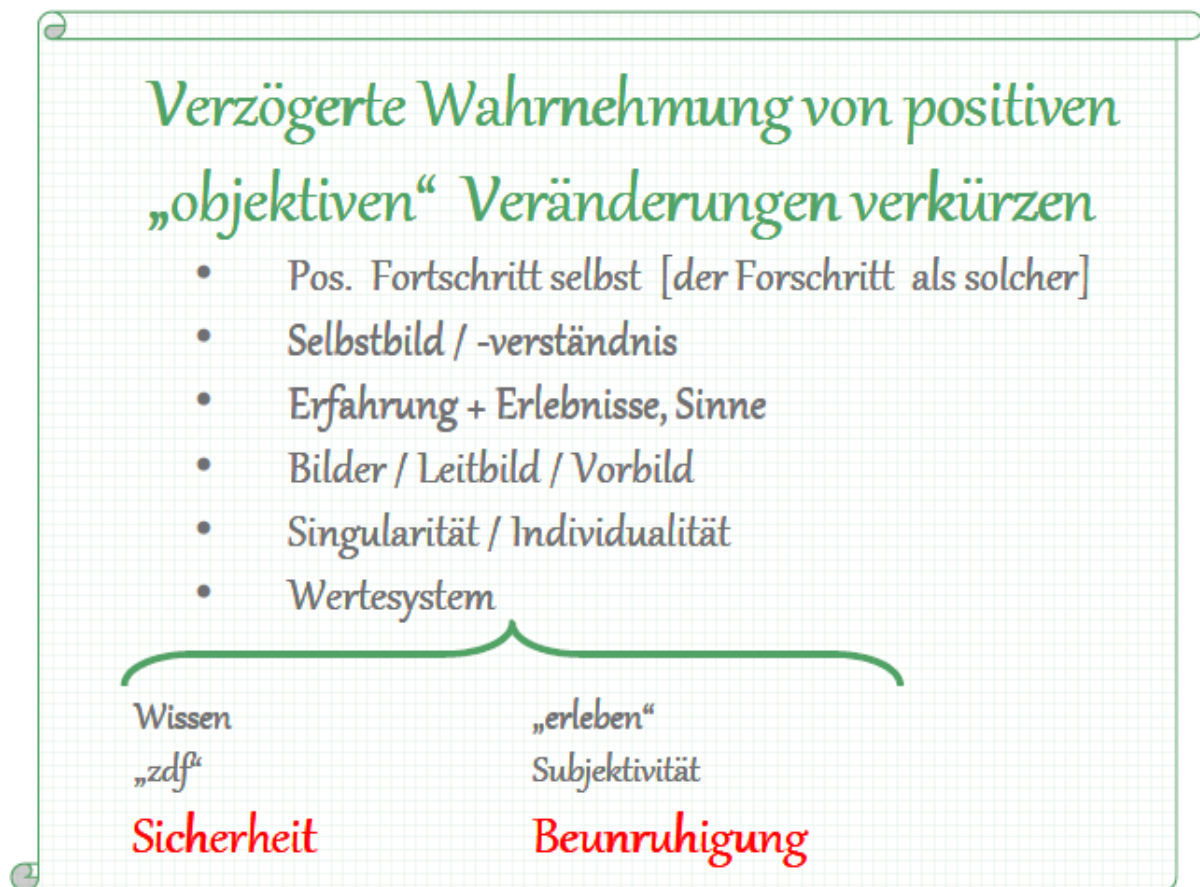


Abb. 10.2.1-1 Aufgabenstellung des zweiten Workshops

Nachdem Herr Troff sehr zügig ein von allen akzeptiertes Thema „Verzögerte Wahrnehmung von positiven „objektiven“ Veränderungen verkürzen“ formuliert hatte, dauerte es noch eine Weile, bis die Gruppe die Elemente in Abb. 10.2.1-1 im Gespräch entwickelt hatte. Trotz des hohen Abstraktionsgrads gelang es, das alles aufzustellen, wobei die Elemente sich dabei etwas weiterentwickelten:

Positiver Fortschritt	→	wurde zu „Erreichte Ziele“
Selbstbild / Selbstverständnis	→	verschmolz zu Emotionen, Erleben Nah an der Singularität
Bilder	→	fokussierte sich auf die ausgesandten Bilder und Botschaften der Region
Sicherheit und Beruhigung	→	erschieden in einem neuen Element, „sowohl als auch“

Fokus: wie können wir unsere Markenbotschaft (wie gut wir hier mittlerweile tatsächlich dastehen, welche Erfolge wir erreicht haben) beschleunigt nach innen wie nach außen kommunizieren?

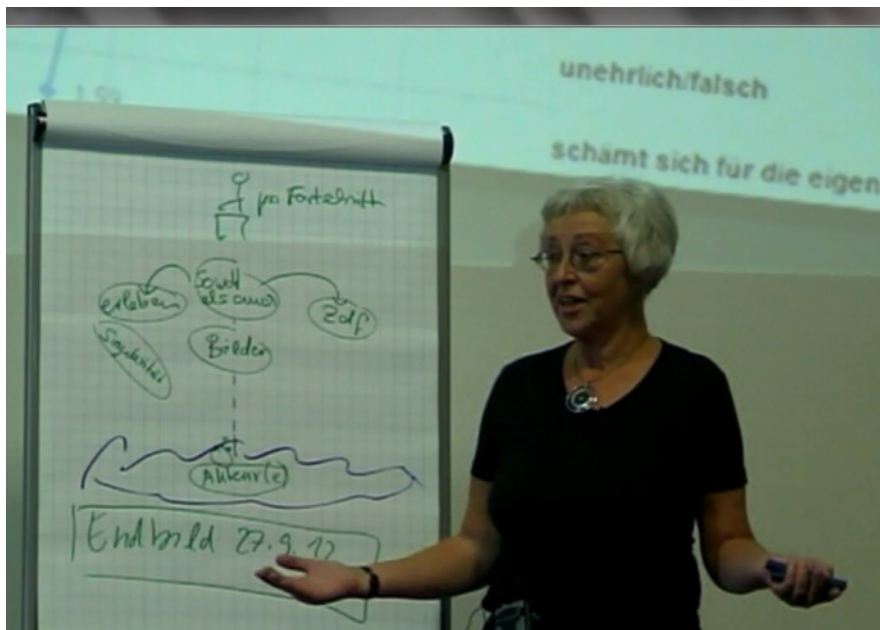


Abb. 10.2.1-2 2. Workshop: eine, kompakte Aufstellung der wichtigen Elemente



Abb. 10.2.1-3 Schlussbild des zweiten Workshops (Fotos)

## 10.2.2 Schlussbild



### Schlussbild 27.9.12

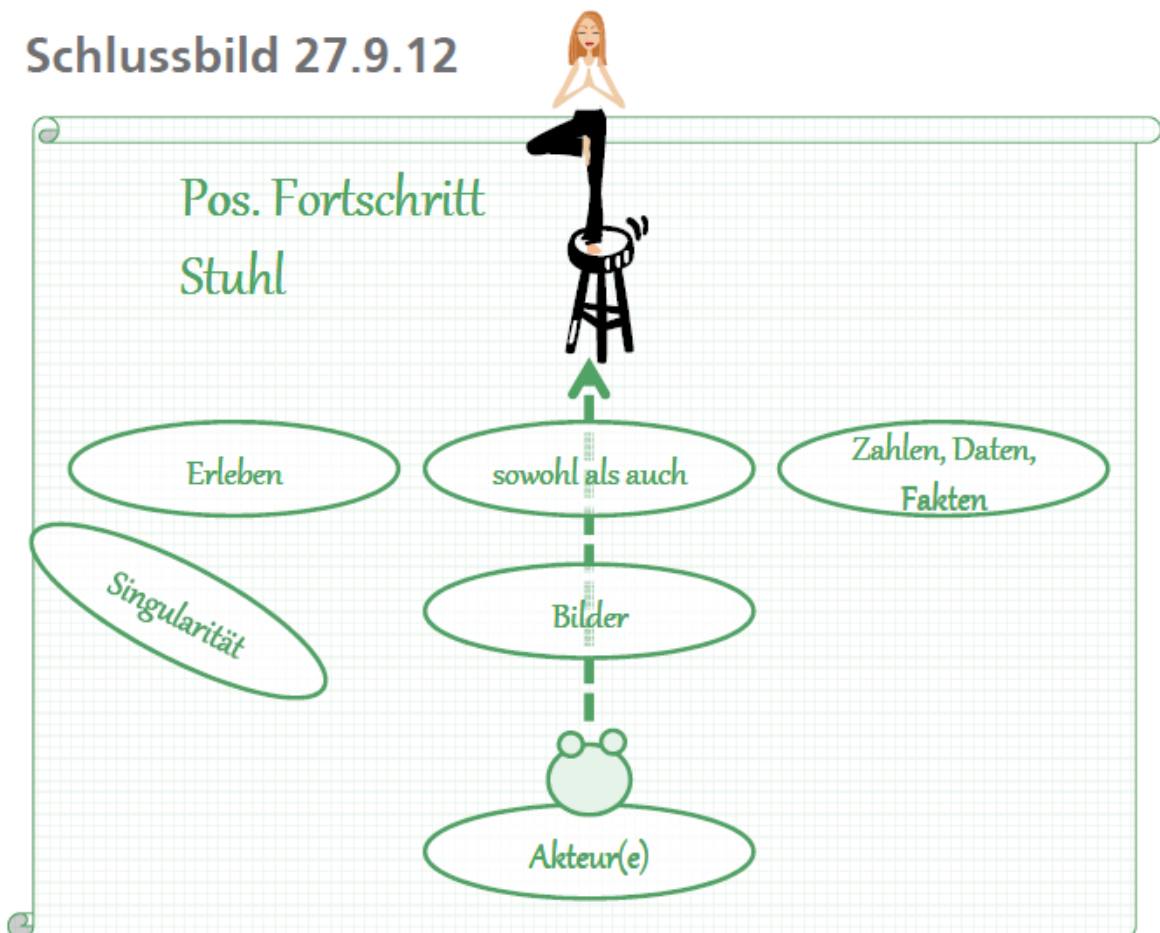


Abb. 10.2.2-1 Schlussbilder des 2. Workshops  
 (Grafik: oben: Hartmann-Douzi, im Bild), Foto oben: Plambeck, Grafik unten: Nolopp)

### 10.2.3 Weiterentwicklung des Schemas in den nachfolgenden Gremiensitzungen

Die Elemente des zweiten Workshops wurden zu wiederholt zitierten gemeinsamen Bildern in den Diskussionen der nächsten Wochen.

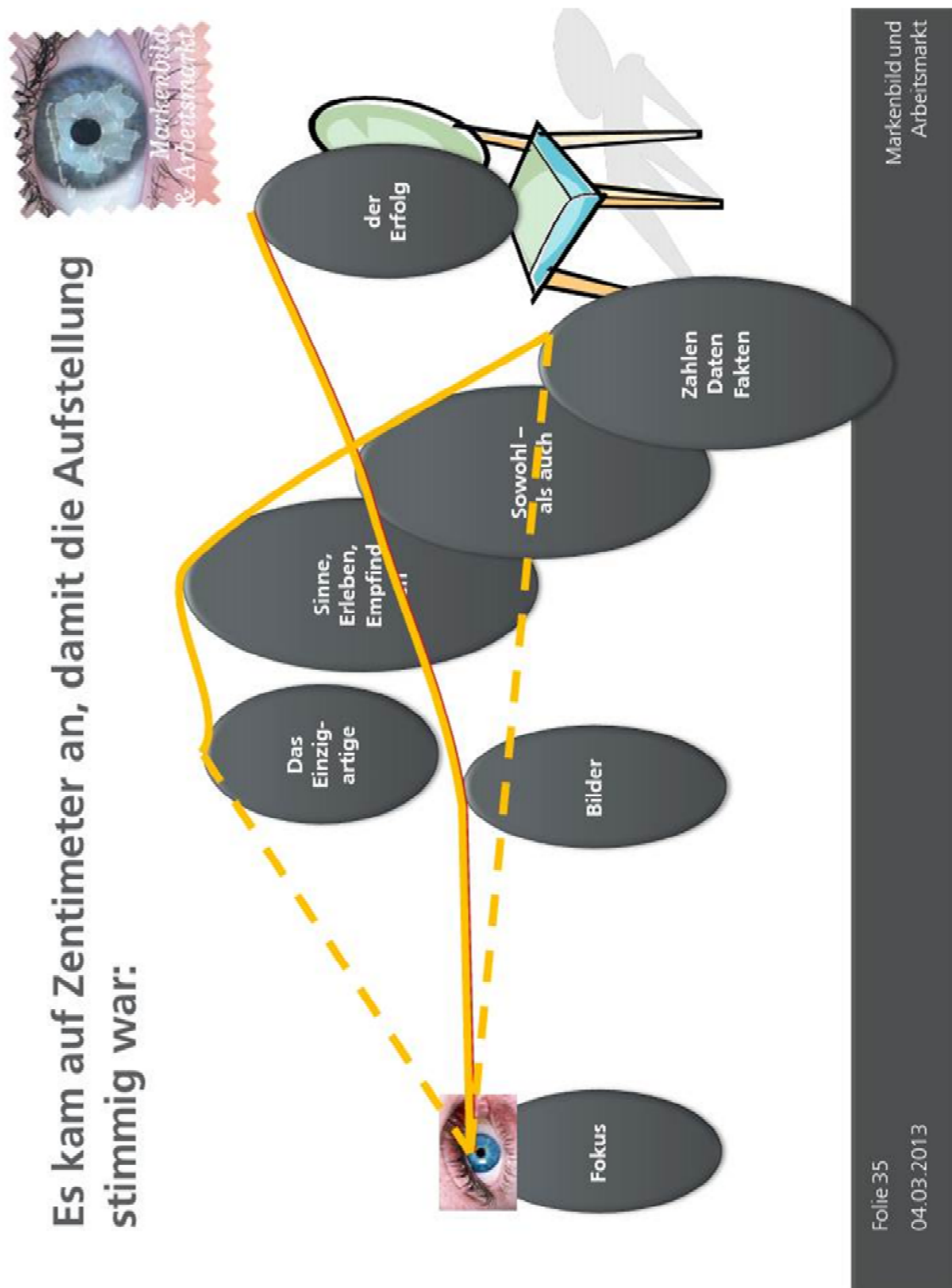


Abb. 10.2.3-1 Schlussbild des zweiten Workshops (Nolopp)

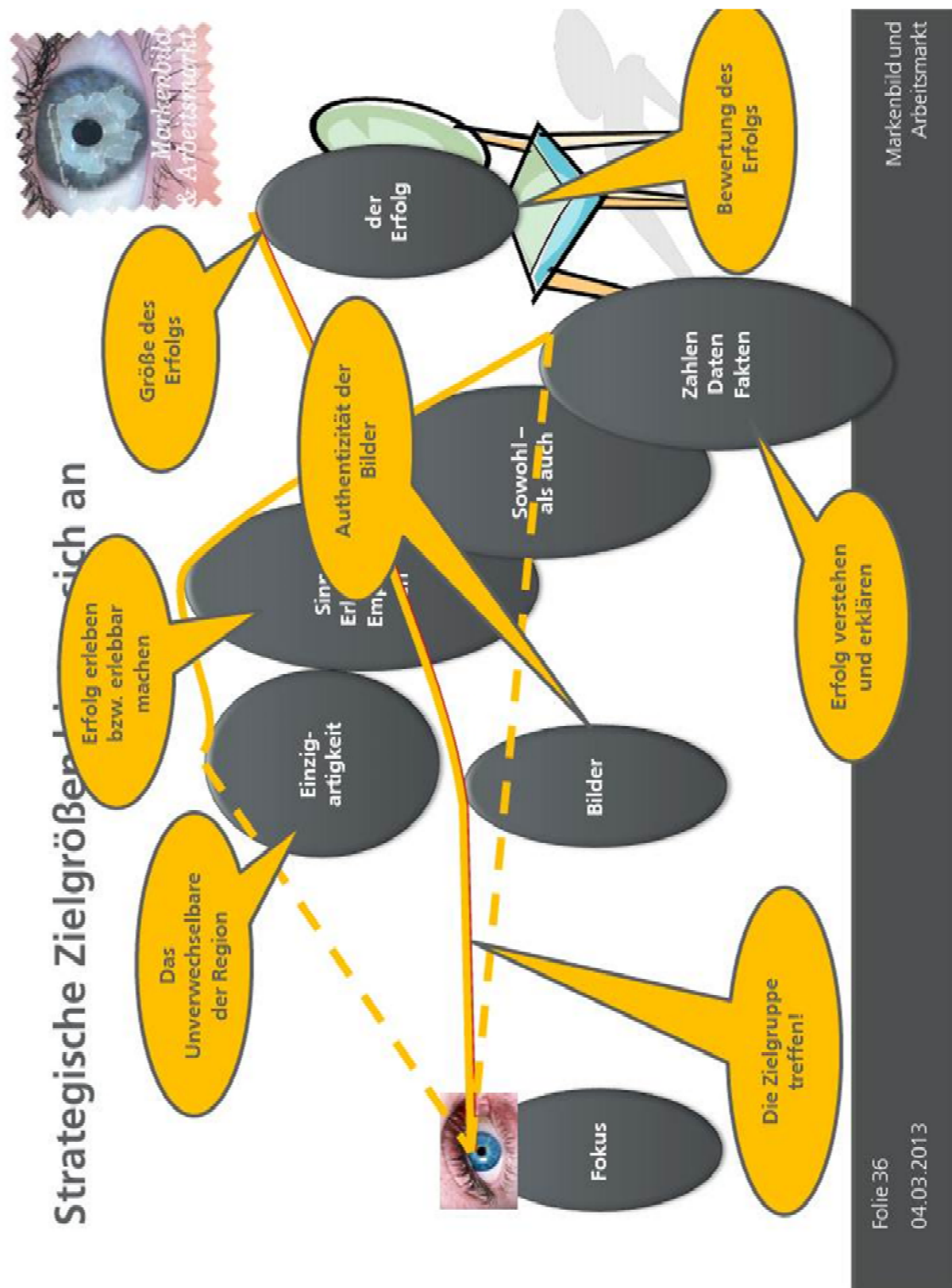


Abb. 10.2.3-2 Schlussbild des zweiten Workshops' (alternative Sichtweisen)

Diese Ausdeutung lässt sich möglicherweise zu einem eigenen Controlling-Zyklus ausbauen. Ein Entwurf illustriert stichprobenhaft diese Anschlussmöglichkeiten.

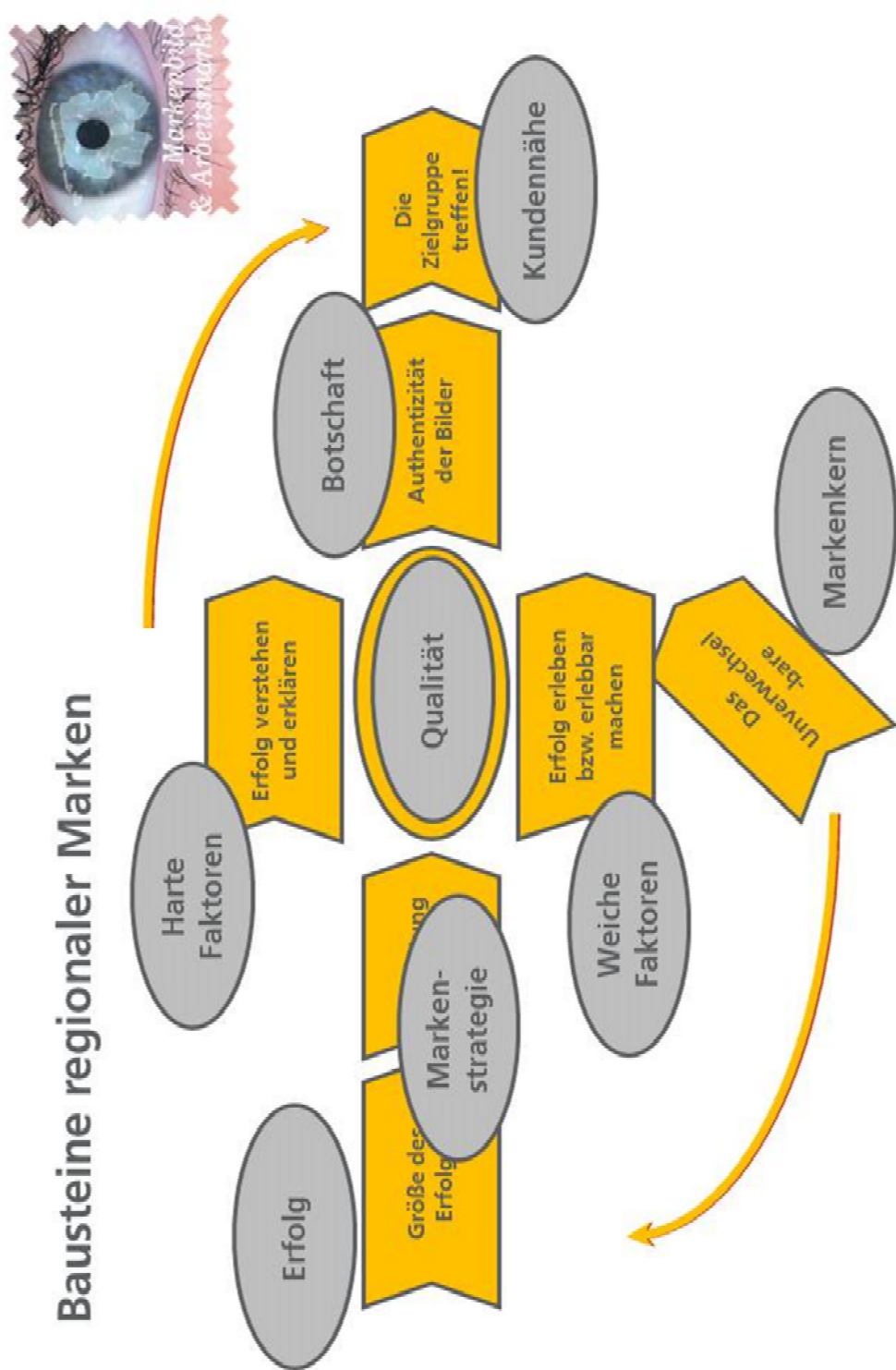


Abb. 10.2.3-3 Versuch, einen Steuerungskreislauf abzuleiten (Nolopp)



## 10.3 Zweiter Workshop 29.11.2012: Strategie im Test

### 10.3.1 Verlauf

Der Workshop vor Weihnachten war am wenigsten gut besucht und mit der mühsamsten Detailarbeit beladen. Wir konnten das Schlussbild des Workshops im September handfest testen, und dabei wurde deutlich, wie aufwändig und mühsam es sein wird, ein Markenbild zu formulieren und durchzuhalten, das auch uns selbst dauerhaft inspiriert.

Jedenfalls hatte der Vorstand von Region Ostfriesland e.V. das Schlussbild des letzten Workshops für so aussagestark befunden, dass dieser Wunsch schon im Vorfeld direkt an die Trainerin herangetragen worden war.



Abb. 10.3.1-1 Die ganz kleine Aufstellung: zwei Hände zum Peilen.  
Von links: Janneke Fabian, wissenschaftliche Mitarbeiterin Team Emden,  
Prof. Dr. Wiechers, dito.,  
Herbert Troff, Gastgeber

Immerhin gelang es uns, alle Elemente konkret und inhaltlich zu füllen. Das fasst die folgende Tabelle zusammen

<b>Erfolge</b>	Jade-Weser-Port	Friesische Freiheit	Persönlicher Erfolg [in Ostfriesland]
	Innovationskraft	Grad der Zufriedenheit	Forschung Erneuerbare Energien
<b>Bilder</b>	Freiheitsaspekte, Freiheitsbild, ostfriesische Geschichte	Witze (sofort komisch diskutiert) 	Orgellandschaft
	Geschichten	Gesunde Umwelt	Veranstaltungen
<b>[Kanäle]</b>	TV	Print	Internet
<b>Zielgruppen</b>	Outsider	Insider	Bildung
	Tourismus	Kultur	Arbeit
	Fachkräfte		
<b>Akteure</b>	Verflechtung der Akteure	Verein / Ostfriesland	Verantwortungsträger
	Landwirte	Unternehmer	Gemeinden
	Landkreise, Städte und Gemeinden	Bildungseinrichtungen	Ostfriesische Landschaft
	Vereine	Wirtschaft	Der Einzelne
	Ems-Achse		

Abb. 10.3.1-2 Pintafel zu Erfolgen, Bildern, Zielgruppen und Akteuren (Tabelle)

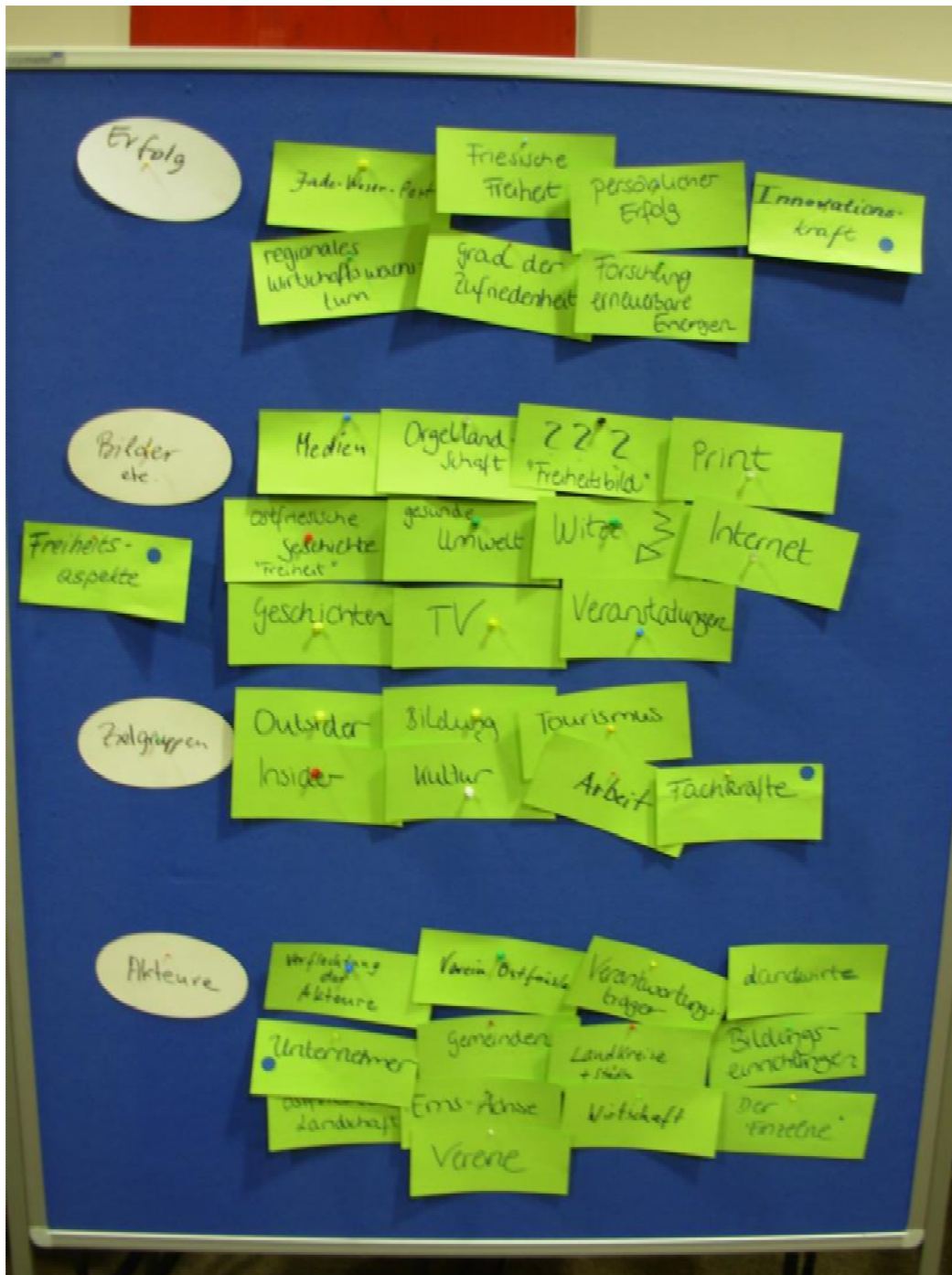


Abb. 10.3.1-3 Pinfel zu Erfolgen, Bildern, Zielgruppen und Akteuren (Foto)



Abb. 10.3.1-4    Pintafel zu Singularität, Fühlen, sowohl – als auch und „ZDF“<sup>1</sup> (Foto)

<sup>1</sup> „Zahlen, Daten, Fakten“ – die rationale Seite der Markenstrategie, die sich auf Fakten stützt

<b>Singularität</b>	<b>Fühlen</b>	<b>Sowohl – als auch</b>	<b>ZDF</b>
Platz / Weite	Meer	Segeln, Surfen, Rudern	Arbeitslosenquote
Inseln	Watt	Gesundheitsvorrat	Vorreiter in Sachen Windenergie
Gut erhaltene Natur / Umwelt	„Deich in Flammen“	Kompetenz in Sachen Meeresspiegel	Steigender Tourismus
Intakte Nachbarschaft (Selbsthilfe)	Nicht teuer	Energiewende = Industrie + gesunde Zukunft	Regionale Lebensmittel
Kontinuität	Schmerz, Mitempfinden eines Unrechts	Klimaschutz Kapital Mooraktie	Gute Autobahnanbindung
Tradition	Heimat	Regionale Währung	Günstige Immobilien
Überlebensgeschichten	Provinzialität	Trainingsangebote für Spitzensportler	Autoindustrie = starker Standort
Deichbau – Kompetenz	„Tatort in Emden“	Kinderserie aus Ostfriesland	Reedereien-Standort
Leben und leben lassen	Sommeruni im Watt		Gutes Stiftungswesen
Kulturlandschaft	„Dictator Holidays“ : Urlaub für Investoren		
Landwirtschaft	Publikmachen erfolgreicher Biographien		
	Ostfriesland Au Pair Programm		

Abb. 10.3.1-5 Pintafel zu Singularität, Fühlen, sowohl – als auch und „ZDF“<sup>2</sup> (Tabelle)

<sup>2</sup> „Zahlen, Daten, Fakten“ – die rationale Seite der Markenstrategie, die sich auf Fakten stützt

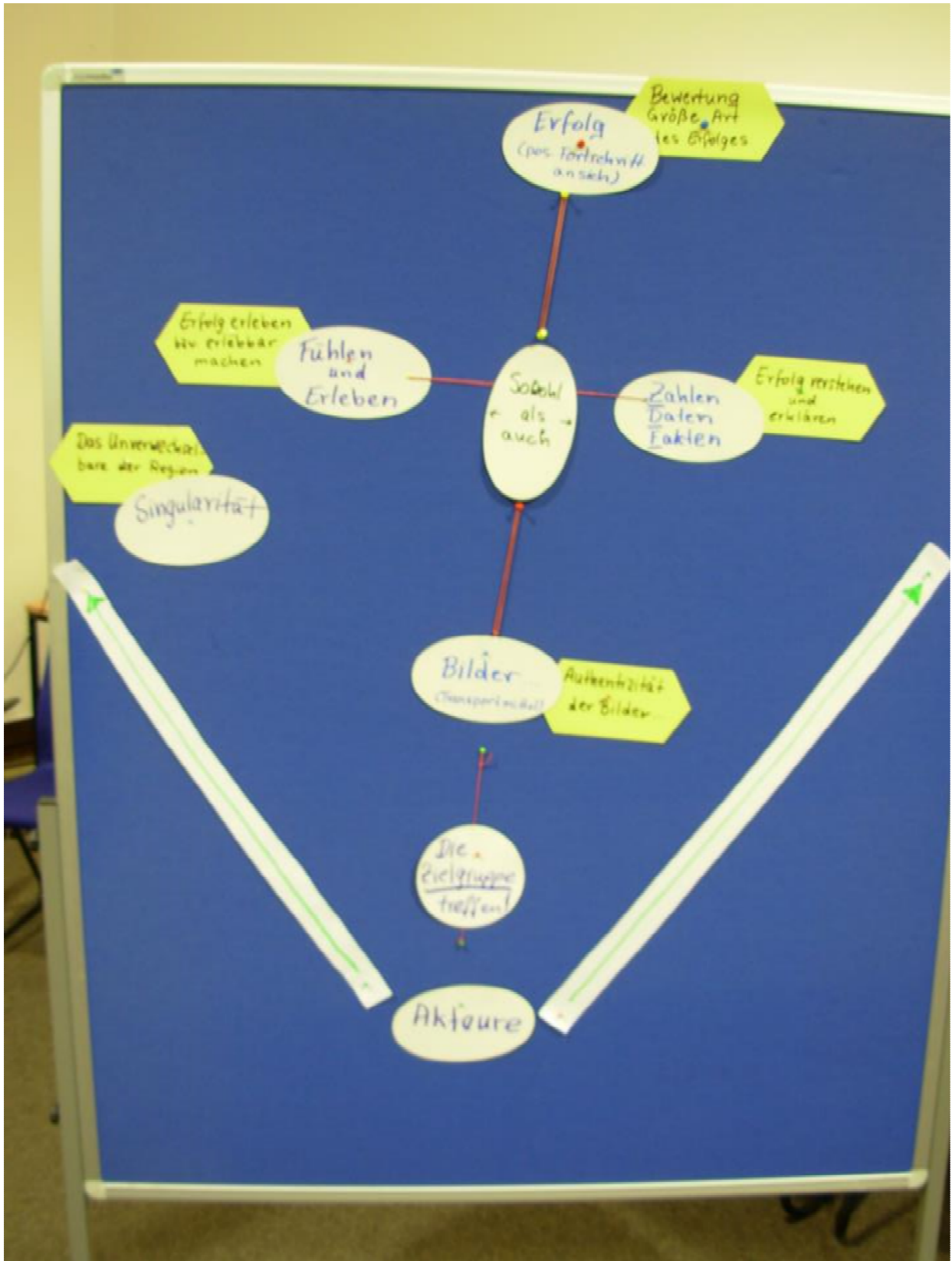


Abb. 10.3.1-6 Wiederholung des Schlussbilds vom 2. Workshop: Pintafel

Nachdem die Elemente der letzten drei Abbildungen von allen Anwesenden noch einmal gesammelt worden waren und das Schlussbild der Septemberaufstellung noch einmal frisch beschrieben und aus der Erinnerung in die Mitte der Diskussion zurückgeholt worden war, galt es, aus den gesammelten Elementen einige auszuwählen und eine „möglich Markenstrategie“ auch praktisch zu testen – wie sie sich bestätigen, funktionieren würde im räumlichen Aufbau der Aufstellung. Die Frage lautete:

- 1. Wie können wir als Akteur X**
- 2. für die Zielgruppe Y**
- 3. die Information Z**
- 4. emotional erlebbar**
- 5. rüberbringen?**

Dazu traf die Gruppe folgende Auswahl:

<b>Akteur X</b>	<b>Unternehmer</b>
<b>Zielgruppe Y</b>	<b>Fachkräfte</b>
<b>Information Z</b>	<b>Innovationskraft</b> <b>+ Energiewende = gesunde Luft + Industrie</b>
<b>„rüberbringen:</b>	<b>Bilder, Emotionen: Freiheitsaspekte,</b> <b>Singularität: „leben und leben lassen“</b>

## 10.3.2 Schlussbild



Abb. 10.3.2-1 Schlussbild des dritten Workshops

### Ergebnisse

- a) die ZDF – Aspekte hatten uns alle merkwürdig wenig berührt und inspiriert
- b) der Unternehmer gehörte weder sitzend noch stehend auf einen Stuhl, sondern in die Runde
- c) Freiheitsaspekte und „leben und leben lassen“ auf Distanz, wenig involviert, ruhig, beobachtend
- d) Erneut sehr feine Unterschiede, die über Balance oder Unstimmigkeit entschieden
- e) Kein einfacher Weg zur durchgängigen, überzeugenden „story“
- f) „sowohl als auch“ (hier: Energiewende = „sowohl“ gesunde Luft „als auch“ Industrie) für Gesamtbild erforderlich, auch für die Sicht der Fachkräfte



## 10.4 Dritter und Abschlussworkshop

12. Januar 2013

### „Ostfriesen, Menschen, Land und Meer“

#### 10.4.1 Verlauf

Nach einer langen Weihnachtspause fanden sich diesmal deutlich mehr Mitwirkende und neue Gesichter ein. Die Gruppe stellt sich die Aufgabe, das aktive Ostfriesland aufzustellen einschließlich einer Ostfriesin und eines Ostfriesen – und einschließlich von Land und Meer. Die beiden Repräsentanten dieser langfristigen beiden naturräumlichen Merkmale der Region legten sich sofort auf den Boden, und blieben dort. Auch Ostfriesland selbst wurde besetzt und fand sich über längere Zeiträume hoch über allen Beteiligten auf einem Stuhl stehend wieder. Mit fortschreitender Aufstellung bildete sich allerdings ein Halbkreis in Richtung Schlussbild, in dem alles eher auf Augenhöhe verlief. An einem kritischen Punkt wurden die beiden Darsteller von „Ostfriesin“ und „Ostfrieze“ aus der Aufstellung entfernt, weil sie in einer gewissen Starrheit und Bezugslosigkeit zu stören begonnen hatten.

Stattdessen wurden neue Gesichter, neue Energie, freie Elemente, die zum Teil an den Joker vom allerersten Workshop anknüpften, hineingebeten. Land und Meer wurden einmal gedreht, empfanden dies jedoch als neutral.

Die Rollen im Einzelnen:

- Ostfriesland an sich
- Der Arbeitsmarkt
- Die Landschaft
- Das Meer
- Die Wirtschaft
- Der Tourismus
- Der Ostfrieze
- Die Ostfriesin
- Die Gesundheit

Zusätzliche Rollen im zweiten Teil:

- Menschen
- Gemeinsame Aktivitäten
- Neue Dynamik / Energie
- Spannung



Abb. 10.4.1-1 Ostfriesland und die Ostfriesen (Kreis)

## 10.4.2 Schlussbild



Abb. 10.4.2-1 Schlussbild: Ostfriesland im Gespräch

Ein „leicht unordentliches“, aufgelockertes Gesprächsklima wurde als Schlussbild festgehalten.

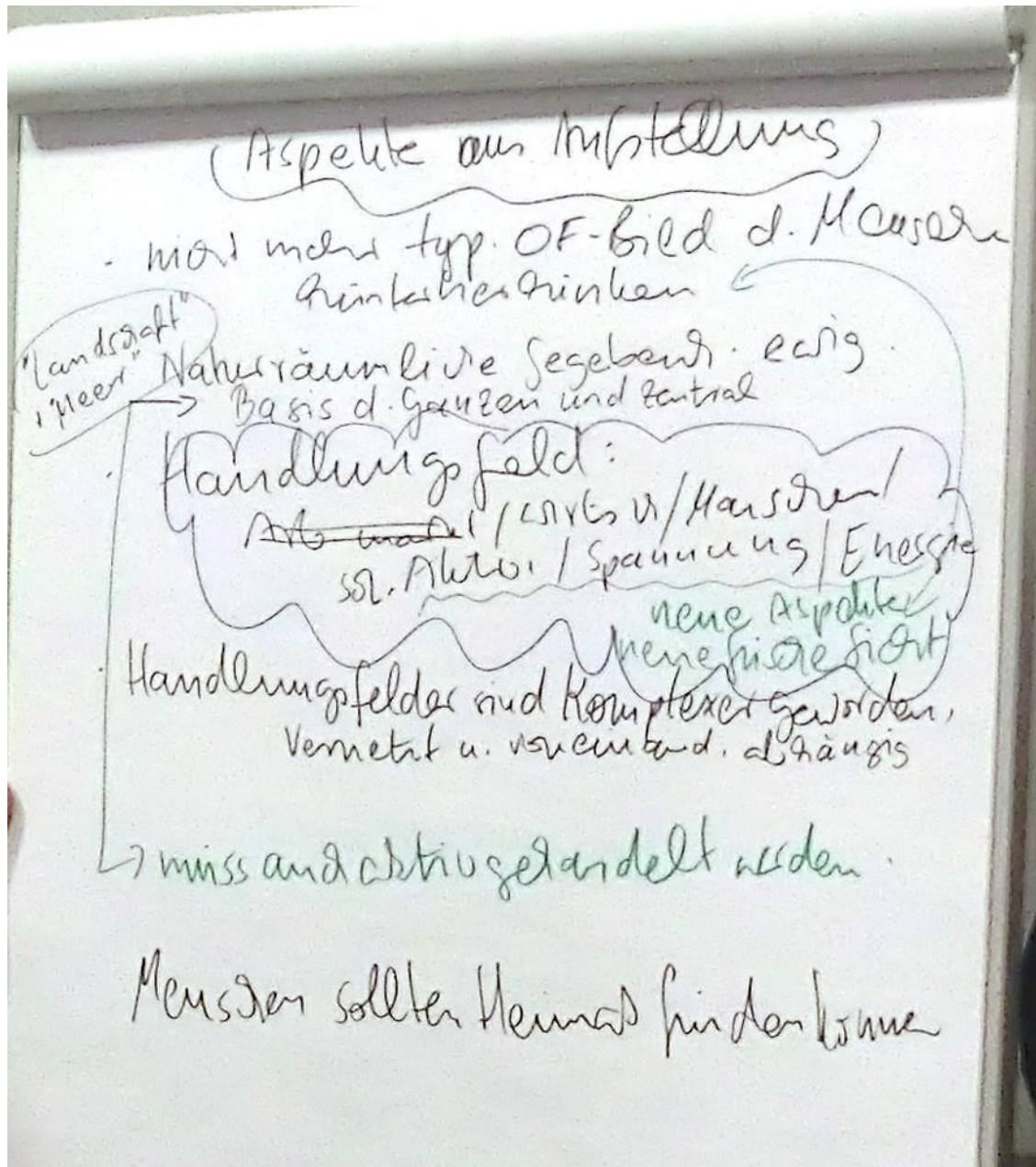


Abb. 10.4.2-2 Schlusskommentare des Abschlussworkshops

Allen Beteiligten war am Ende doch wieder entspannt zumute. Die Spannung gegenüber den beiden „Formal-Ostfriesen“ (manche sprachen von „Wetterhäuschen-Ostfriesen“, weil sie sich fast mechanisch miteinander immer im Gleichtakt bewegt hatten) war streckenweise spürbar und anstrengend gewesen. Das brachte eine gemeinsame Wahrnehmung mit sich, wie viel eigene Aufbruchsstimmung, neue Wahrnehmung, Befreiung der Beteiligten selbst vom Klischee, das überall wirkt, noch erforderlich sein wird. „Land und Meer“ wurden als Akteure wahrgenommen, das Gespür für die Komplexität der Aufgabenstellung ist bei allen gewachsen.

## Abbildungen

Abb. 10.1.1-1	Das alte Lehrerseminar in Aurich, Veranstaltungsort aller Workshops .....	3
Abb. 10.1.1-1	Barbara Hartmann – Douzi, die Trainerin .....	4
Abb. 10.1.1-2	Thema des Auftaktworkshops .....	4
Abb. 10.1.1-3	Fokus und Repräsentanten im ersten Workshop.....	5
Abb. 10.1.1-4	Fokus und Repräsentanten in der Ausgangsaufstellung.....	6
Abb. 10.1.1-5	Einführung und Platzierung des Ziels .....	6
Abb. 10.1.1-6	Einführung des Jokers, des freien Elements .....	7
Abb. 10.1.1-7	Neue Rollen: die Aufgabe, die Kraft .....	7
Abb. 10.1.2-1	Schlussbild der ersten Aufstellung .....	8
Abb. 10.1.2-1	Kamera, Flipcharts, Beamer.....	9
Abb. 10.1.2-2	Tee und Kekse gehören dazu.....	9
Abb. 10.2.1-1	Aufgabenstellung des zweiten Workshops .....	10
Abb. 10.2.1-2	2. Workshop: eine, kompakte Aufstellung der wichtigen Elemente.....	11
Abb. 10.2.1-3	Schlussbild des zweiten Workshops (Fotos) .....	12
Abb. 10.2.2-1	Schlussbilder des 2. Workshops .....	13
Abb. 10.2.3-1	Schlussbild des zweiten Workshops (Nolopp) .....	14
Abb. 10.2.3-2	Schlussbild des zweiten Workshops´ (alternative Sichtweisen) .....	15
Abb. 10.2.3-3	Versuch, einen Steuerungskreislauf abzuleiten (Nolopp) .....	16
Abb. 10.3.1-1	Die ganz kleine Aufstellung: zwei Hände zum Peilen. ....	17
Abb. 10.3.1-2	Pintafel zu Erfolgen, Bildern, Zielgruppen und Akteuren (Tabelle).....	18
Abb. 10.3.1-3	Pintafel zu Erfolgen, Bildern, Zielgruppen und Akteuren (Foto) .....	19
Abb. 10.3.1-4	Pintafel zu Singularität, Fühlen, sowohl – als auch und „ZDF“ (Foto) .....	20
Abb. 10.3.1-5	Pintafel zu Singularität, Fühlen, sowohl – als auch und „ZDF“ (Tabelle). .....	21
Abb. 10.3.1-6	Wiederholung des Schlussbilds vom 2. Workshop: Pintafel .....	22
Abb. 10.3.2-1	Schlussbild des dritten Workshops.....	24
Abb. 10.4.1-1	Ostfriesland und die Ostfriesen (Kreis).....	26
Abb. 10.4.2-1	Schlussbild: Ostfriesland im Gespräch .....	26
Abb. 10.4.2-2	Schlusskommentare des Abschlussworkshops .....	27