

## **Vom Verwalten zum Gestalten – wie man eine Stadt neu unternehmen kann**

### **Forum der Eberhard von Kuenheim Stiftung**

Die Kreativen ziehen nach Berlin: weil es günstig ist. Zum Steuersparen geht man in die Schweiz, wer es warm und italienisch will, siedelt nach München um. Wer aber zieht nach Castrop-Rauxel, Cottbus oder Freiberg in Sachsen? Zunehmende Mobilität von Menschen fordert starke Identität von Städten – sonst folgt alle Bewegung dorthin, wo ohnehin schon Bewegung ist. Doch wie entsteht kommunale Identität? Wie können Orte heute das finden, was Unternehmen schon lange suchen: ein Alleinstellungsmerkmal, ein eigenes Produkt, ein unverwechselbares Gesicht?

Wo Bewegung nachhaltig, maßgeschneidert und zielgerichtet gefördert wird, da kann aus ihr eine erste Orientierung entstehen. Kommunen stehen vor großen Herausforderungen und sie können ebenso große Impulse aufgreifen – aus Politik und politischer Verwaltung, aus Wirtschaft und Wissenschaft, aus Kunst und aktiver Bürgergesellschaft. Dabei wird schon heute Großes bewirkt: Kommunen entwickeln innovative Instrumente, um Wirtschaft zu fördern und ihre Finanzen auf eine solide Grundlage zu stellen. Sie schaffen Beteiligung, motivieren Arbeitslose zu gemeinnutzenden Tätigkeiten und binden Unternehmer in Entscheidungen ein. Sie gestalten ihren Ort und geben ihm dadurch ein Gesicht. Kurzum: Durch die Beteiligung von Menschen und die Gestaltung von Strukturen entsteht eine Identität für die Zukunft.

Das Forum der Eberhard von Kuenheim Stiftung möchte Lösungsansätze für den Prozess kommunaler Identitätsbildung aufzeigen. Vor dem Hintergrund eines Stiftungsprojektes, das eine ostdeutsche Kommune neu unternehmen will, kommen Macher zu Wort, die jeweils mit ihrer Profession und Erfahrung Orte in Bewegung bringen. Und dabei deutlich machen: Perspektivlosigkeit folgt keinem Naturgesetz. Kommunen können neu unternommen werden – indem sie sich selbst vor Ort gestalten.

**Im Zentrum des diesjährigen Forums in der Universitas steht das Thema der kommunalen Identitätsfindung. Die Annahme dabei: Kommunen müssen sich um ein Alleinstellungsmerkmal, ein besonderes Produkt, ein unverwechselbares Gesicht bemühen, um auch in Zukunft im Wettbewerb um Menschen und Unternehmen erfolgreich bestehen zu können. Das gilt besonders auch für den Bereich kommunaler Aktivitäten, der sich explizit mit der Außendarstellung des Ortes beschäftigt: das Standortmarketing. Viele Kommunen verlassen sich dabei jedoch gänzlich auf scheinbar bewährte Schlagworte – wie etwa guter Wirtschaftsstandort, exzellente Infrastruktur, ausgeprägte Familienfreundlichkeit. Ein Fehler, meint der Autor des folgenden Beitrages. Anstatt sich in die lange Schlange all derjenigen einzureihen, die mit ununterscheidbaren Slogans für sich werben, sollten Kommunen sich zunächst auf die Suche nach ihren eigenen Stärken und Besonderheiten machen: Denn der Blick nach innen ist der Schlüssel für ein eigenes unverwechselbares Profil – und somit auch für einen erfolgreichen Auftritt nach außen.**

## **Stagnation der Vorstellungskraft**

**Identität als Chiffre für ein neues Standortmarketingverständnis**

Volker Remy

Eine der ältesten Marketingschriften über den Standort Deutschland findet sich in den Hinterlassenschaften des Publius Cornelius Tacitus. Seine Aufzeichnungen über das alte Germanien, bekannt unter dem Titel „Germania“, gewährten den antiken Römern einen schauerlich-ehrfurchtvollen Blick auf das mysteriöse Land nördlich der Alpen. Man kann rückblickend allerdings nicht behaupten, dass die Schilderungen des Tacitus den Touristenstrom von Süd nach Nord anschwellen ließen. Denn was der antike Historiker und Se-

nator am Ende des ersten Jahrhunderts niederschrieb, liest sich noch heute teilweise wie das Drehbuch zu einem Horrorfilm. Doch wir wollen nicht ungerrecht sein: Seitdem hat sich doch eine Menge getan.

Standortmarketing hat als regionales und überregionales Wettbewerbsinstrument eine Bewusstseinschwelle erreicht, die für Handlungsdruck sorgt. Waren es vor zwanzig, dreißig Jahren eher beschauliche Heimatkampagnen, so wurde seit Beginn der neunziger Jahre der ökonomisch-kulturelle Stellenwert einer zielgruppenorientierten Standortvermarktung schnell erkannt. Nicht zuletzt die deutsche Einigung sorgte bei den politisch Verantwortlichen für den nötigen Erkenntnissschub. Und so nahm zunächst innerhalb Deutschlands der werbliche Renommieredrang Fahrt auf – mit bemerkenswert unterschiedlichen Ergebnissen, was Professionalität und Umsetzungsqualitäten betrifft. Erfolgreiche Kampagnen, wie die Sachsen-Kampagne „Sachsen macht kleine Werbung, damit mehr Geld für Investoren bleibt“ (1993), die für das Bundesland Baden-Württemberg „Wir können alles, außer Hochdeutsch“ (1999), oder die sachsen-anhaltinische „Frühaufsteher-Kampagne“ (2005) dokumentieren in diesem Zusammenhang die High-End-Resultate. Sie erringen diesen Rang nicht über die Implementierung eines künstlich geschaffenen Image, sondern über identitätsbezogene Parameter. Die Baden-Württemberger etwa positionierten sich so, wie die Welt sie schon immer sah: als kluge, findige, selbstbewusste und vor allem wirtschaftlich erfolgreiche Leute. Dass sie angeblich kein Hochdeutsch können, wen interessiert es? Das gibt „dem Schwaben“ höchstens noch das Quäntchen Sympathie, das ihm hier und da etwas abhanden gekommen schien. Denn nicht wenige Regionen Deutschlands blickten und blicken mit unverhohlenem Neid in den Südwesten. Die Sachsen-Anhaltiner hingegen wurden mit ihrer Kampagne als Frühaufsteher positioniert. Das Signal ist klar: Wir sind bereit, während andere noch beim Frühstück sitzen. Ein Weckruf für Investoren, wobei sich diese Kampagne deutlicher als die beiden anderen genannten den Imagewelten nähert und eine sachsen-anhaltinische Identität nicht offensiv in den Mittelpunkt stellt. Das mag in diesem Fall gute Gründe haben. Und schließlich ist da noch der sächsische Klassiker, der mit bewusst

kleinformatigen Anzeigen verdeutlicht, dass das Werbegeld des Freistaates lieber in die Wirtschaftsförderung statt in große Kampagnen gesteckt wird. Sachsen schaffte es, nicht zuletzt durch diesen Standortmarketingklassiker, sich als das „natürliche“ Zielgebiet für Investoren in den neuen Bundesländern zu etablieren.

Inzwischen zählen imageorientierte Marketingkampagnen für einen Standort zum Inventar des politischen und wirtschaftlichen Selbstverständnisses. Zahlreiche Bundesländer, Regionen und Städte greifen darauf zurück; meist jedoch auf einem Niveau, das kaum noch an das der eingangs genannten Kampagnen heranreicht. Meistens stehen holzschnittartige Proklamationen und nackte Reklame im Vordergrund. Unverwechselbarkeit und Alleinstellung? Fehlanzeige. Es geht den Initiatoren vor allem darum, sich auf wirtschaftlichem Terrain zu profilieren, kleine kulturell-politische Exkursionen in das Imagefach inklusive. Das Investorenpublikum darf sich dabei seiner Logenplätze sicher sein. Doch in dieses Kommunikationsschema greift mehr und mehr die volle Bandbreite neuer gesellschaftlicher Realitäten ein, das Gefühl einer überfälligen Korrektur verschafft sich Raum. Je gleichgesichtiger die Standortprofile, desto lauter werden die Fragen nach der Existenzberechtigung groß angelegter Kampagnen. Und hierzu zählt konsequenterweise auch

**Reine Imagekampagnen für Standorte sind ein Relikt vergangener Tage, da der Imagebegriff viel von seiner einstigen Konsistenz verloren hat.**

die verhältnismäßig kleine Stadtmarketingkampagne. Auch sie muss sich, ähnlich wie ihre großen Verwandten auf Landes- oder Bundesebene, auf einen Slogan und die gute Absicht verlassen, von der Bevölkerung angenommen zu werden und zusätzlich noch Interesse in Wirtschaftskreisen zu wecken. Die Kommunikationsrituale der Vergangenheit – oft aus Angst vor einem Umdenken bis heute fortgesetzt – hinterlassen in dieser Situation keine tief greifenden Resultate mehr. Sie gleichen vielmehr einem Mantra: Wirtschaft redet mit

Wirtschaft, Politik mit Politik, Wirtschaft redet mit Politik und Politik wieder mit Wirtschaft. So verstandenes Standortmarketing findet größtenteils unter Ausschluss der Öffentlichkeit statt. Es ist jedoch genau jene Öffentlichkeit, von deren Teilnahme das Gelingen der Marketingaktivitäten ganz entscheidend abhängt. Nur: Wenn die Öffentlichkeit keine Mitsprache hat, wird sie zum teilnahmslosen und letztendlich auch zum gleichgültigen Beobachter. Bleibt die Frage: An wen richtet sich das Gros der Standortmarketingaktivitäten eigentlich? Und, verbunden damit, eine weitere: Wen erreichen Imagebotschaften überhaupt noch?

### **Das Erlahmen des Imagebegriffs**

Reine Imagekampagnen für Standorte sind ein Relikt vergangener Tage, da der Begriff „Image“ viel von seiner einstigen Konsistenz verloren hat. Die Bedeutung des Begriffs hat ihre Verankerung im Innersten eingebüßt – wobei dieses Innere das Akzeptanzreservoir bei den Zielgruppen einer Standortmarketingkampagne bezeichnet. Der Imagebegriff ist zu eng geworden für das, was heute an Aussagekraft über einen Standort erwartet wird. Das Jackett passt nicht mehr. Es wird dadurch, unbeabsichtigt, zur Zwangsjacke.

Je heterogener die gesellschaftliche Struktur, desto haltloser werden allgemeingültig veranschlagte Behauptungen und Klischees, auf denen jedes Image letztlich basiert. Das mögliche Spektrum solcher Haltlosigkeiten reicht dabei weit. Von der phantastischen Unwahrheit, wie beispielsweise „Bad Schnarchwitz – Hier machen wir die Nacht zum Tag!“, bis zur Behauptung „Der Mond – Hier blüht das volle Leben!“ ist theoretisch alles möglich. Und in der Tat gibt es bis heute Kampagnen, die mit dieser Einfalt Resonanzen erzeugen wollen. Doch außer einem medialen Strohfeuer bleibt davon nicht viel übrig, denn die Ersten, die dabei nicht mitspielen, sind die Gemeinten selbst. So kann man sich sicher sein, dass der fiktive Bad Schnarchwitzer den Kopf schütteln würde, wenn beispielsweise Staatskanzleien, Landesministerien, Verwaltungen und Marketingexperten versuchten, ihn zum Nachtschwärmer umzufunktionieren. Und auch den Einwohnern einer überalterten Region wäre es kaum möglich weiszumachen, dass sich in ihren Gefilden das Zentrum junger, innovativer

Existenzgründer befindet. Nicht nur der laute Zusammenprall von Wunsch und Wirklichkeit lässt hier aufhorchen, sondern auch die unreflektierte Sicht auf das zu vermarktende Ganze. Wenn bereits den Einwohnern von Städten und Regionen die Sache nicht ganz geheuer ist, wie sollen dann Außenstehende von der oft noch nicht einmal vorhandenen Substanz überzeugt werden? Auch eine Imageprojektion sollte über Resonanzflächen verfügen, über Wirklichkeitsmerkmale, die für Dritte nachvollziehbar existieren und von ihnen in Einklang mit dem eigenen Erleben gebracht werden können.

### **Bedarf an neuen Parametern für Standortmarketing-Aktivitäten**

Vor dem Hintergrund der soziodemografischen Zeitenwende formieren sich sehr rasch neue Notwendigkeiten. Wir wissen aus den im Jahr 2006 veröffentlichten Studien zur Bevölkerungsentwicklung in unserem Land, dass von einer zukünftigen Chancengleichheit im Wettbewerb der Regionen keine Rede mehr sein kann. Das offenbart sich bereits heute. Wo Menschen ihre Heimat verlassen, da sie dort, wo sie eigentlich leben möchten, keine Lebensgrundlagen mehr vorfinden, richten die althergebrachten Kommunikationstechniken der Standortwerbung nichts mehr aus. Sowohl das kulturelle als auch das ökonomische Leben verkümmert dort zur beschaulichen Fassade – bestenfalls. Strukturhilfen, wie wir sie seit der deutschen Einigung in Aktion sehen, stellen höchstens noch eine Notbeatmung der betroffenen Regionen dar. Und es handelt sich längst nicht mehr nur um ostdeutsche Bundesländer. Im Sog des Niedergangs der Civis tauchen zuhauf neue Probleme auf: Langzeitarbeitslosigkeit, Frustration und politischer Extremismus greifen um sich. Die mediale Berichterstattung über die Niedergangsszenarien führen darüber hinaus zu einer klaren Stigmatisierung bestimmter Gebiete, in deren Folge diese dann als „No-Go-Areas“ wieder auftauchen. Die Diskussionen im Zuge der Fußballweltmeisterschaft 2006 brachten diese Entwicklung drastisch auf den Punkt: Ausländischen Gästen der WM wurde ein Deutschlandführer ausgehändigt, in dem vor Ausflügen in diese Gebiete gewarnt wurde. Die Politik steht dieser Eskalation des Negativen ratlos gegenüber. Doch es sind gerade die politischen Strukturen vor Ort, auf die sich die Hoffnungen vieler Menschen noch

immer richten. Und dies nicht nur in den bereits vom Niedergang betroffenen Regionen, sondern vor allem auch in jenen Gebieten ganz Deutschlands, wo die Sache auf der Kippe steht. Doch wie können Verwaltungsstrukturen, die zum Teil noch im Kaiserreich oder der Weimarer Republik geschaffen wurden, auf die neuen Notwendigkeiten reagieren? Wie bewerkstelligen wir das Umdenken, den Turn-around in den Köpfen der Verantwortlichen auf kommunaler Ebene? Für die angeschlagenen Regionen, aber auch für die, denen die soziodemografische Entwicklung in naher Zukunft gravierende Probleme verheißt, bedeutet dieser Turn-around, konsequent den Blick nach innen zu richten. Es kann kein überzeugendes Äußeres entstehen, wenn die Entwicklungen im Inneren sich selbst überlassen werden. Es ist die Aufgabe der politisch Verantwortlichen, gemeinsam mit Institutionen, Unternehmen und engagierten Individuen eine neue Kommunikationsmatrix zu entwickeln, mit der man vom herkömmlichen Verständnis der „verwalteten Region“ Abschied nimmt und unter Zuhilfenahme moderner Kommunikationstechniken neue Umgangs- und Anspracheformen gegenüber den Bürgern entwickelt.

### Von einer zukünftigen Chancengleichheit im Wettbewerb der Regionen kann keine Rede mehr sein.

Eine Inventur ist somit überfällig. Jedem Bundesland, jedem Landkreis und jeder Kommune liegen soziodemografische Einzelstatistiken in Fülle vor, doch welche Wirklichkeit sich dahinter verbirgt, bleibt meist unsichtbar. Es scheint eine Ironie des Informationszeitalters zu sein, dass die Anhäufung von Fakten oftmals zur faktischen Ratlosigkeit im Handeln führt. Doch hinter all den Zahlen verbergen sich neue Identitäten. Sie gilt es zu entdecken, um überkommene Gesellschaftsbilder zu korrigieren. Der Blick nach innen bedeutet also nicht die Abwendung von den Notwendigkeiten, sondern die Vorbereitung auf eine Hinwendung zur Bewältigung der bevorstehenden Aufgaben. Es geht um Inventur und Korrektur – nicht gerade die Lieblingsbegriffe der deutschen Verwaltungen: Bedeuten sie doch in erster Linie den kritischen Blick auf das

eigene Tun, und in der Konsequenz auch den Eintritt externer Perspektiven in das bislang monokulturell bepflanzte Panorama einer internen Verwaltungssicht. Doch die Verwaltung einer Region muss sich wandeln in die Gestaltung ihrer Identität. Das ist die Basis für einen echten Wettbewerbsbeitrag im Kanon der Bewerber um Menschen und Unternehmen.

### **Inventuren und Korrekturen fördern Neues und Besseres zutage**

Der Blick nach innen kann nur dann zu verwertbaren Erkenntnissen führen, wenn tradierte Verwaltungs- und Kontaktstrukturen bewusst umgangen oder mit neuen Sinninhalten ausgestattet werden. Auf der Suche nach Identitätsansätzen in einer Region muss somit auch die ganze Bandbreite der neuen Kommunikationstechnologien zum Einsatz kommen. Welche Kommune kommuniziert beispielsweise über sogenannte Weblogs, im Internet veröffentlichte Tagebucheinträge, mit ihren Bürgern? Zugegeben: Das Thema ist neu, die Nutzerschaft noch relativ klein, aber abwegig ist diese Variante der Kontaktaufnahme deshalb noch lange nicht. Blogs und kommunale Internetportale fehlen jedoch im Inventar heutiger Standortpolitik fast durchgängig. Das steht im krassen Gegensatz zur Nutzungshäufigkeit des Internet gerade auch in ländlichen Regionen. Eine besorgniserregende Entwicklung, denn mit der digitalen Kommunikation erhöht sich meist, etwa auch im kulturellen Bereich, der Mobilisierungsgrad. Und Vernetzung, von der jetzt überall die Rede ist, führt in vielen Fällen zu Initiative. Die aktuellen digitalen Entwicklungen, gern zusammengefasst unter dem Begriff „Web 2.0“ oder „Social Software“, können hier einen Weg zu neuen Chancen aufweisen. Nie zuvor waren Bild- und Tondokumente so schnell und so kostengünstig zu produzieren wie heute. Und nie zuvor konnten regionale Themen so zielgenau in den Diskurs eingespeist werden, wie es uns Web 2.0 nun ermöglicht. Allein die konsequente Nutzung dieser Technologiebandbreite für Standortmarketingzwecke würde eine enorme Hinwendung zu einer neuen Identität für eine Region bedeuten.

Ein anderes Beispiel: Wo sind die Ideen-Shops in unseren Schulen und Kommunen, wo Schüler und Bürger jeden Alters ihre Ideen und Innovationsvorschläge sammeln, diskutieren und in die Öffentlichkeit transportieren kön-



nen? Wo gibt es Eltern- und Schülersprechtage für Abschlussjahrgänge in den regionalen Unternehmen – geleitet nicht von Lehrern, sondern von den Personalverantwortlichen dieser Firmen? Dass sich gerade im Bereich der IT-Wirtschaft bemerkenswerte Talente zu Hause vor dem Computer entwickeln, meist unbemerkt und ohne das Bewusstsein, etwas Neues und Innovatives geschaffen zu haben – dafür gibt es viele Beispiele. Wir nehmen erst Notiz davon, wenn diese jungen Leute in die Großstädte oder gar ins Ausland abwandern und dort zu erfolgreichen Entrepreneurs avancieren.

Ebenfalls lohnt es sich, einen Blick auf die traditionellen Strukturen zu werfen. Deutschland ist in weiten Teilen noch immer das Land der Vereine, Clubs und Gruppen. Viele Musik- und Gesangsvereine beispielsweise tragen auf ihren Vereinsfahnen Jahreszahlen aus dem 19. Jahrhundert in Festumzügen mit sich. Es wäre schön, wenn es diese Fahne auch in zwanzig Jahren noch gäbe. Nur müssten sich dann die Verantwortlichen etwas Neues auf diese Fahnen schreiben – im wahrsten Sinne des Wortes. Bedeutet Gesangsverein etwa, dass das Alter des dort gepflegten Liedgutes bei 1914 stehen bleiben muss? Ist der dörfliche Musikverein bloß ein Reservat für Lederhosen oder Prinz-Heinrich-Mützen? Spricht man im Kulturverein der Kleinstadt ausschließlich über Landschaftsgemälde für die gute Stube? Hier müssen Denkdämme brechen, damit das Wasser wieder in entlegene Gedankenfelder fließen kann. Dazu bedarf es der prinzipiellen Bereitschaft auch der älteren Generation, Neues nicht nur zuzulassen, sondern es expressis verbis aktiv einzuladen. Das Generationenproblem in diesem Land wäre nicht so scharfkantig konturiert, würden die Honoratioren öfters ihr Interesse an den Jungen signalisieren. Die alten Strukturen sind nicht starr. Sie harren nur einer Neuinterpretation, um auch in Zukunft ihren vitalen Beitrag zur Regeneration und Weiterentwicklung eines zivilisatorischen Ganzen zu leisten.

### **Mit Mut zur Veränderung zu einem eigenständigen regionalen Profil**

Viele junge Menschen möchten gerne in ihrer Heimatregion bleiben. Das beweisen nicht zuletzt die Studienortpräferenzen vieler deutscher Studenten und Studentinnen. Der nächstgelegene Studienort steht in der Gunst oft-

mals höher als die Universitäten der Großstädte. Doch was sie als Erfahrung aus ihrer Region bis zum achtzehnten Lebensjahr mitnehmen, sind oft nur die Schule und vielleicht den Auftritt eines Berufsberaters vom Arbeitsamt. Alles Wissen um ihre beruflichen Chancen kennen die meisten Neunzehnjährigen aus dem Internet, dem Fernsehen oder Fachzeitschriften. Was ihnen an Interesse aus der eigenen Region entgegentritt, ist der alte Trott der Verwaltungen oder der Müßiggang der Nachmittage bis zum ersehnten Schulabschluss. Wenige junge Menschen im berufsanstrebenden Alter assoziieren die politischen Strukturen vor Ort mit Begriffen wie Zukunft oder auch nur Starthilfe. Kfz-Nummernschilder oder Reisepässe, und am Ende die beglaubigte Zeugniskopie für die Bewerbung an einem fernen Ort – das sind oft genug die

Für die angeschlagenen Regionen bedeutet der Turn-around, konsequent den Blick nach innen zu richten. Es kann kein überzeugendes Äußeres entstehen, wenn die Entwicklungen im Inneren sich selbst überlassen werden.

einigen Berührungspunkte. Für viele scheint der Weggang aus der ländlich und kleinstädtisch geprägten Heimat somit vorprogrammiert. Sie haben die Potenziale ihrer Heimat nicht mehr kennengelernt. Die Heimat hat sie nicht kennengelernt. Wo aber Potenziale verloren gehen, entsteht keine neue Energie. Wo Energien versiegen, wird Neues undenkbar. So laufen Standortmarketing-Aktivitäten ins Leere. Schließlich wird der viel beschworene „Brain Drain“ tatsächlich zum Standortproblem in vielen Regionen: da hilft dann auch kein Brainstorming mit der Werbeagentur mehr.

Dass es im Rahmen des Standortmarketings auch größerer Kampagnen bedarf, steht außer Frage. Nur: Die Differenzierung spielt dabei die Schlüsselrolle. Zu ihr gelangt man über eine ehrliche Inventur und beherrzte Korrekturen, die jedoch im Vorfeld aller Marketingaktivitäten stattfinden müssen. Deshalb zunächst der Blick nach innen – erst dann die Offensive nach außen. Gerade

für die strukturschwachen Regionen bedeutet dies, mit viel Mut zu Veränderungen ein eigenständiges Profil zu entwickeln. Ich rede hier von einer echten

## Die Verwaltung einer Region muss sich wandeln in die Gestaltung ihrer Identität.

Zäsur, von einer Art kreativen Anarchie, die sich in alle Richtungen ausweiten darf und muss. Viele haben Angst, wenn es um den Neuentwurf eines Selbstverständnisses geht. Viele sind ratlos und überfordert. Doch unterscheidbare Profile entstehen nur auf Fundamenten, die den Gegenwartsbezug bewusst in Kauf nehmen und Traditionen behutsam reformieren. Wenn eine Region im Inneren mit sich im Reinen ist, hat sie auf dem Markt der Überzeugungskünste die besseren Karten. Und dann kann auch Standortkommunikation ihren wahren Zweck erfüllen.



**Volker Remy**, geb. 1960, lebt als Werbetexter und Buchautor in Berlin. Nach einer kaufmännischen Ausbildung entschied er sich Mitte der achtziger Jahre in London für den Einstieg in die Werbebranche. Seit Mitte der neunziger Jahre ist er freiberuflich als Kommunikationsberater für Agenturen, Unternehmen und Institutionen tätig. Im Juli 2006 erschien sein Buch „Die Imagefalle – Identitätsmarketing für Städte und Regionen im Zeichen der soziodemografischen Zeitenwende“.

### **Kontakt**

Eberhard von Kuenheim Stiftung, Stiftung der BMW AG, Amiraplatz 3, 80333 München, [www.kuenheim-stiftung.de](http://www.kuenheim-stiftung.de)