

# Luxemburg: Profil des Landes

Dieses Profil Luxemburgs entstand auf der Grundlage eines partizipativen Prozesses, der nach wissenschaftlichen Methoden und unter Einbindung sowohl der breiten Öffentlichkeit als auch verschiedenster Akteure der Luxemburger Gesellschaft durchgeführt wurde. Es ist Teil der Nation-Branding-Maßnahmen mit dem Ziel, die „Marke“ Luxemburg klar und verständlich zu definieren.

## LUXEMBURG, EIN VERLÄSSLICHES LAND

Luxemburg ist ein Land, auf das man sich verlassen kann. Ein stabiles Land mit eigener Identität und einem vorhersehbaren Umfeld, ein Ort, an dem es sich gut leben lässt.

Ähnlich wie seine auf Felsen erbaute Hauptstadt – die Altstadt gehört zum UNESCO-Weltkulturerbe – entwickeln sich auch die Aktivitäten Luxemburgs auf einer äußerst soliden Grundlage, angefangen beim politischen System der konstitutionellen Monarchie (Luxemburg ist das weltweit einzige Großherzogtum), dem das Land eine hohe demokratische Stabilität verdankt. Die Achtung der Menschenrechte ist ebenso selbstverständlich wie die feste Einbindung des Landes in die supranationalen Organisationen Benelux, Europäische Union, Europarat, OECD, NATO und Vereinte Nationen.

Die gleiche Stabilität kennzeichnet auch die Wirtschaft des Landes. Sämtliche internationalen Rating-Agenturen bestätigen das AAA Luxemburgs, das, unabhängig vom jeweils berücksichtigten Wirtschaftsindikator, in der Europäischen Union und in der Eurozone regelmäßig zu den bestplatzierten Ländern gehört.

Die Stabilität des Landes spiegelt sich auch in der Mentalität der Bürger wider. Diese pflegen ihre Traditionen ebenso wie die Landessprache, das „Lëtzebuergesch“. Die Einwohner Luxemburgs stehen mit beiden Füßen auf der Erde und unterstützen die Entwicklung des Landes mit viel Realismus und gesundem Menschenverstand, wobei sie vor allem Wert auf Qualität und Nachhaltigkeit der umgesetzten Lösungen legen. Die Qualität der öffentlichen Infrastrukturen zeugt vom Willen, stets das Beste zu erreichen.

Internationale Studien bescheinigen Luxemburg regelmäßig eine Lebensqualität, die zu den weltweit besten gehört. Dies betrifft zahlreiche Aspekte: Sicherheit, Sauberkeit, Kultur- und Freizeitangebot, Natur, Ruhe usw. Das Land ist bekannt für sein optimales Lebensumfeld für Familien und eine vorbildliche Work-Life-Balance. Sein Gesundheitswesen und sein Sozialversicherungssystem sind effizient und stellen ein menschenwürdiges Leben in der gesamten Gesellschaft sicher.

## LUXEMBURG, EIN DYNAMISCHES LAND

Luxemburg hat sich im Laufe seiner Geschichte mehrmals neu erfunden, indem es sich vom Agrarstaat zunächst zum Industriestaat und später zu einem starken Finanzplatz entwickelte. Heute erlebt das Land erneut einen Wandel, der durch ein Programm zur wirtschaftlichen Diversifizierung mit besonderem Schwerpunkt auf innovativen Technologien unterstützt wird. Schon heute gehört Luxemburg zu den fortgeschrittensten Ländern im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik; gleichzeitig ist es das weltweit führende Land im Satellitenbereich. Luxemburg ist auf dem richtigen Weg, um seine Position als Forschungszentrum zu festigen, wobei erhebliche Anstrengungen unternommen werden, um Unternehmer zu unterstützen, die von Luxemburg aus innovative Aktivitäten entwickeln.

Die Dynamik der Luxemburger Wirtschaft spiegelt sich auch auf dem Arbeitsmarkt wider. Luxemburg ist der Beschäftigungsmotor der Großregion und zieht jedes Jahr zahlreiche Gastarbeiter und Auswanderer aus allen Kontinenten an. Die Wirtschaftsakteure des Landes können somit von einer enormen Konzentration an internationaler Kompetenz profitieren, die vielen eine schnelle und beeindruckende berufliche Karriere ermöglicht.

Das dynamische Potential des Landes beschränkt sich jedoch nicht auf seine wirtschaftliche Entwicklung, sondern zeigt sich auch in dessen aufstrebender Kulturszene. Der „Luxembourg way of doing things“ ist durch Pragmatismus, Anpassungsfähigkeit und den Willen zu ständiger Verbesserung gekennzeichnet, wobei gleichzeitig die Vorteile eines kleinen Landes, mit seinen kurzen Wegen, der Nähe zu den Entscheidungsträgern und seiner außerordentlichen Flexibilität, zum Tragen kommen.

## LUXEMBURG, EIN OFFENES LAND

Verlässlichkeit und Dynamik gehen in Luxemburg mit einer Einstellung der Offenheit einher. Diese bezieht sich auf Menschen unterschiedlichster Herkunft, auf kulturelle Einflüsse aus aller Welt, und nicht zuletzt auf Ideen und Innovationen. Die Offenheit ist ein Schlüsselement der wirtschaftlichen Entwicklung und des Gesellschaftsmodells in Luxemburg.

Als Gründungsmitglied der Europäischen Union, als Land, in dem das Übereinkommen von Schengen unterzeichnet wurde, und als Sitz zahlreicher europäischer Institutionen hat sich Luxemburg stets für die Schaffung eines vereinten und offenen Europas, eines Europas der Toleranz, der Freundschaft zwischen den Völkern und der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, eingesetzt. Mehr als einmal hat sich Luxemburg als Vermittler in Europa und der Welt hervorgetan, wodurch das Land zur Emanzipation der Menschen in einem Geist der Partnerschaft und des Friedens beigetragen hat. Der außerordentliche Beitrag Luxemburgs zu Entwicklungszusammenarbeit und humanitärer Hilfe zeugt von genau diesem Engagement für eine geeinte Welt.

Als weltoffene Drehscheibe im Herzen Europas ist Luxemburg ein regelrechter Schmelztiegel der Nationen, Kulturen und Sprachen. Es ist ein internationaler Ort der Begegnung, Spiegelbild einer täglich gelebten Integration in Beruf, Freizeit und Familie. Die meisten Einwohner sprechen mehrere Sprachen fließend, wodurch sie leicht Kontakte mit Menschen aus der ganzen Welt knüpfen können.

Dank seiner zentralen geografischen Lage sowie seiner sich ständig weiterentwickelnden Logistikplattform ist Luxemburg zu einem Umschlagplatz für Waren und Dienstleistungen aller Art geworden. Zahlreiche internationale Unternehmen haben hier ihre europäische Zentrale.

## LUXEMBURG, **EIN VERBÜNDETER,** **UM GEMEINSAM VORANZUKOMMEN**

Der Aufbau von Kooperationen, Allianzen und Gemeinschaften ist eines der Hauptziele Luxemburgs. Und es ist dabei ausgesprochen erfolgreich.

Luxemburg berücksichtigt die Bedürfnisse der anderen mit Empathie, Flexibilität und Verständnis. Seine Hilfsbereitschaft sowie sein Vermittlungs- und Kommunikationsgeschick helfen ihm, Brücken zu bauen, gute Ideen und gemeinsame Lösungen voranzutreiben und wertvolle Allianzen zu bilden und zu festigen. Dank seiner Aufgeschlossenheit, seines Pragmatismus und seiner Überzeugungskraft kann das Land nachhaltiges Vertrauen und dauerhafte Freundschaften aufbauen.

Als Land, in dem man mit beiden Füßen auf der Erde steht, geht Luxemburg bei Bildung und Aufbau seiner Partnerschaften mit Respekt und Verantwortungsbewusstsein vor. Das Land setzt sich mit viel Engagement für das Gemeinwohl ein und weiß, wie es seinen Einfluss zum Nutzen aller geltend machen kann; gleichzeitig pflegt es dabei die Bescheidenheit, die ihm stets wichtig ist. Luxemburg ist ein guter Verbündeter, mit dem man auch schwierige Hürden überwinden kann und dem es in erster Linie darum geht, gemeinsam voranzukommen.

Dank seiner Dynamik eröffnet das Großherzogtum denjenigen, die - in welcher Form auch immer - mit ihm zusammenarbeiten, neue Möglichkeiten. Eine Partnerschaft mit Luxemburg ist eine „Win-win-Beziehung“, durch die beide Partner vorankommen, weiter als sie alleine je gelangen könnten.

# Die Marke „Luxemburg“ für Marketingspezialisten

## MARKEN-STRUKTUR

Die Marke „Luxemburg“, so wie sie im Anschluss an den partizipativen Prozess erarbeitet wurde, weist die im nachfolgenden Schema dargestellte Struktur auf.



Wir finden hier zunächst die Grundstärken der Marke, d.h. **Verlässlichkeit**, **Dynamik** und **Offenheit**. Diese drei Begriffe beinhalten die wichtigsten Alleinstellungsmerkmale des Landes. Sie können ebenfalls als die Werte betrachtet werden, die der Marke zugrunde liegen.

Diese Stärken bzw. Werte bilden die Antwort auf die Frage „Was sollen wir sagen?“ und müssen somit – explizit oder implizit – den **Inhalt** der Markenkommunikation bilden.

Zweitens wurde der Archetyp des **Verbündeten** als derjenige erkannt, der die Persönlichkeit des Landes und damit der Marke am besten widerspiegelt. Dieser Archetyp mit seinen spezifischen Merkmalen (s. unten) verkörpert die Markenwerte Offenheit und Verlässlichkeit und bestimmt die Tonalität der Marke bzw. deren Kommunikation.

Als Positionierungsoption wurde die **Transformation** gewählt: Die Marke zeichnet sich dadurch aus, dass sie dem Nutzer eine spezifische Rolle zuweist. Mit anderen Worten: die Nutzung der Marke Luxemburg führt, auf welche Art auch immer, zu einer Veränderung, zu einem positiven Wandel. Diese Option ist Ausdruck des Markenwertes Dynamik und bestimmt somit die Art von Botschaft, die von der Marke ausgesendet wird.

Archetyp und Positionierungsoption bilden die Antwort auf die Frage „Wie sollen wir es sagen?“ Sie müssen sich somit – explizit oder implizit – in der **Form** der Markenkommunikation wiederfinden.

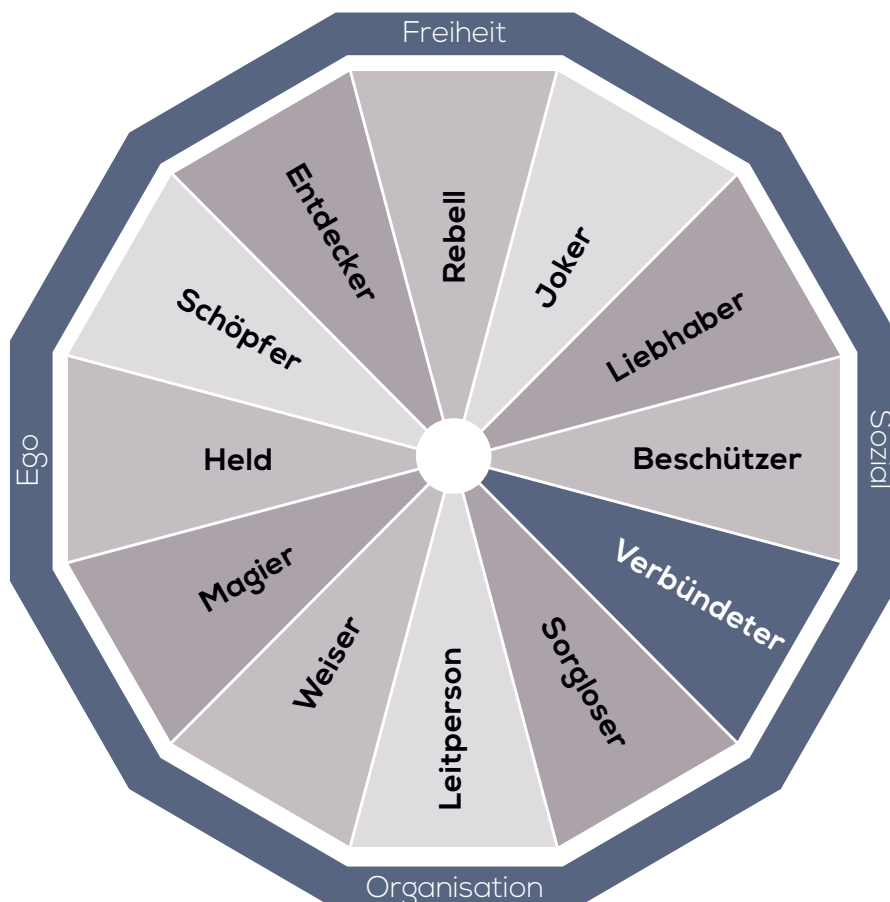
Aus der Nutzung dieser verschiedenen Elemente ergibt sich das Markenversprechen: **gemeinsam Grenzen überwinden**. Diese Formulierung fasst die Botschaft zusammen, ohne dass sie jedoch als Slogan zu betrachten wäre. Nutzer der Marke Luxemburg – Besucher, Einwohner, Touristen, Unternehmer, Investoren, Partner in den Bereichen Handel, Kultur, Politik usw. – treten demnach mit dem Land in eine „Win-win-Beziehung“ ein, die ihnen neue Möglichkeiten auf tut und beide Partner – den Nutzer und Luxemburg – voranbringt.

## MARKENPERSÖNLICHKEIT: DER ARCHETYP DES VERBÜNDETEN

Der Schweizer Psychologe Carl Gustav Jung entwickelte die Theorie der Archetypen, d.h. der „dem kollektiven Unbewussten zugehörigen Grundstrukturen menschlicher Vorstellungs- und Handlungsmuster“, die annähernd weltweit Gültigkeit besitzen. Als Archetyp gilt jeweils ein bestimmter Menschentyp mit seinen grundlegenden Wünschen und tiefen Gefühlen, wie der klassische Held, der Gesetzlose, der Unschuldige, der Entdecker usw. Die Marketingspezialisten griffen das Konzept der Archetypen auf und machten es sich zu eigen, um die DNA ihrer Marken zu kommunizieren. Eine intelligente Nutzung eines im Unterbewusstsein fest verankerten Archetyps erlaubt es, ein Gefühl des Wiedererkennens und der Vertrautheit mit der Marke auszulösen und eine komplexe Wahrnehmung der betreffenden Markenwelt, die weit über die tatsächlich kommunizierten Elemente hinausgeht, zu bewirken („Kopfkino“).

Wenn eine Marke sich also einen Archetyp zu eigen macht und ihre Markenpersönlichkeit rund um diesen gestaltet, erlaubt ihr das nicht nur, sich aus der Masse herauszuheben und kohärent zu handeln, sondern auch, ihre Werte, ihre Identität und ihre Geschichte zu betonen und unbewusst eine tiefe emotionale Verbindung zu ihren Zielgruppen aufzubauen.

Die Jung'sche Theorie geht davon aus, dass die zwölf Archetypen Teil eines universalen gemeinsamen Fundus sind und überall auf der Welt gelten, wobei jedoch abhängig von spezifischen kulturellen und historischen Bezügen regionale Ausprägungen bestehen.



Der Archetyp des Verbündeten, so wie er für die Marke Luxemburg gewählt wurde, beruht auf den zentralen Werten Hilfsbereitschaft und Freundschaft. Es handelt sich um den Archetyp, den auch populäre Marken wie Volkswagen, Ikea und LinkedIn nutzen. Eine Persönlichkeit des öffentlichen Lebens, die diesen Archetyp heutzutage verkörpert, ist TED-Kurator Chris Anderson.

Der Verbündete hat folgende Ziele:

- Aufbau freundschaftlicher und vertrauensvoller Beziehungen;
- Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft;
- Nutzung seines Kommunikations- und Vermittlungstalents zum Nutzen aller;
- Absicherung und Ausbau seines Einflusses durch die Bildung von Allianzen;
- Schaffung gemeinsamen Wachstums durch solide Partnerschaftsbeziehungen;
- Engagement für das Gemeinwohl.

Um seine Ziele zu erreichen, kann der Verbündete auf folgende Stärken zurückgreifen:

- er gründet sein Handeln auf Werte wie Respekt, Hilfsbereitschaft und Freundschaft;
- er ist aufgeschlossen und berücksichtigt die Bedürfnisse der andern mit Empathie, Verständnis und Flexibilität;
- er besitzt ein außerordentliches Kommunikations-, Zuhör- und Vermittlungstalent;
- er ist besonders geschickt beim Aufbau von Kooperationen, Allianzen und Gemeinschaften;
- er ist Realist und handelt sachlich;
- er ist verantwortungsbewusst und arbeitet mit viel Engagement;
- er ist bescheiden, integer und gerecht, was seine Überzeugungskraft und das ihm entgegengebrachte Vertrauen zusätzlich stärkt.

Luxemburg verkörpert den Archetyp des Verbündeten auf natürliche Weise durch die Werte Offenheit und Verlässlichkeit: Offenheit, um Beziehungen und Allianzen aufzubauen, und Verlässlichkeit, damit diese in einem Klima des Vertrauens wachsen können. Wenn wir uns diesen Archetyp zu eigen machen und in unserer Kommunikation auf kohärente Weise nutzen, können wir diese Werte – sozusagen automatisch – vermitteln und sie nach und nach zu einem festen Bestandteil unseres Images werden lassen. Umgekehrt unterstützen wir durch das Kommunizieren der Werte Offenheit und Verlässlichkeit die Wahrnehmung des Archetyps des Verbündeten und damit unserer Markenpersönlichkeit.



## POSITIONIERUNGSOPTION: VERÄNDERUNG

Die Positionierungsoption einer Marke bestimmt die Typus der benutzten Argumente sowie die Art und Weise, wie diese benutzt werden (s. Schema 3). Man könnte auch sagen, dass sie die Perspektive bestimmt, aus der die Markenkommunikation erfolgt. Starke Marken kommunizieren im Allgemeinen sehr gezielt auf eine dieser Optionen konzentriert, ungeachtet der Tatsache, dass das tragende Element der Marke durchaus auch die Entwicklung von Argumenten innerhalb mehrerer, ja sogar aller dieser Optionen ermöglichen würde.

Die Positionierungsoption ist eine wichtige Unterscheidungskomponente der Marke, deren Wirkungskraft auf einer kohärenten und immer wiederkehrenden Anwendung in der Kommunikation beruht. Selbstverständlich können bei einer mehr oder weniger intensiven Kommunikation auch Argumente aus anderen Positionierungsoptionen verwendet werden; doch liegt es im Interesse der Marke, dass stets und vor allem beim ersten Kontakt mit der Marke (z.B. bei den in der Werbung benutzten Bildern und Slogans) ein Argument der gewählten Positionierungsoption verwendet wird, um eine optimale Markenerinnerung und -wiedererkennung zu erreichen.

### ATTRIBUT

Die Marke differenziert sich durch bestimmte Produkteigenschaften.

### NUTZEN

Die Marke differenziert sich über einen bestimmten Kundennutzen.

### ERLEBNIS

Die Marke differenziert sich durch eine eigens kreierte Erlebniswelt.

### TRANSFORMATION

Die Marke differenziert sich durch eine einzigartige Rolle, in die sie ihre Benutzer versetzt.

### WERTE

Die Marke differenziert sich durch universelle Werte und Ansichten.

Die für die Marke Luxemburg gewählte Positionierungsoption ist die Transformation, d.h. die Tatsache, dass die Marke den Nutzer einbindet und ihm eine neue Rolle zuweist. Die Nutzung der Marke bewirkt somit eine Veränderung bzw. einen positiven Wandel beim Nutzer selbst und/oder seiner Lage oder seines Umfeldes.

Die Veränderung ist Ausdruck der Dynamik, des dritten Wertes der Marke Luxemburg. Durch eine ausgeprägte Betonung der Veränderung in der Kommunikation stärken wir somit automatisch die dynamische Seite der Marke. Umgekehrt stärkt das Kommunizieren der Dynamik des Landes die Wahrnehmung des auch den Nutzer betreffenden positiven Wandels sowie der Veränderungsfähigkeit des Landes.

## WERTE DER MARKE:

### **VERLÄSSLICHKEIT, DYNAMIK, OFFENHEIT**

Hinsichtlich der Beschreibung der drei Grundstärken bzw. Werte der Marke verweisen wir auf die Profilbeschreibung im ersten Teil dieses Dokuments. Selbstverständlich wird dort keine erschöpfende Argumentation entwickelt und neue Argumente zugunsten dieser Stärken können die Marke bereichern, ohne sie zu verwässern.

Allgemein sollten die Inhalte der Markenkommunikation so gewählt werden, dass mindestens einer dieser Werte dadurch belegt, unterstützt und gestärkt wird, und zwar in allen Aktivitätsbereichen und von allen Akteuren.

Die Wechselwirkungen zwischen diesen Stärken und dem Archetyp bzw. der Positionierungsoption der Marke wurden weiter oben dargelegt. Kurz: Tonfall und Perspektive der Kommunikation stützen implizit die drei Grundstärken, während umgekehrt die Betonung dieser Stärken die Markenwahrnehmung in die gewünschte Richtung lenkt und unbewusst die angestrebte emotionale Verbindung schafft.

Die Wirkungskraft der Markenkommunikation beruht auf dem Zusammenspiel dieser Elemente. In einer idealen Konstellation orientiert man sich beim Tonfall der Kommunikation an der Idee des Verbündeten (indem man implizit die Stärken Offenheit und Verlässlichkeit vermittelt) und betont die Dynamik des Landes mit dem damit zusammenhängenden Transformationspotential für die Zielgruppe.

VERLÄSSLICHKEIT  
FIABILITÉ

DYNAMIK  
DYNAMISME

OFFENHEIT  
OUVERTURE

## MARKENVERSPRECHEN: **GEMEINSAM GRENZEN ÜBERWINDEN**

Wie weiter oben erwähnt, ergibt sich aus dem Zusammenspiel der verschiedenen Markenelemente das Versprechen einer „Win-win-Situation“ zwischen Luxemburg und denjenigen, welche die Marke nutzen, sei es als Einwohner, Besucher, Touristen, Investoren, Partner in den Bereichen Handel, Kultur, Politik usw.

Mit anderen Worten: Wer sich Luxemburg zum „Verbündeten“ nimmt, kommt weiter, weil er eine Allianz eingeht, die beiden Vorteile bringt. Luxemburg bietet ihm neue Möglichkeiten.

Man kann mit diesem Versprechen zahlreiche Bestrebungen und Ziele der Marke verbinden:

- den Willen zum Aufbau neuer Kooperationen, mit denen man weiter kommt, als wenn man allein wäre;
- die Fähigkeit, Grenzen zu überschreiten, und zwar sowohl im geografischen (Eingangstor zu Europa, Ort der Begegnung, Logistikplattform, ...) als auch im übertragenen Sinne;
- Luxemburg als fruchtbare Erde, wo Menschen, Ideen, Projekte, Unternehmen, ... sich erfolgreich entwickeln können und gedeihen;
- die besonderen Netzwerke im Land, dank deren es über ein Potential zur „Transformation“ verfügt;
- die Fähigkeit, Brücken zu bauen, welche die Verbindung zwischen Menschen, Kulturen, Welten, Epochen, Ideen ... symbolisieren;
- die Dynamik des Landes und seine Zukunftsausrichtung auf der soliden Grundlage des bisher Erreichten.

Das abhängig von Thema, Zielgruppe und Anlass angepasste Markenversprechen „gemeinsam Grenzen überwinden“ muss – implizit – in der gesamten Kommunikation die Kernbotschaft der Marke bilden. Selbstverständlich muss es, um glaubwürdig zu sein und ein Verhalten zugunsten der Marke auslösen zu können, intelligent kommuniziert werden.

Eine sehr nützliche Methode, um diese Botschaft effizient zu vermitteln, ist die narrative Kommunikation („Storytelling“). In der Geschichte des Landes gibt es – in allen Bereichen – unzählige Episoden, welche die Stärken der Marke belegen. Werden solche Episoden so erzählt, dass der Archetyp des Verbündeten und die Perspektive der Transformation betont werden, können sie das Markenversprechen sehr glaubwürdig und einprägsam an die Zielgruppen vermitteln, ohne dass es in irgendeiner Weise explizit formuliert werden müsste.

**Ausgearbeitet und verfasst von COMED in Zusammenarbeit mit CONCEPT X und TNS ILRES  
für den Interministeriellen Koordinierungsausschuss „Nation Branding“**

Fassung vom 24. Juli 2015