

Christoph Engl

Destination Branding

von der Geografie zur Bedeutung



Christoph Engl
Destination Branding

Christoph Engl

Destination Branding

von der Geografie zur Bedeutung

UVK Verlagsgesellschaft Konstanz · München



Christoph Engl ist von Haus aus Rechtswissenschaftler mit ungewöhnlicher Laufbahn: zunächst Mitarbeiter bei mehreren Arbeitgeberverbänden Südtirols, dann Direktor des 5.000 Mitglieder starken Hoteliers- und Gastwirteverbandes der Region und schließlich im Jahr 2001 der Wechsel ins Marketing als Direktor der Südtirol Marketing AG. Hier war Engl federführend an der Einführung der Dachmarke Südtirol mit dem Ziel, das Image

und die Begehrlichkeit der Destination Südtirol auf eine neue Ebene zu bringen, verantwortlich. Seit September 2013 ist Christoph Engl Managing Director bei der Brand Trust GmbH, der führenden Managementberatung für wirksame Marken.

Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86764-725-0 (Print)

ISBN 978-3-7398-0244-2 (EPUB)

ISBN 978-3-7398-0177-3 (EPDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© UVK Verlagsgesellschaft Konstanz und München 2017

Lektorat: Rainer Berger

Gestaltung: Claudia Rupp, Stuttgart

Illustrationen und Umschlagsmotiv: Carolin Eitel, Hamburg

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz

Druck und Bindung: Pustet, Regensburg

UVK Verlagsgesellschaft mbH

Schützenstr. 24 · 78462 Konstanz

Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98

www.uvk.de

Warum dieses Buch entstand

„Die Relevanz von Geografie?
Sie wird überschätzt.
Erst eine Marke verleiht Bedeutung.“

Zu den häufigsten Fragen, die mir Destinationsmanager in meinem Berufsleben gestellt haben, gehören diese zwei: Wann ist eine Destination, ein Ort, eine Stadt, eine Region oder ein Gebiet eine Marke? Und woran kann man das erkennen?

Die gleichen Fragen stellen sich ebenso für Produkte, Unternehmen und Dienstleistungen: Wann erreichen sie den Status einer Marke? Und worin besteht der Unterschied zwischen Produkt- und Markenstatus?

Sehr oft habe ich mir selbst diese Fragen gestellt – und das Ringen um die richtigen Antworten ist einer der Gründe für dieses Buch. Zuverlässig tauchten in den Projekten für Destinationsmarketing und Destinationsbranding, in denen ich tätig war, diese Fragen auf:

- Welche Destination ist bereits eine Marke?
- Welche Destination hat das Potenzial dazu?
- Wie lauten die Gesetzmäßigkeiten, um aus geografischen Namen starke Marken zu bilden?

Eine der Antworten lautet: Destinationen, Orte und Regionen werden erst dann zu einer Marke, wenn ihre geografische Bezeichnung eine emotionale Bedeutung für die Konsumenten bekommt.

Auf Landkarten und in Navigationssystemen gibt es unendlich viele geografische Bezeichnungen von Orten, Landschaften, Städten, Regionen und Staaten. Diese entstanden aus der Notwendigkeit heraus, mittels Namen eine klare Orientierung zu gewährleisten. Man brauchte Bezeichnungen, um sich an Orten zu verabreden oder sich zu Tauschgeschäften zu treffen. Die Bezeichnungen wurden aus landschaftsprägenden Objekten abgeleitet (zum Beispiel Salz-Burg, als Kombination des Bodenschatzes und eines Gebäudes) oder aus Analogien zu anderen bekannten Dingen (New York hieß zuerst Nieuw Amsterdam, nach den ersten Besiedlern, und erst nach der Eroberung durch die Briten New York City). Das Wichtige war stets: Die Namen mussten gewährleisten, dass man den Ort sicher findet.

Destinationsmarken erzeugen eine emotionale Erwartung

Eine völlig andere Dimension ist jedoch die Bedeutungsebene eines Ortes. Wenn der Name eine Vorstellung auslöst, weil er mit einem attraktiven Wert aufgeladen ist. Wenn ein Mensch einen solchen Namen hört oder sieht, entsteht in seinem Kopf eine emotionale Erwartung. Die geografische Bezeichnung hingegen wird in solchen Momenten beinahe irrelevant. Der Konsument weiß womöglich nicht genau, wo der Ort liegt oder welchem Staat oder welcher Region er angehört. Er weiß jedoch genau, warum dieser Name für ihn Relevanz hat. Das ist der **Markenmoment**.

Dann ist London kein geografischer Ort, sondern eine Weltstadt, Zentrum des britischen Commonwealth und Sitz des britischen Königshauses. Bergfreunde wollen nach Zermatt, weil die tragischen Geschichten über die Erstbesteigung des Matterhorns diesem Ort im schweizerischen Wallis eine historische Bedeutung gaben. Kulturell Interessierte wollen nach Rom, weil ein großer Teil der abendländischen Geschichte dort geschrieben wurde und der Stadtstaat Vatikan dieser Stadt eine weltweit einzigartige Konstellation gibt.

Ein Beispiel aus einem völlig anderen Kontext macht die Kraft der Bedeutung deutlich: Wie wird aus einem der 365 Tage im Jahr ein bedeutender? Das Weihnachtsfest ist ein sinnbildliches Beispiel für alle großen Feste dieser Welt. Oder auch der Geburtstag einer Person erhebt einen einzigen Tag im Jahr auf die Bedeutungsebene. Ein x-beliebiger Tag im Jahr wird also allein durch eine einprägsame und große Geschichte zu einer „Marke“.

Diese Beispiele zeigen: Eine Marke ist der verdichtete Ausdruck vorhandener und künftiger Spitzenleistungen – und das gilt auch für Destinationen. Eine Marke verleiht einem Ort eine überdurchschnittliche Begehrlichkeit und Bekanntheit, im Vergleich zur Konkurrenz. Die Grundvoraussetzungen für einen Markenstatus sind immer die Leistungen, weder Logos noch Kampagnen können darüber hinwegtäuschen. Tourismus ist Leistung, nicht Werbung.

Die Wissenschaft der **Semiotik** eröffnet eine weitere interessante Erklärung, wie aus Orten Marken werden können. Die Semiotik lehrt, dass Produkte nicht nur semantische Bezeichnungen haben, sondern dass Menschen den Produkten, über seine Zeichen, auch Bedeutung zumessen können. Dr. Helene Karmasin, die Grande Dame der Semiotik im deutschsprachigen Raum, wies in ihren zahlreichen Analysen von Produkten und Unternehmen nach, dass „Produkte Marken tragen, aber Marken Produkten ihren Wert geben“ (Produkte als Botschaften, Redline-Verlag, 2013).

Menschen spüren die „Energie“, die von Produkten ausgeht. Diese „codiert“ das Verhalten und stellt eine Passung oder eine Ablehnung zu den Produkten her. Deshalb fühlen sich die einen von einem Produkt stark angesprochen, andere hingegen finden überhaupt keinen Zugang dazu. Sie reagieren nicht auf seine „Codierung“ – und können ihm damit keinen entsprechenden Wert zuerkennen. Die semiotischen Codes werden über verschiedene Ebenen der Wahrnehmung aufgenommen. Name, Farbe, Beschreibung, Verpackung, Stilistik – all

diese Komponenten haben für den Konsumenten Bedeutung und führen zu Reaktionen. „In einer Kommunikationsgesellschaft werden wir andere Produkte attraktiv finden und andere Vorstellungen von Nützlichkeit entwickeln – was für uns zählen wird, ist nicht so sehr der materielle Gebrauchswert, den wir einfach als exzellent voraussetzen, sondern die Bedeutung“ (Helene Karmasin, „Fassaden und Zeichen“, in „Verborgene Potenziale“, Hanser München, 2000).

Werbekampagnen bringen höchstens mehr Bekanntheit

Aufwändige Werbekampagnen können die Bekanntheit von Destinationen erhöhen. Mitunter sind es auch tragische Ereignisse, die aus bis dahin unbekanntem Orten Destinationen machen, die jeder nennen kann. Jedoch: Bedeutung – und damit die Ursache für den Markenstatus – wird dadurch nicht aufgebaut. Ein solcher entsteht nur dann, wenn geografische Gegebenheiten durch Spitzenleistungen Bedeutung bekommen.

Die Abgrenzung als Naturpark hebt eine Landschaft in den Bedeutungsstatus – und damit in den potenziellen Markenstatus. Genauso kann ein Skigebiet, eine Hotelanlage, eine Architektur oder eine Veranstaltung dazu beitragen. Bedeutung verlangt nach Leistung, die einen Ort attraktiv macht. Bedeutung entsteht nie durch Geografie alleine.

Die höchsten Berge der Welt wären lediglich geografisch bemerkenswert – wenn sie nicht von Menschen als heilige Berge oder alpinistische Leistungsziele in eine neue Bedeutungsdimension erhoben worden wären. Erst damit entstand ihre Attraktivität und Anziehungskraft. Zuvor waren sie lediglich unzugängliche geografische Erhebungen der Erdoberfläche.

Fakt: Der Aufbau einer Destinationsmarke bedeutet, der Geografie eine neue Bedeutung zu geben. Das ist die Leistung einer Marke: Sie macht eine Destination für Konsumenten entscheidungsrelevant, mit eindeutig zuordenbaren und attraktiven Spitzenleistungen. Die entscheidende Frage ist, welche Bedeutung einem Ort im Konzert der Kundenwünsche zugestanden werden kann.

Gäste, Bewohner, Fachkräfte und Unternehmen ziehen in der Unendlichkeit der Möglichkeiten manche Städte und Regionen vor, als Urlaubs-, Wohn-, Stand- und Arbeitsorte –, sofern diese neben dem Nutzen auch noch Bedeutung haben. Der „klingende Name“ rührt nicht von der geografischen Bekanntheit her. Der „klingende Name“ findet seinen Ursprung in den Spitzenleistungen, die einen Ort zu einer Marke gemacht haben.

Alta Badia ist auf keiner Landkarte zu finden

Manche erfolgreiche Destinationsmarken sind deshalb auch keine geografischen Bezeichnungen. Das hochehrgeheure „Alta Badia“ im ladinischsprachigen Südtirol wäre geografisch das Gadertal, das Skikarussell „Dolomiti Superski“ wäre geografisch ein Zusammenschluss aus drei Regionen und zwölf verschiedenen Talschaften.

Der Ort „Bagno Vignoni“ in der Toscana-Provinz Siena war lediglich eine Ortschaft unter vielen. Vom ehemaligen Ruhm, ein öffentliches Thermalbad gewesen zu sein, konnte der Ort keinen Nutzen mehr ziehen. Erst die neue Fünf-Sterne-Hotelanlage im Ressortstil „Adler Thermae Bagno Vignoni“ erbrachte die Leistung und verlieh diesem Ort eine neue Bedeutung.

Einprägsame Geschichten erschaffen Markenwert

Solche Bedeutungen entstehen also über Spitzenleistungen vor Ort. Ein schönes Beispiel dafür findet sich in meiner Heimat Südtirol. Das Grödner- und das Villnösstal verlaufen parallel zueinander geradezu auf das UNESCO-Weltnaturerbe der Dolomiten zu. In Letzterem wurde der Extrembergsteiger und Grenzgänger Reinhold Messner geboren, der sich bereits als Kind an den Kalksteinwänden der Geislerspitzen versuchte und seine Leidenschaft für das Überwinden von gedanklichen Grenzen entwickelte. Im anderen Tal kam Luis Trenker zur Welt, der seine Bergkompetenz in Filmen verpackte und damit international Karriere machte.

Immer noch ist das am häufigsten veröffentlichte Bild der Dolomiten jenes aus dem Villnösstal: das idyllische Dorf St. Magdalena vor den mächtigen Dolomitenwänden der Geislergruppe. Doch weil diesem Tal eine adäquate Infrastruktur an Hotels fehlt und sich das Tal der wintertechnischen Erschließung weitgehend entzogen hat, wurde das touristisch fast übermäßig erschlossene Grödnertal zum Markennamen. Das Villnösstal hingegen blieb, trotz seiner spektakulären Naturkulisse, ein vergleichsweise blasser geografischer Begriff. Touristisch erlangte Gröden internationale Bedeutung als Marke. Das Villnösstal hat diesen Weg noch vor sich und kann es auch nur schaffen, wenn unternehmerische Leistungen diesem Tal eine differenzierende Bedeutung zu Gröden geben. Leider diskutiert man eher über das Gegenteil: Wie man so werden könnte wie Gröden (etwa indem man einen Anschluss zum Skigebiet herstellt). Fakt ist, dass es für eine erfolgreiche Positionierung Spitzenleistungen braucht, die der geografisch einmaligen Kulisse eine „kaufbare“ Bedeutung geben.

Was für jemanden bedeutsam geworden ist, begleitet ihn als Wert – oft ein Leben lang. Marken verleihen Produkten ihren Wert, und dieser Wert entsteht durch Spitzenleistungen, die für Konsumenten wichtig sind. Schon aus dieser Gesetzmäßigkeit heraus wird deutlich, dass eine Marke nicht für jeden Interessenten die gleiche Anziehungskraft ausstrahlen kann. Wenn zum Beispiel Geschwindigkeit, Kraft und Prestige als Spitzenleistungen für eine Person

keine Wichtigkeit haben, wird die italienische Kultmarke Ferrari keine Option für sie sein; wenn Spiritualität und das Suchen nach Sinn nicht in meine Wertewelt gehören, werden Buthan oder Tibet auf mich keine Faszination ausüben.

Wissen: Bedeutsamkeit geht mit Abgrenzung Hand in Hand. Gerade deshalb tun sich so viele Destinationen schwer, sich auf Weniges zu konzentrieren. Die Angst, Zielgruppen und Potenziale zu verlieren, regiert immer mit. Vielfalt und Breite wird lieber das Wort gegeben als Konzentration und Verknappung.

Dieses Buch will dazu einen Kontrapunkt setzen.

Bozen, Nürnberg, im Sommer 2016

Christoph Engl

Inhaltsverzeichnis

Warum dieses Buch entstand	5
Über dieses Buch	
Eine Gebrauchsanleitung in 12 Sätzen	17
Teil 1	
Warum touristisches Marketing allein kein Wachstum garantiert: Zehn Grundrezepte für erfolgreiches Markenmanagement	29
Kapitel 1	
„Es ist wunderbar hier. Bis auf die Mücken.“ Destinationen sind eine Gesamterfahrung	31
Kapitel 2	
Hauptsache, man redet über uns Das überschätzte Spiel mit der Bekanntheit	45
Kapitel 3	
Klare Unterschiede sind das Leben, das ewig Gleiche ist der Tod Die Königsdisziplin der Differenzierung	61
Kapitel 4	
Vom Dilemma, sich vieles schönzureden Der Unterschied zwischen Strategie und Taktik	75
Kapitel 5	
Vielfalt ist der Feind der Klarheit Von allem zu haben, schafft keine Anziehungskraft	95
Kapitel 6	
Wer alle(s) will, riskiert alle(s) zu verlieren Diese Gäste und Kunden muss man vermeiden	111

Kapitel 7

Alle reden mit und sagen, was zu tun ist

Die große Unbekannte „Governance“ 121

Kapitel 8

„Ich habe eine Idee – wir machen es so wie die anderen!“

Das Kopierfieber in Destinationen 143

Kapitel 9

Ohne Hoffnung auf die nächste Saison

Erfolgreiche Destinationen gehorchen anderen Regeln 163

Kapitel 10

Der Preiskampf kostet zu viel Markensubstanz

Plädoyer für ein neues touristisches Geschäftsmodell 179

Teil 2

Marke ist Spitzenleistung:

Woraus und womit Destinationen ihre Attraktivität aufbauen 196

Kapitel 1

Sich auf das Eigenwillige konzentrieren

Abgrenzung 197

Kapitel 2

Die Normalität inszenieren

Alltagskultur 200

Kapitel 3

Die positiven Vorurteile verstärken

Klischees 203

Kapitel 4

Das Besondere auf den Punkt bringen

Spezifik 206

Kapitel 5

Themen und Leistungen zu einem Angebot verknüpfen

Konzentration 209

Kapitel 6

Den Glauben vor Ort verankern

Überzeugungen 213

Kapitel 7

Die Vergangenheit als Attraktivitätstreiber einsetzen

Historien 217

Kapitel 8

Mit Konsequenz das Mittelmaß verhindern

Angebotstiefe 220

Kapitel 9

Das Einzigartige perfekt managen

Attraktionen 223

Teil 3

Werbung war, Aufmerksamkeit kommt:

Destinationen brauchen exzellentes Wahrnehmungsmanagement 229

Kapitel 1

Sterne vom Kunden

Bewertungsportale 230

Kapitel 2

Kontakte zum Kaviarpreis

Messen 235

Kapitel 3

Die sehr geehrten Damen und Herren Gäste

Kundenbindungsmaßnahmen 239

Kapitel 4

Die Flut der Information

Prospekte 243

Kapitel 5

Schnell verpuffende Leuchtraketen

Kampagnen 246

Kapitel 6

Letzter Eintrag vor zwei Jahren PR und Blogs	251
---	-----

Kapitel 7

Wer sucht, der findet Websites	255
---	-----

Kapitel 8

Wir sind die Quelle Eigene Medien	260
--	-----

Teil 4

Vom Erlebnis zur Erfahrung: Wo die Marke in Destinationen spürbar wird	266
---	------------

Kapitel 1

„Wir sind gut angekommen“ Flughäfen und Bahnhöfe	268
---	-----

Kapitel 2

Ausgestellt fürs Regenprogramm Museen	272
--	-----

Kapitel 3

Urlaub geht durch den Magen Restaurants	276
--	-----

Kapitel 4

Eine Blumenvase auf das Zimmer Die Rezeption	280
---	-----

Kapitel 5

„Wo geht's zum Zentrum?“ Städte und Zentren	283
--	-----

Kapitel 6

Hinkommen Verkehrsmittel	286
---------------------------------------	-----

Kapitel 7

„Wohin gehen Sie denn zum Essen?“

Einheimische 290

Kapitel 8

Die Jagd nach dem Besonderen

Einkaufsstraßen 293

Kapitel 9

Quadratmeter statt Atmosphäre

Hotelzimmer 296

Kapitel 10

„1745 erbaute Friedrich der Große ...“

Führungen 300

Dank 303

Anmerkungen 304

Stichwortverzeichnis 308

Über dieses Buch

Eine Gebrauchsanleitung in 12 Sätzen

Dieses Buch ähnelt einem Kochbuch. Was haben die beiden gemeinsam?

- [1] Niemand muss sie von vorne bis hinten durchlesen, um den Inhalt zu verstehen.
- [2] Sie eignen sich zum selektiven Suchen, aber ebenso zum Stöbern, zur Inspiration und zum Querlesen.
- [3] Manchmal beschränken sich die vorgeschlagenen Rezepte nur auf eine knappe Seite. Dennoch kann damit ein exzellentes Ergebnis entstehen.
- [4] Damit ein solcher Erfolg gelingt, muss man andere Teile des gleichen Buches nicht gelesen haben.
- [5] Vielleicht sind die Grundrezepte, die für das einzelne Rezept vorausgesetzt werden, schon bekannt. Oder es reicht, ein einzelnes davon nachzulesen, nicht aber alle anderen.

So ist dieses Buch aufgebaut:

- [6] Der erste Teil besteht aus **zehn Grundrezepten** für das Markenmanagement von Destinationen.
- [7] Diese zehn Grundrezepte können Sie vollständig lesen – oder einzeln.
- [8] Alle Kapitel sind in sich abgeschlossen und jeweils am Ende in drei Kernerkenntnissen für den Schnellleser zusammengefasst.
- [9] Die Kapitel 2, 3 und 4 enthalten **Rezepte für das Markenmanagement**. Jedes davon ist einzeln lesbar.
- [10] Der zweite Teil des Buchs befasst sich mit **Methoden des Markenmanagements**, die erfolgreiche Destinationen und Regionen einsetzen.
- [11] Der dritte Teil stellt jene Rezepte vor, die für eine exzellente **Wahrnehmungssteuerung** der Destinationsmarke entscheidend sind.
- [12] Der vierte Teil beschreibt Rezepte, die für das Managen der **Markenkontaktpunkte** wichtig sind.

Das „perfekte Menü“ für Ihre Destinationsmarke:

Das Bequeme an einem Menü ist, dass man die Speisefolge nicht selbst zusammenstellen muss, sondern diese von einem Fachmann vorgeschlagen wird. Auf den folgenden Seiten finden Sie fünf verschiedene „**Lesemenüs**“. Je nach **Problemstellung** können Sie das jeweils Passende auswählen. So finden Sie in den Kapiteln des Buches schnell die gesuchten Antworten und Hilfe.

Lesemenü 1

Problemstellung: Reorganisation der Destination

Teil 1

Kapitel 1

„Es ist wunderbar hier. Bis auf die Mücken.“

Destinationen sind eine Gesamterfahrung 31

Kapitel 4

Vom Dilemma, sich vieles schönzureden

Der Unterschied zwischen Strategie und Taktik 75

Kapitel 7

Alle reden mit und sagen, was zu tun ist

Die große Unbekannte „Governance“ 121

Kapitel 10

Der Preiskampf kostet zu viel Markensubstanz

Plädoyer für ein neues touristisches Geschäftsmodell 179

Teil 2

Kapitel 4

Das Besondere auf den Punkt bringen

Spezifik 206

Kapitel 5

Themen und Leistungen zu einem Angebot verknüpfen

Konzentration 209

Kapitel 6

Den Glauben vor Ort verankern

Überzeugungen 213

Teil 3

Kapitel 2

Kontakte zum Kaviarpreis

Messen 235

Kapitel 4

Die Flut der Information

Prospekte 243

Kapitel 7

Wer sucht, der findet

Websites 255

Teil 4

Kapitel 1

„Wir sind gut angekommen“

Flughäfen und Bahnhöfe 268

Kapitel 2

Ausgestellt fürs Regenprogramm

Museen 272

Kapitel 6

Hinkommen

Verkehrsmittel 286

Lesemenü 2

Problemstellung: Heterogenität der Destination

Teil 1

Kapitel 1

„Es ist wunderbar hier. Bis auf die Mücken.“

Destinationen sind eine Gesamterfahrung 31

Kapitel 4

Vom Dilemma, sich vieles schönzureden

Der Unterschied zwischen Strategie und Taktik 75

Kapitel 5

Vielfalt ist der Feind der Klarheit

Von allem zu haben, schafft keine Anziehungskraft 95

Kapitel 7

Alle reden mit und sagen, was zu tun ist

Die große Unbekannte „Governance“ 121

Teil 2

Kapitel 1

Sich auf das Eigenwillige konzentrieren

Abgrenzung 197

Kapitel 3

Die positiven Vorurteile verstärken

Klischees 203

Kapitel 9

Das Einzigartige perfekt managen

Attraktionen 223

Teil 3

Kapitel 1

Sterne vom Kunden

Bewertungsportale 230

Kapitel 6

Letzter Eintrag vor zwei Jahren

PR und Blogs 251

Kapitel 8

Wir sind die Quelle

Eigene Medien 260

Teil 4

Kapitel 2

Ausgestellt fürs Regenprogramm

Museen 272

Kapitel 5

„Wo geht's zum Zentrum?“

Städte und Zentren 283

Kapitel 9

Quadratmeter statt Atmosphäre

Hotelzimmer 296

Lesemenü 3

Problemstellung: Mangelnde Bekanntheit der Destination

Teil 1

Kapitel 2

Hauptsache, man redet über uns

Das überschätzte Spiel mit der Bekanntheit 45

Kapitel 3

Klare Unterschiede sind das Leben, das ewig Gleiche ist der Tod

Die Königsdisziplin der Differenzierung 61

Kapitel 6

Wer alle(s) will, riskiert alle(s) zu verlieren

Diese Gäste und Kunden muss man vermeiden 111

Kapitel 8

„Ich habe eine Idee – wir machen es so wie die anderen!“

Das Kopierfieber in Destinationen 143

Teil 2

Kapitel 3

Die positiven Vorurteile verstärken

Klischees 203

Kapitel 4

Das Besondere auf den Punkt bringen

Spezifik 206

Kapitel 7

Die Vergangenheit als Attraktivitätstreiber einsetzen

Historien 217

Teil 3

Kapitel 1

Sterne vom Kunden	
Bewertungsportale	230

Kapitel 3

Die sehr geehrten Damen und Herren Gäste	
Kundenbindungsmaßnahmen	239

Kapitel 5

Schnell verpuffende Leuchtraketen	
Kampagnen	246

Teil 4

Kapitel 4

Eine Blumenvase auf das Zimmer	
Die Rezeption	280

Kapitel 7

„Wohin gehen Sie denn zum Essen?“	
Einheimische	290

Kapitel 8

Die Jagd nach dem Besonderen	
Einkaufsstraßen	293

Lesemenü 4

Problemstellung: Stillstand in der Destination

Teil 1

Kapitel 1

„Es ist wunderbar hier. Bis auf die Mücken.“	
Destinationen sind eine Gesamterfahrung	31

Kapitel 5

Vielfalt ist der Feind der Klarheit	
Von allem zu haben, schafft keine Anziehungskraft	95

Kapitel 6

Wer alle(s) will, riskiert alle(s) zu verlieren Diese Gäste und Kunden muss man vermeiden	111
--	-----

Kapitel 9

Ohne Hoffnung auf die nächste Saison Erfolgreiche Destinationen gehorchen anderen Regeln	163
---	-----

Teil 2

Kapitel 2

Die Normalität inszenieren Alltagskultur	200
---	-----

Kapitel 5

Themen und Leistungen zu einem Angebot verknüpfen Konzentration	209
--	-----

Kapitel 9

Das Einzigartige perfekt managen Attraktionen	223
--	-----

Teil 3

Kapitel 6

Letzter Eintrag vor zwei Jahren PR und Blogs	251
---	-----

Kapitel 7

Wer sucht, der findet Websites	255
---	-----

Kapitel 8

Wir sind die Quelle Eigene Medien	260
--	-----

Teil 4

Kapitel 3

Urlaub geht durch den Magen Restaurants	276
--	-----

Kapitel 7

„Wohin gehen Sie denn zum Essen?“

Einheimische 290

Kapitel 10

„1745 erbaute Friedrich der Große ...“

Führungen 300

Lesemenü 5

Problemstellung: Mittelmaß in einer Destination

Teil 1

Kapitel 2

Hauptsache, man redet über uns

Das überschätzte Spiel mit der Bekanntheit 45

Kapitel 3

Klare Unterschiede sind das Leben, das ewig Gleiche ist der Tod

Die Königsdisziplin der Differenzierung 61

Kapitel 5

Vielfalt ist der Feind der Klarheit

Von allem zu haben, schafft keine Anziehungskraft 95

Kapitel 8

„Ich habe eine Idee – wir machen es so wie die anderen!“

Das Kopierfieber in Destinationen 143

Teil 2

Kapitel 5

Themen und Leistungen zu einem Angebot verknüpfen

Konzentration 209

Kapitel 8

Mit Konsequenz das Mittelmaß verhindern

Angebotstiefe 220

Kapitel 9

Das Einzigartige perfekt managen	
Attraktionen	223

Teil 3

Kapitel 1

Sterne vom Kunden	
Bewertungsportale	230

Kapitel 3

Die sehr geehrten Damen und Herren Gäste	
Kundenbindungsmaßnahmen	239

Kapitel 6

Letzter Eintrag vor zwei Jahren	
PR und Blogs	251

Teil 4

Kapitel 3

Urlaub geht durch den Magen	
Restaurants	276

Kapitel 7

„Wohin gehen Sie denn zum Essen?“	
Einheimische	290

Kapitel 9

Quadratmeter statt Atmosphäre	
Hotelzimmer	296



Wert: Dauerhaftigkeit, Klarheit, Verdichtung

Teil I

Warum touristisches Marketing allein kein Wachstum garantiert

Zehn Grundrezepte für erfolgreiches Markenmanagement

Als ich Chef der Marketingorganisation Südtirol war, wurde ich fast täglich mit diesen Fragen konfrontiert: Warum genügt es nicht, gutes Marketing zu betreiben? Warum reicht es nicht, in Kommunikation und Vertrieb exzellente Leistungen zu erbringen? Wann brauchen auch Destinationen die Marke als Managementdisziplin?

Die Fragen kamen zum einen in mir selbst auf, aber sie wurden auch von Hoteliers und Privatzimmervermietern, von Verantwortungsträgern aus Politik und Touristik gestellt. Gaststättenbetreiber bemerkten, dass sich ihre Tische immer schwieriger füllen ließen und dass sie einfallreicher sein müssen, als jeden Tag unzählige Stunden hinter dem Tresen zu stehen. Hoteliers mussten erfahren, dass ihre Stammgäste die steigenden Preise nicht mehr akzeptieren wollten und die teure Wellnessanlage sich kaum auf höhere Preise umlegen ließ. In vielen Tourismusversammlungen wurde – zu Recht – über die ständig wachsenden gesetzlichen Auflagen diskutiert und über die unberechenbar gewordenen Gäste. Dies alles geschah schon vor über 15 Jahren. Es waren erste deutliche Anzeichen großer Veränderungen.

Der Grund für die Unruhe der Branche liegt tiefer. Es reicht nicht, nur die sichtbaren Wirkungen zu analysieren. Was nicht nur den Tourismus, sondern alle Branchen zu Veränderungen zwingt, ist die Tatsache gesättigter Märkte. Denn das, was bisher an Wirtschaftswachstum und Geschäftsmodellen erreicht wurde, fußte auf weitgehend ungesättigten Märkten. Dort gibt es wenig Wettbewerb und wenig Marktsättigung – und davon war Europa in den Nachkriegsjahren über Jahrzehnte geprägt. In dieser Zeit genügte es, in den **Marketingdisziplinen** Vertrieb, Kommunikation und Produktentwicklung exzellente Leistungen zu erbringen. Wenn sich jedoch eine hohe Wettbewerbsintensität und Marktsättigung einstellen, versagen diese Instrumente zusehends.

Die folgenden zehn Kapitel stellen deshalb die Disziplin **Markenmanagement** in den Mittelpunkt, weil dieses als Führungs- und Denkmodell für Destinationen zukunftsentscheidend sein kann. Die Kapitel beschreiben die wichtigsten Erfolgsfaktoren und beleuchten, warum Bekanntheit und Preis allein nicht mehr genügen und warum stattdessen Bedeutung und Wert einer Destination in den Mittelpunkt gerückt werden sollten.

Die Disziplin Markenmanagement:

Es ist nur ein paar Jahre her, als noch viele Manager meinten, eine Marke sei nichts anderes als Logo und Erscheinungsbild. In der Destinationsbranche war dies öfter als in anderen zu beobachten. Man ordnete die Marke im Marketing ein und in der Kommunikationsabteilung. Inzwischen hat sich die Erkenntnis geändert: Heute wissen die Destinationsmanager um die strategische Dimension der Marke. Heute ist markenkonformes Handeln Chefsache und gehört als Thema in den Strategiebereich. In der nächsten Stufe der Entwicklung wird die Marke dann zum System der Unternehmensführung.



Kein Inseldasein