Orte suchen mit allen Mitteln nach einem Image, andere haben es. Und ein Wiedererkennungszeichen wie der Eiffelturm ist im Marketing-Zeitalter unbezahlbar. Foto Izis Bidermanas

Manche Orte suchen mit allen Mitteln nach einem Image, andere haben es. Und ein Wiedererkennungszeichen wie der Eiffelturm ist im Marketing-Zeitalter unbezahlbar. Foto Izis Bidermanas

Der Inlandsurlauber neigt nicht zum Überschwang

Wirklich ist, was der Kunde glaubt: Wie Tourismusstrategen neue Ferienziele erfinden / Von Mark Siemons

Man muß sich den deutschen Inlandsurlauber als ein vorsichtiges Wesen vorstellen. Er hat nichts von der ekstatischen, kühn alle Grenzen sprengenden, jegliche Hemmungen abwerfenden Art des deutschen Auslandstouristen, wie er an den Stränden und in den Diskotheken der Welt wenn nicht beliebt, so doch bekannt ist. Der Auslandstourist wagt sich ins Offene; der eingefahrenen Routinen der Heimat müde, verlangt es ihn nach dem ganz anderen, einem Ort der Ortlosigkeit, der aus ihm jene inneren Schätze hervorholt, die bislang unter dem Schutt der Üblichkeiten verborgen waren.

Deswegen ist es für den Auslandstouristen tendenziell gleichgültig, wohin genau er reist: Er begegnet überall vor allem sich selbst und seinem wahren Ich. Wichtig ist allein, daß das Ambiente genügend Fremdheitssignale abstrahlt, die es als Gebiet des Außer-sich-Seins ausweisen – gleich, ob das nun in der Türkei, der Dominikanischen Republik oder in Thailand ist. In den Ferienanlagen der ganzen Welt findet der Reisende ähnliche, ihm schon vertraute Bedingungen vor, die als Schlüsselreize zur Auslösung seiner Wahres-Ich-Entfesselung funktionieren. Dieses eigentliche, nämlich innere Wesen, das da in der Fremde zum Vorschein kommt, ist vor allem dadurch gekennzeichnet, daß es viel lockerer, freier, großzügiger, ungenauer ist als das sonst sichtbare, vom Panzer der sozialen, beruflichen, familiären Pflichten umgebene Wesen, mit dem sich der Auslandstourist daheim behauptet.

Dieser Umstand ist für die Tourismusindustrie von nicht geringer Bedeutung. Denn er wirkt sich – wenigstens außerhalb der Massenziele am Meer – unmittelbar auf die Bereitschaft aus, Geld auszugeben. Der Auslandstourist ist geneigt, auch in dieser Hinsicht seine eingefahrenen Kategorien über Bord zu werfen und eine Fünf mal gerade sein zu lassen. („Man gönnt sich ja sonst nichts.")

Der Inlandsurlauber dagegen ist vorsichtig. Seine Entscheidung, die Ferien im eigenen Sprachraum zu verbringen, ist eine logische Konsequenz der Ahnung, daß jenes ganz andere, in dem der Auslandstourist sich selbst zu finden hofft, eine Chimäre ist. Anthropologisch ist der Inlandsurlauber Pessimist; er glaubt nicht an ein wahres Ich, das sich jenseits der vertrauten Institutionen entdecken ließe. „Die Natur des Menschen ist Kultur", sagt er mit Arnold Gehlen und gibt sich abgeklärt den relativen, vorläufigen Genüssen hin, welche die ewige Wiederkehr des Gleichen zu bieten haben. Er weiß, daß es eine ungeformte, „reine" Wirklichkeit nicht gibt. Mit um so mehr Bedacht prüft er die Reiseziele, die in Deutschland miteinander konkurrieren, auf die Leistungen, die sie ihm verschaffen können. Als Realist neigt er nicht zum Überschwang. Er traut nur jenem Glück, das er mit verläßlichen Kriterien überprüfen kann. Mit anderen Worten: Er hat das „Preis-Leistungs-Verhältnis" zu seiner zweiten Natur gemacht.

Es liegt auf der Hand, daß ein solcher Typus die Tourismusindustrie vor hohe Ansprüche stellt – Ansprüche, denen sie, wie man heute sieht, in der Vergangenheit nicht immer gerecht geworden ist. Die Folge ist, trotz allen Wiederaufschwungs in den letzten Jahren, eine Stagnation des Deutschland-Tourismus, erkennbar an einer schmerzlichen „Neukundenlücke". Darunter versteht die Branche das Ausbleiben von genügend neuen Interessenten für inländische Destinationen. Siebzig Prozent der Deutschen verbringen ihre Ferien im Ausland, nur dreißig Prozent in Deutschland. Die Frage, die sich heute mit größerer Dringlichkeit denn je stellt, ist also, wie die touristischen Ziele in Deutschland ein schärferes Profil bekommen können. Wie macht man überhaupt aus einem profanen Ort, den man sonst nur von seinen landschaftlichen, ökonomischen oder sozialen Bezügen her kennt, einen touristischen Ort? Wie kreiert man eine touristische Destination, eine Marke? Beim „Dritten Usedomer Tourismus-Kolloquium", das sich dieser Frage widmete, konnte man einen Blick in das Räderwerk jener Industrie werfen, die unschuldige Landschaften zu Urlaubsgebieten verarbeitet. Bei allen Überlegungen war ständig die etwas unheimliche Gestalt des Inlandsurlaubers präsent, als langer Schatten des durch direkte Intentionen und Strategien Erreichbaren gleichsam. In Spanien sei der Urlauber ohne Murren bereit, zum Zähneputzen Mineralwasser zu verwenden; in Deutschland dagegen, stöhnte der Bürgermeister von Heringsdorf, werde schon die geringste Verschlechterung der nach EU-Normen eigentlich hohen Wasserqualität mit schärfsten Protesten bedacht. Auch die anderen Experten waren sich einig: Der Gast in Deutschland ist ernster, steifer, zurückgezogener als der Gast in der Fremde. Ist das Ziel weit entfernt, interessiert ihn tendenziell nur der Typ der Reise; immer mehr Kunden entscheiden sich erst am Flughafen kurz entschlossen für ein Ziel. Je näher das Ziel liegt, desto mehr kommt es dem Kunden dagegen auf den Ort selbst an.

Auf das Bild, das sich in der Öffentlichkeit von einem Ort festsetzt, hat das Marketing indessen nur beschränkter Einfluß, als es ihm lieb ist. Jede Menge Splitter unkontrollierter Kommunikation schwirren durch den öffentlichen Raum, die in der Lage sind, ein jahrelang sorgsam aufgebautes Image über Nacht zu zerstören. So ging es den Küsten Schleswig-Holsteins mit der Ölkatastrophe und Mecklenburg-Vorpommern mit dem Rechtsradikalismus. Cornelius Obier von der Lüneburger Marketingberatung „projekt m" konnte die anwesenden Praktiker zwar trösten, daß Touristen erfahrungsgemäß ein Kurzzeitgedächtnis hätten, daß also Bombendrohungen der PKK und ägyptische Attentate schnell vergessen waren. Doch gab auch er zu bedenken, daß durch länger anhaltende Häufung von Hiobsbotschaften ein Image grundsätzlich kippen könne. Die Fremdenfeindlichkeit hätte durchaus, wenn man nicht aufpaßt, ein solches destruktives Potential. Zu medial gefilterten Einflüssen dieser Art treten verwirrenderweise dann auch noch Erfahrungen erster Ordnung, die durch unmittelbare Anschauung des Ortes oder unwiderlegbare Grundtatsachen wie das Wetter gewonnen werden. Psychologisch ausgebildete Touristiker wie Imke Meinken vom Kieler „Institut für Tourismus-Bäderforschung in Nordeuropa GmbH" sprechen von „kognitiver Resonanzreduktion", um dieses Phänomen der nicht auszurottenden Primärerfahrung zu erklären.

In dieser Lage gilt es, die medialen Einflüsterungen ebenso wie die individuellen Erfahrungen aufzuheben in kollektiven Erfahrungen, also Vorurteilen positiver Art. Verblüffenderweise sind ja kollektive Produkterfahrungen bis zu einem gewissen Grad gegen eine Korrektur durch die Erfahrungen einzelner resistent. Ein Referent nannte als Beispiel den weitverbreiteten Glauben, daß schwedische Autos bombensicher seien; dieser Glauben könne durch noch so viele empirische Daten, die das Gegenteil bezeugen, nicht mehr erschüttert werden. Es besteht also offenbar keine lückenlose Beziehung zwischen individueller und kollektiver Erfahrung; diese Diskontinuität muß das Marketing für seine Zwecke nutzen. Zwischen der vorgefundenen Wirklichkeit und den Wünschen des Publikums muß es eine Verbindung herstellen, die allgemein für plausibel gehalten wird.

Doch eben an dieser Stelle öffnet sich ein Abgrund. Denn es ist keineswegs eindeutig, was das Publikum will. Der prekäre Status des Produkts Tourismus beruht darauf, daß es nicht bloß vor dem Kauf und während des Kaufs nicht angemessen zu beurteilen ist, sondern im Grunde noch nicht einmal danach. Denn nach welchen Kriterien soll man letztlich wissen, rief Robert Trasser, ein ausgefuchster Dialektiker von der „Tirol Werbung" in Innsbruck, ob ein Urlaub gelungen war oder nicht? Eine verregnete Woche mit vielen unvorhergesehenen Zwischenfällen kann

sich im nachhinein als „unvergeßliches Erlebnis" darstellen, so wie umgekehrt die vermeintlich „gründliche Erholung" eines Sonnenmonats schon nach dem ersten Zusammenstoß mit der Alltagsrealität in sich zusammenbrechen kann. Die Maßstäbe, nach denen ein Urlaub gemeinhin bewertet wird, sind in Wirklichkeit reine Willkür. Der Inlandsurlauber mit seinen vermeintlich so strengen Maßstäben weiß im Grunde gar nicht, was er will. Deshalb, so die Konsequenz von Dr. Trasser von der „Tirol-Werbung", muß das Marketing es ihm sagen – eine, wenn man so will, zeitgemäße Anwendung der pessimistischen Anthropologie Arnold Gehlens, wonach der mit Instinkten nur mangelhaft ausgestattete Mensch im Wust der auf ihn einstürmenden Eindrücke verloren wäre, wenn ihm unangezweifelte Institutionen nicht immer wieder Orientierung gäben. Nun ist das Risiko einer Enttäuschung bei der unklaren Ware „Urlaub" besonders hoch, wie der Tirol-Werber Trasser ausführte. Sie ist ein hochabstraktes, immaterielles Produkt, das sich nur unzureichend standardisieren läßt und kaum Möglichkeiten zum Kopierschutz bietet; zudem ist sie durch die Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsumtion sowie die Aufsplitterung in eine ganze Dienstleistungskette gekennzeichnet. Bei so viel Unwägbarkeiten fällt der „Marke" mit um so größerer Dringlichkeit die Aufgabe zu, die Transaktionskosten zu senken.

Die Marke ist, mit anderen Worten, eine Art Katalysator zwischen Wirklichkeit und Glück – wobei die Lage dadurch noch komplizierter wird, daß sowohl die Wirklichkeit als auch das Glück keine vorgefundenen festen Bestände sind, sondern ihrerseits durch die Marke erst definiert werden müssen. Es leuchtet ein, daß einer solchen Komplexität nur mit der größten Entschiedenheit begegnet werden kann. „Marketing ist nicht demokratisch", dekretierte Trasser, womit er wohl sagen wollte, daß die Marke nicht eine ständig neue ausgehandelte Übereinkunft der beteiligten Interessengruppen ist, sondern auf nicht angezweifelten Setzungen beruht. Die Setzung bedarf keiner weiteren, außerhalb ihrer selbst liegenden Gründe. Oder, wie der Situationist Guy Debord in seinem Manifest „Die Gesellschaft des Spektakels" 1967 schrieb: „Der zutiefst tautologische Charakter des Spektakels geht aus der bloßen Tatsache hervor, daß seine Mittel zugleich sein Zweck sind. Es ist die Sonne, die in dem Reich der modernen Passivität nie untergeht." Als Spektakel behauptet die Marke nicht nur nichts als Schein – sie behauptet letztlich, daß alles Schein ist.

sich im nachhinein als „unvergeßliches Erlebnis" darstellen, so wie umgekehrt die vermeintlich „gründliche Erholung" eines Sonnenmonats schon nach dem ersten Zusammenstoß mit der Alltagsrealität in sich zusammenbrechen kann. Die Maßstäbe, nach denen ein Urlaub gemeinhin bewertet wird, sind in Wirklichkeit reine Willkür. Der Inlandsurlauber mit seinen vermeintlich so strengen Maßstäben weiß im Grunde gar nicht, was er will. Deshalb, so die Konsequenz von Dr. Trasser von der „Tirol-Werbung", muß das Marketing es ihm sagen – eine, wenn man so will, zeitgemäße Anwendung der pessimistischen Anthropologie Arnold Gehlens, wonach der mit Instinkten nur mangelhaft ausgestattete Mensch im Wust der auf ihn einstürmenden Eindrücke verloren wäre, wenn ihm unangezweifelte Institutionen nicht immer wieder Orientierung gäben. Nun ist das Risiko einer Enttäuschung bei der unklaren Ware „Urlaub" besonders hoch, wie der Tirol-Werber Trasser ausführte. Sie ist ein hochabstraktes, immaterielles Produkt, das sich nur unzureichend standardisieren läßt und kaum Möglichkeiten zum Kopierschutz bietet; zudem ist sie durch die Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsumtion sowie die Aufsplitterung in eine ganze Dienstleistungskette gekennzeichnet. Bei so viel Unwägbarkeiten fällt der „Marke" mit um so größerer Dringlichkeit die Aufgabe zu, die Transaktionskosten zu senken.

Die Marke ist, mit anderen Worten, eine Art Katalysator zwischen Wirklichkeit und Glück – wobei die Lage dadurch noch komplizierter wird, daß sowohl die Wirklichkeit als auch das Glück keine vorgefundenen festen Bestände sind, sondern ihrerseits durch die Marke erst definiert werden müssen. Es leuchtet ein, daß einer solchen Komplexität nur mit der größten Entschiedenheit begegnet werden kann. „Marketing ist nicht demokratisch", dekretierte Trasser, womit er wohl sagen wollte, daß die Marke nicht eine ständig neue ausgehandelte Übereinkunft der beteiligten Interessengruppen ist, sondern auf nicht angezweifelten Setzungen beruht. Die Setzung bedarf keiner weiteren, außerhalb ihrer selbst liegenden Gründe. Oder, wie der Situationist Guy Debord in seinem Manifest „Die Gesellschaft des Spektakels" 1967 schrieb: „Der zutiefst tautologische Charakter des Spektakels geht aus

Überall lauern indessen Fallstricke, die die Besonderheit der Marke gefährden. Eine Förderung von Formel-1-Rennen etwa, die wegen der Popularität Schumachers ratsam erscheinen könnte, verbietet sich wegen des reinen, untechnisierten Natur-Images Tirols. Genauso würde eine Discountpreispolitik die Prüfung auf Markenkompatibilität nicht bestehen. „Auch der Preis kommuniziert", sagt Trasser: „Nur eine Abgrenzung über den Preis

Fortsetzung auf der folgenden Seite

macht es dem Konsumenten möglich, zwischen Qualität und Ramsch zu unterscheiden." Niedrige Preise stimmen den qualitätsbewußten Inlandstouristen skeptisch und sind daher geschäftsschädigend. Markenkonform muß auch die Planung des Eventmarketing sein. Auf die Snowboard-Fahrten, die die Tirol-Marke in der Fußgängerzone von Mönchengladbach und am Strand von Knokke veranstaltete, blickt Trasser heute selbstkritisch zurück. Damit sei womöglich eine Ubiquität und Austauschbarkeit des Ortes suggeriert worden, die sich für Tirol nur nachteilig auswirken könne. Das größte Problem indessen können Wirklichkeitsinterferenzen sein, die sich dem direkten Planungseinfluß entziehen. Zu einem wirklichen Markenrisiko entwickle sich das Ballermann-Image von Ischl. Dagegen könne seine Abteilung allerdings schwerlich etwas tun. Man müsse sich der Gefahr der Verwilderung jedoch ständig bewußt bleiben. Wie eine unter dem Titel „Broken Windows" bekanntgewordene amerikanische Untersuchung gezeigt habe, könne eine Straße, in der zerbrochene Fensterscheiben nicht gleich ausgetauscht werden, innerhalb kürzester Zeit herunterkommen.

Von einer solch selbstbewußten Rigorosität waren die deutschen Tourismusstrategen weit entfernt. In der jetzigen Lage, da inländische Destinationen verstärkt mit ausländischen konkurrieren können sollen, kommt es ihnen vor allem auf eine vergleichbar bescheidene Frage an: Wie kann das eigene Gebiet überhaupt die Wahrnehmungsschwelle überschreiten? Demoskopische Untersuchungen weisen noch den reizvollsten Gegenden einen niedrigen Bekanntheitsgrad nach. Während zum Beispiel Köln immerhin noch von knapp dreißig Prozent genannt wird, wenn danach gefragt wird, welche Städte und Gebiete einem in Nordrhein-Westfalen einfallen, denken nur 5,4 Prozent an Aachen und die Eifel. Um diesem Mißstand abzuhelfen, scheinen sich unter den Tourismusfunktionären derzeit vor allem zwei Hauptstrategien durchzusetzen, eine inhaltliche und eine strukturelle. Die inhaltliche betrifft die Bedeutung, die ein klares Ziel-Image für die Wahrnehmbarkeit hat. Der Gast muß einen wirklichen Besuchsgrund genannt bekommen. Cornelius Obier kritisierte, daß die „Vielfalt", die viele vermeintliche Marken bemühen („vielfältig-

fristig wird sie zu einer Konzentration der Urlaubsgebiete führen. Manche glauben, daß nur etwa dreißig Destinationen in Deutschland übrigbleiben werden.

Der Tagungsort Usedom ist ein gutes Beispiel für die Abgründe, die der Markendezisionismus aufreißt. Hier sind all die Festlegungen, die etwa Tirol zu einer stabilen Marke gemacht haben, noch nicht getroffen. Deshalb spürt man hier stärker als anderswo, wie kontingent die Entscheidungen sind, die noch den am logischsten und natürlichsten wirkenden touristischen Images zugrunde liegen. Soll sich Usedom am besten mit anderen Inseln zusammen, also vor allem Rügen, vermarkten, oder soll im Gegenteil vielleicht der kleineren Einheit, den sogenannten „Kaiserbädern" Ahlbeck, Heringsdorf und Bansin, der Vorzug gegeben werden? Soll man den herrschaftlichen Baustil der Kaiserbäder und den gemächlichen Lebensrhythmus weiter fördern und konsequent auf Senioren setzen, oder sollte man sich verstärkt auch um Familien und wohlhabende Singles, insbesondere als Tagesgäste, bemühen? Sollte man Usedom als Wellness-Insel verkaufen, oder konterkariert das womöglich das traditionelle Kaiserbad-Image? Alles ist noch offen, kann noch so oder so festgelegt werden. Das bisherige Markenmotto „Viel Geschichte, grün und Strand" erinnert verdächtig an die von Experten gescholtene „Vielfalt". Aber wie soll man auch die heterogenen Möglichkeiten, die die Insel bietet – Meer, Moore, Wälder, Bäder –, in einer Formel zusammenfassen? Letztlich kulminieren alle Fragen in der Frage nach dem Alleinstellungsmerkmal, dem „unique selling point". Die hiesigen Touristiker haben ihn schon früh entdeckt: Usedom ist süß und salzig! Die Insel hat ein einmaliges Zusammentreffen von Binnengewässern und Meer zu bieten. Damit wäre die Einzigartigkeit gesichert, allein: Was tut man damit? Für welchen Kunden könnte das von Interesse sein?

Wieder meint man das strenge Gesicht des Inlandsurlaubers den Planern über die Schulter blicken zu sehen. Alle Strategien scheinen dem ängstlichen Bemühen zu entstammen, ihn nur ja nicht zu enttäuschen, nur ja keines der Muster zu verpassen, mit denen er bislang einmal zufrieden war. Aber der Inlandsurlauber, davon sind die Strategen gleichzeitig

ANZEIGE

der bloßen Tatsache hervor, daß seine Mittel zugleich sein Zweck sind. Es ist die Sonne, die in dem Reich der modernen Passivität nie untergeht." Als Spektakel behauptet die Marke nicht nur nichts als Schein – sie behauptet letztlich, daß alles Schein ist.

Die Marke, so Trasser, sei eine axiomatische Aussage, ein Wertversprechen, das, einmal gegeben, nicht wieder zur Disposition stehen dürfe. Wenn viele einzelne Anbieter unter einer Dachmarke zusammengefaßt werden wollten, könnten sie nur bis zu einem gewissen Grad ein Mitspracherecht geltend machen. Als Markendefiniteur solle man versuchen, sie rational zu überzeugen, doch wenn das nicht hilft, müsse man sich einfach durchsetzen. „Die Ohnmacht des einzelnen ist größer als die Ohnmacht des Systems", raunte Trasser, und es klang so, als wisse er, wovon er spreche.

Trasser konnte als Tirol-Vertreter aus einer überlegenen Position heraus auftreten. Die Marke „Tirol – Herz der Alpen" ist ein Erfolgsmodell, an dem sich die anderen Mitbewerber ein Beispiel nehmen können. Sie ist wiedererkennbar und mit sich selbst identisch. Souverän schließt die Formel die wesentlichen Tirol-Botschaften „traditionsbewußt, sportlich, naturverbunden" in sich ein. Trasser legte dar, welcher Anstrengungen es bedarf, die Marke zunächst als solche zu behaupten, und dann von allen Abirrungen und Verfälschungen rein zu halten. Es gilt, die Marke umfassend in die Wirklichkeit ringsum zu implantieren. Das geschieht auf verschiedenen Ebenen: durch die Applikation auf geeignete Objekte wie Trachtenmoden, Skier, optische Geräte oder Wurst- und Speckwaren; durch ein spezifisches „Corporate Wording" (Après-Ski, Gemütlichkeit, Bergbauern, Almhütten, Brauchtum), einen „Corporate Sound" (das „Tirol Piano Concerto" von Phil Glass), eine spezielle „Tirol Fashion" (alle Markenfunktionäre sollen auf Messen gleich als Tiroler erkennbar sein) und ein sorgfältig erwogenes Sponsoring: für die Fernsehserie „Bergdoktor" und für Tennisturniere (Leute, die Tennis spielen, fahren im Winter Ski). Als allgemeine Regel gilt dabei: „Wirklich ist, was der Kunde glaubt" (Trasser). Da der Kunde glaubt, daß die besten Skifahrer aus Tirol kommen, können also auch Skistars, die in Wahrheit aus anderen Gegenden stammen, glaubwürdig für die Tirol-Werbung eingesetzt werden.

Überall lauern indessen Fallstricke, die die Besonderheit der Marke gefährden, meintliche Marken bemühen („vielfältige Lüneburger Heide", „sprudelnde Vielfalt" in Aachen), viel zu diffus sei, um ein wirkliches Profil herzustellen. Statt „Vielfalt" müsse im Gegenteil der „unique selling point" der Destination erarbeitet und herausgestrichen werden, jenes „Alleinstellungsmerkmal", welches das Ziel einzigartig und wiedererkennbar macht. Die Kommunikation dieser Einzigartigkeit müsse des weiteren dann konstant, einprägsam, emotional und zielgruppenorientiert sein. Und natürlich authentisch, was oft schon durch die sogenannten „Testimonials" von Prominenten zu erreichen ist.

Die strukturelle Seite der Neuorientierung betrifft die Institutionen, die die entsprechenden Entscheidungen treffen. Der Trend geht zur Großkommunikation. Die Experten von den Tourismusinstituten plädieren dafür, verstärkt Regionen statt einzelne Orte zu vermarkten, die für sich allein niemals die Wahrnehmungsschwelle überschreiten würden. Dazu sei es notwendig, die Tourismusetats umzuschichten. 55 Prozent würden bisher für Imagebroschüren ausgegeben, ein weiterer großer Posten entfalle auf Messebeteiligungen. Dieses Geld könne viel sinnvoller für große Werbekampagnen investiert werden, die die zur Rede stehenden Gebiete überhaupt erst bekannt machten. Das aber bedeutet, daß die Basis des Tourismus, die Bürgermeister, Hotelbesitzer und Ferienanlagenbetreiber, immer mehr an Einfluß verlieren gegenüber den übergeordneten, nach Bundesländern organisierten Tourismusverbänden, die die großen Strategien entwerfen. Ein ständig wiederkehrendes Thema war auf der Tagung daher der strukturelle Konflikt zwischen Marken-Zentralgewalt und den untergeordneten Touristikern am Ort. Während in Tirol die Machtfrage schon eindeutig beantwortet zu sein scheint, zeigen sich die deutschen Verbände eher vorsichtig. Wenn ein Ort sich partout gegen eine übergeordnete Strategie sperre, hieß es etwa vom Vertreter Nordrhein-Westfalens, dann müsse man das akzeptieren, auch wenn man es objektiv für falsch halte. Als ein wirksames Instrument der Befriedung gelten dabei die Untersuchungen, die die Verbände bei wissenschaftlichen Instituten in Auftrag geben. Die Autorität dieser externen Papiere wirkt intern harmonisierend. Die Konsequenz der gesamten Entwicklung ist klar: Langüberzeugt, weiß im Grunde gar nicht was er will. Eine Fiktion entscheide auch bei ihm über das Bild, das von der touristischen Orten entworfen wird. Die Frage stellt sich, ob der Prozeß der Abstraktion, dem die Strategen das vorgefundene Material unterwerfen, nicht zu früh einsetzt und dadurch das Besondere, das naheliegt, übersieht.

Im Fall von Usedom etwa wundern sich die Einheimischen, weshalb es kaum originale Fischlokale mit einer gewissen Rustikalität gibt; hier wie überall dominieren die ubiquitären Bistros mit ihren jederzeit zur Verfügung stehenden Fischen angeboten. Weder aus der eigentümlichen Wildheit der Insel noch aus ihrem lokalen Fischereiwesen wird Kapital geschlagen. Ganz zu schweigen von den Usedomern selbst. Kein Papier befaßt sich mit der Bevölkerung der Insel, so als sei dies das letzte, womit sich eine touristische Strategie abgeben müßte. So drohen bei aller Gier nach „Alleinstellungsmerkmalen" die realen Unterschiede immer mehr zu verschwinden.

ANZEIGE

CD-ROM

aktualisiert

Reiseblatt

Begeben Sie sich „auf die Reise" – mit den insgesamt über 17.000 Reiseberichten, Hintergrundinformationen und Buchbesprechungen, die im F.A.Z.-Reiseblatt in den Jahren 1993 bis 2000 erschienen sind. Bestelladresse: F.A.Z.-Versandservice, Schulstraße 12, 65468 Trebur, Telefon (06147) 697, Telefax (06147) 3275, Internet: www.FAZ.de/archiv, Preis: 35,28 € (69,– DM) zzgl. Versandkosten.

Frankfurter Allgemeine Archiv

Überall lauern indessen Fallstricke, die die Besonderheit der Marke gefährden. Eine Förderung von Formel-1-Rennen etwa, die wegen der Popularität Schumachers ratsam erscheinen könnte, verbietet sich wegen des reinen, untechnisierten Natur-Images Tirols. Genauso würde eine Discountpreispolitik die Prüfung auf Markenkompatibilität nicht bestehen. „Auch der Preis kommuniziert“, sagt Trasser: „Nur eine Abgrenzung über den Preis

macht es dem Konsumenten möglich, zwischen Qualität und Ramsch zu unterscheiden." Niedrige Preise stimmen den qualitätsbewußten Inlandstouristen skeptisch und sind daher geschäftsschädigend. Markenkonform muß auch die Planung des Eventmarketing sein. Auf die Snowboard-Fahrten, die die Tirol-Marke in der Fußgängerzone von Mönchengladbach und am Strand von Knokke veranstaltete, blickt Trasser heute selbstkritisch zurück. Damit sei womöglich eine Ubiquität und Austauschbarkeit des Ortes suggeriert worden, die sich für Tirol nur nachteilig auswirken könne. Das größte Problem indessen können Wirklichkeitsinterferenzen sein, die sich dem direkten Planungseinfluß entziehen. Zu einem wirklichen Markenrisiko entwickle sich das Ballermann-Image von Ischl. Dagegen könne seine Abteilung allerdings schwerlich etwas tun. Man müsse sich der Gefahr der Verwilderung jedoch ständig bewußt bleiben. Wie eine unter dem Titel „Broken Windows" bekanntgewordene amerikanische Untersuchung gezeigt habe, könne eine Straße, in der zerbrochene Fensterscheiben nicht gleich ausgetauscht werden, innerhalb kürzester Zeit herunterkommen.

Von einer solch selbstbewußten Rigorosität waren die deutschen Tourismusstrategen weit entfernt. In der jetzigen Lage, da inländische Destinationen verstärkt mit ausländischen konkurrieren können sollen, kommt es ihnen vor allem auf eine vergleichbar bescheidene Frage an: Wie kann das eigene Gebiet überhaupt die Wahrnehmungsschwelle überschreiten? Demoskopische Untersuchungen weisen noch den reizvollsten Gegenden einen niedrigen Bekanntheitsgrad nach. Während zum Beispiel Köln immerhin noch von knapp dreißig Prozent genannt wird, wenn danach gefragt wird, welche Städte und Gebiete einem in Nordrhein-Westfalen einfallen, denken nur 5,4 Prozent an Aachen und die Eifel. Um diesem Mißstand abzuhelfen, scheinen sich unter den Tourismusfunktionären derzeit vor allem zwei Hauptstrategien durchzusetzen, eine inhaltliche und eine strukturelle. Die inhaltliche betrifft die Bedeutung, die ein klares Ziel-Image für die Wahrnehmbarkeit hat. Der Gast muß einen wirklichen Besuchsgrund genannt bekommen. Cornelius Obier kritisierte, daß die „Vielfalt", die viele vermeintliche Marken bemühen („vielfältige Lüneburger Heide", „sprudelnde Vielfalt" in Aachen), viel zu diffus sei, um ein wirkliches Profil herzustellen. Statt „Vielfalt" müsse im Gegenteil der „unique selling point" der Destination erarbeitet und herausgestrichen werden, jenes „Alleinstellungsmerkmal", welches das Ziel einzigartig und wiedererkennbar macht. Die Kommunikation dieser Einzigartigkeit müsse des weiteren dann konstant, einprägsam, emotional und zielgruppenorientiert sein. Und natürlich authentisch, was oft schon durch die sogenannten „Testimonials" von Prominenten zu erreichen ist.

fristig wird sie zu einer Konzentration der Urlaubsgebiete führen. Manche glauben, daß nur etwa dreißig Destinationen in Deutschland übrigbleiben werden.

Der Tagungsort Usedom ist ein guter Beispiel für die Abgründe, die der Markendezisionismus aufreißt. Hier sind alle die Festlegungen, die etwa Tirol zu einer stabilen Marke gemacht haben, noch nicht getroffen. Deshalb spürt man hier stärker als anderswo, wie kontingent die Entscheidungen sind, die noch den am logischsten und natürlichsten wirkenden touristischen Images zugrunde liegen. Soll sich Usedom am besten mit anderen Inseln zusammen, also vor allem Rügen, vermarkten, oder soll im Gegenteil vielleicht der kleineren Einheit, den sogenannten „Kaiserbädern" Ahlbeck, Heringsdorf und Bansin, der Vorzug gegeben werden? Soll man der herrschaftlichen Baustil der Kaiserbäder und den gemächlichen Lebensrhythmus weiter fördern und konsequent auf Senioren setzen, oder sollte man sich verstärkt auch um Familien und wohlhabende Singles, insbesondere als Tagesgäste, bemühen? Sollte man Usedom als Wellness-Insel verkaufen, oder konterkariert das womöglich das traditionelle Kaiserbad-Image? Alles ist noch offen, kann noch so oder so festgelegt werden. Das bisherige Markenmotto „Viel Geschichte, grün und Strand" erinnert verdächtig an die von Experten gescholtene „Vielfalt". Aber wie soll man auch die heterogenen Möglichkeiten, die die Insel bietet – Meer, Moore, Wälder, Bäder –, in einer Formel zusammenfassen? Letztlich kulminieren alle Fragen in der Frage nach dem Alleinstellungsmerkmal, dem „unique selling point". Die hiesigen Touristiker haben ihn schon früh entdeckt: Usedom ist süß und salzig! Die Insel hat ein einmaliges Zusammentreffen von Binnengewässern und Meer zu bieten. Damit wäre die Einzigartigkeit gesichert, allein: Was tut man damit? Für welchen Kunden könnte das von Interesse sein?

Wieder meint man das strenge Gesicht des Inlandsurlaubers den Planern über die Schulter blicken zu sehen. Alle Strategien scheinen dem ängstlichen Bemühen zu entstammen, ihn nur ja nicht zu enttäuschen, nur ja keines der Muster zu verpassen, mit denen er bislang einmal zufrieden war. Aber der Inlandsurlauber, davon sind die Strategen gleichzeitig

ANZEIGE

Die strukturelle Seite der Neuorientierung betrifft die Institutionen, die die entsprechenden Entscheidungen treffen. Der Trend geht zur Großkommunikation. Die Experten von den Tourismusinstituten plädieren dafür, verstärkt Regionen statt einzelne Orte zu vermarkten, die für sich allein niemals die Wahrnehmungsschwelle überschreiten würden. Dazu sei es notwendig, die Tourismusetats umzuschichten. 55 Prozent würden bisher für Imagebroschüren ausgegeben, ein weiterer großer Posten entfalle auf Messebeteiligungen. Dieses Geld könne viel sinnvoller für große Werbekampagnen investiert werden, die die zur Rede stehenden Gebiete überhaupt erst bekannt machten. Das aber bedeutet, daß die Basis des Tourismus, die Bürgermeister, Hotelbesitzer und Ferienanlagenbetreiber, immer mehr an Einfluß verlieren gegenüber den übergeordneten, nach Bundesländern organisierten Tourismusverbänden, die die großen Strategien entwerfen. Ein ständig wiederkehrendes Thema war auf der Tagung daher der strukturelle Konflikt zwischen Marken-Zentralgewalt und den untergeordneten Touristikern am Ort. Während in Tirol die Machtfrage schon eindeutig beantwortet zu sein scheint, zeigen sich die deutschen Verbände eher vorsichtig. Wenn ein Ort sich partout gegen eine übergeordnete Strategie sperre, hieß es etwa vom Vertreter Nordrhein-Westfalens, dann müsse man das akzeptieren, auch wenn man es objektiv für falsch halte. Als ein wirksames Instrument der Befriedung gelten dabei die Untersuchungen, die die Verbände bei wissenschaftlichen Instituten in Auftrag geben. Die Autorität dieser externen Papiere wirkt intern harmonisierend. Die Konsequenz der gesamten Entwicklung ist klar: Lang-

Begeben Sie sich „auf die Reise" – mit den insgesamt über 17.000 Reiseberichten, Hintergrundinformationen und Buchbesprechungen, die im F.A.Z.-Reiseblatt in den Jahren 1993 bis 2000 erschienen sind. Bestelladresse: F.A.Z.-Versandservice, Schulstraße 12, 65468 Trebur, Telefon (06147)697, Telefax (06147)3275, Internet: www.FAZ.de/archiv, Preis: 35,28 € (69,– DM) zzgl. Versandkosten.

Frankfurter Allgemeine Archiv

überzeugt, weiß im Grunde gar nicht, was er will. Eine Fiktion entscheidet auch bei ihm über das Bild, das von den touristischen Orten entworfen wird. Die Frage stellt sich, ob der Prozeß der Abstraktion, dem die Strategen das vorgefundene Material unterwerfen, nicht zu früh einsetzt und dadurch das Besondere, das naheliegt, übersieht.

Im Fall von Usedom etwa wundern sich die Einheimischen, weshalb es kaum originale Fischlokale mit einer gewissen Rustikalität gibt; hier wie überall dominieren die ubiquitären Bistros mit ihren jederzeit zur Verfügung stehenden Fischangeboten. Weder aus der eigentümlichen Wildheit der Insel noch aus ihrem lokalen Fischereiwesen wird Kapital geschlagen. Ganz zu schweigen von den Usedomern selbst. Kein Papier befaßt sich mit der Bevölkerung der Insel, so als sei dies das letzte, womit sich eine touristische Strategie abgeben müßte. So drohen bei aller Gier nach „Alleinstellungsmerkmalen" die realen Unterschiede immer mehr zu verschwinden.