

Einleitung

Vergessen Sie, was Sie bisher über Destinationsmanagement und Tourismusmarketing gehört haben! Die Veränderungen und Umwälzungen, welche die Branche derzeit erlebt, verändern die Marktprinzipien grundlegend. Mehr und mehr entscheidet der Gast, informiert und selbstbestimmt, welcher Destination und welcher Form der Freizeitgestaltung er den Vorzug gibt. Neue, »inoffizielle« Informationsquellen, die wachsende Bedeutung von Empfehlungsmarketing, neue Akteure mit maßgeschneiderten Offerten und eine unendliche Vielfalt an Angeboten kennzeichnen die neue Situation. Die Erwartungen und Qualitätsansprüche des Gastes steigen, das Reiseverhalten ändert sich nachhaltig. Wer sich als Anbieter darauf nicht einstellt, hat es in Zukunft schwer, überhaupt noch wahrgenommen zu werden.

Daher sind Tourismusmanager – von der überregionalen Tourismusorganisation bis hin zum einzelnen Leistungsträger vor Ort – in der heutigen Zeit immer stärker darauf angewiesen, die Bedürfnisse und die Gewohnheiten der Reisenden zu erforschen, um die tatsächlich gewünschten Leistungen anbieten zu können und so auch morgen noch erfolgreich im Wettbewerb zu bestehen.

In den vergangenen Jahren hat sich das Angebot für Reisende enorm vervielfältigt, das Reiseverhalten, die Erwartungshaltung und die Qualitätsansprüche verändern sich – der Urlaubsbegriff befindet sich im Wandel. Zugleich hat das Internet völlig neue Informations- und Buchungswegen eröffnet, die zum Teil die früher bestehenden Strukturen unterminieren und ganz neue Herausforderungen für Anbieter und Vermarkter von Urlaubsdestinationen bedeuten. Dies führt nicht nur dazu, dass der Gast von heute wesentlich informierter ist als noch vor fünf oder zehn Jahren, er hat auch sein Freizeitverhalten verändert und stützt seine Entscheidungen auf neue Quellen. Buchungskataloge und Reisebüros nehmen nur noch eine untergeordnete Stellung bei der Reiseplanung und Entscheidungsfindung ein, immer häufiger erfolgt die Urlaubsplanung unter Zuhilfenahme von Diensten wie HRS, Google Earth, HolidayCheck und Flickr. Die Informationswege und Kontaktebenen verändern sich. Individuelle Empfehlungen und negative Bewertungen nehmen einen immer wichtigeren Stellenwert ein und erreichen über das Internet mit den einschlägigen Bewertungs- und Meinungsportalen immer mehr potenzielle Gäste. Dar-

aus entstehen neue Aufgaben hinsichtlich der Positionierung und Vermarktung von Destinationen und touristischen Angeboten: Um als Anbieter überhaupt noch differenziert wahrgenommen zu werden, müssen ehemals als homogen betrachtete Zielgruppen heute weiter segmentiert werden.

Wenn Destinationen es nicht schaffen, eine eigene Nische und ein unverwechselbares Profil aufzubauen und zielgerichtet zu transportieren, werden sie zunehmend austauschbarer. Die notwendige Zielgerichtetheit kann auch bedeuten, ganz neue Zielgruppen in Ländern zu adressieren, die vor wenigen Jahren noch als wenig lukrativ galten: Der neue russische Geldadel beispielsweise jettet zum Skitrip in Österreichs Nobel-Wintersportorte, ist aber längst nicht mehr an gediegener Noblesse interessiert, sondern an Fun und Action. Und den Tourismusströmen aus Asien und insbesondere China wird eine hohe Zuwachsquote bescheinigt. Dieser Trend wird sich auch in den kommenden Jahren fortsetzen, wobei auch immer mehr Individualreisende erwartet werden, die nicht mehr mit Reiseleitung in der eigenen Landessprache unterwegs sind.

Hier die richtigen Angebote für die richtige Zielgruppe bereitzuhalten und dabei ein klares Profil als Destination beziehungsweise Anbieter zu zeigen, bedarf nicht nur guter Planung und einer leistungsfähigen Zielgruppenanalyse, sondern auch einer Vernetzung aller Partner auf allen Ebenen. Denn erschwerend kommt hinzu, dass der potenzielle Gast bei seiner Recherche und Urlaubsplanung über das Internet, anstatt grundsätzlich zunächst auf die Webseiten des regionalen Tourismusverbandes oder der Fremdenverkehrsinformation verwiesen zu werden, prinzipiell bei jedem Anbieter, jeder Freizeitattraktion und jedem Hotel landen kann. Ziehen hier nicht alle Partner an einem Strang und sorgen für gegenseitige Vernetzung, dann wird das Bild, das eine Region bei der Online-Recherche bietet, zum Spielball des Zufalls.

So sehen sich Touristiker und Anbieter vor die schwierige Frage gestellt, welche Angebote zukünftig aktiv offeriert werden sollen, welche Nachfragetrends sich entwickeln oder wie die Zielgruppen optimal erreicht werden können. Honoriert wird von den potenziellen Gästen eine aktive Unterstützung bei der Wahl des idealen Urlaubsortes. Effektive Fokussierung der Informationen ist, angesichts der ausufernden Angebotsvielfalt, die Unbehagen und »Qualen der Wahl« beschert, dabei ein erfolgreicher Weg. Schließlich könnte sich hinter dem nächsten Klick, der nächsten Katalogseite ja ein noch interessanteres Angebot verbergen. Nur wenn Anbieter es in dieser Situation schaffen, sich effektiv zu positionieren und zu differenzieren, kommen sie in die engere Wahl.

Der Hintergrund all dieser Entwicklungen ist durch das Ende des Massenkonsums gekennzeichnet: »One size fits all« gilt nicht mehr. Vielmehr wollen die Kunden auf allen Ebenen und quer durch alle Branchen individuelle Lösungen. Gefragt ist »mass-customization«, kundenindividuelle Massenfertigung – die Fähigkeit und Bereitschaft des Anbieters, aus standardisierten Bausteinen individuelle Angebote maßzuschneidern. Übertragen auf die Reisebranche bedeutet dies, dass der klassische Massentourismus immer weniger funktioniert. Den Angeboten fehlen Individualisierung und persönliches Eingebundensein der Gäste. So bleibt die emotionale Komponente hinter den Erwartungen zurück, das Urlaubserlebnis bleibt blass und es fehlt an Begeisterungsfaktoren, die dazu führen würden, dass das Reiseerlebnis im Freundes- und Bekanntenkreis weiterempfohlen wird.

Die heutigen Möglichkeiten des Reisens und die Bandbreite der Destinationen und Angebote sind so vielfältig, dass Anbieter sich überlegen müssen, eventuell das eigene Angebot beziehungsweise die Vermarktung der Destination auf gewisse Bereiche zu beschränken und schärfer, ja: scharfkantiger, zu profilieren: Es ist zu überlegen, welche Positionierung mit der Destination verbunden werden soll und welche Zielgruppen adressiert werden. Um dies zu beurteilen, muss die soziale Struktur der Kunden ebenso wie die Infrastruktur der Region berücksichtigt werden. Die Positionierung und das Tourismusmarketing bestimmen dabei nicht nur die Attraktivität eines Angebots im Vorfeld der Reise und in der Planungs- und Buchungsphase: Die psychologische Wirkung einer Reise auf den Reisenden ist auch während und nach der Reise von großer Bedeutung! Entspricht das Erlebnis vor Ort nicht den Erwartungen, kann trotz einwandfreiem Service Enttäuschung eintreten. Bleibt auch nach Abschluss der Reise ein unbefriedigendes Gefühl zurück, so fühlt sich der Reisende um die schönsten Wochen des Jahres betrogen. Negative Berichterstattung im Freundes- und Bekanntenkreis, aber zunehmend auch im Internet über Foren, Meinungsportale und Weblogs sind dann die Folge. Umgekehrt hat das Angebot, das die Erwartungen voll erfüllt und darüber gegebenenfalls gar noch einige Highlights bereit hielt, große Chancen auf Mundpropaganda und begeisterte Weiterempfehlungen. Umso wichtiger werden daher Feedback-Schleifen, die den Anbietern helfen, ihr Angebot nicht entgegen der Nachfrage und Erwartungshaltung auszurichten. Ebenso müssen neue Netzwerke entwickelt und etabliert werden – auf Seiten der einzelnen Anbieter, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten am gleichen Strang ziehen, aber auch für die Vermarktung, wobei hier das Internet eine immer wichtigere Rolle einnimmt.

Entscheidend aber ist die richtige Positionierung der Destination und einzelner Angebote in einem auf ausgewählte Zielgruppen, deren Bedürfnisse und Wertewelten optimal zugeschnittenen Profil. Um eben diese Thematik geht es in dem vorliegenden Buch. Es stellt die Sicht des Gastes in den Vordergrund und liefert Grundlagen und Strategien, um touristische Angebote auf allen Ebenen effektiver und zielgerichteter positionieren und vermarkten zu können.

Sorgen Sie also dafür, dass Ihre Urlauber nicht – wie auf dem Cover – mit Surfbrett in die U-Bahn steigen, um nach anstrengenden Touren durch das Londoner Stadtleben endlich »The Strand« zu besuchen, um sich dort entspannenden Badefreuden zu widmen.

Markus Stolpmann