

Markenbildung im Wandertourismus

Top-Wanderwege als Premium Give Away in der Gästewerbung¹

Rainer Brämer

Wandern als Natur- und Selbsterfahrung

Daten und Fakten
zum sanften
Natursport

wanderforschung.de 4/2008
Give Away

KERNANGEBOT OHNE WARENCHARAKTER	2
WANDERMARKT UND -MARKEN	3
Qualität.....	4
Philosophie.....	5
MARKENFAMILIE / DESTINATIONEN	5
ZIELVORGABEN	7
Ziele	7
Zielgruppen	8
Quellbereiche	9
MARKEN-GESTALTUNG UND -PFLEGE	9
Langer Atem.....	10
Kommunikation.....	10
QUELLEN	11

¹ Erster Versuch einer Zusammenfassung von Einsichten einer längeren Vortragsperiode, deren Quellen nicht immer vollständig rekonstruierbar waren.

KERNANGEBOT OHNE WARENCHARAKTER

Der touristische Wandermarkt zeichnet sich durch ein eigenartig differenziertes Verhältnis von Angebot und Nachfrage aus. Zwar kauft der Wanderkunde Produkte im Sinne von Waren und Dienstleistungen wie etwa Speisen und Getränke und das Nutzungsrecht für ein Gästebett. Aber deren Nutzung steht nicht im Mittelpunkt seiner Erwartungen. Was er primär sucht, ist ein erholsam-anregendes Landschaftserlebnis.

Um diese Erwartung zu erfüllen, müssen die landschaftlichen Vorzüge der Tourismusregion gezielt herausgearbeitet und infrastrukturell gestaltet, gepflegt und erschlossen werden. Für die Erstellung und Sicherung der Wanderinfrastruktur sind dauerhafte Investitionen erforderlich. Genau dafür aber entrichtet der Kunde keinen Preis - abgesehen vielleicht von einer Kurtaxe, welche die Aufwendungen in der Regel jedoch nicht abdeckt.

Das Produkt Wanderurlaub gruppiert demnach sich um das mit hohem Aufwand ermöglichte, gleichwohl aber kostenlos offerierte Wandererlebnis. Bezahlt werden lediglich die damit mehr oder weniger notwendig verbundenen Sekundärprodukte in dessen Kielwasser. Das Primärangebot ist eine Gratisleistung, ein Lockvogelangebot mit 100% Rabatt.

Dieses "Give Away" wird als Marketingmaßnahme indes nicht von den Profiteuren der Sekundärangebote, sondern von Dritten wie einem mehr oder weniger öffentlich geförderten Tourismus- oder Regionalverband der öffentlichen Hand, nicht selten teilweise sogar von ehrenamtlich tätigen Wandervereinsmitgliedern bereitgestellt. Damit werden wesentliche Teile der Kosten des Gesamtangebots bzw. der Angebotsvermarktung von der Öffentlichkeit übernommen, also sozialisiert, während die Erträge über die Bereitstellung von Sekundärangeboten generiert und größtenteils privatisiert werden.

Aus dieser Sicht wäre die Erhebung einer pauschal gestaffelten Tourismussteuer von den privaten Profiteuren, und das sind letztlich alle, die Waren und Dienstleistungen an Gäste verkaufen, nach Maßgabe ihres Anteils am Gästemarkt durchaus zu rechtfertigen. Der normale Gewerbesteuerrücklauf dürfte hierfür in der Regel nicht ausreichen. Tatsächlich belasten die klassischen Kurorte nicht die Profiteure, sondern die Kunden mit dieser Sondersteuer, was sich mit einem rationalen Marktverhalten im Kampf um Kunden kaum vereinbaren lässt.

Genauer gesagt besteht das Kernangebot des Wandertourismus in der vorgereifenden Inszenierung von Wandererlebnissen, welche von den Kunden nach Maßgabe ihrer eigenen physischen und psychischen Disposition abgerufen werden können. Die dazu bereitgestellte von Hard- und Software wie Wanderinfrastrukturen und Vermarktungskonzepten sind auf Zielgruppen mit definierten Erlebnisdispositionen und -erwartungen abzustimmen.

Die Erlebnisinszenierung kann und muss für die Mehrheit der individualistischen Kunden über den oder die Wanderwege, nur für eine Minderheit von in der Gruppe Anleitung und Geborgenheit Suchenden durch einen Führer erfolgen. Ohne Führer ist allein die Qualität und Dramaturgie des Weges für die Selbstentfaltung des Wandererlebnisses maßgebend, dessen Erlebnisqualität daher die Kundenerwartungen vorwegzunehmen hat. Analog müssen sich die Wanderführer einer erlebnisorientierten Ausbildung unterziehen. Sie allein können ihre Erlebnisvariante direkt als Produkt verkaufen.

WANDERMARKT UND -MARKEN

Der Wandermarkt ist neben pekuniär bewerteten Sekundärangeboten also vor allen Dingen durch ein Primärangebot ohne Warencharakter geprägt: Wanderwege mit dem Versprechen von Landschafts-, Natur- und Kulturerlebnissen. Ihr Erlebniswert bestimmt das Wandergeschäft, sie vor allem sind es, die den Wandergast in die Region locken und zur käuflichen Wahrnehmung von Sekundärangeboten veranlassen. Obwohl es sich bei ihnen nicht um Produkte im engeren Sinne handelt, stehen sie im Zentrum bzw. vor der Produktwerbung. Vor allem über sie wird die Konkurrenz der Anbieter ausgetragen, sie markieren die fassbaren Werbeefferten.

Als wirkungsvolles Mittel in der Werbekonkurrenz haben sich Marken erwiesen. Sie stehen für einen gleichbleibend hohen, garantierten Gebrauchswert, auf den Kunden vertrauen können, auch wenn im vorliegenden Fall kein direkter Tauschwert damit verbunden ist. Wenn aber Wanderwege mit ihrem Erlebnisversprechen den Kern einer touristischen Werbestrategie ausmachen, können sie zu Marken aufgewertet werden, auch wenn sie nicht den Status von Waren haben. Es handelt sich um immaterielle, ideelle Marken, die ein psychophysisches Erlebnis vorwegnehmen und im Nutzungsfall (so weit wie möglich) garantieren. "Je immaterieller eine Leistung ist, desto markenbedürftiger und markenfähiger ist sie", zumal wenn sie nicht betrachtet und befühlt werden kann. (Otte 1998).

Markenbildung ist insofern nichts anderes als jahrelanger Aufbau eines positiven Vorurteils unter Kunden wie Nichtkunden, welches die Kritikbereitschaft mindert. Im Effekt wird durch ein positive Vorspannung dieser Art der Konkurrenzkampf billiger. (Brandmeyer 1999)

Die Bildung von Marken ist besonders auf Massenmärkten sinnvoll, um einzelne Top-Offerten in der Vielfalt der Angebote herauszuheben und wiedererkennbar zu machen. Der Tourismus ist ein solcher Massenmarkt. Zu Recht fordert Thilo Braune, ehemaliger Präsident des Deutschen Tourismusverbandes: "Die Tourismusbranche in Deutschland sollte bei der Markenbildung unbedingt mitmischen - und das so intensiv wie möglich". In einer Erhebung des Europäischen Tourismus-Instituts Trier stimmten 66% der befragten Touristiker der Feststellung zu: "Touristische Dachmarken sind notwendig, um den Gästen die Entscheidung für ein Reiseziel zu erleichtern"; nur 2% verneinten dies ausdrücklich. (Fontanari 2000)

Obwohl nur ein touristisches Segment, stellt der Wandersektor angesichts seiner 40 Mio. potenziellen Kunden bereits für sich genommen einen Massenmarkt dar. Lange Zeit sträflich vernachlässigt, befindet er sich derzeit in einer Neuformierung und ist geradezu von einer Angebotsexplosion gekennzeichnet. Diese Angebote sind von sehr unterschiedlicher Qualität, bei nicht wenigen handelt es sich um mehr oder weniger substanzlose Werbeartefakte. Umso wichtiger ist es, sich von hohlem Kommerzgeklapper im Stile reiner Marketingartefakte wie die "schönsten Wanderwege in Deutschland", "Wahl der Wanderziele" oder "Best of Wandern"-Regionen abzugrenzen.

Die Frage, ob man mit reinen Marketing-Kampagnen dauerhaften Erfolg haben kann oder ob sich dieser nur auf höchster Qualitätsbasis einstellt, entscheidet sich letztlich beim Kunden. In den "Profilstudien Wandern 07/08" wurden die Wanderer danach gefragt, woher sie ihre Tourenideen haben. Von knapp zwei Dritteln (62%) und damit am häufigsten wurde die Antwort "Freunde und Bekannte" angekreuzt, mit Abstand gefolgt von Wanderkarten und Wanderbüchern (um die 40%). Prospekte und Medien aller Art kamen auf weniger als ein Drittel, Gast-

geber und Tourismusbüros auf 10 bis 20 Prozent. Entscheidend ist also die Mund-zu-Mund-Propaganda - und hierbei wird das Urteil über die Angebote gleich mitgeliefert. Damit wird die Qualität des Wandererlebnisses bzw. Erlebnisqualität der Wanderwege zum entscheidenden Werbefaktor.

Qualität

Insofern ist der Wandersektor per se ein Qualitätsmarkt. Maßgebend ist der besondere, von der Konkurrenz klar abgehobene, möglichst einmaliger Erlebnis-Charakter der Wanderwege. Im Gegensatz dazu geht es Massenmarken um einen möglichst großen Produkturnschlag auf der Basis eines möglichst kleinen Preises ("Preis-Mengen-Strategie"). Die Produkte sind standardisiert und substituierbar, der Preiskampf ist die entscheidende ("halsbrecherische") Profilierungsmaßnahme. "Der Focus auf Preise und Sonderangebote, auf Schnäppchen und Rabatte ist eine Todsünde im Umgang mit Marken" (Bastian 1999)

Im Gegensatz zu preisminimierten Massenmarken sind Qualitätsmarken in Grenzen preisflexibel und können sich z.B. an der Kapazitätsauslastung orientieren; die Nachfrage ist weniger von Preisschwankungen abhängig, sofern das Markenimage nicht durch zu niedrige Preise (Qualitätsmängelvermutung) oder zu hohe Preise (Abzockvermutung per Markennamen ohne Mehrwert) beschädigt wird.

Eine wesentliche Grundlage für touristische Marken sind transparente Qualitätskriterien. Qualität heißt in diesem Falle, dass die Angebote die Erlebniswünsche der Kunden optimal erfüllen. Das können sie nur, wenn die Kundenwünsche bekannt sind und - wie durch die Profilstudien Wandern - laufend anhand veränderter Kundenvorstellungen korrigiert werden. Die mittlerweile existierenden Gütesiegel für Wanderofferten, allen voran das "Deutsches Wandersiegel", gehen weitgehend diesen Weg.

Zum Markenprofil gehört eine kulturelle Identität [die wesentlich über die Destination vermittelt wird], der gesamte Tourismusbetrieb muss sich damit identifizieren. Neben hervorragender Qualität gehört zu einer Marke ein unverwechselbarer Stil "als psychologischer Mehrwert neben den permanenten Optimierung der Leistungen": Die Besonderheit muss gefunden und inszeniert werden (Otte 1998).

Stufen der Markenbildung sind

- Analyse der eigenen Stärken in Hinblick auf die Gästebedürfnisse (Gebrauchswert) und die Konkurrenzprofile
- Herausarbeitung des Nutzens, Eingrenzung der Zielgruppen
- Entwurf von Markenname, Markensymbolen, Bildsprache
- Entwicklung einer Marketingstrategie (Zimmer 1999)

Eine Wandermarke braucht ein Umfeld: Submarken, Spezialitäten und Sonderprogramme, damit verbundene Produkte (Markenkonten), Gütesiegel u.a.m. (Zimmer 1999). Die markenbezogene Wertschöpfungskette muss auf der Basis eines gezielten Markenmanagements von Anfang bis Ende kontrolliert werden. (Brandmeyer 1999)

Philosophie

Dauerhaften Erfolg kann nur eine Marke haben, die über eine konsistente Philosophie bzw. Vision verfügt und diese in einer langfristig angelegten Strategie umsetzt. Der Kern dieser Philosophie gründet sich auf einen mittels Marktstudien klar definierten Kundennutzen in Verbindung mit spezifische Stärken bzw. Alleinstellungsmerkmale, wie sie sich aus einer unvoreingenommenen Stärken-Schwächen-Analyse ergeben. Dieser Kundennutzen wird anhand von Qualitätsmaßstäbe maximiert und garantiert.

Bei einer repräsentativen Telefonbefragung von 1000 16- bis 70jährigen sollten die Eigenschaften einer Marke wie die eines guten Freundes beschrieben werden. Meistgenannte Eigenschaften mit 80-90% Zustimmung waren zuverlässig, beständig, ehrlich, gepflegt, gefolgt von unverwechselbar. Der Erfolg einer Marke wird nach dieser Befragung von gleichbleibender Qualität, weniger von guter Werbung ausgemacht. (Szallies 1998)

Marken sind Erlebniswelten in Kombination von kognitiven und emotionalen Komponenten. Sie verfügen über eine Philosophie, die wie eine eigenständige Persönlichkeit dargestellt werden kann. Sie müssen zu etwas Besonderem, Unaustauschbaren aufgebaut werden. Dabei ist zu beachten, dass ein zunehmendes Bedürfnis nach Wahrheit, Klarheit, Schnelligkeit, Unkompliziertheit, Selbstbewusstsein und Eigenständigkeit besteht. Marken können sich kerniger, individueller und wahr präsentieren, der Trend geht von den schönen, immer positiven, aber auch langweiligen, heilen Dingen weg (von Büren 1998).

Aus einer Untersuchung von 500 erfolgreichen Markenwerbekampagnen ergaben sich folgende Einsichten:

- Das Motivationsfeld Nutzen spielte mit 35% Anteil an den Kampagnen die wichtigste Rolle: Der Verbraucher muss von einem besonderen Nutzen überzeugt werden, etwa durch die Suggestion einer besonderen Hochwertigkeit (Ausstattung, Erlebnisqualität) oder besonderen Wohlbefindens. [Erholung, Entspannung, Gesundheit].
- An zweiter Stelle folgt mit 20% das Motivationsfeld Emotionen. Darüber können Gefühlspakete im Kopf der Verbraucher angezapft und auf die Marke übertragen werden (freie Natur, Heimat, Männlichkeit, nachahmenswerter Lebensstil ["Leichtigkeit des Seins"], Alltagsschwächen kompensierende Traumwelten).
- Ebenfalls zu 20% war das Motivationsfeld Programmierung der Wahrnehmung beteiligt (aus welcher Sichtweise / als was soll das Produkt gesehen werden?).
- Das Motivationsfeld Normen etwa im Sinne einer Appellation an Umweltbewusstsein, Stolz, Eitelkeit war mit 15% beteiligt.
- 10% nutzten das Motivationsfeld Identität - die Marke hilft, sich von anderen abzugrenzen. (von Büren 1998).

MARKENFAMILIE / DESTINATIONEN

Wesentlicher Kern des Wanderns ist das Entdecken und Genießen von Landschaften. Dies kann man machen, indem man sie mit weitgreifenden Schritten zügig durchquert. Hieran orientiert sich das Wanderklischee vom einzig wahren Wanderer, der sich Tag um Tag mit dem Rucksack auf dem Rücken (oder im Begleittransport) einem fernen Ziel nähert. Bei diesem Reinstwanderer handelt es sich allerdings um eine relativ seltene Spezies. Die Quote der Mehrtageswanderer ist Jahr um Jahr gesunken und liegt mittlerweile bei 18% für Wochenend-

touren bzw. 9% für Wochentouren (laut Profilstudie Wandern '08 erhoben auf prominenten Fernwanderwegen).

Mehrtägig aktive Etappenwanderer haben für Touristiker den Nachteil, dass sie die Region zügig durchstreifen und rasch aus dem Blickfeld verschwinden. In den Profilstudien findet sich unter ihnen ein besonders großer Anteil derjenigen, die stets auf der Suche nach neuen Wegen und unbekanntem Landschaften sind. Die Fernwanderwege werden von ihnen einer nach dem anderen abgehakt, man zieht ähnlich wie der "Deutsche Wandertag" mit seinem Stammpublikum karawanenartig Jahr um Jahr in eine andere Region. Direkt darauf angesprochen, erklären nach Ausweis der Profilstudie Wandern '00 18% der Befragten, nur unbekannte Wege gehen zu wollen - eine Quote die aktuell vermutlich ähnlich abgenommen hat wie die der Mehrtageswanderer.

Das spricht keineswegs gegen die großen Premiumwege. Denn zum einen wollen zwei Drittel der Befragten gerne die neuen Wege mit dem großen Erlebnisversprechen kennenlernen. Die Steige übernehmen also tatsächlich die Leuchtturmfunktion, die ihnen zugeordnet sind, was sich nicht zuletzt in ihren großen Publikumserfolgen dokumentiert. Aber die meisten Gäste wollen auch diese Wege nicht in mehrtägigen Etappen, sondern mit Hilfe von kurzen Schnupperrunden kennenlernen. In der neuesten Profilstudie hat jeweils eine knappe Hälfte der Wanderer ausdrücklich ihre Vorliebe für Tages- oder Halbtagestouren, zwei Drittel für Rundwanderungen bekundet. Selbst am relativ neuen Rheinsteig, derzeit noch attraktives Ziel für Karawanenwanderer, liegt die Quote der Mehrtageswanderer nur bei weniger als einem Drittel.

Der häufigere und Touristikern liebere Gast ist zweifellos der standortfeste Tageswanderer. Dazu passt es, dass zwei Drittel der Wanderer sowohl bekannte und unbekannte, rund 15% sogar immer nur bekannte Wege vorziehen. Das aber heißt, dass es mit der Ausweisung eines einzigen langen Premiumweges in der Regel nicht getan ist. Solche Wege haben die Funktion einer Dachmarke, sie werben für eine ganze Region. Das macht aber nur dann einen Sinn, wenn es in dieser Region auch noch andere Wege (möglichst gleichrangiger Erlebnisqualität) gibt, die die Premium-Linie in die Fläche verbreitern.

Insofern bringen Einzelmarken im Wandertourismus nur die halbe Miete. Der Vorteil ihrer Ausstrahlungskraft für die Region verpufft, wenn neben den Leitwegen nicht weitere Premiumangebote wie Ensemble von Einzeltouren oder ganze Wegenetze bereitstehen, welche dieselben hohen Erlebnisforderungen wie der Leitweg erfüllen (was bei Netzen besonders schwierig ist). Markenbildung im Wandertourismus muss also auf horizontale Mehrfachmarken abzielen: Eine Region offeriert zielgruppenspezifisch unterschiedliche, aber erkennbar verwandte Wandermarken. Sie können die von einer Marke abwandernde Kunden (z.B. Karawanenwanderer) auffangen und/oder unterschiedliche Kundenwünsche bedienen. Allerdings sind sie mit einem hohen Aufwand und der Gefahr der wechselseitigen Konkurrenz belastet.

Als optimale Alternative bietet sich daher eine Markenfamilie gleichen Qualitätsniveaus unter einem einheitlichen Dach an. Typische Elemente einer Markenfamilie sind Leitwege als Dachmarke sowie Rundwege als Antwort auf den Bedarf an Tages- und Halbtagestouren. Die Tages- und Halbtagestouren können und sollten zu einer einzigen Marke unter dem Dach der Leitmarke bzw. einem verwandten Begriff zusammengefasst werden, da sie ein einziges Angebot mit Auswahlmöglichkeiten darstellen: Im Gegensatz zu den Leitwegen werden sie nicht etappenweise, sondern Weg für Weg erwandert – jüngerer Erfahrungen zufolge aber durchaus mit dem Ziel, irgendwann alle Ensemblemitglieder kennengelernt zu haben. Insofern unterscheiden sich kollektiv vermarktete Einzeltouren und mehrtägige Etappenwege nur darin,

dass die Einzeltouren zeitlich und räumlich unabhängig voneinander erkundet werden können und nicht unter einem täglichen Folgetappenzwang stehen.

Der Vorteil einer solchen Markenfamilie besteht in der wechselseitigen Übertragung des Markennimbus und in verminderten Vermarktungskosten, die sich in der Dachmarke konzentrieren. Allerdings können auch negative Erfahrungen mit einzelnen Produkten übertragen werden, daher darf kein unterschiedliches Qualitätsniveau zugelassen werden. Richard Adam, bayerischer Tourismuschef: "Es ist weitaus effektiver, einzelne Marketing-Budgets in einen großen Topf zu werfen und dann strukturiert einzusetzen, als wenn jeder mit seinen begrenzten Möglichkeiten aktiv wird" (mündliche Mitteilung). Dachmarken geben auch kleinen Anbietern eine Chance.

Das Rückgrat des Wandertourismus ist die Destination, die ihre Erlebnisqualitäten in der Fläche und nicht nur auf einer Linie anbietet. Sie sollte sich nicht nach tourismusbürokratisch festgelegten Destinationsgrenzen, sondern nach geografischen, mentalen und nicht zuletzt nach dem Zusammenhang von Premium-Dach- und -Submarken konstituieren. Diese Wandermarken bedürfen umgekehrt deshalb einer Destination, damit sie verortet werden können und ihre regionale Identität durch Verbindungen mit anderen Destinationsmarken stärken können.

Ergänzt werden kann eine Markenfamilie durch vertikale Mehrfachmarken. Sie bilden eine Vermarktungskette in Zusammenhang mit der Stammmarke (Weg) - vom Reiseveranstalter über den Hotelier bis zum alternativen Freizeitanbieter. Hierunter fällt zum Teil auch das Markenmerchandising. Vorteil: Der Markenname wird verbreitert. Nachteil: Die Kontrolle über Qualitätsstandards ist schwieriger, die Vernetzung kann auch negative Rückwirkungen zeitigen.

ZIELVORGABEN

Ziele

Hauptziel einer Markenbildung ist die Verankerung einer unverwechselbaren Vorstellung vom Produkt (Identität), die im vielfältigen Angebot eine klare Orientierung ermöglicht. "Menschen kaufen Marken, keine Produkte mit einem Zeichen drauf" (Marktberaterin Karin Lehmann). "Marken bestehen aus weit mehr als nur dem Produktnamen". "Sie sollen wiedererkannt und wieder gekauft werden" "Es ist die Identität einer Marke, welche Sympathie, Vertrauen und Sicherheit generieren sollen". In Tests werden auf Grund des guten Images einer Marke automatisch einzelne Eigenschaften des Produktes besser eingeschätzt. "Der Schlüssel hierzu liegt in der Identität der Marke". Je mehr Produkte konkurrieren, desto wichtiger ist ein eigenständiger, unverwechselbarer Markenauftritt, der über ein wiedererkennbares Gesicht verfügt. (Prof. Günter Hofbauer)

Damit verbindet sich das Vertrauen in die sicheren Nutzung / die Qualität / den Gebrauchswert des Produkts und die Kompetenz seiner Produzenten. Marken bieten auf Dauer Orientierungen, was der Kundenbindung förderlich ist. Das ist die Voraussetzung für den Markterfolg in einem möglichst großen Absatzraum während längerer Zeit bei gleichem Auftritt und gleichbleibender Qualität. Mit einer starken Marke können höhere und konstante Umsätze erzielt werden.

Mit der Nutzung des Produktes muss eine Selbstaufwertung / ein Prestigeeffekt im Außen- wie Innenmarketing verbunden sein. Der Kunde gibt Botschaften der Art "Das muss man gemacht haben" "Ich war schon da", "ich hab's geschafft", "ich kenne mich aus" weiter. Indem auf der Anbieterseite die Wandermarke zum Prestigeobjekt einer Region / Destination avanciert, mobilisiert sie Engagement und Kreativität aller Beteiligten bis hin zur heimischen Bevölkerung.

Zielgruppen

Es gibt erste Indizien, dass der expandierende Wandermarkt sowohl auf der Nachfrage- als auch auf der Anbieterseite einer gewissen Sättigung zustrebt. Das spricht nicht nur für eine gezielte Positionierung ambitionierter Angebote, sondern auch für eine Angebotsdifferenzierung nach Maßgabe der regionalen Stärken, wandertouristischer Vorlieben und Zielgruppen.

Eine Zielgruppendifferenzierung erfolgt in der Regel auf der Basis von entsprechenden Sonderprofilen im Rahmen von Kundenbefragungen wie den Profilstudien Wandern. Mit Hilfe statistischer Routinen werden hieraus spezifische Interessencluster errechnet, deren Gruppierung und nachfolgende Klassifizierung vorwiegend auf der Basis relativer Abweichungen von den durchschnittlichen Ergebnissen der Erhebung erfolgt. Hierbei besteht allerdings die Gefahr, dass diese Abweichungen überbewertet und die Durchschlagskraft der Mittelwerte unterschätzt wird. Letztere sollten daher in der Regel nicht aus den Augen gelassen werden, solange nicht klar ist, dass sich eine bestimmte Zielgruppe in wirklich großem Maße vom Schnitt abhebt. Das gilt umso mehr, als sich der durchschnittliche zeitgenössische Wandergast relativ stark von immer noch vorherrschenden Klischeevorstellungen unterscheidet. Ihn gilt es vorrangig anzusprechen, während Angebotsdifferenzierungen nur bei ausgewiesenen großen Abweichungen vom Mainstream Sinn machen.

Klassische Profildifferenzierungen betreffen

- Altersgruppen - sie unterscheiden sich relativ stark in ihren Bedürfnissen. Die Jüngeren sind besonders anspruchsvoll, die Älteren besonders wanderaktiv.
- Soziale Schichten - im Wanderbereich am ehesten repräsentiert durch Bildungsschichten mit moderaten Bedürfnisdifferenzen. Höchste Ansprüche seitens Hochschulabsolventen (Zielgruppe für Premiumwege).
- Geschlechtergruppen - sie unterscheiden sich relativ wenig, eine Geschlechtertrennung wird vielfach eher als Nachteil gesehen.
- Berufsgruppen - sie sind relativ stark in sich differenziert, ihre Profile noch unbekannt.
- Hobbygruppen- sie sind relativ leicht durch gezielte Zweitangebote auf dem Hobbygebiet zu gewinnen.
- Lebensgemeinschaften: Singles, Paare, Familien, Freundesgruppen, Kollegengruppen, organisierte Großgruppen (Vereine, Reiseveranstaltergruppen). Die touristisch besonders gern angesprochenen Vereine besetzen eine immer kleiner werdende Nische im Kundenspektrum und nehmen auf Grund ihrer anderen Ambitionen keine Stellvertreterposition für die Mehrheit ein.
- Lebensstilgruppen wie Affinity Groups, WOBAs, Hightech, Friends o.ä.: Sie werden von der modernen Marktforschung in immer neuen Varianten präsentiert, sind aber praktisch schwer zu fassen.
- Wanderstilgruppen: Spazierwanderer, Gelegenheitswanderer, Tageswanderer, Mehrtageswanderer/Trekker, Wanderfrischler, Traditionalisten unterscheiden sich eher wenig

in ihren Qualitätsansprüchen. Ein wesentliches Element der Marke ist die Einbindung eines Kollektivs, das auf die Marke schwört (Deichsel 1998). Die Marke muss Gegenstand der kollektiven Kommunikation werden.

Quellbereiche

Neue Wanderwege auf Premiumniveau erfahren in der Regel bereits kurzfristig eine hohe Akzeptanz, doch nimmt der Radius ihrer Ausstrahlung nur langsam zu. Das gilt gleichermaßen für Leitwege wie für Kurztouren-Sammelmarken. Sobald die Werbung dem wachsenden Radius allzu weit vorausseilt, bleibt sie wirkungslos.

Bei hinreichend geschickter Vorfeldstrategie nach dem Prinzip der halboffenen Tür wird sich als erste die lokale und regionale Bevölkerung der neuen Wege bemächtigen. Sie sorgt nicht nur für die ersten Erfolgsmeldungen, sondern bleibt auch auf Dauer eine wichtige Zielgruppe. Denn die Identifikation der heimischen Bevölkerung mit "ihrem Weg" stellt einen wichtigen Fundus für die Markenbildung dar. Sie überträgt sich mehr oder weniger auf die Gäste und dynamisiert mit lokalen Initiativen das Markenimage.

Zusammen mit den nahen Tagesgästen gehören die nächstliegenden Ballungszentren zu den ersten Ansprechzielen. Damit sind meist schon die unmittelbaren Nachbarbundesländer einbezogen.

Die Ebene der nationalen Ausstrahlung wird in nennenswertem Maße erst nach einigen Jahren erreicht. Das gelingt bevorzugt in klassischen Urlaubsdestinationen wie Schwarzwald, Kernbayern, Thüringer Wald, Sächsische Schweiz. Newcomer haben es da schwerer, zumal sie nicht selten Marke und Destination gleichzeitig bekannt machen müssen.

Eine übernationale Ausstrahlung kann nur in langfristig angelegten Kooperationen errichtet werden. Das Beispiel "Toptrails of Germany" muss den Beweis hierfür noch antreten.

MARKEN-GESTALTUNG UND -PFLEGE

Trotz stabilen Markenkerns bedarf jede Marke einer dynamischen getragenen Weiterentwicklung. Dazu gehören regelmäßige kleinere und größere Innovationen an der Streckenführung und dem Markenauftritt ohne Gefährdung des Markenkerns ebenso wie kreative, der Markenphilosophie verbundene Events. Nicht jeder Premiumweg eignet sich für Wandermarathons, nicht jeder Rundweg für Kräuterführungen.

Der Markenkern wird maßgeblich von der Dachmarke geprägt. Er darf nicht verändert werden. Der Markenrahmen ermöglicht dagegen variable Zielgruppenangebote (Zimmer 1999). Dabei spielen nicht zuletzt auch Kombi-Produkte eine Rolle, die Wandern mit Angeboten aus dem Bereich zielgruppentypischer Freizeitaktivitäten verbinden.

Grundlage der markentypischen Qualitätsgarantie ist nicht zuletzt eine dauerhafte Überprüfung und Erneuerung der Infrastruktur insbesondere mit Hinblick auf das Wegeformat, die

Erlebnisqualität und die Orientierungssicherheit. Ein offenes Beschwerdemanagement sichert das Feedback mit dem Kunden.

Allzu eng gefasste, gar mehr oder weniger amtliche Qualitätsvorgaben stehen allerdings in der Gefahr, die dynamische Entwicklung einer Marke eher zu behindern als zu fördern. Die Ausstattung muss Veränderungen in den Kundenansprüchen und zeitgeistigen Veränderungen in den Angebotsformen folgen können. Grundsätzlich gilt: Soviel Standardisierung wie nötig, so viel Flexibilisierung wie möglich.

Die Anbieter vor Ort müssen sich durch Verständnis, Zuwendung, eigene Wanderkompetenz auszeichnen. Die Mitarbeiter sind per regelmäßig aktualisierender Schulung unter Einschluss der Mitarbeitererfahrungen auf eine einheitliche Service-Linie verpflichtet; dazu ist eine dauerhafte Mitarbeitermotivation und -kommunikation unerlässlich. Sie sollten die Gewohnheiten und Wünsche der Kunden ebenso kennen wie die Wanderwege und -touren!

Der Kundenbindung dienen kleine Gratisdienstleistungen und Vergünstigungen bei anderen Anbietern. Werbe-Elemente sollten einen Zusatznutzen für den Wanderkunden besitzen (Streckenbeschreibungen, Gasthausdaten, ...)

Langer Atem

Bei der Markengestaltung dominieren langfristige Überlegungen. (Zimmer 1999). Eine Marke baut sich wie das Vertrauen dazu langfristig auf, sie muss zu einer Markenpersönlichkeit reifen. "Als Richtlinie gilt: Erst wenn das Unternehmen der eigenen Werbekampagne längst überdrüssig ist, fängt beim Konsumenten langsam der Lerneffekt an" (Bräutigam-Ideen). Das positive Vorurteil zu Gunsten einer Marke muss ständig neu gefüttert werden (Brandmeyer 1999)

"Die Werte, äußere Erscheinung und Kommunikation einer Marke dürfen nur marginal und in kleinen Schritten geändert werden, die "Selbstähnlichkeit" muss erhalten werden. "Die Batterie der Marke muss durch dauerhaft gute Leistung aufgeladen werden. (Deichsel 1998)

Wesentlicher Bestandteil einer Marke ist ein dauerhafter Nutzensvorteil [Erlebnissvorteil] gegenüber anderen Produkten. Dessen Wahrung erfordert ein ständiges Upgrading, da die Halbwertszeiten der Vorteile dramatisch sinken. (Bastian 1999)

In den letzten 30 Jahren haben junge, innovative Angebot (jünger als 5 Jahre) ihren Marktanteil von einem Drittel auf fast 60% erhöht. (Fontanari 2000)

Kommunikation

Das Angebot hat einen eher ideellen Charakter, es kann im Moment einer positiven Kundenentscheidung nicht unmittelbar geprüft werden. Umso wichtiger ist der kommunikative Leumund, sein Ruf / Image, vermittelt über die Marke. Aufgabe ist der langfristige Aufbau eines Markenimages. Dazu gehört der Mut zu hohen Investitionen; der Markenname muss zum Begriff werden.

"Sympathie und Vertrauen sind die Basis für den kommunikativen Kern einer Marke." Angebote "sollen positive Botschaften transportieren und die Marken zu emotionalen Meinungsgegenständen machen". "Dabei spielen Animation, Entertainment und Verführung nur eine vordergründige Rolle" (Prof. Günter Hofbauer FH Ingolstadt)

Martin Fontanari auf dem Tourismustag Biedenkopf 2.000: Die Bestimmung von Markenzielen bedürfen einer Vision. Nur ein beständiges Markenbild erweckt Vertrauen. Die Kommunikation von Dienstleistungsmarken bedarf der Kontinuität, gefühlsbetonter Aussagen, Kundenkontakt auch nach erbrachter Leistung.

Die Image-Werbung muss vorrangig auf stark emotional gefärbte Erlebnisversprechen setzen, die aber vom Produkt auch eingelöst werden. Das Engagement aller Beteiligten muss nach außen kommuniziert werden ("High-Involvement-Produkte").

Die Kommunikationsstrategie muss einheitlich und beständig angelegt sein (Corporate Design), nicht allzu schnell wechseln und nicht jedem Trend folgen. Unkoordinierte Einzelaktionen sind eher geeignet, dem Markenbild zu schaden. Der Markenauftritt sollte über alle Medien einheitlich erfolgen. Bei der Auswahl der Medien ist maßgebend, welche Zielgruppen sie erreichen. Derzeit ist eine starke Neigung zu Medien zu beobachten, die vorzugsweise das Nischenpublikum der Vereinswanderer ansprechen. Eine solche Strategie ist bestenfalls für den Markenstart zu empfehlen.

Demgegenüber führen Kooperationen auf dem Wandermarkt und Cross-Marketing noch ein Randleben. Über einen Austausch des Publikums unter Premium-Marken wird man ebenso nachdenken müssen wie über einen Austausch mit Markenanbietern auf anderen Ebenen. Die Distribution kann direkt (Eigenbuchung, Prospekt, Katalog, Internetauftritt), zusätzlich aber auch indirekt (Reiseveranstalter, Outdooranbieter, Cross-Marketing) erfolgen.

QUELLEN

- Rainer Bastian: Erfolgsfaktoren Nutzen, Bekanntheit, Sympathie. Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 22.9. 1999
- Klaus Brandmeyer: Was macht Marken aus? Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 22.9. 1999
- Thilo von Büren: Liebesspiele. Werben und Verkaufen Sonderausgabe 1998, S. 18
- Alexander Deichsel: Die schwere Geburt der Marke. Werben und Verkaufen Sonderausgabe 1998,
- Martin L. Fontanari: Gestaltungsansätze für den Mittelgebirgsurlaub. In: 1. Wanderkongress Erzgebirge. Dokumentation Annaberg 2.000
- Günter Hofbauer: Mit Marken Märkte machen. www.foerderland.de 04/2008
- Karin Lehmann: "Alle Macht der Marke" (Web 04/2008)
- OA: Markenwachstum ohne USP. Absatzwirtschaft Sondernummer 1997, S. 166ff
- OA: Marketingarbeit: Markenbildung und Positionierung in der Tourismusbranche (Web 04/2008)

- Thomas Otte: Die Macht der Marke. Tourismus-Magazin 10/98, S. 26-28
- Stefan Spöttl: Integrierte Kommunikations-/Designmaßnahmen. www.foerderland.de 04/2008
- Stefan Spöttl: Markenführung im Mittelstand. www.foerderland.de 04/2008
- Rüdiger Szallies: Neue Bilder in den Köpfen? Die herausgeforderte Marke. Absatzwirtschaft Sondernummer 1997, S. 132ff
- Peter Zimmer: Touristische Markenbildung im Mittelgebirge als Qualitäts- und Herkunftszeichen. in: Deutscher Tourismusverband: Zukunftswerkstatt Mittelgebirge - Erster Wanderkongress Rheinland-Pfalz. Bonn 1999