

Thema: Christoph Engl

Autor: Thomas Schweighofer



DIE BEDEUTUNG MACHT DEN PREIS

Es braucht im Tourismus ein epochales Umdenken, sagt der ehemalige Chef des Südtirol Marketing Christoph Engl. Wie man erfolgreich Marken aufbaut und höhere Preise erzielt, erklärt er im Gespräch mit Hotel & Touristik.

AUTOR: THOMAS SCHWEIGHOFER

Hotel & Touristik: Was können sich Destinationen von international erfolgreichen Produktmarken wie Apple oder Red Bull abschauen?

Christoph Engl: Diese Marken haben in besonderen Feldern große Bedeutung aufgebaut. Menschen haben durch Apple gelernt, dass Technologie einfach bedienbar sein kann und außerdem noch schön aussuchen darf. Von Steve Jobs stammt der tolle Satz „Die Menschen wissen nicht, was sie wollen, bis man es ihnen zeigt“. Marken verkaufen nicht den Nutzen, sondern immer eine dahinterliegende Lebensknappheit. SUV boomen, obwohl alle nach Ökologie schreien. In den wenigsten Fällen kaufen wir ein Auto, weil es uns einen so großen Nutzen stiftet.

Eine Marke ist immer emotional aufgeladen. Welche Rolle spielt der Kopf?

Fast keine (lacht). Marken greifen fast immer direkt auf das limbische System durch. Wenn der Bauch entschieden hat, begründet der Kopf die Entscheidung. Wenn ich mit einem Mont-Blanc-Füllhalter schreibe, statt eines herkömmlichen Kugelschreibers, sage ich damit aus, mir ist wichtig, dass Schrift und Gedanken eine gewisse Form von Ästhetik haben. Ich demonstriere, dass ich mir die Zeit nehme für das, was ich schreibe. Damit gibt dieses Schreibgerät Ihrem Tun eine ganz besondere Bedeutung, das hat mit dem Nutzen allein nichts zu tun.

Das vermittelte Bild von Qualität muss erfüllt werden?



Thema: Christoph Engl

Autor: Thomas Schweighofer

Durchschnitt wollen. Es gibt keine durchschnittliche Bedeutung. Weshalb werde ich gekauft? Was ist mein Charakter? Was will ich darüber sagen? Das herauszuarbeiten und über Produkte zu vermitteln ist der Prozess von Destinationen in Richtung Marke.

Das heißt, über Produkte oder Dienstleistungen drückt eine Destination erst ihre Bedeutung aus?

Es gibt keine Marke ohne Leistung. Das wäre nur ein Claim oder Logo. Wenn man sich einen Eisberg vorstellt: Die Marke ist immer das, was unter dem Wasser ist. Oben ist die Wirkung – also Marketing, Kommunikation –, unten ist die Ursache – Strategie und Marke. Eine Destinationsmarke kann ich nur in Spitzenleistungen erkennen.

Sie schreiben in Ihrem neuen Buch, „Bedeutsamkeit geht mit Abgrenzung Hand in Hand“. Wollen viele Destinationen zu viel?

Viele Destinationen haben sich in eine Unmenge von Angeboten verstrickt, die an Fülle nicht mehr zu überbieten sind, wo es aber an einer klaren Ausrichtung fehlt. Dort gibt es alles, aber nichts so, dass daraus ein Reisemotiv wird. In den meisten Fällen sind Markenprozesse Verdichtungsprozesse von bestehenden Leistungen, indem man Dinge weglässt, andere – auch neue – entwickelt und ganz viele schärft.

Wie schwierig ist ein Prozess der Spezialisierung?

Schwierig ist er nicht, aber es braucht extrem viel Mut. Das Problem beginnt in gesättigten Märkten. Wer heute eine Reise buchen will, hat alle Möglichkeiten. Die Erreichbarkeitskosten gehen im Verhältnis zum Reisebudget mittlerweile gegen null. Norwegian Airlines fliegt jetzt für 120 Euro nach New York und zurück. Das bedeutet immer mehr: Ich muss ganz klar sagen können, für wen bin ich der Spezialist. Wenn eine Destination zu sehr auf die Breite setzt, wirkt sich das auf den Preis aus.

Inwiefern?

Es ist das Schicksal vieler Destinationen, dass sie zwar Nachfrage haben, aber zu einem schlechten Preis. Reinvestitionen in Hotellerie, Infrastruktur, Skigebiet usw. sind gar nicht mehr leistbar. Die Destinationen werden austauschbar. Die richtig Guten, die heute Premiumpreise erzielen, haben eine sehr klare Spezialisierung, Fokussierung, Dramatisierung auf ein Thema, eine Zielgruppe, eine Käuferschicht. Sie vermeiden damit Streuverluste in der Kommunikation und bei Produktentwicklungskosten, die sich kaum refinanzieren, wenn sie nicht genau in der strategischen Richtung ausgerichtet sind. Es braucht im Tourismus ein epochales Umdenken.

Wem ist so ein Umdenken gelungen?

„Das Ziel der Markentechnik ist die Sicherung einer Monopolstellung in der Psyche der Verbraucher“, sagte der berühmte Werbepsychologe Hans Domizlaff in den 1930ern. Kopenha-

Ich würde gerne den Begriff Qualität durch „Bedeutung“ ersetzen. Jede Marke muss ihr Bedeutungsversprechen einlösen, sonst ist es vorbei mit den Premiumpreisen.

Die nur Marken verlangen können?

Marken geben Produkten die Möglichkeit, über ihren Nutzen hinaus Menschen dazu zu bewegen, für den Wert mehr Geld auszugeben. Wenn Sie für Ihre Katze Milch von Whiskas kaufen, kostet diese im Literpreis das Vierfache jener Milch, die Sie sich selbst in Ihren Kaffee leeren. Selbst in diesem Bereich stiftet eine Marke etwas Bedeutsames, weil Sie über Whiskas Liebe zu Ihrer Katze kaufen.

Wie befüllt man eine Tourismusmarke mit Leben?

Indem man in erster Linie ein paar große Fehler vermeidet, die Marken daran hindern, erfolgreich zu sein. Zum Beispiel sehr viel zu haben und alles in Mittelmäßigkeit. Das ist ein Killerargument, weil Menschen auf der Ebene der Bedeutung keinen

Die Almhütte ohne fließendes Wasser wird ein begehrtes, hochpreisiges Produkt.



Thema: Christoph Engl

Autor: Thomas Schweighofer



CHRISTOPH ENGL

Der langjährige CEO der Südtirol Marketing AG ist ein Experte der Markenentwicklung und Markenführung. Auf seine Expertise vertrauen u. a. Land Kärnten, Land Thüringen, Münsterland e.V., Tourismusregion Salzburger Land, Motel One oder Hotel Weisses Rössl. Der gelernte Jurist Engl ist Managing Director beim Managementberatungsunternehmen Brand Trust mit Büros in Wien, Nürnberg, Zürich und Laibach.

gen ist über ein klares Entwicklungskonzept innerhalb weniger Jahrzehnte aus der Bedeutungslosigkeit zur Stadt mit Bedeutung aufgestiegen. Heute ist sie ein Gastronomie-Hub, ein Vorreiter des ökologischen Fortschritts, wo die Fahrradwege breiter sind als die Autostraßen.

Wie kann man das als Tourismusverantwortlicher steuern? Schließlich ist man von vielen äußeren Faktoren abhängig?

Wenn Leute kein Problem haben, werden sie auch nichts tun, um ihr Verhalten zu verändern. Ein Problembewusstsein kann zwei Möglichkeiten haben: großes Leid oder – besser – große Lust, ein höheres Niveau zu erreichen. Blöd wird's, wenn man die Vergangenheit einzementieren will. Wir sehen viel zu viele Destinationen, die ihre ganze Energie darauf verschwenden, ein Problem aufrecht zu erhalten, für das sie einmal eine Lösung hatten. Kurorte zum Beispiel, die noch immer erzählen, dass sie eigentlich ein super Kurort sind. Die Leute wollen heute vielmehr eine Antwort auf die Frage, wie sie vital leben können.

Ein konkretes Beispiel: Ist Österreich klar positioniert und eine Marke, die wahrgenommen wird?

Das kann ich kalt so nicht beantworten. Wenn ich die touristischen Zahlen anschau, würde ich sagen, da ist wenig falsch gelaufen. Ich weiß, Wien ist eine der lebenswertesten Städte der Welt mit unglaublich viel Kultur und Nostalgie, was man in dieser Form nur hier so findet. Wenn man solche Muster in der Positionierung herausarbeitet und den Mut hat, sich darauf zu konzentrieren, wird man auch international bedeutend.

Wie haben Sie es in Südtirol angelegt, wo Sie zwölf Jahre lang Tourismuschef waren?

Wir wussten: Wenn der Euro die Lira ablöst, dann verliert Südtirol seinen Bonus als günstiges Urlaubsland für jene, die starke Währungen haben. Und zwar von einem Tag auf den anderen. Zum Glück verstand auch die Politik, dass wir uns in der Ansprache der Gäste wahrscheinlich völlig neu aufstellen müssen. Wer kriegt Premiumpreise? Marken. Der Schlüssel war, das Image aufzubauen als Kombination von Landschaft, touristischem Angebot und Produkten, die diese Landschaft prägen. Plus: Wir differenzieren uns dadurch, drei Kulturen in uns zu vereinen. Am Ende stand, der begehrteste Lebensraum in Europa zu sein. Landschaft, Menschen und Produkte verbinden sich zu einem Lebensraumkonzept. Deswegen wird Südtirol heute gekauft wie nie. Weil wir teurer werden konnten und nicht günstig bleiben mussten, weil eine Idee sich entwickelt hat.

Es ist ein großes Manko von Destinationen, wenn man sich zu wenig Zeit für Ideen und zum Weiterdenken nimmt?

Das ist einer der wesentlichen Faktoren. Tourismus hat zwei große Seuchen, die es in keiner anderen Branche so gibt. Das eine ist die Nachahmerei. Zu wenig Kraft, wirklich eigene Dinge zu tun. Die zweite große Seuche ist die saisonale Taktung. Jeder hofft auf die nächste Saison. Im Tourismus gibt es zu über 90 Prozent nur taktische Maßnahmen. Damit gewinnt man zwar immer wieder einmal eine Schlacht, aber nie einen Krieg. Strategie bedeutet, sich Zeit, Kraft und ein Stück Demut zu nehmen, um alles auf den Prüfstand zu stellen. Wo wollen wir in zehn Jahren stehen und wie viel investieren wir an Zeit, Geld, Aktionen? Das geht aber nicht, wenn man immer nur an die nächste Saison denkt.

Was bringen in einem gesättigten Markt noch Werbekampagnen?

Das ist die Frage: Braucht Coca-Cola noch Werbung, weil das kennt eh schon jeder? Ja, weil eine Marke immer auch Stimulation benötigt. Das meiste Marketing passiert leider ohne Marke.



Anfragen für weitere Nutzungsrechte an den Verlag

Foto: Brand Trust, UVK München



Thema: Christoph Engl

Autor: Thomas Schweighofer

Welche Chancen und Gefahren bedeutet die Digitalisierung für die Branche?

Die große Gefahr ist die Hoffnung, dass die Welt sich wieder beruhigen wird – ein Verbot von Airbnb und Reservierungssystemen. Die Chancen sind die extrem vielen Möglichkeiten, Bedeutung aufzubauen, die heute zudem messbar geworden ist; und man kann jederzeit in Interaktion treten. Ein gewöhnlicher Werbefolder auf elektronischer Basis ist zu wenig, ebenso ein Youtube-Video zweimal im Jahr. Wer es aber richtig macht, kann über digitale Welten Bedeutung und Sehnsüchte aufbauen, wie es früher nur schwer möglich war.

Zu den Zielgruppen der Zukunft: Wie spricht man die Generation Y oder Z an?

Das hängt davon ab, ob du für diese Menschen das richtige Reisemotiv hast. Man muss lernen, diese Generationen zu verstehen. Luxus sehen sie nicht mehr in den Sternen der Hotellerie, sondern sie kaufen Konzepte. Es gibt einen Werteverständniswandel zum Thema Luxus und Qualität. Früher war Know-how ganz wichtig, heute ist es Know-why. Warum mache ich das und wieso? Am Ende kaufen die Jungen den Charakter und das Statement. Man kauft nicht, was man sieht, sondern man kauft das, mit dem man sich identifiziert.

Diese Generationen können sich weniger als die Älteren mit dem Skisport identifizieren. Wie wird das Skierlebnis in den Alpen in zehn Jahren ausschauen?

Hotels am Meer brauchen einen Pool: Ohne sind sie nicht erfolgreich, weil die Sicherheit fehlt. Die Beschneidung hat Sicherheit in die Skigebiete gebracht. Winter ist ein Produkt, das man inszenieren und sicherstellen muss. Wintersportgebiete müssen alles dafür tun, Winter und Schnee zu inszenieren und nicht das Thema Aufstiegsanlagen und Skipisten. Die Menschen werden schlussendlich statt eines Skitags einen Wintertag kaufen; auch wenn Skifahren das wichtigste Element davon bleiben wird. Und es wird ein Premiumprodukt werden, Economy wird es kaum mehr geben, weil die Entstehungs- und Instandhaltungskosten für die Betreiber zu hoch sind.

Was ist in Zukunft Premium?

Die Almhütte ohne fließendes Wasser wird ein begehrtes, hochpreisiges Produkt sein, weil es das in dieser Form nicht mehr gibt. Luxus hat wahrscheinlich weniger mit einem Mehr zu tun, sondern einem Weniger, einer Verknappung. Der größte Luxus ist dann, den Berg selbst hochzusteigen mit einer Tourenausrüstung für 10.000 Euro und alles hinter sich zu lassen, was früher als luxuriöse Aufstiegsanlage gebrandet war. &