

# Zusammenfassung

## Branding-Studie für Entwicklungen von thematischen Radwegen



**VELOREGIO ATHU064**

## Zusammenfassung der Verwaltung - Auf Deutsch / Német Nyelven

Der Tourismus, einschließlich des Radtourismus, wurde von den Autoren der Studie und den Akteuren, die an den Workshops teilnahmen, unter dem Gesichtspunkt untersucht, was sich in der letzten Zeit verändert und angepasst hat bzw. was notwendig ist, um über einen nachhaltigeren Neutourismus zu sprechen. Bei der touristischen Markenbildung hat bei uns in der Tat ein Umdenken stattgefunden, wenn auch nicht einheitlich und eher mit weniger als mit mehr Erfolg.

Das unbestrittene Ergebnis der touristischen Markenbildung ist die Tatsache, dass die *Ungarische Tourismusagentur* sie seit ihrer Gründung als eine ihrer wichtigsten Aufgaben definiert hat: Die Fortschritte sind spektakulär. Es wurde eine neue Ländermarke (*WOW Hungary, Wunderbare Ungarn, Visit Hungary* und andere Mutationen) geschaffen, 11 Reiseziele (mit erheblichen räumlichen Lücken) wurden eingerichtet und das *Tourinform*-Bürosystem sowohl in Bezug auf das Image als auch auf die Innenausstattung wurde erneuert. Der Prozess kann jedoch nicht einfach von oben nach unten verlaufen, wobei alle Markeninhalte aus der Welt der Vereinheitlichung kommen. Das bedeutet, dass wir uns auf einem erzwungenen Weg bewegen, der keine regionalen Besonderheiten aufweist. Diese Branding-Strategie kann angebracht sein, wenn eine bestimmte Region keinen oder nur einen geringen Wert, keine Identität oder kein Versprechen hat, oder sogar, wenn eine Konfliktsituation durch Überschreiten von Verwaltungsgrenzen gelöst werden kann. Es besteht auch die Gefahr, dass die aus dem Zentrum heraus geschaffenen Marken die Authentizität weniger oder verzerrt widerspiegeln und reproduzieren und dass ihre lokale, soziale Akzeptanz in Ermangelung von integrativen Markenbildungsworkshops sehr gering ist, so dass sie trotz aller Bemühungen sogar Widerstand hervorrufen können.

Das Komitat Vas - und schließen wir die Nachbarregionen mit ein - ist vielleicht unterdurchschnittlich, was das "Branding" angeht, und es gibt immer wieder neue Impulse und professionelle Erregungen. **Unbestreitbar ist jedoch, dass sie in Bezug auf die Vielfalt der bereits vorhandenen, angeschlossenen oder verknüpfbaren Attraktionen über dem Durchschnitt liegt und sich sogar von Zeit zu Zeit für ein Branding öffnet.** Die Praxis des so genannten Destinations-Brandings (administrativ abgegrenzt), das sich auf ein einziges Gebiet konzentriert und als Selbstzweck betrachtet werden kann, reicht nicht mehr aus: Es wird auch nicht empfohlen. Wir befürworten keine Markenbildung auf der Grundlage eines so genannten "Ersatzprodukts", das darin besteht, etwas zu schaffen, das in der Nachbarschaft oder im Ausland erhältlich ist, um Gäste, die (auch) im Ausland suchen, dazu zu bringen, sich für uns zu entscheiden.

**Was wir vorschlagen, ist keine Substitution, sondern die Schaffung von komplementären Produkten, Wegen und Dienstleistungen, sogar von Marken.** Die Art und Weise, wie der Tourismus bisher praktiziert wurde, ist nicht nachhaltig, und viele Denk- und Entwicklungswerkstätten, darunter auch Hungary NEXT, stehen an vorderster Front des Prozesses und sagen, dass der Tourismus seinen Maßstab ändern muss. Die Frage ist, ob wir zu den anfälligen oder unvollständigen Lösungen zurückkehren, die der Tourismus vor der Pandemie gezeigt hat, oder ob wir den Schwerpunkt auf Ort und lokal verlagern. Mit "lokal" meinen wir sicherlich die Menschen, die dort leben, und den dort vorhandenen Wertvorrat, die auf einzigartige Weise miteinander verwoben und angereichert werden müssen, damit sie nicht einfach zu einer Reihe von zentralisierten und schablonenhaften Inhaltsverzeichnissen gehören, sondern in der Lage sind, die scheinbar widersprüchlichen Bereiche der Besucherverwaltung mit den Möglichkeiten und Werkzeugen, die das Design bietet, in Einklang zu bringen.

Einfach ausgedrückt: Der Tourismus muss "besser wieder aufgebaut werden", sagt *Jeremy Sampson*. Das bedeutet, dass der Tourismussektor, der 10 % des BIP ausmacht, aus einer anderen Perspektive betrachtet werden muss. Zur Veranschaulichung des Tourismus-Brandings werden hier die Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen Hungary NEXT und *Péter Galambos*, zweifacher Europameister und fünffacher Weltcupsieger Ruderer aus Vác, seit 2019 und die nächsten Schritte erläutert. Diese besteht darin, dass der Renner vom Einzelboot zum Quartett wechselt, d.h. anstelle von Einzelwettbewerben wird er die Einheit in

Vorbereitung auf die Olympischen Spiele 2024 in Paris demonstrieren, ähnlich wie bei den gemeinsamen, regionalen und bezirklichen Auftritten und der koordinierten Werbe- und Programmorganisation.

Bewusstes Denken über die Zukunft beweist zunehmend, warum das Gesicht eines Leistungssportlers ein gutes Modell für ein neues Kapitel im Tourismus-Branding ist. Der Zukunftsforscher *Tom Cheesewright* bringt es auf den Punkt: Wir sollten unser Unternehmen wie eine Sportorganisation organisieren. Die Analogie ist gut, denn der Charakter eines erfolgreichen Sportlers beruht auf drei entscheidenden Eigenschaften: Schnelligkeit, Bewusstsein und Aktion. Dieser Werte-Dreiklang ist sogar gut für uns als Tourismusfachleute und Tourismusedwickler. In dieser Studie, das sich an mehreren Stellen auch auf aktuelle globale Forschungsergebnisse stützt, werden die Grundsätze für die Umsetzung des "neuen Tourismus" dargelegt (siehe Seiten 14-15).

Auch wenn die Corona Krise noch deutlich spürbar ist, so ist doch klar, dass nicht nur die Tourismusunternehmen und -attraktionen, die Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, sondern auch die Reiseziele, Destinationen in einem sich häufig und intensiv verändernden Umfeld agieren müssen. Dies ist jedoch nicht das Ende der COVID-Lektion, denn, wie Cheesewright vorschlägt, müssen wir unsere Aktivitäten anpassen. Und der Ausgangspunkt ist, dass der optimierte Betrieb von Reisezielen, der in der Vergangenheit unser Ziel war, an den adaptiven Betrieb angepasst werden muss. Die Präsenz und die Kampagnen auf dem Outgoing Markt und der uneingeschränkte Zugang für alle zu den Fluggesellschaften haben unsere Gäste bequem geliefert, ebenso wie die ständig steigenden Kurven bei den Besucherzahlen und den Übernachtungen. Wir haben die Strategie und Taktik gelernt, die wir brauchen, um sie zu erreichen, und die Grundsätze der Markenbildung, die wir befolgen müssen.

**Die Zeit der Harmonisierung und Angleichung ist noch nicht gekommen. Unsere Dienstleistungen zukunftsicher zu gestalten, ist dagegen eine Chance, die wir schon jetzt ergreifen können. Die Lösung muss keine großen finanziellen Mittel und Investitionen erfordern, und auch der Zeitaufwand ist nicht zu groß. Konsistenz im Branding, ein einheitlicher, konstanter und koordinierter Auftritt, Schnelligkeit, Bewusstsein und Handlungsfähigkeit sind die dreifache Erfolgsgarantie.** Natürlich nicht sofort, und es ist besser, die Praxis des "sofortigen Erfolgs" zu vergessen und stattdessen den Begriff "nachhaltiger Erfolg" zu verwenden.

Die Zukunft kann in der Theorie alles sein. Wenn wir die Zukunft im weitesten Sinne definieren wollen, dann ist es nichts anderes als die "mögliche Zukunft". Würden wir nur innerhalb dieses breiten Spektrums arbeiten, wäre es kaum möglich, die Zukunft zu gestalten, zu formen und zu beeinflussen. Die "offensichtliche Zukunft" ist ein engerer Interpretationsrahmen, denn es gibt Anzeichen, Phänomene und Trends, die die Menge der theoretisch möglichen Ereignisse eingrenzen. Die "wahrscheinliche Zukunft" ist vielleicht der engste Bereich, aber auch hier haben wir wenig Spielraum. **Aus der möglichen Zukunft müssen wir die für uns günstigen Punkte herausgreifen, die durch eine Reihe von offensichtlichen, verfügbaren Forschungsergebnissen und Daten gestützt werden, wobei wir auch die Trends und wahrscheinlichen Ergebnisse verfolgen müssen. Auf diese Weise können wir uns ein eigenes Bild von einer "bevorzugten Zukunft" machen.**

**Wir haben eine neue Marktsituation, eine neue Perspektive, neue Bedürfnisse, wir brauchen eine neue Ausrichtung und nicht zuletzt auch neue Ziele zu haben.** Die neue Situation besteht darin, dass der Wettbewerb bereits begonnen hat, nicht nur um das Überleben, sondern auch um Startpositionen, wenn sich die Märkte teilweise oder ganz öffnen. Laut der jüngsten Trendanalyse sind die Zeiten vorbei, in denen man seinen Urlaub ein Jahr im Voraus geplant hat. Ein aktueller Bericht von *Kalibri Labs* bestätigt, dass der Trend zu Last-Minute-Buchungen auch für unsere Hotelbuchungen gilt: Seit dem Ausbruch der Pandemie ist die Zeit, die für eine Vorabbuchung benötigt wird, von 2 bis 3 Wochen im Voraus auf nur 5 Tage gesunken.

**Die Planung, Schaffung, Instandhaltung und Förderung künftiger nachhaltiger, länderübergreifender und multiregionaler Rad-, Wander- und Wasserwege wird eindeutig dazu beitragen, die Größenordnung des**

**Tourismussektors auch auf Mikroebene zu verändern.** Diese Veränderung des Maßstabs hat drei Dimensionen: Dimension, Orientierung und Darstellung.

**Dimension:** Größe, Umfang, Gewicht, Bedeutung, Tiefe des Tourismus: von der globalen zur lokalen Dimension, von der touristischen Begegnung zur tieferen Einbindung. Wir rechtfertigen die Existenz des Tourismus mit Kennzahlen (BIP, Anzahl der Übernachtungen usw.), aber wir müssen auch anfangen, das Verhalten und die Zufriedenheit der Besucher zu verstehen und Alternativen zu den Erlebnisrouten anbieten, anstatt die Konzepte und Lösungen der TOP 10 oder der Bucket Liste, die manchmal zum Massentourismus führen. Ein gutes Beispiel dafür ist das Programm *Transdanube Travel Stories*, das sechs Routen entlang der gesamten Donau vom Schwarzwald bis zum Schwarzen Meer bietet (siehe Seiten 38-39).

**Orientierung:** Die Öffnung der Reiseziele nach außen ist der Weg zur Nachhaltigkeit und nicht ein punktueller und investitionsorientierter Ansatz. Die neue Ausrichtung impliziert auch ein Verantwortungsbewusstsein, eine so genannte "Rückeroberung" der touristischen Produkte, die darauf abzielt, die natürliche und soziale Umwelt in ihrem authentischsten, intaktesten und harmonischsten Zustand zu präsentieren, authentisch und greifbar machen, aber nicht für die Massen. Wir müssen aufhören, unsere natürlichen Gewässer zuzubetonieren, und das Gegenteil erreichen, mit alternativen Angeboten für Besucher, die eine andere Attraktion als den Massentourismus bieten (siehe Seite 20).

**Repräsentation:** die Pauschalangebote „alles-immer-für alle“ sind keine Marken, und der Markenschutz von oben führt auch nicht zu den gewünschten Ergebnissen. Der Wettbewerb auf lokaler Ebene sollte nicht durch ein nationales und einheitliches, oft unverständliches und homogenes, nach Schweiß riechendes Markenimage vernebelt oder verschleiert werden. Abgestimmte Lösungen sind der Weg in die Zukunft, z.B. der *EuroVelo*-Radweg oder die Marken *Burgenland* und *Kismarton*, die ebenfalls in dieser Studie vorgestellt werden (siehe Seiten 24, 26 und 28).

**Neue Situation:** bekannt und unverwechselbar sein

In einem immer härteren und schärferen Wettbewerb die Zukunftsvorschung bietet auch für uns die zeitliche Perspektive als erste. In der neuen Welt wird die Zeit noch kürzer. Für das Marketing bedeutet dies, dass wir unsere Dienstleistungen und Orte auf kohärente Weise präsentieren müssen, damit wir das Markenimage aufbauen und die Markenbekanntheit früher steigern können. Ein gutes Werkzeug dafür ist die Vereinheitlichung all unserer Offline- und Online-Kommunikationsplattformen, der so genannten Touchpoints, so dass wir eine Schnittstelle schaffen können, in deren imaginäre Ebene, in deren homogene Fläche, all unsere Kontaktpunkte zwischen Besucher und Dienstleister fallen (siehe Seiten 30-31).

Eine andere Interpretation von Zeit ist, dass wir nicht nur anwesend sein müssen, sondern auch in der Lage sein müssen, zu vergleichen und kompatibel zu sein: dies sollte eher ein Instrument für das Gesamtmanagement sein. Der Ruder-Europameister Péter Galambos, das Gesicht des Workshops der Ländermarke Hungary NEXT, ist eben der beste Wahl, weil seine menschliche und sympathische Art es ermöglicht, Geschichten viel schneller zu erzählen (Schnelligkeit war das erste Element unseres anfänglichen Wertetrios) und sie später zu entwickeln. Das liegt daran, dass der Sportler dynamisch, repräsentativ, wettbewerbsfähig, inspirierend, bewegend, verfolgbar und ein Vorbild ist. Dies sind die Merkmale eines erfolgreichen Reiseziels - vielleicht jetzt schon. Mit einer schnelleren Reaktivierung des inländischen Reisemarktes und des interregionalen Tourismus zeigen die jüngsten Daten, dass die Verbraucher trotz Reisebeschränkungen und anderer bestehender Hindernisse reisen wollen.

► **Lasst uns also etwas Vertrautes versprechen.**

**Eine neue Sicht:** das Beste aus unseren Verbindungen machen

Die Richtung der touristischen Entwicklung muss sich sicherlich ändern. Die derzeitigen Tourismusorganisationen und -attraktionen, die weitgehend nach innen gerichtet sind, ständig auf der Suche nach neuen Märkten sind und die bestehende Produktpalette verwalten, sind aufgrund der

Obergrenzen und Zwänge eines intensiven lokalen Wachstums nicht mehr tragfähig und leiden daher unter dem Phänomen des Übertourismus, das in der Vergangenheit aufgetreten ist.

Die so genannte Einzeldestinationsauslegung wird durch einen vielversprechenden, abenteuerlichen, abwechslungsreichen, oft kontrastreichen und überraschenden Multidestinationsansatz ersetzt. Es ist eine menschliche Eigenschaft, dass wir einen Fluss überqueren, wenn er auf der anderen Seite ist, oder dass wir einen Berg umrunden oder besteigen, wenn er auf der anderen Seite ist. Das ist kein neues Verhaltensmuster, aber wenn wir bewusst (das zweite Element unseres anfänglichen Wertedreiklangs) touristische Ziele erschließen, uns mit einer Nachbarschaft zusammenschließen, sei es ein Bezirk, ein regionaler Konkurrent, eine Stadt oder sogar eine grenzüberschreitende Attraktion, dann haben wir bereits den Faden der grenzüberschreitenden Angebote aufgenommen, der in den entwickelteren Ländern so beliebt ist. Parallel zu den lokalen Möglichkeiten sollte der Schwerpunkt nun auf ehrgeizigeren, offenen und kooperativen, aber auch ausreichend konkreten Partnerschaften liegen. Der Marketing-Tipp lautet hier, gemeinsam zu entwickeln und zu werben. Die Antwort des Managements auf diese Herausforderung besteht darin, Kollegen, Partner und Lieferanten einzubinden, um sicherzustellen, dass neben den bestehenden Märkten auch neue Produkte im Zuge der Expansion nach außen entstehen. In Zukunft werden wir mehr und mehr das Wort "inklusive" statt "exklusiv" hören.

► **Lasst uns also Vertrauen versprechen.**

**Neue Nachfrage:** Wandel und Veränderung

Lassen Sie uns so handeln, wie es das letzte Element unserer sportlichen Wertetriade nahelegt. Das Einzigartige, das Authentische ist jetzt schon interessanter als die Masse, der Mainstream. Es wäre nicht gut, in Zukunft Bucket Lists oder TOP-10-Attraktionen zu fördern und anzustreben: Wir wollen die Besucher mit kleineren und lokaleren Werten bekannt machen, die noch nicht entdeckt wurden, aber miteinander verbunden werden können. Dieser Gedanke wurde bereits in einigen Bereichen während dem Corona umgesetzt, um hinter die Kulissen zu schauen, wenn die Bühne geschlossen ist. Es sind die lokalen Werte und Identitäten, das, was versprochen wird, was die Marke eines Ortes wirklich ausmacht (siehe Seiten 22-23).

Die Rolle des Marketings besteht darin, die Idee zu finden, um einen wettbewerbsfähigen Einladungs- und Erlebnisraum zu schaffen, dem das Management die Verstärkung des Design-Denken hinzufügen kann.

► **Also lasst uns Nähe versprechen.**

**Ein neuer Schwerpunkt:** der Mensch im System

Beginnen wir nun mit dem Management-Tipp. Der Rahmen sollte von der Tourismusorganisation vorgegeben werden, der Inhalt von den Einheimischen. Der "Bottom-up"-Ansatz ist sehr zeitgemäß, denn heute sind es eher die nationalen Tourismusmarketing-Organisationen, die ermitteln, abgrenzen und festlegen, welche Gebiete entwickelt werden können. Dies hat zu einer fragwürdigen Regionalisierung des Tourismus geführt, die fast die Hälfte des Landes in Zukunft nicht mehr berücksichtigt. Was bedeutet das für die Menschen? Wo bleiben dann die Menschen, die nicht im Tourismussektor einer Schwerpunktregion arbeiten, und wo bleiben die Menschen, die diese Region gerne besuchen würden? Die Antwort des Marketings lautet nun: Wenn wir die verschiedenen Segmente erfolgreich erreichen wollen, müssen wir sie, die Akteure und die Menschen, sensibel und vertieft kennen lernen.

Die größte Herausforderung ist das Informationsdesign, das in unserem Land noch unterentwickelt ist und weit über die Notwendigkeit hinausgeht, ein Namensschild für unsere Gemeinde in Runenschrift zu haben. Das Management nützlicher und aktueller Informationen durch die Planung von Besucherrouten trägt auch zur wünschenswerten Praxis des Kapazitätsmanagements bei, d. h. der Verteilung und des Ausgleichs der Besucher über Zeit und Raum, so dass er, den wir schon "den neuen Touristen" nennen, einen wirklich sauberen, gepflegten, geordneten, organisierten Anblick, Inhalt und ein unvergessliches Identifikationserlebnis mit nach Hause nehmen (siehe Seiten 32-33).

**► Lasst uns Sicherheit versprechen.****Neues Ziel:** Zukunftsfähigkeit, verantwortungsvolle Entwicklung

Bei der Verwaltung stellt sich oft die Frage, was zukunftsweisender ist: das Ego oder die Masse, der Einzelne oder die Gemeinschaft. Wenn wir von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit sprechen, dann ist es natürlich die letztere. Im Hinblick auf die Arbeitsorganisation und die Erhaltung des Arbeitsplatzes können wir uns jedoch langfristig nur auf Mitarbeiter verlassen, die ihre persönliche Entwicklung und ihr Wachstum im Unternehmen oder in der Organisation finden können, die in der Lage sind, eigenständige Entscheidungen zu treffen, und deren Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen einen spürbaren Nutzen für sie selbst und für das Wohl der Gemeinschaft versprechen. In unseren Marketinganalysen stoßen wir immer häufiger auf den Begriff "Selfness", der die Bedeutung der Selbstständigkeit eines jeden unterstreicht. Der Tourismus hat das Potenzial, diese beiden Aspekte mit zunehmend personalisierten Angeboten zusammenzubringen, während gleichzeitig die Einbeziehung lokaler Gemeinschaften und lokaler Erzeuger eine Reihe von Marketingvorteilen bieten kann. Ein solcher Bezugspunkt könnte die Ausbildung sein, die auch ein Portfolio eigener/lokaler Produkte sein könnte, die mit einer Stadt verbunden sind, wie "Krakowski Kredenz" / "Krakowski Kreneds" (siehe Seiten 44-45). Eine angesehene Person ist in der Lage, sich auf ihrer eigenen Ebene an der Marketingarbeit in der Gemeinschaft und sogar an Programmen zur sozialen Verantwortung zu beteiligen. In einer japanischen Umfrage wurden erfahrene Reisende gefragt, wie sie ihr Reiseverhalten in der Zukunft einschätzen. Etwa die Hälfte von ihnen gab an, dass sich ihr Reiseverhalten nach dem Ende der Pandemie nicht ändern würde. Viele Reisende bestätigten, dass sie mehr auf Hygiene und Sicherheit achten würden. Rund ein Fünftel der Befragten nannte die Möglichkeit, weniger, aber länger zu reisen, sowie die Unterstützung durch lokale Erlebnisanbieter und lokale Unternehmen. Die Tatsache, dass diese Antworten spontan auf diese Weise formuliert wurden, spiegelt den anhaltenden Wandel in Richtung Nachhaltigkeit wider.

**► Lasst uns Harmonie und Nachhaltigkeit zwischen dem Einzelnen und der Gemeinschaft versprechen.**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass wir uns anpassen müssen, in der Hoffnung auf einen nachhaltigen Erfolg, der von uns selbst abhängt, je nachdem, wie bereit wir jetzt sind, wie sehr wir uns verändern wollen und welche Zukunft wir bevorzugen. Eine Neuinterpretation der Rolle von Reisezielen und Unternehmen kann uns einen Platz an der Spitze verschaffen, wenn wir die schnellen, bewussten und proaktiven Qualitäten eines Charaktersportlers wirklich in unser Denken, unsere Strategie, unsere Beziehungen und unsere Organisations- und Kommunikationssysteme einbauen. Die in der Zusammenfassung der Verwaltung erörterten Grundsätze und Ansätze werden im weiteren Verlauf unserer Studie angewandt, sowohl in ihrer Logik als auch in den dafür ausgewählten und dargestellten Mustern. Das Diagramm auf Seite 14, das den gesamten Bearbeitungsprozess veranschaulicht, zeigt drei Phasen: die dekonstruktive, die kartografische und die konzeptionelle, konstruktive oder gestalterische Phase. Der vertikale Abschnitt ist auch insofern interessant, als er vom Kontext der Markenbildung ausgeht und den Nutzer dann von den Besuchereigenschaften zum Erlebnisdesign führt. Der untere Balken zeigt die Perspektive des Dienstleistungsanbieters, wo der Schwerpunkt auf Segmentierung, Kommunikation und der Entwicklung einer sinnvollen Schnittstelle liegt. Die Aspekte des Besuchers **(A)** und des Managements **(B)** werden so in den Werkzeugkasten des Designs **(C)** eingeordnet, wodurch der Reisetourismus mit einem zunehmenden Fokus auf die praktische Machbarkeit der Nachhaltigkeit interpretiert wird.

Unsere Studie vermittelt auch die Botschaft, dass Destination Branding eine ernsthafte Arbeit ist, dass durch die Integration einer Reihe von Berufen und durch die Arbeit vor Ort ein Ergebnis erzielt werden kann, das nicht nur in Bezug auf sein Erscheinungsbild und sein Markenimage wettbewerbsfähig ist, sondern dass das kollektive Denken dahinter es glaubwürdig und nicht nur akzeptabel, sondern auch sympathisch für die lokalen Gemeinschaften macht.

**Wir wünschen Ihnen viel Erfolg beim Aufbau von Marken für lokale, regionale und touristische Produkte und Routen!**