

# Knallhartes Instrument

**Markenprozesse.** Was beliebig oder austauschbar ist, hat in der Markenwelt keinen Wert, sagt einer der österreichweit profiliertesten Markenexperten: Robert Trasser über das Gemeinsame, das stark macht, die Rückkehr zu den Marketing-Wurzeln und warum Gäste eine Gegenwelt suchen.



Robert Trasser: „Der, der etwas Spezielles anbietet, ist meist erfolgreicher als der Allesanbieter.“

**ECHO:** Sie haben bisher zahlreiche wichtige Destinationen österreichweit im Markenfindungsprozess begleitet. Gibt es einen gemeinsamen Nenner in diesem Prozess, der aufzeigt, wie schwierig es ist, zu einer Marke zu werden?

**Robert Trasser:** Interessanterweise liegt die Schwierigkeit darin, dass die Beteiligten schwer auszudrücken vermögen, was an ihnen oder ihrer Leistung das Besondere ist. Man weiß relativ schnell, wo man Defizite hat und was man nicht kann, es ist aber ein Problem, Auskunft darüber zu geben, worin man gut ist. Im Laufe eines solchen Prozesses muss man diese Dinge aber herauschälen, da am Markt nur das Besondere bestehen kann. Alles, was beliebig oder austauschbar ist, hat keinen Wert.

**ECHO:** Warum ist es so schwierig, gerade das Besondere zu benennen?

**Trasser:** Das hat mit unserer Erziehung zu tun. Zum einen lernen wir von klein auf, nicht überheblich, sondern bescheiden zu sein. Zum anderen lebten wir in einer Zeit, in der sich das touristische Geschäft eigentlich von selbst ergeben hat. Denken wir an die 1960er und 1970er Jahre: Da waren die Zuwächse nicht aufzuhalten und es war nicht notwendig, sich großartig markentechnisch zu positionieren. Der Markt wuchs von selbst und es war nur wichtig, in diesem Markt präsent zu sein.

**ECHO:** Das hat sich allerdings grundlegend geändert ...

**Trasser:** Wir leben jetzt in einem Verdrängungsmarkt, die europäischen Marktanteile am Welttourismus schrumpfen, damit schrumpft auch der alpine Tourismus und nun wird es notwendig, sich in diesem veränderten Markt klar zu positionieren. Jetzt muss man klar sagen, wofür man steht, was man kann und was man anbieten will. Damit haben viele jedoch Probleme.

## >> Es herrscht oft die Meinung, dass der, der alles anbieten kann, auch das meiste Geschäft macht. Die Wahrheit ist aber meist eine andere. <<

Dr. Robert Trasser, Markenexperte

**ECHO:** Seit wann findet dieser Paradigmenwechsel statt?

**Trasser:** Seit ungefähr fünfzehn Jahren, wobei dieser Prozess immer noch nicht abgeschlossen ist.

**ECHO:** Wie schwierig ist es, eine Marke zu formen?

**Trasser:** Die Aufgabe in der Markenbildung und Markenformung ist wie die Arbeit eines Bildhauers: Er sieht einen Granitblock und sieht gleichzeitig die Skulptur darin versteckt. Jetzt nimmt er seinen Meißel und entfernt alles, was die Figur verhüllt und nicht zu ihr passt. Touristiker würden aber am liebsten noch sechs weitere Blöcke um den einen stellen, da die Meinung herrscht, wer alles anbieten kann, der macht auch das meiste Geschäft, die Wahrheit ist aber meist eine andere: Der, der etwas Spezielles anbietet, ist meist erfolgreicher als der Allesanbieter. Es gibt hier eine große Angst davor, sich klar zu positionieren, da das bedeutet, eben auch Dinge wegzulassen und das wird als negatives Signal an den Markt verstanden. Die Angst, einen Verlust zu erleiden, ist oft größer, als die Chancen wahrzunehmen, die sich ergeben, wenn man zu fokussieren beginnt und herausarbeitet, wofür man eigentlich steht.

**ECHO:** Haben die Touristiker mittlerweile den Mut dafür?

**Trasser:** Ja. Der Mut ist umso größer, je näher es an die Leistungserstellung geht. Muss ich mich nur hinsichtlich eines Merkmals positionieren, ist das einfach, es gibt eben nur das eine, schwieriger wird es schon bei zwei, denn dann muss ich mir schon die Frage stellen, was ist die Klammer für beide Merkmale, ganz zu schweigen von zehn oder mehr Merkmalen. Es ist erstaunlich, dass dies für Tirol zu gelingen scheint, es gibt scheinbar etwas, das allen Tirolern gemeinsam ist. Und dieses Gemeinsame ist es, was am Markt interessiert und innerhalb dieses Gemeinsamen gibt es

dann Spezialisierungen wie auf die Bereiche Sport oder Familie.

**ECHO:** Was wäre das Gemeinsame?

**Trasser:** Es ist das soziokulturelle, das Geschichtliche und die Mentalität, das, was einen Tiroler eben ausmacht, bis hin zu Brauchtum und Kulinarik, das, was es für den Gast „exotisch“ macht.

**ECHO:** Das wäre dann ein wesentlicher Bestandteil der Marke Tirol ...

**Trasser:** Ich würde sagen, es ist das Fundament der Marke Tirol. 700 Jahre Landwirtschaft Tirols mit einer sehr wechselvollen Geschichte, angereichert mit kulturellen und sportlichen Höchstleistungen, haben die Tiroler geformt. Das bewirkt viel im Bewusstsein, das Tirolersein wird dann sozusagen genetisch verankert.

**ECHO:** Zählen diese Dinge nicht zur berühmten touristischen Software, die in den letzten Jahren immer mehr beschworen wird?

**Trasser:** Durchaus. Die Hardware ist ja austauschbar, ein Hotel kann man überall bauen, auch gewisse Standards kann man einführen und ein Hotel Marke Kitzbühel kann man auch in der Steiermark bauen...

**ECHO:** Wann hat man Ihrer Ansicht nach begonnen, auf die Software mehr Wert zu legen?

**Trasser:** Hier spielen mehrere Faktoren zusammen. In den Boomjahren des Tourismus, den 1960er, 1970er Jahren, spielte Geld kaum eine Rolle, Finanzieren war relativ einfach, auch das Refinanzieren, da die Maxime ja „schneller, höher, weiter“ war. Heute, in einer Zeit, die rezessiv ist und in der Finanzieren und Rückverdienen immer schwieriger werden, ist die Maxime „intelligenter, nachhaltiger und innovativer“. Das führt dazu, dass man in der Hardware die Grenze des Sinnvollen erreicht. Wenn ich ein 60 Meter langes Hallenbad habe, braucht es dann noch ein 70 Meter langes? Der Tiroler Tourismus, insbesondere die Seilbahnwirtschaft, haben hier einen Plafond erreicht und zwar nicht nur in der Menge, sondern auch in der Qualität, bei der jeder Unternehmer irgendwann sagen wird, die nächste Ausbaustufe wird nicht mehr den erwünschten Erfolg bringen. Dann kommt eben die Frage auf, ob es noch etwas anderes gibt als die Hardware und das gibt es tatsächlich.

**ECHO:** Und das wäre? →



Paradigmenwechsel: „Heute, in einer Zeit, die rezessiv ist, ist nicht mehr ‚schneller, höher, weiter‘ gefragt, sondern es gilt die Maxime ‚intelligenter, nachhaltiger und innovativer‘.“

**Trasser:** Es ist eigentlich naheliegend: Es sind die Qualität der Dienstleistung, die Servicequalität, die Gastfreundschaft und die Managementkonzepte dazu. Der größte Vorteil des Tiroler Tourismus ist ja, dass fast jeder Betrieb eigentümergeführt ist und nicht auf standardisierte Franchisekonzepte zurückgegriffen wird. Dadurch steht die Individualität, meistens der Eigentümerin, im Vordergrund. Unser größter touristischer Asset ist unsere Individualisierung hin zum Gast.

**ECHO:** Greifen Ihrer Ansicht nach Touristen eher zu einer Marke und bringen zugkräftige Marken mehr Gäste?

**Trasser:** Man muss in erster Linie Aufmerksamkeit erregen, denn was man nicht kennt, kann man nicht kaufen. Im zweiten Schritt merkt man, dass es nicht allein genügt, aufzufallen, sondern man muss für etwas Spezielles bekannt sein. Der Gast sucht sich ja in Wirklichkeit für seinen Urlaub eine Gegenwelt aus und sucht ein Kontrastprogramm zu dem,

**Trasser:** Das hat möglicherweise damit zu tun, dass mancher gern mehr sein möchte, als er ist. Es herrscht die Sorge, dass, wenn er sich mit Klischeebildern verbindet, sein Produkt als rückständig angesehen wird. Deshalb wird der Wirtschaftsstandort immer den Wunsch haben, möglichst modernistisch und avantgardistisch zu kommunizieren. Da geht es um Patente oder Weltmarktführerschaft, deshalb ist der Wunsch groß, Tirol zu einem Center of Excellence zu machen. Nun gibt es Industriezweige, die sehr tourismusaffin sind, hier herrscht keine Differenz zum Tourismus, hier geht es etwa um alpine Kompetenz. Auch die Landwirtschaft ist tourismuskompatibel. Dort, wo sich Tourismus und Industrie nicht vereinbaren lassen, wird es schwierig, weil beim Kunden Differenzen in der Wahrnehmung entstehen.

**ECHO:** Wie viele Tiroler Destinationen sind Ihrer Ansicht nach eine Marke?

**Trasser:** In dem Setzkasten Tirol gibt es Destinationen, die können ohne die Marke Tirol bestehen, andere wiederum brauchen ganz dringend diese Marke. Die, die selbstständig stehen können, sind jene, die über Bekanntheit und Leistungen verfügen, die sie aus der Masse hervorheben. Nur als Beispiel: Für jene, die sich für Familientourismus interessieren, wird die Region Fiss-Serfaus-Ladis ganz oben stehen, und in dieser Liga der Spezialisierten gibt es in Tirol einige. Dann gibt es eine Reihe, die das Tirolimage sehr gut kultivieren, als Beispiel mag hier unter anderem die Region Wilder Kaiser dienen. Hier gibt es sicher das Potenzial, sich mit einer eigenen Marke zu positionieren. Im Grunde zielen aber alle auf das Herz der Tirolpositionierung ab und haben sich der Frage zu stellen, „wie viel Eigenständigkeit will ich?“. Je mehr, desto weniger Synergien gibt es zur Marke Tirol. Das wird jede Destination für sich entscheiden müssen, ob sie es mit, ohne, oder sogar trotz der Marke Tirol am Markt schaffen will oder kann.

**ECHO:** Was ist Ihrer Ansicht nach der Vorteil der Marke Tirol?

**Trasser:** Sie ist eindeutig positioniert, etwa im alpinen, jungen, sportlichen, dynamischen Umfeld. Alle, die sich in diesem Feld wohlfühlen, tendieren dorthin, interessanterweise sogar außerhalb von Tirol, was aus geografischen Gesichtspunkten aber wenig Sinn macht. Tirol ist eben kein Einheitsbrei. Am Ende des Tages ist Marke aber kein Selbstzweck, sondern ein knallhartes Wertschöpfungsinstrument.

Interview: Armin Muigg,  
Sonja Niederbrunner <



## >> Am Ende des Tages ist Marke aber kein Selbstzweck, sondern ein knallhartes Wertschöpfungsinstrument. <<

Dr. Robert Trasser, Markenexperte

**ECHO:** Heißt das aber nicht, dass sich der Tourismus lediglich wieder auf seine Wurzeln besinnt?

**Trasser:** Man hat früher das gezeigt, von dem man glaubte, man würde sich dadurch abheben, was man ja auch tat. Es waren die Trachten, die Bräuche, die Software par excellence. Das ging aber verloren. Es kam dann zur Amerikanisierung der Werbung, wo alles nur mehr künstlich inszeniert wurde, was mit der Realität oft kaum etwas zu tun hatte. Erst in den 1990er Jahren kam die Renaissance der Realität und der Zug führte wieder zu den Wurzeln zurück: kein verbrämtes Weltbild mehr, sondern ein realistisches. Es braucht sich ja auch keiner für das zu schämen, was wir zu bieten haben, ganz im Gegenteil.

was er das ganze Jahr hat. Und hier müssen wir uns die Frage stellen, wozu wir eben jene Gegenwelt sind. Wollen wir in Tirol die bessere Stadt sein, dann werden wir für 70 Prozent der Weltbevölkerung als unattraktiv wahrgenommen werden, denn in 30 Jahren werden diese 70 Prozent in Städten wohnen. Hier ist das Kontrastprogramm das, was wir landschaftlich anzubieten haben. Dass die Hardware optimal sein muss, ist ja Grundvoraussetzung. Hier muss Tirol eine eindeutige Botschaft vertreten und das im besten Fall in einer Marke subsumieren.

**ECHO:** Diese Marke scheint aber nicht einheitlich zu sein. So gibt es einen Unterschied zwischen der Marke Tirol in touristischer und in standorttechnischer Hinsicht ...