

## Interview Nick Mysicka - im Rahmen der Masterarbeit BV4D Brand Value for Destinations - mit Markenexperte Stefan Vogler

### **Wo liegt der zentrale Unterschied zwischen einer touristischen Destination und einer regulären Unternehmung?**

Als "not for profit Organisation" ist eine Destination einer Vielzahl von - z.T. auch gegensätzlichen - Interessen verpflichtet, während eine Unternehmung fokussiert und selbstständig den wirtschaftlichen Erfolg sucht ohne allzu viel nach links und rechts zu blicken. Das Stakeholder-Management ist die zentrale Aufgabe einer Destination welche sowohl Marketing-power als auch strategisches Geschick und diplomatische Kompetenzen bedingt. Dies tut die Destination, indem sie Geld ausgibt, das sie nicht oder höchstens indirekt selbst verdient. Die Führung einer Destination erscheint von aussen betrachtet einfacher als das Management einer gewinnorientierten Unternehmung. Wer genau hinsieht versteht, dass eine Destination ein wesentlich komplexeres Gebilde ist, welches von vielen finanziert wird. Diese erheben alle Anspruch mit zu entscheiden, während ein CEO - wie es der Name schon sagt - die alleinige „Führungsmacht“ besitzt. Der Erfolgsausweis bei einer Unternehmung ist vergleichsweise simpel und heisst schlicht und einfach Profit, ggf. gepaart mit klugen strategischen Entscheiden, welche nachhaltige Erträge garantieren. Eine Destination hat Erfolg, wenn alle Betroffenen bzw. Beteiligten (und das sind sehr viele!) Erfolg haben (Bspl. ein hoher Bekanntheit und ein gutes Image einer Destination ergibt eine höhere Nachfrage nach Hotels, Ferienwohnungen etc.). Indem die Stakeholder finanzielle Beiträge an die Destination leisten, deren Einsatz sie aber nicht selbst bestimmen, braucht es eine Menge Vertrauen in die Führung der Destination. Last but not least ist die volkswirtschaftliche Bedeutung einer Destination ungleich höher, als die einer einzelnen Unternehmung. Oder krass ausgedrückt: Der Untergang eine Unternehmung wie z.B. eines Hotels ist verkraftbar, während ein schlechtes Image auf alle Unternehmungen einer bestimmten Destination negative Folgen hat. Der Umstand, dass die meisten Stakeholder einer Destination auch „Shareholder“ sind, macht die Arbeit eines Destinationsmanagers nicht einfach. So ist es z.B. oft schwierig, alle Shareholder einer Destination von mittel- und langfristig, aber nachhaltig wirksamen Investitionen zu überzeugen.

## **Wieso ist gerade bei touristischen Destinations-Marken die monetäre Bewertung der Marke wichtig?**

Wer investiert (Hotels bezahlen idR viel Geld an die Tourismusorganisation ihrer Destination!) will einen garantierten und möglichst raschen ROI. Um den Zusammenhang zwischen Investition und Return zu belegen, braucht es nicht nur qualitative Daten, die sich à la long auch quantitativ auswirken, sondern knallharte Zahlen, welche den Ursache-/Wirkungszusammenhang ausweisen. Dafür eignet sich ein monetärer Wert einer Destinations-Marke hervorragend. Die Marke bzw. deren Potenzial - in Franken ausgedrückt - ist einer der wichtigsten „intangible assets“ einer Destination. Die Shareholder investieren lieber in einen „asset“, der hartes Geld wert ist, als in schwierig definierbare, qualitative („unfassbare“) Imagewerte. Die monetäre Bewertung wird den Wettbewerb unter den Destinationen sportlich anheizen (davon können alle nur profitieren) und die Beteiligten werden mehr und überzeugter in die Marke investieren. Wenn eine Marke viel wert ist, wird sie auch mehr gehegt und gepflegt. Das heisst auch, die Markenführung wird professionalisiert bzw. genauso professionell erfolgen wie für eine Unternehmung. Weil die Reputation, d.h. der gute Ruf bzw. das Vertrauen der Stakeholder für den finanziellen Erfolg einer Destination zentral ist, muss das Reputationsmanagement zwangsläufig professionell betrieben werden - sonst droht finanzieller Schaden (Minderwert) für alle Beteiligten. Ohne monetäre Bewertung wird die Marke einer Destination immer Spielball unterschiedlichster Interessen ohne belegbare Auswirkungen bleiben.

## **Wie wichtig wäre es aus sämtlichen berechneten Markenwerten anschliessend ein Rating zu erstellen? Wieso?**

Wie erwähnt dient ein Markenwert auch dazu, sich mit andern Destinationen in sportlichem Geist zu messen. Die Analyse des Benchmark ergibt Optimierungspotenzial für jede Destination, vorausgesetzt die Indikatoren und das ganze Bewertungsmodell sind transparent. Zudem ist das Rating auch ein objektiver Leistungsausweis und eine Anerkennung für das Management der Destinationen. Schliesslich führt jeder faire Wettbewerb dazu, dass sich alle kontinuierlich verbessern. Ich kenne kein Ranking, das nicht

zu Qualitätsverbesserungen geführt hat, aber dazu braucht es einen Anreiz. Und in der Schweiz, in der der Tourismus eine riesengrosse volkswirtschaftliche Bedeutung hat, macht ein finanzielles Rating der Destinationsmarken besonders Sinn.

August 2009 © by Stefan Vogler markenexperte.ch