

Management von Destinationen

von

Prof. Dr. Thomas Bieger
Universität St. Gallen

und

Prof. Dr. Pietro Beritelli
Universität St. Gallen

8., aktualisierte und überarbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

1 Das Phänomen Tourismus	1
1.1 Definition des Tourismus	1
1.1.1 Tourismus – ein Massenphänomen des 20. Jahrhunderts	1
1.1.2 Tourismusdefinition heute	1
1.2 Die Tourismusknachfrage	4
1.2.1 Tourismusarten–Touristenarten	4
1.2.2 Boomfaktoren des Reisens	4
1.2.3 Reismotive im ständigen Wandel	5
1.2.4 Ferienbedürfnisse sind aus der Lebensumwelt erklärbar	7
1.2.5 Chancen und Gefahren für eine Destination aufgrund der Nachfragetrends	8
1.3 Das Tourismusangebot	14
1.3.1 Das Tourismusprodukt und seine Besonderheiten	14
1.3.2 Das Tourismusprodukt und seine Beurteilung	16
1.4 Der Tourismusmarkt	21
1.4.1 Marktstruktur und Verkaufskanäle–Vielfalt an Verkaufswegen	21
1.4.2 Marktdynamik und Wettbewerbsprozesse	24
1.5 Wirkungen und Entwicklungsprozesse des Tourismus	27
1.5.1 Das Tourismussystem	27
1.5.2 Ökologische Wirkungen	27
1.5.3 Ökonomische Effekte	31
1.5.4 Gesellschaft	36
1.5.5 Entwicklungsautomatismen	39
1.6 Nachhaltiger Tourismus und andere touristische Entwicklungsziele	42
1.6.1 Konzepte für eine harmonische Entwicklung des Tourismus	42
1.6.2 Nachhaltiges Wachstum, ein Weg auf Messers Schneide	44
1.6.3 Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum, ein Leitbild	45
1.7 Tourismuspolitik	46
1.8 Anwendung: Touristisches System Oberengadin	48
1.8.1 Vorbemerkung	48
1.8.2 Das Modell	48
2 Destination und Tourismusorganisation im Tourismussystem	53
2.1 Destinationen als Wettbewerbseinheiten im Tourismus	53
2.1.1 Begriff Destination	53
2.1.2 Destinationen als touristische Wettbewerbseinheit	57
2.2 Kooperative Aufgaben innerhalb der Destination	65
2.3 Zum Begriff Tourismusorganisation	70
2.4 Struktur von Tourismusorganisationen	74
3 Ziele und Grundsätze für das Management einer Destination	81
3.1 Die Destination als virtuelle Unternehmung	81
3.2 Destination Governance	85
3.3 Besonderheiten des Managements einer Destination	88
3.3.1 Doppelfunktion der Tourismusorganisation	88
3.3.2 Unklare und schwer messbare Ziele	88
3.3.3 Beschränkte Einflussmöglichkeit auf das Unternehmen Destination und auf die Tourismusorganisation	89
3.3.4 Großes Gewicht der Anspruchsgruppen	89
3.3.5 Corporate Governance der DMO	92

3.4	Grundaufgaben des Managements einer Tourismusorganisation	95
3.4.1	Anspruchsgruppenmodell der Unternehmen	95
3.4.2	Das Unternehmen im Wettbewerb	95
3.4.3	Leistungsprozesse in Destinationen	100
3.4.4	Aufgaben des Managements	101
3.5	Ziele des Managements einer Destination	106
4	Konstitutive Entscheide des Managements einer Destination	113
4.1	Geschäftsmodell einer Destination	113
4.2	Reichweite	123
4.3	Wahl der Rechtsform einer Tourismusorganisation	123
4.3.1	Kriterien für die Wahl der Rechtsform	123
4.3.2	Alternative Rechtsformen	125
4.3.3	Auswahlmethode	128
4.4	Organisation der Destination und der Tourismusorganisation	130
4.4.1	Touristische Organisation der Destination	130
4.4.2	Organisation der Tourismusorganisation	132
5	Marketing einer Destination	141
5.1	Besonderheiten des Marketing für eine Destination	141
5.1.1	Besonderheiten aufgrund des Dienstleistungscharakters	143
5.1.2	Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsum (uno actu Prinzip)	143
5.1.3	Bedeutung des Faktors Mensch	144
5.1.4	Besonderheiten aufgrund der Natur der touristischen Produkte	145
5.1.5	Besonderheiten der KMU-Struktur im mitteleuropäischen Tourismus	145
5.1.6	Besonderheiten der Tourismusorganisation	147
5.2	Marketingkonzept und Marketingstrategie	149
5.2.1	Begriff und Inhalt eines Marketingkonzepts im Tourismus	149
5.2.2	Funktion touristischer Marketingkonzepte	149
5.2.3	Kernpunkt des Konzeptes: Die Strategie	150
5.2.4	Entwicklung einer Marketingstrategie	152
5.2.5	Beispiel einer Destinationsstrategie	166
5.3	Zentraler Inhalt einer Marketingstrategie: Die Markenstrategie und die Positionierung	170
5.3.1	Notwendigkeit von Strategie und Positionierung	170
5.3.2	Positionierungsstrategie	172
5.3.3	Marke als Positionierungselement	172
5.3.4	Erfolgsfaktoren der Positionierung	175
5.4	Einsatz der Marketinginstrumente im Destinationsmarketing	177
5.4.1	Bedeutung der Instrumente im Marketingmix einer Destination	177
5.4.2	Kommunikationspolitik	181
5.4.3	Distributionspolitik	195
5.4.4	Preispolitik	198
5.5	Marketingorganisation im Tourismus – Aufgabenteilung zwischen Tourismusorganisationen und Unternehmen	200
6	Touristische Interessenvertretung in einer Destination	201
6.1	Interessensystem einer Destination	201
6.1.1	Interessengruppen in der Destination	201
6.1.2	Management des Wandels in einer Destination	202
6.1.3	Nachhaltige Entwicklung als öffentliches Gut	207
6.1.4	Interessenkonstellation am Beispiel Oberengadin	210
6.2	Interessenvertretung gegenüber Behörden und Lobbying	211

6.3	Interessenvertretung gegenüber der Branche	213
6.4	Interessenvertretung gegenüber der Öffentlichkeit	215
7	Kooperative Angebotsgestaltung in einer Destination	219
7.1	Einflussmöglichkeiten der Tourismusorganisationen	219
7.2	Indirekte Einflussmöglichkeiten auf das Angebot – Qualitätskontrollen und Total Quality Management	222
7.2.1	Traditionelle Qualitätskontrollen	222
7.2.2	TQM-Systeme	223
7.3	Möglichkeiten der direkten Einflussnahme auf das touristische Angebot	226
7.3.1	Packages	226
7.3.2	Regiebetriebe von Tourismusorganisationen	228
7.3.3	Animations- und Gästebetreuungsprogramme – Gestaltung der Gästebeziehung	229
7.3.4	Customer Contact Center	230
8	Planung einer Destination	233
8.1	Notwendigkeit und Bedingungen für eine Destinationsplanung	233
8.2	Planungssystem für eine Destination	236
8.3	Tourismuskonzepte	237
8.3.1	Stellenwert von Leitbildern und Tourismuskonzepten	237
8.3.2	Definition und Inhalt von Leitbildern und Tourismuskonzepten	239
8.3.3	Wissen, Kompetenz und ressourcenorientierte Strategieansätze	244
8.4	Erarbeitung und Inhalt eines Tourismuskonzepts	250
8.4.1	Erarbeitungsprozess	250
8.4.2	Planungsablauf im Detail für Destinationen in der Boomphase	251
8.4.3	Planung aus der Sicht des Destinationsmanagements	253
8.5	Weiterentwicklung und Planung von Tourismusorganisationen – DMO der 3. Generation	257
8.5.1	Die ersten Reformen – Generationen 1 und 2	257
8.5.2	Entwicklung	258
8.5.3	Grundkonzepte der DMO der 3. Generation	259
8.5.4	Anwendungsbeispiel – Baselland Tourismus	262
8.5.5	Konsequenzen für Tourismusorganisationen und Ausblick	265
9	Finanzierung der kooperativen Aufgaben einer Destination	267
9.1	Probleme der Finanzierung kooperativer Aufgaben in der Destination	267
9.2	Rechnungswesen bei Tourismusorganisationen	272
9.3	Einnahmen und Ausgaben einer Tourismusorganisation	275
9.4	Kennzahlen für die Beurteilung von Tourismusorganisationen	278
	Literaturverzeichnis	283
	Glossar	297
	Stichwortregister	307