

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Einführung in theoretische Grundlagen	1
1.1 Zum Konzept der vorliegenden Arbeit	1
1.2 Trends und Entwicklungen in der Touristik	4
1.3 Der Reiseveranstalter: Perspektiven eines Begriffs.....	6
1.3.1 Die historische Perspektive	6
1.3.2 Die soziologische und die psychologische Perspektive.....	9
1.3.3 Die rechtliche Perspektive.....	11
1.3.4 Die betriebswirtschaftliche Perspektive	12
1.4 Exkurs: Systemtheorie und Kybernetik.....	16
1.4.1 Zu den verschiedenen System-Begriffen.....	17
1.4.2 Grundzüge der Systemtheorie	18
1.4.3 Soziologische Systemtheorie.....	19
1.4.4 Kybernetik.....	21
1.4.5 Interaktionssysteme und soziale Systeme	23
1.4.5.1 Soziales Handeln und Interaktion.....	23
1.4.5.2 Soziale Systeme.....	24
2 Die strategische Planung	27
2.1 Begriff und Aufgaben der strategischen Planung	27
2.1.1 Die Planung eines Unternehmens.....	27
2.1.2 Die Unternehmensstrategie	28
2.2 Entscheidungsfindung mit System	30
2.2.1 Systematische Entscheidungen im Reiseveranstalter-Management	30
2.2.2 Der kybernetische Ansatz der Unternehmensführung	31
2.2.3 Die Phasen in einem Management-Entscheidungsprozess.....	32
2.3 Faktoren des unternehmerischen Erfolgs	39
2.3.1 Merkmale erfolgreicher Unternehmen	39
2.3.2 Erfolgsfaktorenmodelle	41
2.3.2.1 Das 7-S-Modell	44
2.3.2.2 Die harten „S“	45
2.3.2.3 Die weichen „S“	45
2.4 Erfolgsfaktoren bei Reiseveranstaltern.....	46
2.4.1 Ziele und Selbstverständnis.....	46
2.4.1.1 Qualitative Ziele.....	48

2.4.1.2	Selbstverständnis einer Unternehmung	48
2.4.1.3	Weitere Erfolgsfaktoren abgeleitet aus den qualitativen Zielen	52
2.4.1.4	Quantitativ-ökonomische Ziele	54
2.4.2	Strategien	55
2.4.2.1	Die Produktdimension (P).....	56
2.4.2.2	Das Preis-Qualitäts-Niveau (P/Q)	56
2.4.2.3	Die Auswahl der Zielgebiete (P/Z).....	58
2.4.2.4	Die Produktionslogik (P/X).....	60
2.4.2.5	Die Marktsegmentierung (Zielgruppen-Wahl, (P/M)).....	60
2.4.2.6	Die Unternehmensgröße (U)	62
2.4.2.7	Das Vertriebssystem (V)	63
2.4.3	Erfolgsfaktor Struktur	67
2.4.4	Erfolgsfaktor Systeme.....	67
2.4.5	Erfolgsfaktor Spezialkenntnisse	70
2.4.6	Erfolgsfaktor Stil (Führungsstil und Motivation).....	71
2.4.7	Service am Kunden	72
2.5	Zur Frage der vertikalen Integration als Erfolgsfaktor.....	73
2.6	Geschäftsmodelle und Geschäftsprozesse kleiner Reiseveranstalter	76
2.6.1	Die Reisearten Einzelreise und Gruppenreise	77
2.6.1.1	Einzelreisen.....	77
2.6.1.2	Gruppenreisen	79
2.6.1.3	Zur Wirtschaftlichkeit von Gruppenreisen	82
2.6.2	Die manuelle und die automatisierte Arbeitsweise	83
2.6.2.1	Die manuelle Arbeitsweise.....	83
2.6.2.2	Der automatisierte kleine Veranstalter mit Online-Buchung	83
2.6.3	Spezialisierung auf Zielgebiete oder Zielgruppen.....	84
2.7	Nachhaltigkeit im Reiseveranstalter-Management.....	85
2.7.1	Begriffsbestimmungen zum nachhaltigen Tourismus	85
2.7.2	Nachhaltigkeit beim Reiseveranstalter.....	91
2.7.3	Umsetzung von Nachhaltigkeitskonzepten bei Reiseveranstaltern	99
2.7.4	Schlussfolgerung zur Nachhaltigkeit	103
2.7.5	Kybernetischer Ansatz zu einer Destinations-Verbrauchs-Theorie	104
3	Die operative Planung	111
3.1	Die Leistungserstellung des Reiseveranstalters	111
3.2	Die operative Planung des Reiseprodukts	112
3.2.1	Begriff und Aufgaben der operativen Planung	112
3.2.2	Die Produktplanung und Produktgestaltung	114
3.2.2.1	Marktanalyse und Informationsgewinnung	116
3.2.2.2	Planung der Teilnehmer und Umsätze	124
3.2.2.3	Planung der Flugkapazitäten	128
3.2.2.4	Planung der Bettenkapazitäten	134
3.2.2.5	Planung der Reiseleiterkapazität	135
3.3	Die Werbeplanung	138

3.4	Die Personalplanung	139
3.5	Budgetierung als Instrument der operativen Planung.....	140
3.6	Grenzen und Schwachstellen der Planung.....	141
4	Der Einkauf	143
4.1	Tätigkeiten des Einkäufers	143
4.2	Der Hoteleinkauf.....	144
4.2.1	Planung des Hoteleinkaufs	144
4.2.2	Einkaufspolitik im Hotelbereich	146
4.2.2.1	Einkaufszeitpunkt.....	146
4.2.2.2	Mengenpolitik	146
4.2.2.3	Qualitätspolitik.....	147
4.2.2.4	Preis- und Konditionspolitik	148
4.2.3	Der Hotelvertrag.....	149
4.2.4	Die Vertragsarten im Hoteleinkauf.....	152
4.2.5	Zahlungsbedingungen	155
4.2.5.1	Vorauszahlungen	155
4.2.5.2	Hotel-Abrechnungsverfahren	157
4.2.6	Hotelbeteiligungspolitik	160
4.2.6.1	Eigentum	164
4.2.6.2	Pacht	165
4.2.6.3	Managementvertrag.....	166
4.2.6.4	Franchising.....	170
4.2.6.5	Hotelbeteiligungen deutscher Reiseveranstalter.....	172
4.3	Der Flugeinkauf.....	176
4.3.1	Zur Entwicklung des Luftverkehrs.....	176
4.3.2	Linienflugverkehr	178
4.3.3	Flugpauschalreisen im Charterflugverkehr	179
4.3.4	Die Vertragsarten im Charterflugeinkauf	180
4.3.4.1	Vollcharter	180
4.3.4.2	Teil- oder Blockcharter.....	180
4.3.4.3	Kumulative Garantie	181
4.3.4.4	Flugstundeneinkauf.....	181
4.3.4.5	Zubucher/Einbucher	181
4.3.5	Einkaufspolitik im Flugbereich	181
4.3.5.1	Die Streckenführung	181
4.3.5.2	Das eingesetzte Fluggerät.....	187
4.3.5.3	Flugzeugbesatzung	189
4.3.5.4	Die Wahl der Fluggesellschaft.....	190
4.3.5.5	Der Flugtag und die Tageszeit des Fluges	191
4.4	Zielgebietsagenturen	192
4.4.1	Die Zielgebietsagentur in der Wertschöpfungskette	192
4.4.2	Funktionen im Zielgebietsmanagement der Reiseveranstalter	193
4.4.3	Die Auswahl einer Zielgebietsagentur.....	197

5	Die Produktion	201
5.1	Die Kalkulation	201
5.1.1	Grundlagen und Begriffsbestimmungen	201
5.1.1.1	Kalkulation auf Vollkostenbasis	202
5.1.1.2	Kalkulation auf Teilkostenbasis	202
5.1.2	Ablauf der Kalkulationsprozesses	204
5.1.2.1	Festlegung der Preisstrategie	204
5.1.2.2	Teilnehmer-Planung	205
5.1.2.3	Einrichten der Verkaufssaisonzeiten	205
5.1.2.4	Planung und Berechnung der Kosten	205
5.1.2.5	Planung des Deckungsbeitragsvolumens (DB-V)	205
5.1.2.6	Kalkulation der Verkaufspreise	206
5.1.2.7	Abschluss der Kalkulation	206
5.1.3	Strategische Preisgestaltung	206
5.1.3.1	Kostenorientierte Preisgestaltung	207
5.1.3.2	Nachfrageorientierte Preisgestaltung	207
5.1.3.3	Konkurrenzorientierte Preisgestaltung	207
5.1.4	Bestimmung der VK-Saisonzeiten	208
5.1.5	Die Hotelkalkulation	214
5.1.6	Die Flugkalkulation	221
5.1.7	Kinderermäßigungen	228
5.1.8	Taktische Preisgestaltung	231
5.1.8.1	Preisdifferenzierungen	231
5.1.8.2	Eckpreisbildung	234
5.2	Währungsmanagement bei Touristik-Unternehmen	234
5.2.1	Grundzüge des Devisenmarktes	235
5.2.1.1	Grundbegriffe	235
5.2.1.2	Volatilität und Preisbildung bei Wechselkursen	237
5.2.1.3	Wechselkursgewinne und Wechselkursverluste	241
5.2.2	Währungsmanagement in Unternehmen	241
5.2.2.1	Generelle Anforderungen	242
5.2.2.2	Sicherungsmöglichkeiten	243
5.2.3	Anforderungen im Bereich Tourismus	244
5.2.3.1	Anforderungen an den Reiseveranstalter	244
5.2.3.2	Spezifische Währungsproblematik der Reiseveranstalter	245
5.2.3.3	Währungsrisiken und Währungschancen im Bereich Touristik	247
5.2.4	Instrumente der Wechselkurssicherung	248
5.2.4.1	Anforderungen an die Kurssicherungsinstrumente	248
5.2.4.2	Basisinstrumente	249
6	Der Katalog	257
6.1	Aufgaben des Katalogs	257
6.2	Die Katalogplanung	258
6.2.1	Auflagenhöhe	258
6.2.2	Katalogumfang	258

6.2.3	Kostenplanung.....	259
6.2.4	Zeitplanung	259
6.3	Die Katalogerstellung.....	263
6.3.1	Kataloggestaltung und -aufbau.....	263
6.3.1.1	Die Katalog-Titelseite	263
6.3.1.2	Allgemein einleitende Werbe- und Informationsseiten	264
6.3.1.3	Der Angebotsteil.....	264
6.3.1.4	Der Preisteil.....	268
6.3.2	Rechtliche Aspekte der Katalogerstellung.....	268
6.3.2.1	Rechtliche Aspekte bei Hotel- und Ortsbeschreibungen	268
6.3.2.2	Rechtliche Aspekte bei der Preisdarstellung	270
7	Fazit und Ausblick	271
	Literatur	277
	Register	281