

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1. Notwendigkeit des strategischen Managements für die touristische Servicekette	18
1.1 Neue Wettbewerbsbedingungen.....	18
1.2 Neue Herausforderungen.....	21
2. Grundlagen des strategischen Managements der touristischen Servicekette	28
2.1 Die touristische Servicekette – eine Definition.....	28
2.1.1 Das touristische Produkt.....	28
2.1.2 Anbieter und Nachfrager des touristischen Produktes	29
2.1.3 Die Destination.....	32
2.1.4 Die touristische Servicekette	33
2.1.4.1 Die Komplexität der touristischen Servicekette	33
2.1.4.2 Die Umweltdimensionen der touristischen Servicekette..	39
2.1.4.3 Die Anspruchsgruppen der touristischen Servicekette	44
2.1.4.4 Abgrenzung des Strategischen Management der touristischen Servicekette	48
2.2 Was ist strategisches Management?.....	55
2.2.1 Die Begriffe „Strategie“ und „strategisches Management“	55
2.2.2 Zielbildung	58
2.2.2.1 Vision und Leitbild	58
2.2.2.2 Ziele.....	59
2.2.2.2.1 Funktionen von Zielen	59
2.2.2.2.2 Zielkategorien	60
2.2.2.2.3 Zielbeziehungen	62
2.2.2.2.4 Zieldimensionen.....	64
2.2.2.2.5 Eigenschaften strategischer Ziele	64
2.2.3 Strategische Analyse	65
2.2.3.1 Umweltanalyse.....	66
2.2.3.1.1 Analyse der globalen Umwelt.....	66
2.2.3.1.2 Analyse des Branchenumfeldes	68

2.2.3.1.3	Konkurrentenanalyse.....	71
2.2.3.2	Unternehmensanalyse	72
2.2.4	Strategieformulierung und -auswahl	76
2.2.4.1	Grundprinzipien der Strategieformulierung.....	77
2.2.4.2	Inhaltliche und strukturelle Ebenen des Strategiespektrums	78
2.2.4.2.1	Strategien auf struktureller Ebene.....	79
2.2.4.2.2	Strategien auf inhaltlicher Ebene	81
2.2.4.3	Strategiebewertung und -auswahl	84
2.2.4.3.1	Aufgaben der Strategiebewertung	84
2.2.4.3.2	Bewertung aufgrund quantitativer Kriterien	84
2.2.4.3.3	Bewertung aufgrund qualitativer Kriterien	85
2.2.4.3.4	Strategieauswahl	86
2.2.5	Strategieimplementierung	86
2.2.5.1	Konkretisierung der Strategie	87
2.2.5.2	Anpassung der Organisationsstruktur und Prozesse.....	87
2.2.5.3	Schaffung personeller Voraussetzungen.....	88
2.2.6	Strategisches Controlling	89
3.	Instrumente des strategischen Managements in touristischen Unternehmen	92
3.1	Ziele in der touristischen Servicekette	95
3.1.1	Effizienz und Effektivität als grundlegende Ziele in der touristischen Servicekette.....	97
3.1.2	Langfristige Gewinnmaximierung und Maximierung des Firmenwerts als Ziele in der touristischen Servicekette	102
3.1.3	Kennzahlensystem zur Zieldefinition	108
3.2	Analyse der eigenen Fähigkeiten, Ressourcen und Performance	113
3.2.1	Kernkompetenzen.....	114
3.2.2	Performance Messung	118
3.2.3	Benchmarking	122
3.3	Analyse der Spielregeln im Wettbewerb (Umweltanalyse).....	130
3.3.1	Analyse der Makroumwelt.....	130
3.3.2	Analyse der Mikroumwelt (Branchenanalyse)	135
3.4	Gestaltung einer strategieorientierten Organisationsstruktur.....	144

4.	Gestaltungsansätze für das Strategische Management der touristischen Servicekette	158
4.1	Gründe für ein spezifisches Management der touristischen Servicekette	164
4.1.1	Marktversagen und eine daraus resultierende Aufgabenzuweisung	166
4.1.2	Staatsversagen und eine daraus resultierende Aufgabenzuweisung	170
4.2	Strukturen und Akteure für die Umsetzung des strategischen Managements.....	173
4.3	Geeignete Koordinationsmechanismen für das Management der touristischen Servicekette.....	176
4.3.1	Informale Koordinationsformen.....	177
4.3.2	Formale Koordinationsformen.....	180
4.3.2.1	Vertikale Steuerungsformen	183
4.3.2.2	Horizontale Steuerungsformen	188
4.3.3	Schlussfolgerung	201
4.4	Kooperation als Basis für das Strategische Management der touristischen Servicekette.....	205
4.4.1	Motive und Ziele	206
4.4.2	Ökonomisch-theoretische Überlegungen.....	209
5.	Kooperation als Basis für das Strategische Management der touristischen Servicekette	216
5.1	Ansatz zur institutionellen Einordnung des strategischen Managements der touristischen Servicekette.....	217
5.2	Ökonomische Beweggründe für Kooperationen: Kosten-Nutzen-Analyse und Nutzwertanalyse.....	222
5.2.1	Kosten-Nutzen-Analyse	223
5.2.2	Nutzwertanalyse	230
5.3	Ermittlung und Kommunikation von Zielen und Erträgen: Balanced Scorecard als integrativer Managementansatz.....	236
5.3.1	Ziele der touristischen Servicekette in der Balanced Scorecard.....	239
5.3.2	Ziele der Leistungsträger in der Balanced Scorecard	247
5.3.3	Koordination der Balanced Scorecard der touristische Servicekette und der Balanced Scorecards der einzelnen Leistungsträger.....	251
5.4	Implementierung des strategischen Managements: Change-Management	257
5.4.1	Widerstände im Change Prozess und ihre Dimensionen	258
5.4.2	Erfolgskriterien des Change Management.....	261

5.5	Kooperation in der Realität: Empirische Untersuchung zum Kooperationsverhalten in der touristischen Praxis.....	266
6.	Zusammenfassung und Fazit.....	274
6.1	Wichtige Inhalte der einzelnen Kapitel	274
6.2	Fazit	283
	Stichwortverzeichnis.....	285