

Manuel Becher

Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Vermarktung touristischer Destinationen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Herbert Woratschek

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Glossar	XVII
1 EINLEITUNG	1
1.1 Problemstellung der Arbeit.....	1
1.2 Forschungsziele	2
1.3 Aufbau der Arbeit.....	4
2 DAS MANAGEMENT VON DESTINATIONEN.....	7
2.1 Destinationen als prozessorientierte Wettbewerbseinheiten im Tourismus.....	7
2.1.1 Begriffsbestimmung Destination	7
2.1.2 Die touristische Dienstleistungskette	9
2.2 Das Destinationsmanagement	11
2.2.1 Institutioneller Ansatz.....	11
2.2.1.1 Destinationsmanagementorganisationen	11
2.2.1.2 Tourismuspolitik	14
2.2.2 Funktionaler Ansatz.....	15
2.2.2.1 Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der Destination.....	17
2.2.2.2 Koordinationsfunktion	19
2.2.2.3 Strategisches Destinationsmanagement	22
2.2.2.3.1 Porters generische Strategien.....	22
2.2.2.3.2 Gilberts strategischer Rahmen	23
2.2.2.3.3 Poons flexible Spezialisierung	24
2.2.2.4 Destinationismarketing.....	25
2.2.2.4.1 Positionierung	28
2.2.2.4.2 Destinationspromotion.....	30
2.2.2.4.3 Public Relations	30
2.2.2.5 Eventorganisation.....	31
2.2.2.6 Organisation der DMO.....	32
3 WERTSCHÖPFUNGSKONFIGURATIONEN BEI DIENSTLEISTUNGEN	35
3.1 Abgrenzung Geschäftsmodell – Erlösmodell	35
3.2 Spezielle Wertschöpfungsmodelle	37
3.2.1 Die Wertkette.....	37
3.2.2 Der Wertshop.....	40
3.2.3 Das Wertnetzwerk.....	43
3.2.4 Der Wertfächer.....	46

3.3 Mögliche Erscheinungsformen von Destinationen	47
3.3.1 Destinationen als Netzwerke.....	47
3.3.2 Destinationen als virtuelle Unternehmen	49
4 KENNZAHLEN-CONTROLLING	53
4.1 Gegenstand des Controllings	53
4.2 Die Konzeption des Controllings.....	54
4.2.1 Die zielbezogene Komponente des Kennzahlen-Controllings	54
4.2.2 Die funktionale Komponente des Kennzahlen-Controllings	55
4.2.3 Die institutionale Komponente des Kennzahlen-Controllings	57
4.2.4 Die instrumentale Komponente des Kennzahlen-Controllings.....	58
4.3 Kennzahlen	59
4.3.1 Konstituierende Merkmale von Kennzahlen	59
4.3.2 Überblick über touristische Kennzahlen in der Literatur.....	63
4.4 Kennzahlensysteme.....	65
4.4.1 Entwicklung des Performance Measurements auf der Basis der Kritik an herkömmlichen Kennzahlensystemen	66
4.4.2 Finanzkennzahlenlastigkeit.....	68
4.4.3 Mangelhafte strategische Orientierung	70
4.4.4 Vernachlässigung des kommunikativen Aspekts.....	70
4.4.5 Mangelhafte Mitarbeitermotivation	71
4.4.6 Vernachlässigung von Stakeholdern.....	72
4.4.7 Zusammenfassende Bemerkungen zum Vergleich zwischen traditionellen Kennzahlensystemen und Performance Measurement Systemen.....	73
5 KRITISCHE WÜRDIGUNG BESTEHENDER PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEME UND IHRE ÜBERTRAGBARKEIT AUF DMOS	75
5.1 Anwendbarkeit existierender Performance Measurement Systeme	76
5.1.1 Balanced Scorecard.....	77
5.1.1.1 Beschreibung der Balanced Scorecard.....	77
5.1.1.2 Eignung der Balanced Scorecard für DMOs.....	80
5.1.2 Performance Pyramid.....	82
5.1.2.1 Beschreibung der Performance Pyramid.....	82
5.1.2.2 Eignung der Performance Pyramid für DMOs.....	83
5.1.3 Performance Measurement in Dienstleistungsunternehmen.....	84
5.1.3.1 Beschreibung des Performance Measurements in Dienstleistungsunternehmen	84
5.1.3.2 Eignung des Performance Measurements in Dienstleistungsunternehmen.....	88
5.2 Eignung existierender Controllingkonzepte aus dem Tourismus	89
5.2.1 DestinationsManagement Monitor Austria.....	89
5.2.1.1 Beschreibung des DestinationsManagement Monitor Austria.....	89
5.2.1.2 Eignung des DestinationsManagement Monitor Austria für DMOs.....	90
5.2.1.3 Benchmarkingorientiertes Monitoring städtischer Tourismusmarketingorganisationen	90
5.2.1.4 Beschreibung des Benchmarkingorientierten Monitorings	90

5.2.1.5	Eignung des Benchmarkingorientierten Monitoring städtischer Tourismusmarketingorganisationen für DMOs	91
5.2.2	Tourismusbarometer OSGV	92
5.2.2.1	Beschreibung des Tourismusbarometers OSGV	92
5.2.2.2	Eignung des Tourismusbarometers OSGV für DMOs	92
6	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG ZUR GENERIERUNG FORSCHUNGSRELEVANTER INFORMATIONEN	95
6.1	Vorgehensweise bei der empirischen Untersuchung	95
6.1.1	Exploratives Forschungsdesign als Grundlage der Empirie	95
6.1.2	Qualitative Analyseverfahren	96
6.1.3	Interviews als qualitative Analyseverfahren – eine theoretische Betrachtung	97
6.1.3.1	Auswahl der geeigneten Interviewform für die Entwicklung der forschungrelevanten Hypothesen	99
6.1.3.2	Struktur des Interviews	99
6.1.3.3	Standardisierungsgrad	100
6.1.3.4	Fragestellung	101
6.1.4	Leitfadengespräche als geeignete Interviewform	102
6.1.5	Aufbau und Inhalt des Leitfadens für Interviews mit Destinationsmanagern	104
6.1.6	Auswahl der geeigneten Untersuchungspersonen unter Destinationsmanagern	106
6.1.7	Durchführung der Befragung mit Destinationsmanagern	109
6.1.8	Auswertung der Interviews	110
6.1.8.1	Erläuterung der Beurteilungskriterien qualitativer Marktforschung	112
6.1.8.1.1	Objektivität	113
6.1.8.1.2	Reliabilität (Zuverlässigkeit)	115
6.1.8.1.3	Validität (Gültigkeit)	116
6.1.8.2	Vorgehensweise bei der Transkribierung der Interviews	116
6.1.8.3	Zuordnung der Antworten zu den im Interview gestellten Fragen	119
6.1.8.4	Kategorisierung der erhobenen Daten	120
6.1.9	Ableitung der Wertschöpfungskonfiguration von DMOs anhand der Ergebnisse der Interviews	120
6.1.10	Verdichtung der Aufgaben zu Aufgabengruppen	124
6.1.11	Analyse der Ziele von DMOs	126
6.1.12	Ermittlung der Stakeholder und ihrer Bedeutung für die DMO	129
6.1.13	Untersuchung der bisherigen Verwendung von Kennzahlensystemen in der Praxis	131
6.1.14	Überblick über die verwendeten Kennzahlen von Destinationsmanagern	131
6.2	Zusammenfassung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung	132
7	MANAGEMENTIMPLIKATIONEN IN FORM EINES LEITFADENS FÜR EIN KENNZAHLENSYSTEM FÜR DMOS	135
7.1	Mitgliederperspektive	137
7.2	Serviceperspektive	139
7.3	Infrastrukturperspektive	141
7.4	Finanzperspektive	144

7.5 Ableitung geeigneter Kennzahlen für ein Kennzahlensystem für DMOs.....	146
8 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	153
8.1 Implikationen für die Unternehmenspraxis	155
8.2 Kritische Würdigung und Ausblick auf weitere Forschungsfelder	155
Literatur.....	157