



Einführung Tourismus

Überblick und Management

von

Professor Waldemar Berg

2., überarbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

Lektorat: Thomas Ammon
Herstellung: Tina Bonertz
Titelbild: thinkstockphotos.com
Einbandgestaltung: hauser lacour

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Library of Congress Cataloging-in-Publication Data

A CIP catalog record for this book has been applied for at the Library of Congress.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechts.

© 2014 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH
Rosenheimer Straße 143, 81671 München, Deutschland
www.degruyter.com/oldenbourg
Ein Unternehmen von De Gruyter

Gedruckt in Deutschland

Dieses Papier ist alterungsbeständig nach DIN/ISO 9706.

ISBN 978-3-486-72506-3
eISBN 978-3-486-77991-2

Vorwort zur 2. Auflage

Die Tourismusbranche ist eine nach wie vor von starken Veränderungen geprägte Branche, deren Spezifika immer noch sehr komplexe Anforderungen an alle im Tourismus tätigen Akteure stellen. In den Fokus der Betrachtung rücken immer stärker die volkswirtschaftlichen Effekte des Tourismus sowie Managementtechniken.

Im ersten Kapitel wird der Grundstein für ein besseres Verständnis gelegt: die Tourismusbranche wird dem Leser durch Definitionen, Abgrenzungen, aktuelle Kennzahlen, unterschiedliche Effekte sowie durch die Angebots- und Nachfrageseite näher gebracht.

Das zweite Kapitel zeigt die Vernetzung der Tourismusbranche mit der Politik, führt die Notwendigkeit einer gezielten und bewussten Tourismuspolitik auf und mündet in einer Übersicht der Interessensvertreter (z. B. Organisationen, Dach- und Fachverbände) auf globaler, internationaler, nationaler, regionaler und lokaler Ebene und stellt deren Zielsetzungen, Tätigkeiten und Instrumente dar.

Ausgewählte Managementformen sind Inhalte des dritten Kapitels. Dabei wird sowohl auf die Begrifflichkeit als auch auf die Funktionen des Managements eingegangen. Im Folgenden werden ausgewählte und für die Tourismusbranche bzw. Tourismusunternehmen typische Managementformen wie z. B. Yield-, Cash-, Krisen-, Risiko-, Qualitäts-, Projekt-, Corporate Social Responsibility-, Lean-, Change- und Human-Ressource-Management, beschrieben und deren Notwendigkeiten, Umsetzungsproblematiken und andere spezifischen Merkmale aufgezeigt.

Dieses Buch *Tourismus: Grundlagen und Management* richtet sich an alle Studenten/-innen von Universitäten, Hochschulen, Berufsakademien und privaten Bildungseinrichtungen mit dem Schwerpunkt Tourismus in all seinen Ausprägungen, und leistet einen Beitrag für ein grundlegendes Verständnis der Tourismusbranche, ihre Vernetzung mit anderen Wirtschafts- und Industriezweigen sowie ihre Spezifika und Funktionsweisen.

München, im April 2013

Professor Waldemar Berg

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	V
1 Wirtschaftsfaktor Tourismus	1
1.1 Grundlagen im Tourismus.....	2
1.2 Wirtschaftsfaktor Tourismus.....	6
1.2.1 Tourismus in Zahlen.....	6
1.2.2 Ökonomische Effekte.....	13
1.2.3 Kennzahlen im Tourismus.....	18
1.2.4 Das touristische Angebot.....	21
1.2.5 Die touristische Nachfrage.....	26
2 Tourismuspolitik	37
2.1 Begriffsdefinition Politik/Tourismuspolitik.....	38
2.2 Zielsetzungen und Instrumente der Tourismuspolitik.....	39
2.3 Träger und Ebenen der Tourismuspolitik.....	41
2.4 Internationale Tourismuspolitik.....	42
2.4.1 Internationale Organisationen/Institutionen.....	43
2.4.2 Internationale Dach- und Fachverbände.....	46
2.5 Nationale Tourismuspolitik.....	50
2.5.1 Staatliche Tourismuspolitik.....	51
2.5.2 Nicht-staatliche Träger der nationalen Tourismuspolitik.....	53
2.6 Regionale und Kommunale Tourismuspolitik.....	56
3 Ausgewählte Managementformen im Tourismus	63
3.1 Grundlagen des Managements.....	64
3.1.1 Der Begriff Management.....	64
3.1.2 Managementfunktionen.....	65
3.2 Yield-Management.....	67
3.2.1 Begriffsdefinition.....	67
3.2.2 Anwendungsgebiete und Ziele des Yield-Managements.....	67
3.2.3 Instrumente des Yield-Managements.....	68
3.2.4 Rahmenbedingungen des Yield-Managements.....	70

3.2.5	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Yield-Management.....	71
3.2.6	Chancen und Risiken des Yield-Managements.....	72
3.3	Cash-Management	73
3.3.1	Abgrenzung und Funktion des Cash-Managements.....	73
3.3.2	Aufgaben und Gestaltungsräume des Cash-Managements	74
3.4	Krisenmanagement	75
3.4.1	Arten Spezifika von Krisen.....	76
3.4.2	Ursachen für Krisen und ihre Auswirkungen im Tourismus	77
3.4.3	Verfahren zur Identifikation potenzieller Krisen	77
3.4.4	Schwerpunkte des Krisenmanagements.....	79
3.4.5	Die Bedeutung der Kommunikationspolitik im Krisenfall	80
3.4.6	Probleme im Krisenfall	80
3.4.7	Krisenhandbuch	81
3.5	Risikomanagement.....	83
3.5.1	Aufgaben des Risikomanagements	83
3.5.2	Risikoverminderung und Risikovermeidung	85
3.6	Qualitätsmanagement.....	86
3.6.1	Dimensionen der Qualität im Tourismus	86
3.6.2	Total-Quality-Management im Tourismus	87
3.7	Projektmanagement	90
3.7.1	Projektmanagement im Tourismus	90
3.7.2	Phasen des Projektmanagements	91
3.8	Corporate Social Responsibility-Management	95
3.9	Lean-Management	99
3.9.1	Eigenschaften, Kernelemente und Probleme des Lean-Managements.....	100
3.9.2	Prinzipien und Leitgedanken des Lean-Managements.....	101
3.9.3	Grundstrategien und Arbeitsprinzipien des Lean-Managements	102
3.9.4	Umsetzung des Lean-Managements im Tourismus	103
3.10	Change-Management	104
3.10.1	Die Umsetzung von Change-Management	105
3.10.2	Risiken und Schwächen des Change-Managements	106
3.10.3	Angewandtes Change-Management im Tourismus	107
3.11	Personalmanagement	109
3.11.1	Personalsituation im Tourismus.....	109
3.11.2	Problemgebiete im Personalmanagement im Tourismus	110
3.11.3	Grundlagen erfolgreichen Personalmanagements	111
3.12	Management der Informationstechnologie im Tourismus (CRS/GDS)	114
3.12.1	Abgrenzung und Träger der Systeme.....	116
3.12.2	Leistungsangebot, Funktionalität und Finanzierung.....	117
3.12.3	Vor-, Nachteile und rechtliche Problematik.....	119

Literaturverzeichnis	125
Wichtige Internetquellen	129
Stichwortverzeichnis	131

1 Wirtschaftsfaktor Tourismus

Lernziele



Am Ende dieses Kapitels sollten Sie Folgendes können:

- wesentliche Grundlagen im Tourismus beherrschen sowie wichtige Definitionen und Abgrenzungen vornehmen können;
- die Entstehung und die Entwicklung der Tourismuswirtschaft nachvollziehen können;
- die ökonomische Bedeutung des Tourismus beherrschen, wichtige Kennzahlen und Effekte kennen und Tourismus als einen wichtigen Wirtschaftsfaktor begreifen;
- wesentliche Spezifika der Anbieter- und Nachfragerseite kennen und nachvollziehen können.



Strandkörbe an der Nordseeküste

1.1 Grundlagen im Tourismus

Die Tourismusbranche ist eine der wichtigsten Wachstumsbranchen weltweit. Die WTO (World Tourism Organisation – Welttourismusorganisation) bescheinigt der Tourismuswirtschaft ein stetiges und über dem Durchschnitt anderer Branchen liegendes Wachstum, trotz starker Schwankungen in den vergangenen Jahren ausgelöst durch eine volatile Konjunktur, Epidemien, kriegерische Handlungen und weltweite Terroraktionen. Nach Angaben der UNWTO wird für die Jahre bis 2030 ein weltweites Wachstum um 4,4% erwartet. In Europa, als volumenstärkster Markt, wird mit einem Wachstum von 5,8% gerechnet. Die deutsche Reisebranche hat sich erneut als Wachstumsmotor der deutschen Wirtschaft bewährt. Der gesamtwirtschaftliche Produktionswert der Tourismusindustrien in Deutschland belief sich im Jahr 2011 auf ca. 278,3 Mrd. Euro. Hierbei wird von einer direkten Wertschöpfung der Tourismusbranche von ca. 97,0 Mrd. Euro ausgegangen. Die Deutschen sind die größten Nettodevisenbringer im internationalen Reiseverkehr. Die Tourismuswirtschaft ist eine „Querschnittsindustrie“; Kernbereiche der Tourismuswirtschaft sind das Gastgewerbe, Reiseveranstalter und Reisemittler sowie Verkehrsbetriebe wie Fluglinien, Reedereien, Bahn, Bus- und Mietwagenunternehmen.

Die Begriffe Tourismus, Fremdenverkehr, Reiseverkehr werden oftmals (und wahlweise) synonym oder für unterschiedliche Erscheinungen verwendet. Der Begriff Fremdenverkehr wird aufgrund der Dienstleistungs- und Kundenorientierung heute zunehmend durch den Begriff Tourismus ersetzt, denn ein Gast oder Kunde wird ungern als Fremder bezeichnet. All diese Bezeichnungen meinen das Reisen, also den Verkehr zwischen dem Heimatort und dem vorübergehenden Aufenthaltsort einer Person zum Zweck der Erholung, der Regeneration, des Gelderwerbs und aus sonstigen Gründen. Der Begriff Fremdenverkehr wird für die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die mit einer Reise in Verbindung steht, verwendet (*Freyer 2011*). Der Begriff Fremdenverkehr, heute Tourismus, beschäftigt Wissenschaftler bereits seit gut hundert Jahren. Demzufolge wurden im Zeitablauf auch mehrere Definitionsansätze formuliert, von denen nachfolgend eine Auswahl präsentiert wird.

„Fremdenverkehr ist der Begriff all jener und in erster Reihe aller wirtschaftlichen Vorgänge, die sich im Zuströmen, Verweilen und Abströmen Fremder nach, in und aus einer bestimmten Gemeinde, einem Lande, betätigen und damit unmittelbar verbunden sind.“ (*Schullern zu Schrattenhofen, 1911*)

„Summe der Beziehungen zwischen einem am Orte seines Aufenthaltes nur vorübergehend befindlichen Menschen an diesem Ort.“ (*Glücksmann, 1935*)

„Fremdenverkehr ist somit der Inbegriff der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus dem Aufenthalt Ortsfremder ergeben, sofern durch den Aufenthalt keine Niederlassung zur Ausübung einer dauernden oder zeitweilig hauptsächlichen Erwerbstätigkeit begründet wird.“ (*AIEST, 1954*)

„Das Studium des Tourismus sei folglich das Studium von Personen außerhalb von ihrem normalen Lebensraum, der Einrichtungen, die den Erfordernissen der Reisenden entsprechen und der Wirkungen, die sich auf das ökonomische, physische und soziale Wohlergehen der Gastgeber haben.“ (*Jafari, 1977*)

Definitionsansatz im angelsächsischen Raum: „Tourismus ist als eine temporäre Bewegung/Reise von Personen nach Destinationen außerhalb ihrer normalen Arbeits- und Wohnstätte definiert.“ (*Mathieson/Wall, 1982*)

Definitionsansatz nach WTO: analog zu e. g. Definitionen: „... sind Touristen Personen, die ein anderes Land besuchen als das, in dem sie den normalen Wohnsitz haben, für irgendeinen Grund, außer einer Beschäftigung nachzugehen, die vom besuchten Land bezahlt wird.“ (*Inskip, 1991*)

„Die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus dem Reisen und dem Aufenthalt von Personen ergeben, für die der Aufenthaltsort weder hauptsächlich und dauernder Wohn- noch Arbeitsort ist.“ (*Kaspar, 1996*)

„Fremdenverkehrspolitik ist die zielgerichtete Planung und Beeinflussung/Gestaltung der touristischen Realität und Zukunft durch verschiedene Träger – staatliche, private, übergeordnete.“ (*Freyer, 2001*)

Demzufolge ist ein Reisender jemand, der einen befristeten Ortswechsel (vorübergehende Ortsveränderung) zum Zweck der Erholung (Regeneration) oder dem Gelderwerb vornimmt. Tourismus (oder Fremdenverkehr) schließt außer der Urlaubsreise auch den gesamten Geschäftsreiseverkehr, Tagungs-, Messe- und Kongressreisen sowie die Kur- und Bäderreisen mit ein. Nach *Bieger (2002, S. 2)* beinhaltet der Tourismus sowohl Geschäfts- als auch Freizeitreisen. Tourismus erfasst nicht nur die Angebote und Nachfrager, sondern auch die wirtschaftlichen, ökologischen, politischen und gesellschaftlichen Folgen. Der Tourismus ist nicht nur ein Wirtschafts-, sondern ein Lebensbereich (12–15% ihres aktiven Lebens verbringt eine Person eines europäischen Industrielandes, die konsequent alle gesetzlichen Ferien ausschöpft, als Tourist – Geschäftsreisen nicht eingerechnet). Tourismus ist sowohl Mobilität im normalen Wohn- und Arbeitsbereich (Freizeit- und Geschäftsreisen) als auch Bewegung/Mobilität außerhalb des normalen Wohn- und Arbeitsbereiches sowie Reisen mit Übernachtungen (Urlaubs- und Geschäftsreisen).

Freyer bilanziert aus den o. g. Definitionsansätzen und unterscheidet zwischen einem touristischen Kernbereich, einem engeren und weiteren Tourismusbegriff. Der „weit“ gefasste Tourismusbegriff meint alle Erscheinungen, die mit dem Verlassen des ge-

wöhnlichen Aufenthaltsortes und dem Aufenthalt am anderen Ort verbunden sind, während der „eng“ gefasste Tourismusbegriff eine Abgrenzung hinsichtlich der Zeit und Reisedauer, des Ortes und der Entfernung und der Motive des Ortswechsels mit der jeweiligen Schwerpunktsetzung vornimmt. Der touristische Kernbereich betrachtet eine mindestens mehrtägige Urlaubs- und Erholungsreise. Tourismus ist von zwei wesentlichen Faktoren abhängig. Zum einen von konstitutiven Elementen des Reisens (der Ortswechsel, der Aufenthalt und das Motiv) und zum anderen von der verfügbaren Zeit bzw. Freizeit (gebundene und/oder ungebundene).

Ein weiterer Ansatz einer wissenschaftlichen Betrachtung ist die Unterscheidung bzw. die Definition des Begriffes Tourismus bzw. Fremdenverkehr (*Eisenstein 2000*) in eine **Normaldefinition** (Teilung zwischen „Verkehr“ und „fremd“), eine **Realdefinition** (Betrachtung des Fremdenverkehrs überwiegend bzw. ausschließlich aus Sicht seiner ökonomischen Wirkungen) und eine **Universaldefinition** (Versuch der Erfassung aller mit dem Begriff Fremdenverkehr in Zusammenfassung stehende Arten, Erscheinungsformen und Merkmale durch Verallgemeinerungen).

Die Tourismusindustrie wird abgegrenzt in eine „klassische“ (auch primäre oder Tourismusindustrie i. e. S.), eine „ergänzende“ Tourismusindustrie und eine touristische „Randindustrie“ (*Freyer 2011*).

- **klassische Tourismusindustrie:** Hier werden tourismus-typische Produkte und Dienstleistungen von tourismus-typischen Unternehmen (z. B. Reiseveranstalter, Reisemittler, Fluggesellschaften) für einen typischen Nachfrager (Reisenden) erstellt.
- **ergänzende Tourismusindustrie:** Hier werden tourismus-typische Produkte und Dienstleistungen (z. B. Reiseliteratur, Reisebekleidung) von einem tourismus-untypischen Unternehmen (z. B. Verlag, Bekleidungsunternehmen) für einen typischen Nachfrager (Reisenden) erstellt.
- **touristische Randindustrie:** Hier werden tourismus-untypische Produkte und Dienstleistungen (z. B. Bewirtungen, Massagen) von tourismus-untypischen Unternehmen (z. B. Gastronomen, physiotherapeutische Praxen, Friseure) für typische Nachfrager (Reisende) erstellt.

Reisen haben sich von einem „Luxusgut“ in der Vergangenheit zu einem „Massengut“ in der Gegenwart entwickelt. Dies ist einer Reihe von Faktoren geschuldet (*Freyer 2011*). Zu dieser Entwicklung trugen bei u. a. das Transportwesen und die Motorisierung der Gesellschaft, eine verbesserte Einkommenssituation und der gestiegene Wohlstand der Bevölkerung (insbesondere ab dem Jahr 1960), der Anstieg der Freizeit und die stetige Erweiterung des Jahresurlaubes von abhängig Beschäftigten, die rasante Entwicklung des Kommunikationswesens mit der Möglichkeit zur Echtzeitübertragung von Anfragen und Buchungen, ein zeitweiliges Bevölkerungswachstum, ein höheres Bildungsniveau und das Entstehen einer Tourismusindustrie, die spezifische Produkte für die spezifische Nachfrage nach Ortsveränderungen erstellt.

Eine wichtige Abgrenzung muss hinsichtlich der **Tourismusarten** und der **Tourismusformen** vorgenommen werden. Die Strukturierung von Reiseerscheinungen nach „**Tourismusarten**“ beantwortet die Frage nach dem Warum (Warum wird ver- bzw. gereist?); es handelt sich somit um eine Gliederung nach den „inneren“ Merkmalen, wie z. B. Reiseinhalt, Reisemotiv und Reiseziel. Die Strukturierung nach „**Tourismusformen**“ beantwortet die Frage nach dem Wie (Wie wird ver- bzw. gereist?); es handelt sich somit um eine Gliederung nach den „äußeren“ (formalen) Merkmalen, z. B. Reisedauer, Reisemittel, Reisezeitpunkt, Reiseorganisation (Bütow 2006).

Tourismusart Frage: Warum wird ver- bzw. gereist? Gliederung nach den „inneren“ Merkmalen, z.B.	Tourismusform Frage: Wie wird ver- bzw. gereist? Gliederung nach den „äußeren“ (formalen) Merkmalen, z.B.
Reiseinhalt , z.B. Geschäfts-, Besuchs-, Pilger-, Bildungs-/Studien-, Urlaubsreise, Bade-, Sporturlaub, Naturerlebnis, Sextourismus, Kur-/Wellness-Aufenthalt	Reisedauer , z.B. Ausflug, Kurzreise, Urlaubsreise, Langzeitreise
Reisemotiv , z.B. Erholung, Erlebnis, Selbstverwirklichung, Entdeckung, Arbeit, Kontemplation u.a.	Reisezeitpunkt , z.B. Haupt-, Vor-, Nach-, Zwischensaison, Feiertage, Jahreszeiten
Reiseziel , z.B. Fernreise oder Naherholung, Auslands- oder Inlandsreise, Incoming oder Outgoing, Berge, Land, Wasser, Städte, Kultur, Höhlen u.a.	Reisemittel , z.B. Bahnreise, Flugreise, Busreise, Schiffsreise, Pkw-Reise, Fahrradreise, Bootsreise u.a.
	Reiseorganisation , z.B. Pauschal- (Voll-, Teilpauschalreise) oder Individualreise
	Reiseteilnehmer , z.B. Kinder-/Jugendreise, Seniorenreise, Familienreise, Gruppenreise u.a.

Abb. 1.1 Reisearten und Reiseformen

(Quelle: Bütow 2006)

Ein anderer Abgrenzungsansatz ist der von Freyer, dargestellt in nachfolgender Abbildung.

Abgrenzung nach: Arten und Formen des Tourismus			
Motivation (Motiv, Bezeichnung)	Geschäft und Gesundheit (Geschäfts- und Kurtourismus)	Erholung (Urlaubs-, Erholungs- Tourismus)	Studium, Arbeit, Auswandern (Studien-, Auswanderungs- Tourismus, Arbeitsaufenthalte)
Dauer (Tage, Übernachtungen, Bezeichnung)	0 bis 24 Stunden, 1 bis 4 Tage, 5 bis 31 Tage (Tagestourismus, Ausflugs-, Kurzreisen)	5/6 bis 45 Tage (Erholungstourismus, Langzeitreisen)	über 1 Jahr (Daueraufenthalte)
Zielort (Entfernung, Bezeichnung)	Heimatort, nähere Umgebung (Stadttourismus, Nahtourismus)	Inland/Ausland (Inlands- u. Auslands-tourismus)	zum Arbeitsplatz, kleiner Grenzverkehr, Berufspendler
	wird nur teilweise dem Tourismus zugerechnet (touristischer Randbereich)	wird (fast) immer unter Tourismus verstanden (touristischer Kernbereich)	wird nicht dem Tourismus zugerechnet

Abb. 1.2 Reisearten und Reiseformen

(Quelle: Freyer 2011)