

Tourismusmanagement

Bearbeitet von
Waldemar Berg

3., aktualisierte Auflage 2012. Buch. 681 S. Kartoniert
ISBN 978 3 470 54863 0

[Wirtschaft > Betriebswirtschaft > Management, Consulting, Planung, Organisation, Steuern](#)

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	7
Tabellenverzeichnis	18
A. Grundlagen	25
1. Wirtschaftsfaktor Tourismus – Zahlen, Daten, Fakten	25
1.1 Tourismus weltweit – Zahlen und Fakten	25
1.2 Tourismus in Europa – Zahlen und Fakten	27
1.3 Tourismus in Deutschland – Zahlen und Fakten	28
1.3.1 Incoming- und Outgoing-Tourismus	31
1.3.2 Urlaubsverhalten der Deutschen	35
1.4 Tourismus und Internet	37
2. Abgrenzungen und Grundbegriffe im Tourismus	38
2.1 Begriffsdefinitionen im Tourismus	38
2.2 Entstehung der Tourismuswissenschaft	40
2.3 Einflussfaktoren auf das Reiseverhalten	43
2.4 Wirtschaftsfaktor Tourismus	44
2.5 Wichtige Kennzahlen im Tourismus	49
3. Das System Tourismus	52
3.1 Das touristische Angebot	52
3.2 Die touristische Nachfrage	54
3.3 Kulturelle, soziologische und ökologische Faktoren	55
4. Tourismusprioritik	58
4.1 Zielbereiche und Ziele der Tourismusprioritik	58
4.2 Instrumente der Tourismusprioritik	59
4.3 Ebenen der Tourismusprioritik	60
4.3.1 Internationale Tourismusprioritik	60
4.3.2 Nationale Ebene	62
4.3.3 Regionale Ebene	66
4.3.4 Lokale bzw. betriebliche Ebene	68
B. Angebotsseite	71
1. Reiseveranstalter	71
1.1 Die Anfänge der Reiseveranstalter	71
1.2 Der Markt der Reiseveranstalter	72
1.2.1 Reiseveranstaltermarkt im Wandel	73

INHALTSVERZEICHNIS

1.2.1.1 Ausgangssituation und Rahmenbedingungen im Reiseveranstaltermarkt	73
1.2.1.2 Der Reiseveranstaltermarkt im Überblick	74
1.2.1.3 Reiseveranstalter und der Wandel im unmittelbaren Umfeld	76
1.2.2 Reiseveranstaltungsmanagement	78
1.2.2.1 Klassifikationsansätze der Reiseveranstalter heute	78
1.2.2.2 Funktionen eines Reiseveranstalters	79
1.2.2.3 Dienstleistungsprozesse eines Reiseveranstalters	81
1.2.2.4 Das touristische Geschäftsmodell eines Reiseveranstalters	82
1.2.2.5 Unternehmensziele und Organisation eines Reiseveranstalters	84
1.2.2.6 Markteintrittsstrategien, Internationalisierung und Strategieebenen sowie Alternativen	87
1.3 Rechtliche Besonderheiten der Reiseveranstaltung	91
1.3.1 Reiserecht ist Verbraucherschutzrecht	91
1.3.1.1 Grundlagen und definitorische Besonderheiten des Reiserechts	92
1.3.1.2 Der Reisevertrag	94
1.3.1.3 Änderungen des Reisevertrages	95
1.3.1.4 Stornierung und Kündigung des Reisevertrages	95
1.3.1.5 Leistungspflichten aus dem Reisevertrag	96
1.3.1.6 Rechte und Pflichten des Kunden	97
1.3.2 Grundlagen der Haftung	98
1.3.2.1 Haftung bei Reisemängeln	98
1.3.2.2 Frankfurter Tabelle	100
1.3.3 Versicherungsrechtliche Absicherung eines Reiseveranstalters	102
1.3.3.1 Versicherungen für Reiseveranstalter	102
1.3.3.2 Kundengeldabsicherung nach § 651k BGB	103
1.3.4 Informationspflichten des Reiseveranstalters	104
1.3.4.1 Informationspflichten im Prospekt	104
1.3.4.2 Informationspflichten bei Buchung	105
1.3.4.3 Informationspflichten in der Reisebestätigung	105
1.3.4.4 Informationspflichten rechtzeitig vor Reisebeginn	106
1.3.4.5 Umsetzung der Informationsverordnung (InfV) bei der Kataloggestaltung	106
1.3.4.6 Rechtliche Vorgaben für Produkt, Werbung und Kataloge	108
1.4 Ansätze zur Marktforschung eines Reiseveranstalters	109
1.4.1 Prognosen im Tourismus	109
1.4.2 Marktforschung und Analyse	110
1.4.2.1 Verfahren der Marktforschung	111
1.4.2.1.1 Interne Quellen der Marktforschung	112

1.4.2.1.2 Externe Quellen der Marktforschung	112
1.4.2.2 Methoden der Informationsgewinnung	114
1.4.2.3 Analysen des Käuferverhaltens	116
1.4.2.4 Marktanalysen	118
1.5 Einkauf und Beschaffung von Fremdleistungen	120
1.5.1 Management der Beschaffung	120
1.5.2 Instrumente der Beschaffung	121
1.5.3 Beschaffungsziele eines Reiseveranstalters	122
1.5.4 Beschaffung der Übernachtungs- und Verpflegungsleistungen	123
1.5.4.1 Vorüberlegungen beim Einkauf von Beherbergungsleistungen	123
1.5.4.2 Planungen des Einkaufs von Beherbergungsleistung (Hotel)	125
1.5.4.3 Beschaffung der Verpflegungsleistung	127
1.5.5 Beschaffung der Beförderungsleistung	128
1.5.5.1 Beschaffung der Flugleistung	128
1.5.5.2 Beschaffung von Bus- und Mietwagenkapazitäten	130
1.5.5.3 Beschaffung von Beförderungsleistungen auf See	131
1.5.5.4 Beschaffung von Beförderungsleistungen im Schienennverkehr	132
1.5.6 Beschaffung der Betreuungsleistung	133
1.6 Produktmanagement der Reiseveranstaltung	134
1.6.1 Vorüberlegung zum Produktmanagement	135
1.6.1.1 Phasen des Produktmanagements	136
1.6.1.2 Ziele des Produktmanagements	137
1.6.1.3 Inhalte und Dimensionen des Produktmanagements	137
1.6.1.4 Produkthierarchie und Programmstruktur eines Reiseveranstalters	138
1.6.1.5 Produkttypen eines Reiseveranstalters	139
1.6.1.6 Elemente einer Pauschalreise	139
1.6.2 Ansätze zu Produktkonzepten/Produktpolitik eines Reiseveranstalters	140
1.6.2.1 Produktpolitik	141
1.6.2.1.1 Die nächste Generation der Reiseproduktion	143
1.6.2.1.2 Neue Produktionsformen der Pauschalreise	146
1.6.2.1.3 Virtuelle Reiseveranstalter	147
1.6.2.2 Markenpolitik	150
1.6.2.3 Marketingplanung – Planungsansätze	151
1.6.3 Wettbewerbsanalyse eines Reiseveranstalters	154
1.6.4 Reiseausschreibung	154
1.6.5 Abwicklung der Reise	154

INHALTSVERZEICHNIS

1.6.6 Nachbereitung, Nachkalkulation, Auswertung	155
1.7 Preispolitik eines Reiseveranstalters	155
1.7.1 Determinanten der Preispolitik	157
1.7.2 Ablauf des Preisbildungsprozesses	158
1.7.3 Preisabfolge in Abhängigkeit des Produktlebenszyklus	159
1.7.4 Wirkungsweise der Preisbeurteilung	160
1.7.5 Yield-Management und Preisdifferenzierungen der Reiseveranstaltung	161
1.7.6 Konditionenpolitik	162
1.8 Kalkulationsansätze eines Reiseveranstalters	163
1.8.1 Begriffsbestimmungen	163
1.8.2 Steuerliche Besonderheit der Reiseveranstaltung	164
1.8.3 Methoden der Reisepreisermittlung	165
1.8.4 Ablauf des Kalkulationsprozesses	166
1.9 Vertriebspolitik und Verkaufsförderung eines Reiseveranstalters	168
1.9.1 Arten des Vertriebs eines Reiseveranstalters	168
1.9.1.1 Direkte Vertriebswege	169
1.9.1.2 Indirekte Vertriebswege	170
1.9.2 Instrumente des Vertriebs	171
1.9.2.1 Agenturvertrag	171
1.9.2.2 Provisionen bzw. die Provisionssystematik	173
1.9.2.3 Verkaufsförderung	174
1.10 Qualitätsmanagement eines Reiseveranstalters	176
1.10.1 Ansätze des Qualitätsmanagements eines Reiseveranstalters	176
1.10.2 Probleme im Qualitätsmanagement eines Reiseveranstalters	178
1.10.3 Qualitätsfaktoren am Beispiel Ferienflugverkehr	178
1.10.4 Beschwerdemanagement eines Reiseveranstalters	179
1.10.5 Kundenbindungs- und Kundenbeziehungsmanagement	181
2. Reisemittler	184
2.1 Grundlagen Reisemittler	184
2.1.1 Der Reisemittlermarkt heute – Reisebüros unter Druck	185
2.1.2 Der Reisemittler im Spannungsfeld	185
2.1.3 Ausgangssituation	187
2.1.4 Reisemittlermarkt – Lernen von anderen Branchen	188
2.2 Strukturen und Funktionen des Reisemittlermarktes	188
2.2.1 Arten von Reisemittler/Reisebüros	189
2.2.2 Filialstrukturen im Reisemittlermarkt/Reisebüromarkt	192
2.2.3 Kooperationen im Reisemittlermarkt/Reisebüromarkt	193
2.2.4 Franchisestrukturen im Reisemittlermarkt/Reisebüromarkt	195
2.2.4.1 Arten und Spezifika des Franchisemodells	195

2.2.4.2 Inhalte eines Franchisevertrages	197
2.2.5 Stellung und Funktionen der Reisemittler/Reisebüros	208
2.2.6 Reisevermittlung als Dienstleistung	209
2.3 Rechtsgrundlagen für Reisemittler	212
2.3.1 Rechtsformen von Reisebüros/Reisemittlern	212
2.3.2 Rechtliche Stellung der Reisebüros/Reisemittlern	213
2.3.3 Die Vermittlung von Pauschalreisen	214
2.3.3.1 Pflichten des Reisemittler/Reisebüros	215
2.3.3.2 Die Auswahlberatung für Pauschalreisen	216
2.3.3.3 Vermittlung einzelner Reiseleistungen	217
2.3.4 Reisevermittlung vs. Reiseveranstaltung	220
2.3.4.1 Merkmale der Vermittlung	220
2.3.4.2 Gerichtliche Wertungen der Produktverantwortung	221
2.3.4.3 Chancen und Risiken aus der Reisemittler- und Reiseveranstaltertätigkeit eines Reisebüros	221
2.3.5 Beratung durch Reisemittler nach Beendigung der Reise	223
2.3.6 Der Agenturvertrag	224
2.3.6.1 Inhalte und Steuerungsfunktion von Agenturverträgen	225
2.3.6.2 Pflichten der Reisemittler und Reiseveranstalter aus dem Agenturvertrag	225
2.3.7 Rechte und Pflichten zwischen Kunde und Reisemittler/Reisebüro	227
2.4 Reisemittler-/Reisebüro-Management	228
2.4.1 Markteintritte von Reisemittlers/Reisebüros	228
2.4.1.1 Die Gründung eines Reisemittlers/Reisebüros	229
2.4.1.2 Der Kauf eines Reisemittlers/Reisebüros	235
2.4.2 Strategische Ausrichtung/Konsolidierung	237
2.4.2.1 Beitritt zu einer Franchise-Organisation	237
2.4.2.2 Beitritt zu einer Kooperation	240
2.4.2.3 Veräußerung eines Reisebüros/Reisemittlers	243
2.4.3 Liquiditätsplanung der Reisemittler und Verhandlungen mit den Banken	244
2.5 Wirtschaftliche Situationen der Reisemittler	249
2.5.1 Umweltfaktoren des Reisebüros/Reisemittlers	249
2.5.2 Ausgabenseite der Reisemittler/Reisebüros	250
2.5.2.1 Personalkosten	250
2.5.2.2 Raumkosten	251
2.5.2.3 IT- und Kommunikationskosten	252
2.5.2.4 Kosten der Verwaltung/Administration	252
2.5.2.5 Kosten für Werbe- und Marketingaktivitäten	253
2.5.2.6 Abschreibungen	253

INHALTSVERZEICHNIS

2.5.2.7 Sonstige und kalkulatorische Kosten	254
2.5.3 Einnahmeseite der Reisemittler/Reisebüros	254
2.5.3.1 Provisionserlöse aus der Vermittlung von Reiseveranstalterleistungen	255
2.5.3.2 Erlöse aus sonstigen Geschäften	259
2.6 Informations- und Reservierungssysteme im Reisebüro	260
2.7 Prozessmanagement im Reisebüro	261
2.8 Betriebswirtschaftliche Erfolgsfaktoren im Reisebüro	265
3. Verkehrsträger	268
3.1 Flugverkehr	270
3.1.1 Ausgangssituation – der Luftverkehr im Spannungsfeld	270
3.1.2 Allgemeine Aspekte des Luftverkehrs	271
3.1.3 Das System Luftverkehr	273
3.1.4 Staatliche Luftverkehrspolitik	274
3.1.5 Organisationen, Abkommen und Rechtsquellen im Flugverkehr	278
3.1.6 Der Luftverkehr im Wandel – Ziele der Fluggesellschaften	279
3.1.7 Hypothesen zur künftigen Entwicklung der Luftverkehrsbranche	281
3.1.8 Ausgewählte Funktionen und Bereiche einer Fluggesellschaft	283
3.1.8.1 Markteintritt und Marktzulassung einer Fluggesellschaft	284
3.1.8.2 Konsolidierung einer Fluggesellschaft	284
3.1.8.3 Strukturen der Luftverkehrsleistung	287
3.1.8.4 Angebotserstellung	288
3.1.8.5 Kostenstrukturen im Luftverkehr	289
3.1.8.6 Ansätze der Beschaffung von Flugzeugen	291
3.1.8.7 Verkehrswegeplanungen	293
3.1.8.8 Die Phasen des Netzmanagement einer Fluggesellschaft	293
3.1.8.9 Strecken- und Netzergebnisrechnung	294
3.1.8.10 Rolle der Verkehrszentrale einer Fluggesellschaft	295
3.1.8.11 Preis- und Konditionenpolitik einer Fluggesellschaft	296
3.1.8.12 Produktpolitik einer Fluggesellschaft	298
3.1.8.13 Distributions- und Kommunikationspolitik einer Fluggesellschaft	298
3.1.8.14 Markt- und Marketingforschung einer Fluggesellschaft	298
3.1.9 Wirtschaftsfaktor Flughafen	299
3.1.10 Funktion der Flugsicherung	301
3.1.11 Flugverkehr und Umwelt	302
3.2 Straßenverkehr	303
3.2.1 Busverkehr	303
3.2.1.1 Zielgruppenanalyse – Vor- und Nachteile der Busreise	303
3.2.1.2 Systematisierung und Träger des Busreiseverkehrs	304

3.2.1.3 Klassifizierung und Qualitätssicherung im Busreiseverkehr	308
3.2.1.4 Rechtliche Aspekte im Busreiseverkehr	309
3.2.1.5 Der Vertrieb von Busreisen	311
3.2.2 Mietwagenverkehr	311
3.3 Schienenverkehr	316
3.3.1 Die Bahn im Wettbewerb der Verkehrsträger	317
3.3.2 Rechtliche Regelungen im Schienenverkehr	318
3.3.3 Struktur eines Schienenunternehmens dargestellt am Beispiel der Deutschen Bahn AG (DB AG)	319
3.3.4 Produktmerkmale, Angebotstruktur und Preisstrukturen bei Bahnreisen	321
3.3.5 Vertrieb des Produktes Bahnreisen	324
3.4 Schiffsverkehr	325
3.4.1 Arten und Systematisierung der Personen-Schifffahrt	326
3.4.2 Produktgestaltung in der maritimen Touristik	327
3.4.3 Preis- und Konditionenpolitik von Seereisen	335
3.4.4 Vertriebs- und Kommunikationspolitik von Seereisen	337
3.4.5 Zusammenarbeit zwischen Reederei und Kreuzfahrtveranstalter	338
4. Destination	341
4.1 Destinationsmanagement	342
4.1.1 Elemente und Merkmale einer Destination	342
4.1.2 Aufgaben, Funktionen und Rahmenbedingungen einer Destination	344
4.1.3 Ansätze des Destinationsmanagement	347
4.1.3.1 Besonderheiten des Destinationsmanagement	347
4.1.3.2 Ziele des Destinationsmanagement	348
4.1.3.3 Aufgaben des Destinationsmanagement	348
4.1.3.4 Planungssystem einer Destination	349
4.1.3.5 Marketing im Destinationsmanagement	350
4.2 Kur- und Bäderwesen	351
4.2.1 Das Kur- und Bäderwesen als Produktbündel bzw. Dienstleistungskette	352
4.2.2 Definition, Abgrenzung und Klassifizierungskriterien von Kur- und Badeorten	353
4.2.3 Der staatlich anerkannte Kurort	358
4.2.4 Rechtliche Aspekte der Prä dikatisierung	362
4.2.5 Funktionsweise des Kur- und Bäderwesens	367
4.2.5.1 Organisationsformen	367
4.2.5.2 Kur- und bäderspezifische Einnahmen und Finanzierung	367
4.2.5.3 Produkt- und Angebotsentwicklung	370
4.2.5.4 Strategien der Vermarktung von Kur- und Badeorten	371

INHALTSVERZEICHNIS

4.2.5.5 Leitbildentwicklung und strategische Ausrichtung	372
4.2.5.6 Rechtliche Aspekte	373
4.3 Freizeit- und Erlebniswelten	374
4.3.1 Bühnen des touristischen Konsums	375
4.3.2 Typen von Mixed-Use-Center	376
4.3.3 Erfolgsfaktoren der Mixed-Use-Center	376
4.3.4 Das Urban-Entertainment-Center	377
4.3.5 Steuerungsfaktoren der Urban-Entertainment-Center	378
4.3.6 Akteure des Urban-Entertainment-Center-Sektors und ausgewählte Objekte	379
5. Gastgewerbe (Hotellerie und Gastronomie)	380
5.1 Beherbergungsindustrie	382
5.1.1 Abgrenzung der Beherbergungsbetriebe	382
5.1.2 Träger des Beherbergungsmarktes und dessen Systematisierung	383
5.1.3 Der Beherbergungsbetrieb – Hotellerie und Parahotellerie	386
5.1.3.1 Mindestanforderungen an ein Hotelzimmer	387
5.1.3.2 Hotelklassifizierungen	388
5.1.3.2.1 Internationale Hotelklassifizierung	389
5.1.3.2.2 Das System der deutschen Hotelklassifizierung nach DEHOGA 391	
5.1.3.2.3 Klassifizierung der Parahotellerie in Deutschland	394
5.1.3.2.4 Konsolidierung der Parahotellerie	
5.1.3.2.4.1 Der Managementvertrag	395
5.1.3.2.4.2 Der Pachtvertrag	396
5.1.3.2.4.3 Der Franchisevertrag	397
5.1.3.2.4.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	398
5.1.3.2.5 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.5.1 Der Managementvertrag	399
5.1.3.2.5.2 Der Pachtvertrag	400
5.1.3.2.5.3 Der Franchisevertrag	401
5.1.3.2.5.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	402
5.1.3.2.6 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.6.1 Der Managementvertrag	403
5.1.3.2.6.2 Der Pachtvertrag	404
5.1.3.2.6.3 Der Franchisevertrag	405
5.1.3.2.6.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	406
5.1.3.2.7 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.7.1 Der Managementvertrag	407
5.1.3.2.7.2 Der Pachtvertrag	408
5.1.3.2.7.3 Der Franchisevertrag	409
5.1.3.2.7.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	410
5.1.3.2.8 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.8.1 Der Managementvertrag	411
5.1.3.2.8.2 Der Pachtvertrag	412
5.1.3.2.8.3 Der Franchisevertrag	413
5.1.3.2.8.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	414
5.1.3.2.9 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.9.1 Der Managementvertrag	415
5.1.3.2.9.2 Der Pachtvertrag	416
5.1.3.2.9.3 Der Franchisevertrag	417
5.1.3.2.9.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	418
5.1.3.2.10 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.10.1 Der Managementvertrag	419
5.1.3.2.10.2 Der Pachtvertrag	420
5.1.3.2.10.3 Der Franchisevertrag	421
5.1.3.2.10.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	422
5.1.3.2.11 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.11.1 Der Managementvertrag	423
5.1.3.2.11.2 Der Pachtvertrag	424
5.1.3.2.11.3 Der Franchisevertrag	425
5.1.3.2.11.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	426
5.1.3.2.12 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.12.1 Der Managementvertrag	427
5.1.3.2.12.2 Der Pachtvertrag	428
5.1.3.2.12.3 Der Franchisevertrag	429
5.1.3.2.12.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	430
5.1.3.2.13 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.13.1 Der Managementvertrag	431
5.1.3.2.13.2 Der Pachtvertrag	432
5.1.3.2.13.3 Der Franchisevertrag	433
5.1.3.2.13.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	434
5.1.3.2.14 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.14.1 Der Managementvertrag	435
5.1.3.2.14.2 Der Pachtvertrag	436
5.1.3.2.14.3 Der Franchisevertrag	437
5.1.3.2.14.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	438
5.1.3.2.15 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.15.1 Der Managementvertrag	439
5.1.3.2.15.2 Der Pachtvertrag	440
5.1.3.2.15.3 Der Franchisevertrag	441
5.1.3.2.15.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	442
5.1.3.2.16 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.16.1 Der Managementvertrag	443
5.1.3.2.16.2 Der Pachtvertrag	444
5.1.3.2.16.3 Der Franchisevertrag	445
5.1.3.2.16.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	446
5.1.3.2.17 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.17.1 Der Managementvertrag	447
5.1.3.2.17.2 Der Pachtvertrag	448
5.1.3.2.17.3 Der Franchisevertrag	449
5.1.3.2.17.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	450
5.1.3.2.18 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.18.1 Der Managementvertrag	451
5.1.3.2.18.2 Der Pachtvertrag	452
5.1.3.2.18.3 Der Franchisevertrag	453
5.1.3.2.18.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	454
5.1.3.2.19 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.19.1 Der Managementvertrag	455
5.1.3.2.19.2 Der Pachtvertrag	456
5.1.3.2.19.3 Der Franchisevertrag	457
5.1.3.2.19.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	458
5.1.3.2.20 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.20.1 Der Managementvertrag	459
5.1.3.2.20.2 Der Pachtvertrag	460
5.1.3.2.20.3 Der Franchisevertrag	461
5.1.3.2.20.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	462
5.1.3.2.21 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.21.1 Der Managementvertrag	463
5.1.3.2.21.2 Der Pachtvertrag	464
5.1.3.2.21.3 Der Franchisevertrag	465
5.1.3.2.21.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	466
5.1.3.2.22 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.22.1 Der Managementvertrag	467
5.1.3.2.22.2 Der Pachtvertrag	468
5.1.3.2.22.3 Der Franchisevertrag	469
5.1.3.2.22.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	470
5.1.3.2.23 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.23.1 Der Managementvertrag	471
5.1.3.2.23.2 Der Pachtvertrag	472
5.1.3.2.23.3 Der Franchisevertrag	473
5.1.3.2.23.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	474
5.1.3.2.24 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.24.1 Der Managementvertrag	475
5.1.3.2.24.2 Der Pachtvertrag	476
5.1.3.2.24.3 Der Franchisevertrag	477
5.1.3.2.24.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	478
5.1.3.2.25 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.25.1 Der Managementvertrag	479
5.1.3.2.25.2 Der Pachtvertrag	480
5.1.3.2.25.3 Der Franchisevertrag	481
5.1.3.2.25.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	482
5.1.3.2.26 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.26.1 Der Managementvertrag	483
5.1.3.2.26.2 Der Pachtvertrag	484
5.1.3.2.26.3 Der Franchisevertrag	485
5.1.3.2.26.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	486
5.1.3.2.27 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.27.1 Der Managementvertrag	487
5.1.3.2.27.2 Der Pachtvertrag	488
5.1.3.2.27.3 Der Franchisevertrag	489
5.1.3.2.27.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	490
5.1.3.2.28 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.28.1 Der Managementvertrag	491
5.1.3.2.28.2 Der Pachtvertrag	492
5.1.3.2.28.3 Der Franchisevertrag	493
5.1.3.2.28.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	494
5.1.3.2.29 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.29.1 Der Managementvertrag	495
5.1.3.2.29.2 Der Pachtvertrag	496
5.1.3.2.29.3 Der Franchisevertrag	497
5.1.3.2.29.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	498
5.1.3.2.30 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.30.1 Der Managementvertrag	499
5.1.3.2.30.2 Der Pachtvertrag	500
5.1.3.2.30.3 Der Franchisevertrag	501
5.1.3.2.30.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	502
5.1.3.2.31 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.31.1 Der Managementvertrag	503
5.1.3.2.31.2 Der Pachtvertrag	504
5.1.3.2.31.3 Der Franchisevertrag	505
5.1.3.2.31.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	506
5.1.3.2.32 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.32.1 Der Managementvertrag	507
5.1.3.2.32.2 Der Pachtvertrag	508
5.1.3.2.32.3 Der Franchisevertrag	509
5.1.3.2.32.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	510
5.1.3.2.33 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.33.1 Der Managementvertrag	511
5.1.3.2.33.2 Der Pachtvertrag	512
5.1.3.2.33.3 Der Franchisevertrag	513
5.1.3.2.33.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	514
5.1.3.2.34 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.34.1 Der Managementvertrag	515
5.1.3.2.34.2 Der Pachtvertrag	516
5.1.3.2.34.3 Der Franchisevertrag	517
5.1.3.2.34.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	518
5.1.3.2.35 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.35.1 Der Managementvertrag	519
5.1.3.2.35.2 Der Pachtvertrag	520
5.1.3.2.35.3 Der Franchisevertrag	521
5.1.3.2.35.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	522
5.1.3.2.36 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.36.1 Der Managementvertrag	523
5.1.3.2.36.2 Der Pachtvertrag	524
5.1.3.2.36.3 Der Franchisevertrag	525
5.1.3.2.36.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	526
5.1.3.2.37 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.37.1 Der Managementvertrag	527
5.1.3.2.37.2 Der Pachtvertrag	528
5.1.3.2.37.3 Der Franchisevertrag	529
5.1.3.2.37.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	530
5.1.3.2.38 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.38.1 Der Managementvertrag	531
5.1.3.2.38.2 Der Pachtvertrag	532
5.1.3.2.38.3 Der Franchisevertrag	533
5.1.3.2.38.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	534
5.1.3.2.39 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.39.1 Der Managementvertrag	535
5.1.3.2.39.2 Der Pachtvertrag	536
5.1.3.2.39.3 Der Franchisevertrag	537
5.1.3.2.39.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	538
5.1.3.2.40 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.40.1 Der Managementvertrag	539
5.1.3.2.40.2 Der Pachtvertrag	540
5.1.3.2.40.3 Der Franchisevertrag	541
5.1.3.2.40.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	542
5.1.3.2.41 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.41.1 Der Managementvertrag	543
5.1.3.2.41.2 Der Pachtvertrag	544
5.1.3.2.41.3 Der Franchisevertrag	545
5.1.3.2.41.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	546
5.1.3.2.42 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.42.1 Der Managementvertrag	547
5.1.3.2.42.2 Der Pachtvertrag	548
5.1.3.2.42.3 Der Franchisevertrag	549
5.1.3.2.42.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	550
5.1.3.2.43 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.43.1 Der Managementvertrag	551
5.1.3.2.43.2 Der Pachtvertrag	552
5.1.3.2.43.3 Der Franchisevertrag	553
5.1.3.2.43.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	554
5.1.3.2.44 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.44.1 Der Managementvertrag	555
5.1.3.2.44.2 Der Pachtvertrag	556
5.1.3.2.44.3 Der Franchisevertrag	557
5.1.3.2.44.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	558
5.1.3.2.45 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.45.1 Der Managementvertrag	559
5.1.3.2.45.2 Der Pachtvertrag	560
5.1.3.2.45.3 Der Franchisevertrag	561
5.1.3.2.45.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	562
5.1.3.2.46 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.46.1 Der Managementvertrag	563
5.1.3.2.46.2 Der Pachtvertrag	564
5.1.3.2.46.3 Der Franchisevertrag	565
5.1.3.2.46.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	566
5.1.3.2.47 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.47.1 Der Managementvertrag	567
5.1.3.2.47.2 Der Pachtvertrag	568
5.1.3.2.47.3 Der Franchisevertrag	569
5.1.3.2.47.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	570
5.1.3.2.48 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.48.1 Der Managementvertrag	571
5.1.3.2.48.2 Der Pachtvertrag	572
5.1.3.2.48.3 Der Franchisevertrag	573
5.1.3.2.48.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	574
5.1.3.2.49 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.49.1 Der Managementvertrag	575
5.1.3.2.49.2 Der Pachtvertrag	576
5.1.3.2.49.3 Der Franchisevertrag	577
5.1.3.2.49.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	578
5.1.3.2.50 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.50.1 Der Managementvertrag	579
5.1.3.2.50.2 Der Pachtvertrag	580
5.1.3.2.50.3 Der Franchisevertrag	581
5.1.3.2.50.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	582
5.1.3.2.51 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.51.1 Der Managementvertrag	583
5.1.3.2.51.2 Der Pachtvertrag	584
5.1.3.2.51.3 Der Franchisevertrag	585
5.1.3.2.51.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	586
5.1.3.2.52 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.52.1 Der Managementvertrag	587
5.1.3.2.52.2 Der Pachtvertrag	588
5.1.3.2.52.3 Der Franchisevertrag	589
5.1.3.2.52.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	590
5.1.3.2.53 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.53.1 Der Managementvertrag	591
5.1.3.2.53.2 Der Pachtvertrag	592
5.1.3.2.53.3 Der Franchisevertrag	593
5.1.3.2.53.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	594
5.1.3.2.54 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.54.1 Der Managementvertrag	595
5.1.3.2.54.2 Der Pachtvertrag	596
5.1.3.2.54.3 Der Franchisevertrag	597
5.1.3.2.54.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	598
5.1.3.2.55 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.55.1 Der Managementvertrag	599
5.1.3.2.55.2 Der Pachtvertrag	600
5.1.3.2.55.3 Der Franchisevertrag	601
5.1.3.2.55.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	602
5.1.3.2.56 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.56.1 Der Managementvertrag	603
5.1.3.2.56.2 Der Pachtvertrag	604
5.1.3.2.56.3 Der Franchisevertrag	605
5.1.3.2.56.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	606
5.1.3.2.57 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.57.1 Der Managementvertrag	607
5.1.3.2.57.2 Der Pachtvertrag	608
5.1.3.2.57.3 Der Franchisevertrag	609
5.1.3.2.57.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	610
5.1.3.2.58 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.58.1 Der Managementvertrag	611
5.1.3.2.58.2 Der Pachtvertrag	612
5.1.3.2.58.3 Der Franchisevertrag	613
5.1.3.2.58.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	614
5.1.3.2.59 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.59.1 Der Managementvertrag	615
5.1.3.2.59.2 Der Pachtvertrag	616
5.1.3.2.59.3 Der Franchisevertrag	617
5.1.3.2.59.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	618
5.1.3.2.60 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.60.1 Der Managementvertrag	619
5.1.3.2.60.2 Der Pachtvertrag	620
5.1.3.2.60.3 Der Franchisevertrag	621
5.1.3.2.60.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	622
5.1.3.2.61 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.61.1 Der Managementvertrag	623
5.1.3.2.61.2 Der Pachtvertrag	624
5.1.3.2.61.3 Der Franchisevertrag	625
5.1.3.2.61.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	626
5.1.3.2.62 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.62.1 Der Managementvertrag	627
5.1.3.2.62.2 Der Pachtvertrag	628
5.1.3.2.62.3 Der Franchisevertrag	629
5.1.3.2.62.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	630
5.1.3.2.63 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.63.1 Der Managementvertrag	631
5.1.3.2.63.2 Der Pachtvertrag	632
5.1.3.2.63.3 Der Franchisevertrag	633
5.1.3.2.63.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	634
5.1.3.2.64 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.64.1 Der Managementvertrag	635
5.1.3.2.64.2 Der Pachtvertrag	636
5.1.3.2.64.3 Der Franchisevertrag	637
5.1.3.2.64.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	638
5.1.3.2.65 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.65.1 Der Managementvertrag	639
5.1.3.2.65.2 Der Pachtvertrag	640
5.1.3.2.65.3 Der Franchisevertrag	641
5.1.3.2.65.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	642
5.1.3.2.66 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.66.1 Der Managementvertrag	643
5.1.3.2.66.2 Der Pachtvertrag	644
5.1.3.2.66.3 Der Franchisevertrag	645
5.1.3.2.66.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	646
5.1.3.2.67 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.67.1 Der Managementvertrag	647
5.1.3.2.67.2 Der Pachtvertrag	648
5.1.3.2.67.3 Der Franchisevertrag	649
5.1.3.2.67.4 Die Konsolidierung im Hotelmarkt	650
5.1.3.2.68 Der Managementvertrag	
5.1.3.2.68.1 Der Managementvertrag	651
5.1.3.2.68.2 Der Pachtvertrag	652
5.1.3.2.68	

5.1.7.2 Voreröffnungsmanagement für ein Hotelprojekt	433
5.1.7.3 Betriebsorganisation in der Hotellerie	436
5.1.7.4 Personalmanagement in der Hotellerie	439
5.1.7.5 Qualitätsmanagement im Gastgewerbe	443
5.1.7.6 Produktionsplanung in der Hotellerie und Gastronomie	445
5.1.7.7 Ökologiemangement in der Hotellerie und Gastronomie	450
5.1.8 Marketing in der Hotellerie	454
5.1.8.1 Besonderheiten der Hoteldienstleistungen	455
5.1.8.2 Produktpolitik in der Hotellerie	456
5.1.8.3 Preispolitik in der Hotellerie	458
5.1.8.4 Distributionspolitik	467
5.1.8.5 Kommunikationspolitik	469
5.1.9 Controlling im Gastgewerbe	472
5.1.9.1 Definition und Aufgaben des Controllings	472
5.1.9.2 Kennzahlen im Gastgewerbe	473
5.1.9.3 Budgetierung im Gastgewerbe	481
5.2 Gastronomie	482
5.2.1 Abgrenzung Individual- und Systemgastronomie	484
5.2.2 Kalkulations- und Preisfestsetzungsverfahren in der Gastronomie	485
5.2.3 Kennzahlen der Gastronomie	486
5.2.4 Systemgastronomie	491
5.2.4.1 Erfolgsfaktoren und Erfolgskonzepte der Systemgastronomie	492
5.2.4.2 Erfolgskonzept der Systemgastronomie am Beispiel von Fastfood	499
C. Nachfrageseite	527
1. Einflussfaktoren auf die Nachfrage im Tourismus	527
2. Entwicklungsfaktoren des Reiseverhaltens und der Reisesozialisation	529
3. Strukturierung der Nachfrager nach dem touristischen Angebot und dem Anlass	531
3.1 Privatreisen	532
3.1.1 Typologisierung der Nachfrager nach Privatreisen	533
3.1.2 Urlaubertypologien und Lebensstile (Lifestyle)	535
3.1.3 Ausgewählte Reisearten und ihre Nachfrager	537
3.1.3.1 Erholungsreisen	537
3.1.3.2 Kulturreisen	538
3.1.4 Seniorenreisen – Problematiken der Nachfrageseite	540
3.2 Geschäftsreisen	543

INHALTSVERZEICHNIS

D. Ausgewählte Managementstrategien im Tourismus	547
1. Yield-Management	547
1.1 Begriffsdefinition	548
1.2 Anwendungsgebiete und Ziele des Yield-Managements	548
1.3 Instrumente des Yield-Managements	549
1.4 Rahmenbedingungen des Yield-Managements	550
1.5 Voraussetzungen für ein erfolgreiches Yield-Management	551
1.6 Chancen und Risiken des Yield-Managements	552
2. Qualitäts-Management im Tourismus	553
2.1 Dimensionen der Qualität im Tourismus	554
2.2 Total-Quality-Management (TQM) im Tourismus	554
2.3 Sichtweisen der Qualitätsbeurteilung und deren Messung	557
2.4 Benchmarking	558
3. Krisen-Management	559
3.1 Arten von Krisen	560
3.2 Ursachen für Krisen und ihre Auswirkungen im Tourismus	562
3.3 Verfahren zur Identifikation potenzieller Krisen	563
3.4 Schwerpunkte des Krisen-Managements	564
3.5 Präventivkonzepte des Krisen-Managements	565
3.6 Die Bedeutung der Kommunikationspolitik im Krisenfall	568
3.7 Probleme im Krisenfall	569
3.8 Krisenhandbuch	570
4. Lean-Management	573
4.1 Eigenschaften, Kernelemente und Probleme des Lean-Managements	574
4.2 Prinzipien und Leitgedanken des Lean-Managements	575
4.3 Grundstrategien und Arbeitsprinzipien des Lean-Managements	577
4.4 Umsetzung des Lean-Management in einem Unternehmen der Tourismusbranche	579
5. Projekt-Management	580
5.1 Projekt-Management im Tourismus	580
5.2 Phasen des Projekt-Management	582
5.3 Projektorganisation	583
6. Change-Management	586
6.1 Gründe und Notwendigkeiten für Change-Management	586
6.2 Umsetzung von Change-Management im Unternehmen	588
6.3 Angewandtes Change-Management im Tourismus	589
6.4 Risiken und Schwächen des Change Managements	592

7. Personalmanagement	593
7.1 Merkmale der Personalsituation im Tourismus	593
7.2 Problembereiche im Personalmanagement im Tourismus	594
7.3 Inhalte und Grundlagen des erfolgreichen Personalmanagements	595
7.3.1 Motivation	596
7.3.2 Zielvereinbarungen	598
7.3.3 Leitbild und emotionale Intelligenz	599
7.4 Das Mitarbeitergespräch	600
8. Risk-Management	601
8.1 Aufgaben des Risk-Managements	602
8.2 Risikoverminderung und Risikovermeidung	603
9. Event- und Veranstaltungmanagement	604
9.1 Events und Veranstaltungen	605
9.2 Incentives	606
10. Weitere Managementformen im Tourismus	609
10.1 Account-Management	609
10.2 Cash-Management	610
10.3 Umweltschutz-Management	610
10.4 Corporate Social Responsibility (CSR)	611
 Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	619
Literaturverzeichnis	657
Stichwortverzeichnis	669