

Sascha Griesser

Regionale Vernetzung touristischer Akteure zur Erstellung eines gemeinsamen Produktes

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2009 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783836636810

Sascha Griesser

Regionale Vernetzung touristischer Akteure zur Erstellung eines gemeinsamen Produktes

Sascha Griesser

Regionale Vernetzung touristischer Akteure zur Erstellung eines gemeinsamen Produktes

Sascha Griesser

Regionale Vernetzung touristischer Akteure zur Erstellung eines gemeinsamen Produktes

ISBN: 978-3-8366-3681-0

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2010

Zugl. Fachhochschul-Studiengänge der Wiener Wirtschaft GmbH, Wien, Österreich, Diplomarbeit, 2009

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 der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2010

Danksagung

Herzlichst bedanken möchte ich mich bei Herrn Mag. Richard Lang für die hervorragende Betreuung dieser Arbeit.

Herrn Univ. Prof. Dr. Dietmar Rößl danke ich für die inhaltlichen Inputs und die Unterstützung im Rahmen der Entwicklung dieser Arbeit.

Speziellen Dank gilt meinen Eltern, Elfie und Hans, und Astrid und Werner, ohne die ich das Studium nicht auf diese Art und Weise absolvieren hätte können.

Für inhaltliche Anregungen und die generelle Unterstützung möchte ich mich bei Frau Mag. Claudia Brandstätter, Frau Bernadette Stross, Frau Irene Köck, Herrn Dr. Norbert Adelwöhrer MBA, Herrn Dr. MMag. Harald Friedl, Herrn Markus Peter, Herrn Chris Anderson BA, Herrn Daniel Dobranszky BA, Herrn Markus Martinek BA und Herrn Roman Plesky BA bedanken.

„Last but not least“ danke ich Andrea Hochleitner, Bertram Steinberger, Mimo Hussein, Julius Rock, Dipl.-Ing. und Uwe Nerwein für ihre Unterstützung, sowie Anis Ferchichi wie auch Andre Tanneberger für die Inspiration.

für meine Freundin IGA

„Iacta alea est“
Geworfen ist der Würfel
(Sueton, 49 v. Chr.)

Abstract

Fierce competition between tourism companies and the changing patterns of guest requirements call for major changes within the tourism industry. Not all small and medium-sized enterprises can handle these challenges, and in many areas cooperation may help such enterprises cope more effectively. A tourism region can only sustain its competitive position if guests perceive a holistic offer. Regional network, a special form of cooperation, represents one way to support the successful orchestration of tourism offerings. Based on the evolution of regional networks, no model has been developed to describe this process within the theoretical analysis of cooperation in conjunction with actors in tourism with a view to developing a joint product. This gives rise to the question of how the regional networks of tourism actors can be arranged for the purpose of developing a joint product. In order to address this question, the objective of this paper is to develop a model of regional network among actors in tourism. The model is based on theoretical approaches to the analysis of cooperation. It explains the evolution of regional networks, the relevant actors and the issues – the business – and the organisational model. The author conducted a case study in order to explore the regional network model empirically. A short questionnaire and a workshop served as methods within the framework of qualitative research. The results of this paper present the evolution, actors and issues of the regional network model for actors in tourism with regard to the development of a joint product.

Abstract

Intensiver Wettbewerb zwischen touristischen Anbietern und veränderte Gästebedürfnisse steigern die Forderung nach einem grundlegenden Wandel innerhalb der Tourismusbranche. Nicht alle klein- und mittelständisch strukturierten Unternehmen im Tourismus, sind in der Lage, diese Herausforderungen bewältigen zu können. Kooperationen touristischer Anbieter stellen vielerorts eine gute Möglichkeit dar, die Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen. Eine Tourismusregion kann sich im Wettbewerb nur behaupten, wenn ihre Gäste ein ganzheitliches Angebot wahrnehmen können. Eine auf die Bedürfnisse des Gastes ausgerichtete Angebots-Inszenierung kann gelingen, wenn eine regionale Vernetzung einzelner Akteure stattfindet. Bis heute gibt es innerhalb der Kooperationsforschung allerdings kein theoretisches Modell, das die Evolution regionaler Vernetzung touristischer Akteure im Hinblick auf die Bildung eines gemeinsamen Produktes beschreibt. Ziel dieser Diplomarbeit ist, dieser Problemstellung zu begegnen, indem ein Modell regionaler Vernetzung touristischer Akteure aus theoretischen Ansätzen der Kooperationsforschung entwickelt und anhand einer Fallstudie aus dem Bereich des Reittourismus empirisch untersucht wird. Im Rahmen eines qualitativen Forschungsdesigns wurden die empirischen Daten in einer persönlichen Befragung und in einem Workshop generiert. Die Ergebnisse dieser Arbeit präsentieren die Phasen der Evolution, zentrale Akteure und relevante Themen des Geschäfts- und Organisationsmodells einer regionalen Vernetzung, die auf die Bildung eines gemeinsamen touristischen Produktes ausgerichtet ist.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einführung	1
1.1.	Problemstellung	1
1.2.	Zielsetzung	4
1.3.	Argumentationsgang	5
1.4.	Auftraggeber der Diplomarbeit	6
2.	Begriffsdefinitionen	8
2.1.	Der Begriff des Netzwerkes	8
2.2.	Der Begriff der Kooperation	9
2.3.	Der Begriff der regionalen Vernetzung	12
2.3.1.	Nutzen der regionalen Vernetzung	14
2.3.2.	Herausforderung regionaler Vernetzung	16
2.4.	Der Begriff des Tourismus	18
2.4.1.	Reittourismus	20
2.4.2.	Reittouristische Produkte	21
2.4.3.	Reittourismus in Ungarn	24
3.	Theoretischer Bezugsrahmen	27
3.1.	Überblick theoretischer Ansätze innerhalb der Kooperationsforschung	27
3.2.	Netzwerkansätze	30
3.2.1.	Ansätze der endogenen Regionalentwicklung	30
3.2.2.	Kreative Milieu	31
3.2.3.	Industriedistrikte (industrial district)	33
3.3.	Ökonomische Ansätze	34
3.3.1.	Transaktionskostentheorie	35
3.3.2.	Principal-Agency-Theorie	39
3.4.	Theorien des strategischen Managements	41
3.4.1.	Resource-based View of Strategy	41
3.4.2.	Market-based View of Strategy	43
3.5.	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	45
3.5.1.	Anreiz-Beitrags-Theorie	45
3.5.2.	Resource-Dependence-Theorie	50
3.5.2.1.	Abhängigkeit und Unsicherheit	55
3.5.2.2.	Strategien zur Reduzierung der Unsicherheit und Abhängigkeit	58
3.6.	Zwischenfazit	61
4.	Modell regionaler Vernetzung	64
4.1.	Phasen der Evolution regionaler Vernetzung	64
4.1.1.	Verhandlungsphase	65
4.1.2.	Konzeptionsphase	69
4.1.3.	Umsetzungsphase	73
4.1.4.	Prozessmanagement	75
4.2.	Akteure regionaler Vernetzung	77
4.2.1.	Promotor	77
4.2.2.	Berater	78

4.2.3.	Intermediär	79
4.2.4.	Umfeldakteur	80
4.3.	Themen regionaler Vernetzung	81
4.3.1.	Das Geschäftsmodell	81
4.3.2.	Das Organisationsmodell	83
4.4.	Aus der Theorie abgeleitete Arbeitsthesen	87
5.	Fallbeispiel: Kooperation „Reiten West-Balaton“	89
5.1.	Methodik und Aufbau der Fallstudie	89
5.2.	Erhebungsdesign	90
5.2.1.	Qualitatives Interview	91
5.2.2.	Qualitative Inhaltsanalyse	94
5.3.	Verhandlungsphase der Kooperation „Reiten West-Balaton“	101
5.3.1.	Kurzfragebogen	101
5.3.2.	Zusammenfassung und Ergebnisse aus der Vorerhebung	102
5.4.	Die Konzeptionsphase der Kooperation „Reiten West-Balaton“	102
5.4.1.	Workshop - Initialveranstaltung Kooperation „Reiten West-Balaton“ ..	103
5.4.2.	Zusammenfassung und Ergebnisse aus dem Workshop	105
5.5.	Zentralen Ergebnisse der empirischen Untersuchung	109
5.6.	Aus den empirischen Ergebnissen abgeleitete Thesen	110
6.	Fazit	111
	Literaturquellen	115
	Sonstige Quellen	128
7.	Anhang	129

Anmerkung: der Anhang ist nicht Bestandteil der Veröffentlichung, Verweise auf den Anhang im Text sind daher irrelevant.

Abkürzungsverzeichnis

GmbH.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
i.d.R.	in der Regel
Kft.	kortátolt felelősségű társaság
o.J.	ohne Jahreszahl
RDT	Resource-Dependence-Theorie
USP	unique selling proposition

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: „Prinzip der Wertekette“.....	44
Abbildung 2: Modell regionaler Vernetzung touristischer Akteure	86
Abbildung 3: Allgemeines Ablaufmodell qualitativer Inhaltsanalyse.....	95
Abbildung 4: Ablaufmodell zusammenfassender Inhaltsanalyse.....	97
Tabelle 1: Klassifizierung der kommerziellen reittouristischen Produkte.....	22
Tabelle 2: Kategoriensystem.....	105
Tabelle 3: Zuordnung der Kategorien.....	106

1. Einführung

1.1. Problemstellung

Intensiver Wettbewerb zwischen touristischen Anbietern, der vor allem durch Einflussfaktoren, wie das Sinken von Grenzbarrieren in einem gemeinsamen Binnenmarkt, durch die Öffnung der Märkte Osteuropas und die Zunahme der Globalisierung hervorgerufen wird (vgl. *Balling*, 1997, S. 7, *Abicht*, 2006, S. 13), und veränderte Gästebedürfnisse steigern die Forderung nach einem grundlegenden Wandel innerhalb der Tourismusbranche. Nicht alle klein- und mittelständisch strukturierte Unternehmen (KMU) im Tourismus sind in der Lage, diese Herausforderungen bewältigen zu können. Alternativlösungen müssen in Betracht gezogen werden. Damit die Wettbewerbsfähigkeit einzelner touristischer Betriebe aufrechterhalten werden kann, stellen Kooperationen der Anbieter vielerorts eine gute Möglichkeit dar, erfolgreich zu agieren (vgl. *Abicht*, 2006, S. 13), den Anforderungen der Globalisierung nachzukommen und dem verstärkten Druck zu begegnen (vgl. *Scheff*, 1999, S. 11, *Balling*, 1997, S. 7). Unternehmungen müssen sich zukünftig auf ihre Kernkompetenzen in der Wertschöpfungskette konzentrieren (vgl. *Mark*, 2003, S. 26f.).

In vielen Tourismusregionen werden Leistungen bereits im Rahmen von Kooperationen erstellt. Touristische Dienstleistungsketten werden vom Gast als ein Produkt wahrgenommen, sind de facto aber das Ergebnis der Zusammenarbeit mehrerer Akteure (vgl. *Abicht*, 2006, S. 13). Die Kooperationsbereitschaft sowie die -fähigkeit für touristische Unternehmer ist für die Gründung der Kooperation eine Voraussetzung (vgl. *Pechlaner et al.*, 2005, S. 67). Aufgrund der hohen Komplexität bei Dienstleistungsmerkmalen im touristischen Angebot werden hohe Anforderungen an die Akteure gestellt (vgl. *Abicht*, 2006, S. 26).

Parallel zur Globalisierungsdiskussion lässt sich ein Trend zur Regionalisierung feststellen. In den letzten Jahren wurden zahlreiche Aktivitäten zur regionalen Kompetenzentwicklung durch lokale Netze oder Konsortien initiiert (vgl. *Scheff*, 1999, S.

11). Im Zuge der Globalisierung entstehen neue Grenzen und in ihnen neue politische Einheiten und subnationale „industrial district“ (siehe Kapitel 3.4.2.) (vgl. *Altvater/Mahnkopf*, 2004, S. 29). Auf der Ebene der Regionalentwicklung wird der Vernetzung von regional bedeutsamen Akteuren eine wichtige Rolle anerkannt, da diese als Gegenkraft der ökonomischen und kulturellen Globalisierung wirkt (vgl. *Fürst*, 1994, *Fürst/Schubert*, 2001, S. 36).

Eine auf den Tourismus ausgerichtete Region kann sich im Wettbewerb nur behaupten, wenn dem Gast ein ganzheitliches und lückenloses Angebot, das seine Bedürfnisse befriedigt, geboten wird (vgl. *Woratscheck et al.*, 2003, S. 269). Die Angebots-Inszenierung kann erreicht werden, wenn eine regionale Vernetzung einzelner Akteure (touristische Unternehmen) stattfindet.

Die regionale Vernetzung (siehe Kapitel 2.4.) bringt Herausforderungen in ihrer Prozessentwicklung und für die involvierten Akteure mit sich. Regionale Akteure, die sich an einer Vernetzung beteiligen, können mit Herausforderungen, die aus ökonomischen, soziokulturellen oder politischen Problemkonstellationen entspringen, konfrontiert sein (vgl. *Lang*, 2008, S. 9). Für *Lang/Fink* (vgl. 2008, S. 9, S. 16) ist die Entwicklung eines tragfähigen Geschäftsmodells, das sich durch einen positiven Anreizsaldo bei allen Kooperationsbeteiligten auszeichnen soll, eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung einer regionalen Vernetzung. Dieses rentable funktionale Leistungssystem soll die Beteiligten über die Wertschöpfungskette zur Erzeugung eines marktfähigen Produkts verbinden (vgl. *Lang/Fink*, 2008, S. 9). Parallel erfolgt die Entwicklung des Organisationsmodells, das zur Umsetzung und Weiterentwicklung der für das Geschäftsmodell erforderlichen internen Kommunikations- und Koordinationsleistungen verantwortlich ist (vgl. *Lang/Fink*, 2008, S. 9). Auch die Entwicklung der Geschäfts- und Organisationsmodelle bringt - wie im Kapitel 4.3. beschrieben- Herausforderungen für die beteiligten Akteure mit sich.

Es ist ein grundlegendes Defizit innerhalb der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie zum Phänomen Kooperation zu konstatieren (vgl. *Balling*, 1997, S. 7f.). Zurzeit gibt es kein

Modell, das den Spezialfall, die Evolution regionaler Vernetzung touristischer Akteure im Hinblick auf die Bildung eines gemeinsamen Produktes beschreibt.

Aus diesem Grund wird aus theoretischen Ansätzen der Kooperationsforschung in dieser Arbeit ein theoretischer Bezugsrahmen erstellt, in dem die Entwicklung eines Modells regionaler Vernetzung erfolgt. Ein Modell muss sowohl die Evolution regionaler Vernetzungen, als auch die involvierten Akteure sowie die Themen, das Geschäfts- und Organisationsmodell, berücksichtigen.

Aus dieser Problematik ergibt sich für diese Diplomarbeit folgende Forschungsfrage:

Wie gestaltet sich die regionale Vernetzung touristischer Akteure zur Erstellung eines gemeinsamen Produktes?