

GETUP-Kongress

Gesundheit. Ernährung. Entspannung. Training
Unternehmensmanagement im Präventionsmarkt



Deutsche Hochschule
für Prävention und Gesundheitsmanagement
University of Applied Sciences

Change Management *„Touristik – eine Branche im steten Wandel“*

Referent:
Prof. Karl Born



Steter Veränderungsdruck

1. Sich ändernde
Kundenbedürfnisse

Reiseveranstalter
(TUI)
4. Marke stärken

2. Internationale und
Wertschöpfungsstufen
übergreifende
Fusionen

3. Permanentes
Krisenmanagement

1. Sich ändernde Kundenbedürfnisse



grundlegende Veränderung in der Produktion

Bisherige Produktion

Künftige Produktion

Kunde am Anfang



1. Produktmanagement wählt Hotels aus	1. Kunde definiert seinen Reisewunsch
2. Flugkontingente werden ermittelt	2. Mögliche Flugverbindungen werden ermittelt
3. Produkte werden verknüpft	3. Hotels aus der Destination werden hinzugefügt
4. Katalog wird produziert	4. Transferleistung wird hinzugefügt
5. Vertrieb soll dem Kunden das Produkt verkaufen	5. Kunde bucht nach bester Wunscherfüllung



Kunde am Ende des Prozesses



Kunde am Anfang und Ende des Prozesses

Megatrend Wellness

Der 6. Kontradiereff nach Nefiodow

Dampfmaschine

Eisenbahn

Elektrizität

Auto

Informationstechnologie → und nun

psychosoziale Gesundheit

Wellness, ein Querschnittsmotiv wie Sonne und Meer

Als Hauptmotiv

Motiv klar im Vordergrund

Als ergänzendes Motiv

Nebennutzen

Mitnahmeeffekt

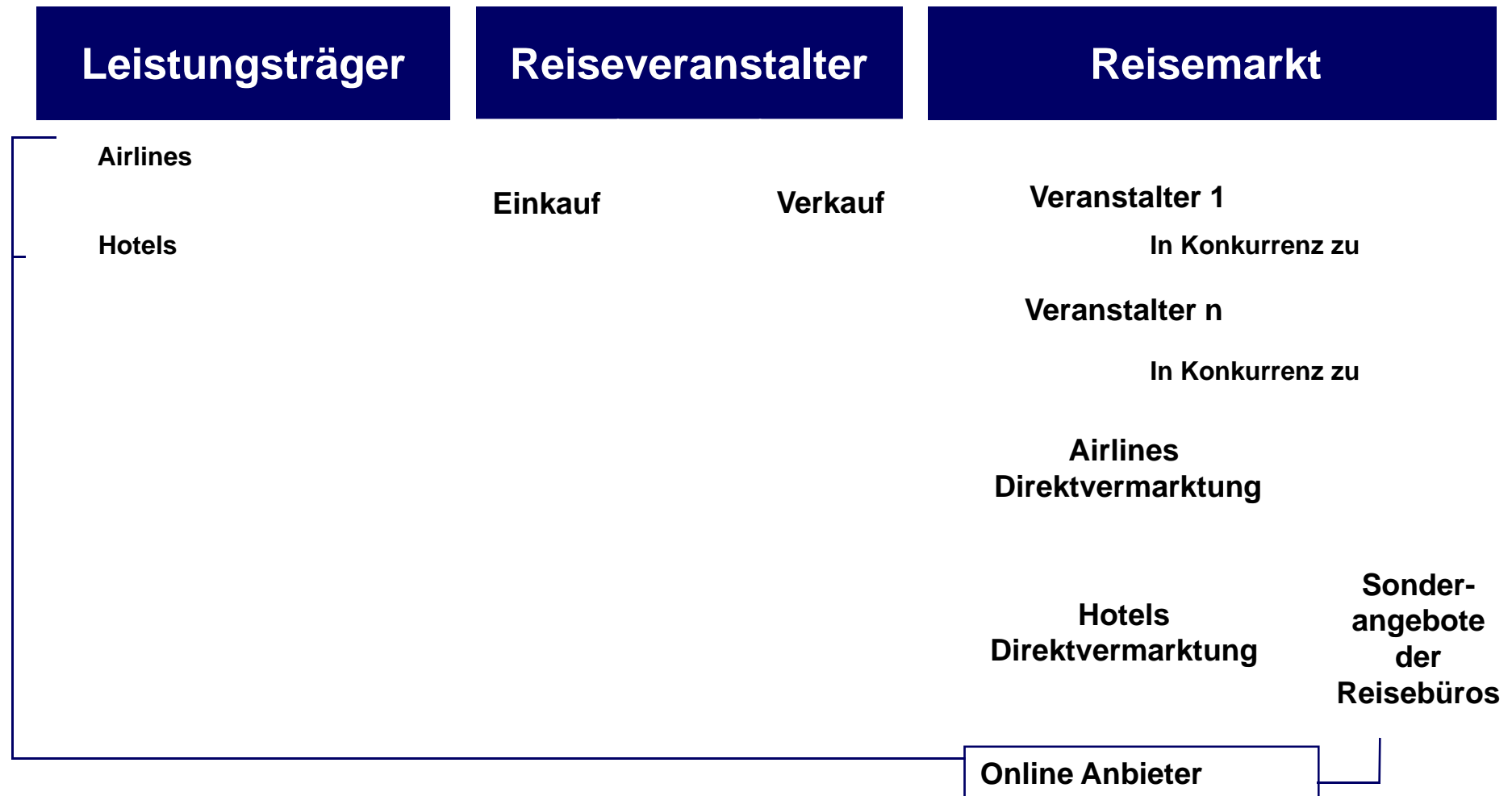
eigentlich unwichtig,
kann aber bei einem Negativerlebnis zum K.O.-
Kriterium werden

Der grundlegende Unterschied

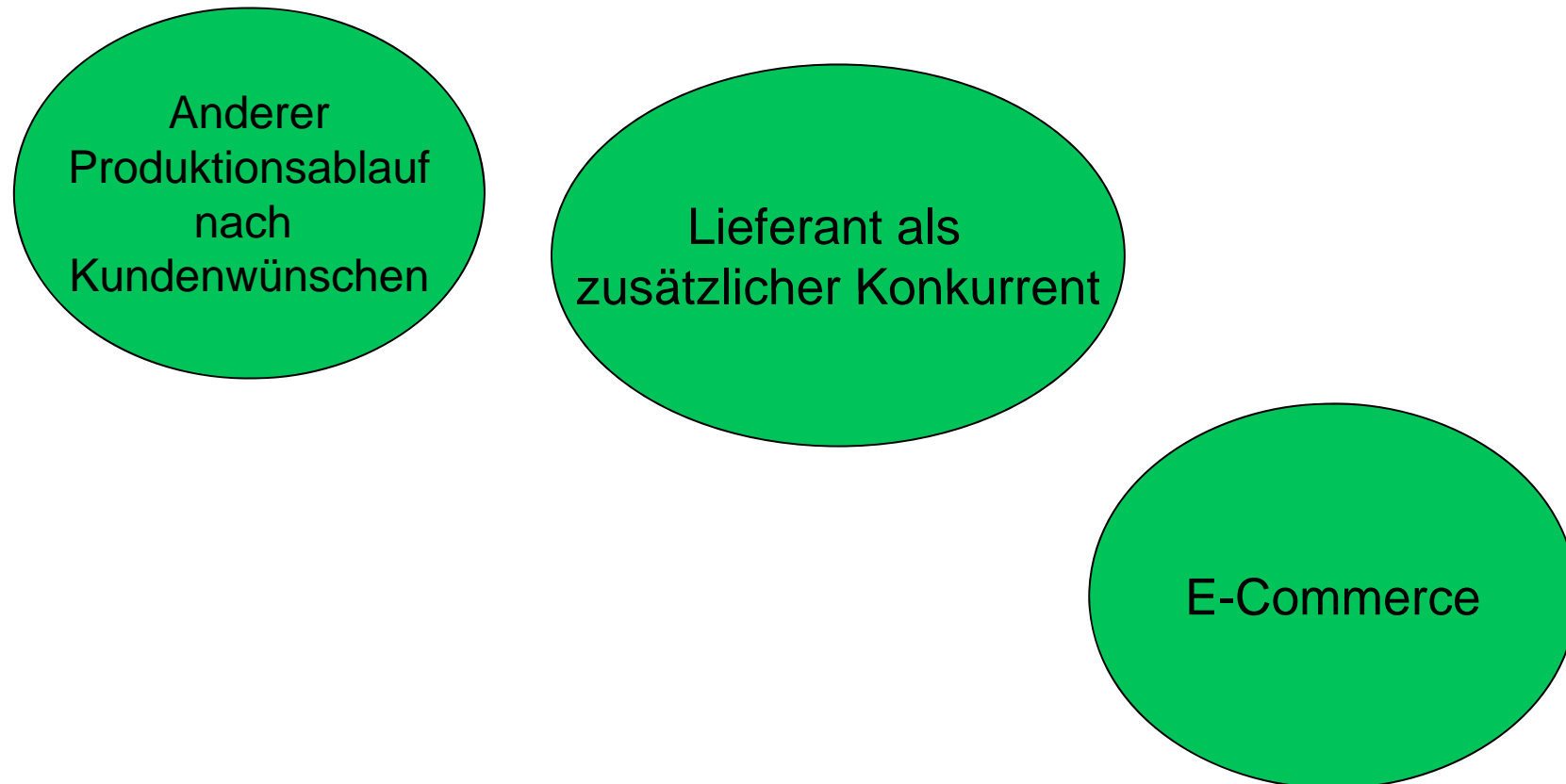
Anderer
Produktionsablauf
nach
Kundenwünschen

Lieferant als
zusätzlicher Konkurrent

Der Lieferant wird zum Konkurrenten



Der grundlegende Unterschied



Auswirkung E-Commerce

Veränderungen in Einkauf und Kalkulation
Statt fast 1 Jahr Vorlauf nun „just in time“

Permanente Nachsteuerung im laufenden Geschäft

Neue Vertriebsoptionen über Internet

Der grundlegende Unterschied

Anderer
Produktionsablauf
nach
Kundenwünschen

Lieferant als
zusätzlicher
Konkurrent

E-Commerce

Es wandelt
sich vieles

Aber es bleibt parallel
auch vieles bestehen
(im selben Unternehmen)

Im Tourismus geht nie etwas verloren

2. Wertschöpfungsstufen übergreifende Fusionen

Wer gibt den Takt vor?

Flugbereich:
Steuerung über
Assets oder über
Nachfrage?

Hotelbereich:
Erfüllungsgehilfe
des VA oder VA als
Vermarktungsgehilfe
des Hotels?

Veranstalter
generiert die
Kunden und will
überall
mitverdienen

Wertschöpfungsstufen übergreifende Fusionen

Wer steuert - als unternehmensstrategisches Problem
Zielgebietsstrategie (Einkaufsstrategie)
Markenstrategie
nationale Quellmarktstrategie

Aber als Folge daraus auch ein Karrierethema für die
handelnden Personen
(Wie viel Objektivität ist möglich?)

Risiken:

Probleme mit unterschiedlichen Unternehmenskulturen

- „Merger of equals“ – ein Anspruch mit wenig Wahrheit
(Deutsche Bank/Dresdner Bank; Daimler/Chrysler)
- „Best practice“ war gestern – aber was ist morgen?
- Zwei häufige Grundsatzfehler:
 - auf Diplomatie zu setzen
 - auf Zeit zu setzen

Risiken:

Vernachlässigung der Post-Merger-Integration

- Paradigmenwechsel,
die bislang Unwissenden sollen jetzt steuern
(Hapag-Lloyd-Reisebüros/First-Reisebüros)
- Die umfangreiche To do-Liste als Zeichen von Fachwissen
Gefordert ist aber die Bündelung der Ressourcen zur Umsetzung der
entscheidenden Schritte mit der größten Wirkung und der höchsten
Erfolgswahrscheinlichkeit.
- „Speed“ wird zum spannenden Thema.
Planen und Realisieren muss synchron erfolgen

Internationale Fusionen

Andere Kultur

Andere Kundenwünsche

Andere Sprache

Fazit bei Fusionen

Alles zusammen ist wie Motorwechsel während eines
Formel I – Rennens

oder Herz-OP beim Joggen

Gerne würde man für eine Zeit die Welt anhalten

Die Kunden ärgern sich und
die Konkurrenz freut sich.

3. Krisenmanagement

Als weltweit operierender Veranstalter ist nur eines gewiss:

Die nächste Krise kommt bestimmt

Wir wissen nur nicht wann, wo und in welchem Ausmaß

Erfordert eine Art Blitz – Chance Management

Großer Unterschied zu anderen Branchen:

Es geht sehr oft um Gesundheit/Leben von
Kunden/Menschen

Effektives Krisenmanagement

Schlechtes Krisenmanagement kann das Image für immer schädigen

Schnell entscheiden und trotzdem wirtschaftlich

Mitunter werden neue Geschäftspartner benötigt, manchmal sogar gerade abgelehnte.

Eventuell kann die normale Organisation aus der Krisenorganisation lernen.

4. Markenpolitik



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!



www.karl-born.de

