

IMT

Institut für Management und Tourismus

Sozialpsychologische Hemmschwellen bei kooperativen Entwicklungsansätzen

16. November 2007



Neue Anforderungen

1. Unternehmertum im Käufermarkt: Neue Professionalität



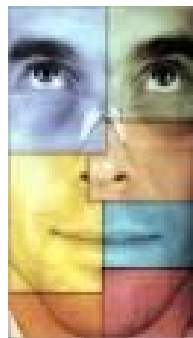
Neue Anforderungen

1. Unternehmertum im Käufermarkt: Neue Professionalität
2. Starke Nachfrageorientierung



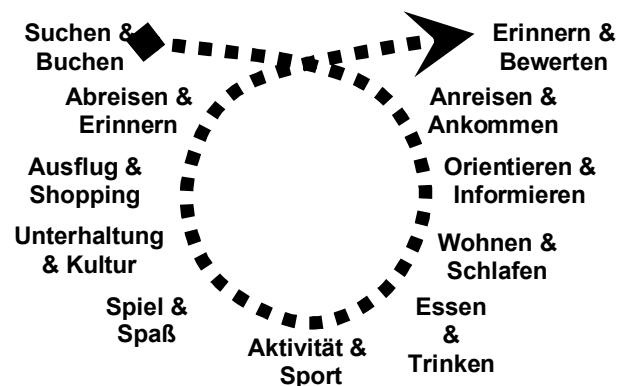
Neue Anforderungen

1. Unternehmertum im Käufermarkt: Neue Professionalität
2. Starke Nachfrageorientierung
3. Deutliche Profilbildung/Profilierung



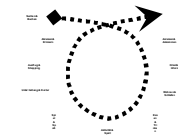
Neue Anforderungen

1. Unternehmertum im Käufermarkt: Neue Professionalität
2. Starke Nachfrageorientierung
3. Deutliche Profilbildung/Profilierung
4. Umfassende Prozessorientierung

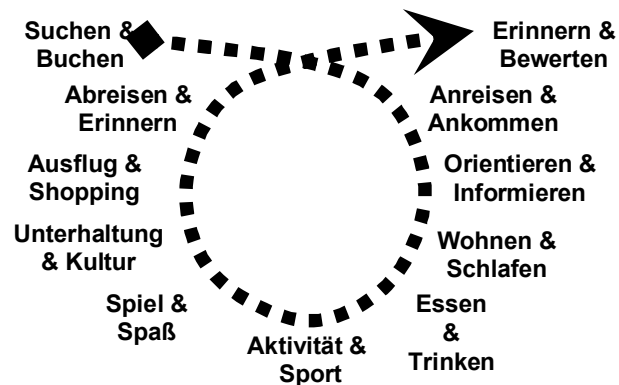


Neue Anforderungen

1. Unternehmertum im Käufermarkt: Neue Professionalität
2. Starke Nachfrageorientierung
3. Deutliche Profilbildung/Profilierung
4. Umfassende Prozessorientierung
5. **Ausgeprägte Kooperationsfähigkeit**



Ausgeprägte Kooperationsfähigkeit



> Vertikal:

- Unternehmen, die in der touristischen Leistungskette verbunden sind
- Optimierung des „Gesamtproduktes“

> Horizontal:

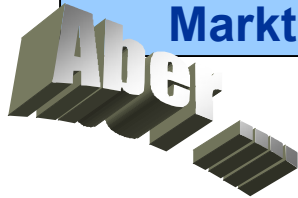
- Unternehmen auf gleicher Stufe
- mit geographisch getrennten Märkten
- Vermeidung von Doppelarbeiten
- Erzielung von Größeneffekten

> Lateral:

- Branchenübergreifendes Landesmarketing
- Crossmarketing

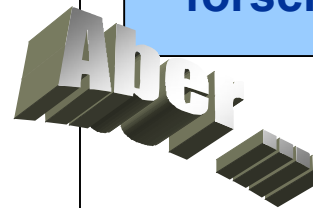
„Vierklang“ der Reaktionen von Destinationen

**Investitionen ins
Marketing /
Marktbearbeitung**



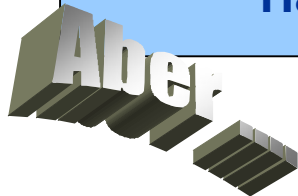
zu wenig Profilbildung,
zu viele Zielgruppen,
zu wenig Geld,
zu wenig Produktqualität

**Steigende Markt-
forschungsaktivitäten**



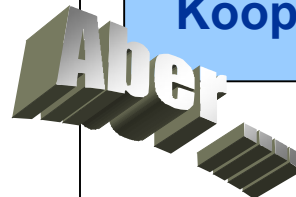
zu wenig bekannt,
zu wenig handlungsauslösend

**Investitionen in
Hardware**



zu geringes
Kapitalvolumen,
zu einseitige Ausrichtung

**Mehr Konzentrations-/
Kooperationsprozesse**



zu viele Marken,
zu wenig Arbeitsteilung,
zu viel Konkurrenzdenken,
zu starke Beharrungstendenzen

Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Allgemeine Status-Quo-
Orientierung**

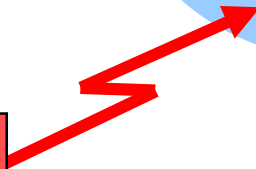
**Tourismus-
entwicklung
durch
Kooperation**

Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Erfolgserlebnisse bei
geringerem Wettbewerb**

**Tourismus-
entwicklung
durch
Kooperation**

**Allgemeine Status-Quo-
Orientierung**



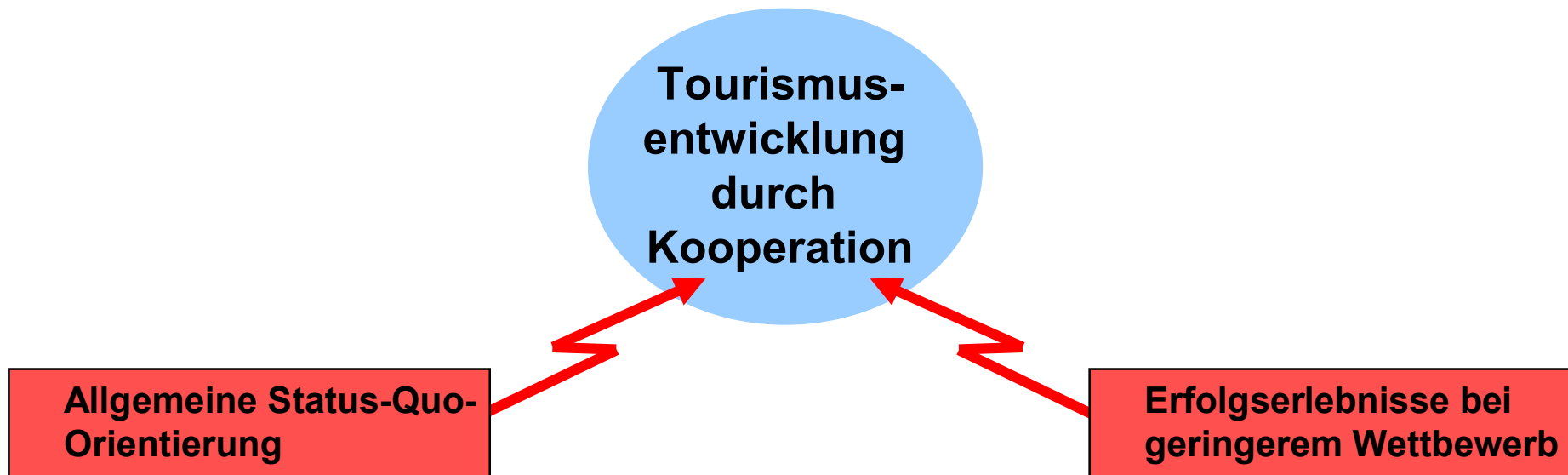
Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Mangelnde Kenntnis
der Marktdynamik**

**Tourismus-
entwicklung
durch
Kooperation**

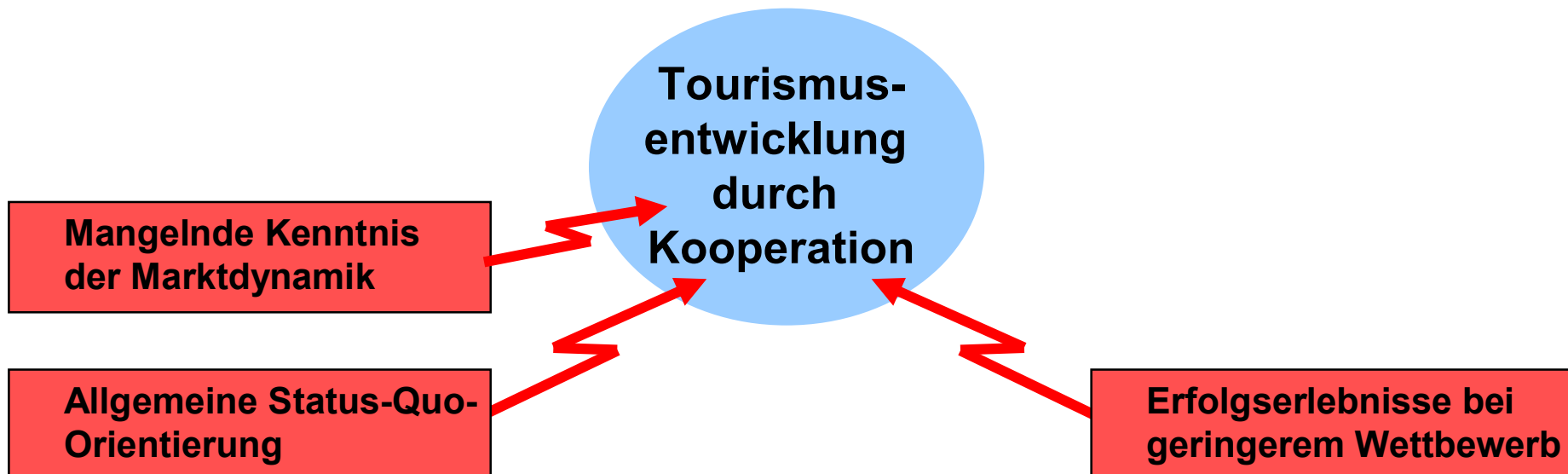
**Allgemeine Status-Quo-
Orientierung**

**Erfolgserlebnisse bei
geringerem Wettbewerb**



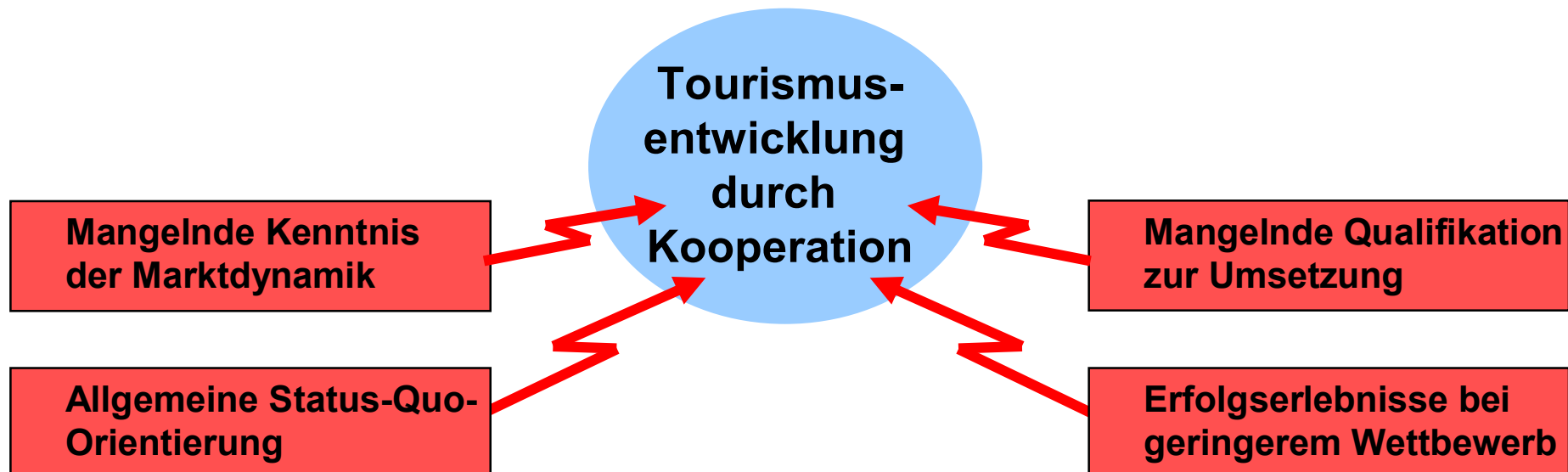
Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Mangelnde Qualifikation
zur Umsetzung**

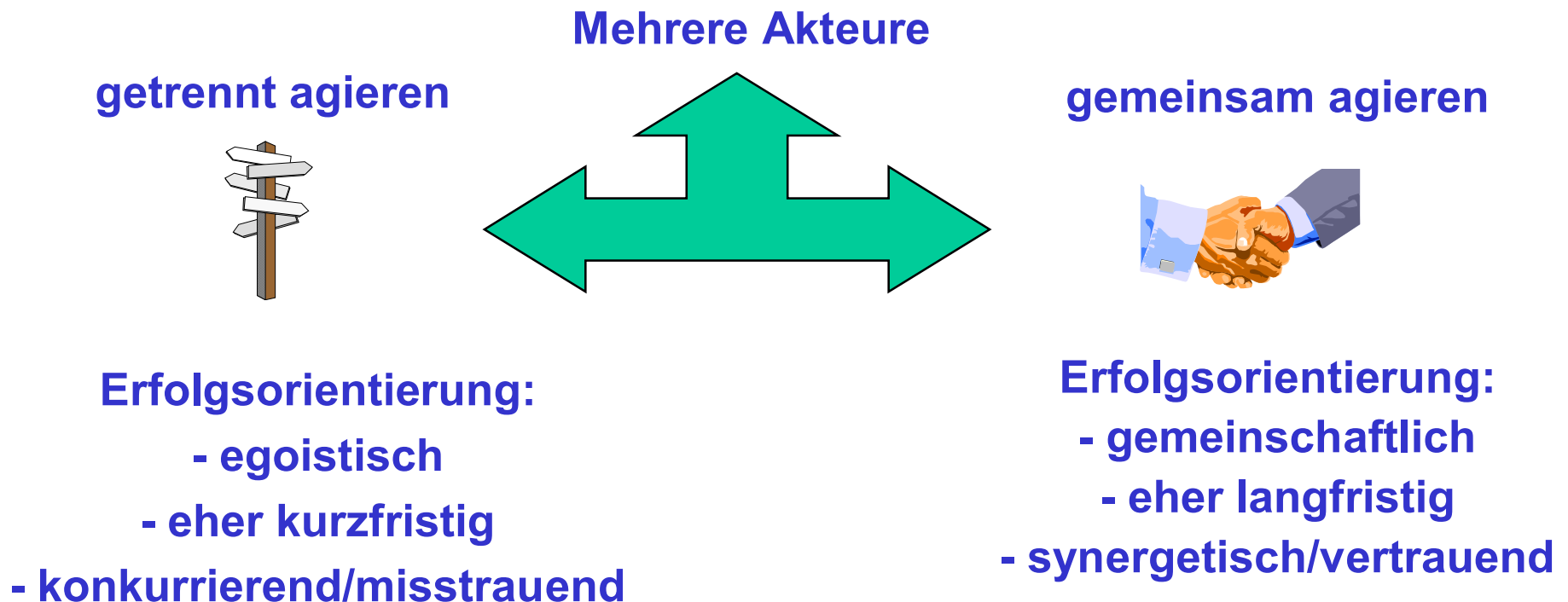


Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Gefangenendilemma
und Trittbrettfahrertum**



Situationsbeschreibung: Gefangenendilemma

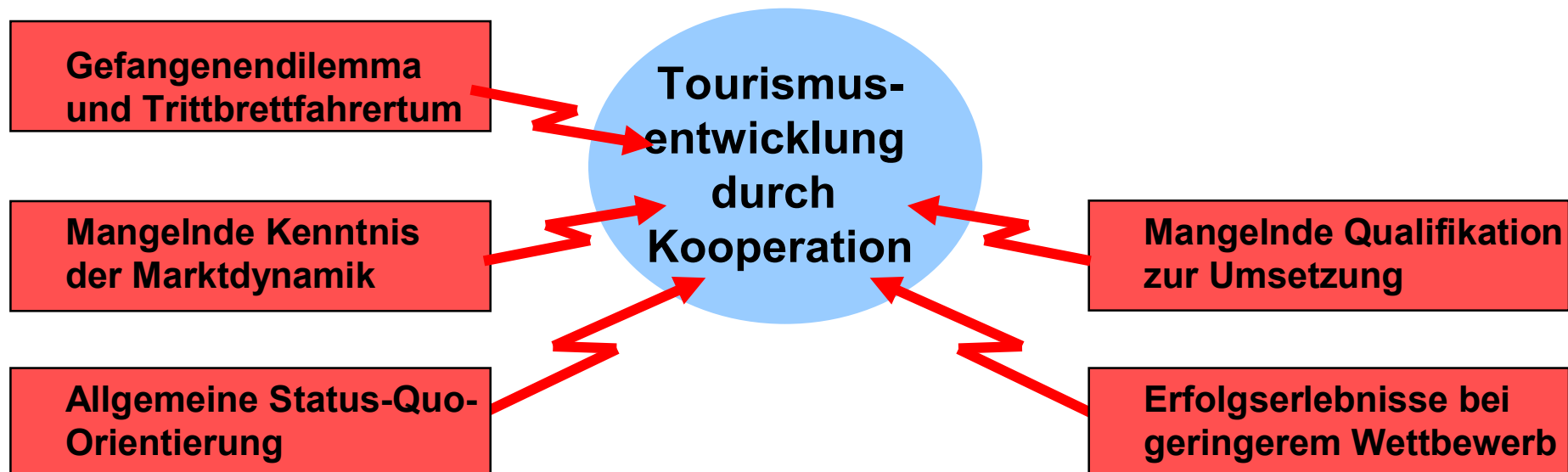


Prinzip des Gefangenendilemmas

Gefangener 1 ●	Konkurrierend (Verrat)	Persönliches Optimum Gef. 1 ● = 0 Jahre ● = 10 Jahre Summe: 10 Jahre	Gemeinschaftliches Minimum ● = 10 Jahre ● = 10 Jahre Summe: 20 Jahre
	Kooperativ (schweigen)	Gemeinschaftliches Optimum ● = 2 Jahre ● = 2 Jahre Summe: 4 Jahre	Persönliches Optimum Gef. 2 ● = 10 Jahre ● = 0 Jahre Summe: 10 Jahre
		Kooperativ (schweigen)	Konkurrierend (Verrat)
		Gefangener 2 ●	

Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

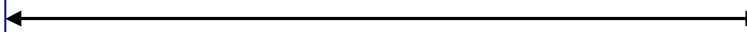
**Asymmetrische Kompetenz-
wahrnehmung**



„Asymmetrie der Partnerschaft“

Kompetenzwahrnehmung der Partner

„Kleinere“, „Schwächere“



„Größere“, „Stärkere“

Kooperationswiderstände durch Asymmetrie

Angst, dass bei Kooperationen mit „Großen“ Autonomie verloren geht

Kein Einsehen für Kooperationen Mangelnder Unterordnungswille

Widerstand gegen „Kleinere“ aus Angst vor Trittbrettfahrern

Gegenargumentation

Touristische Entwicklung geprägt von externen Effekten und Positionierung durch die „Großen“

Kooperation sichert zumindest Mitsprache

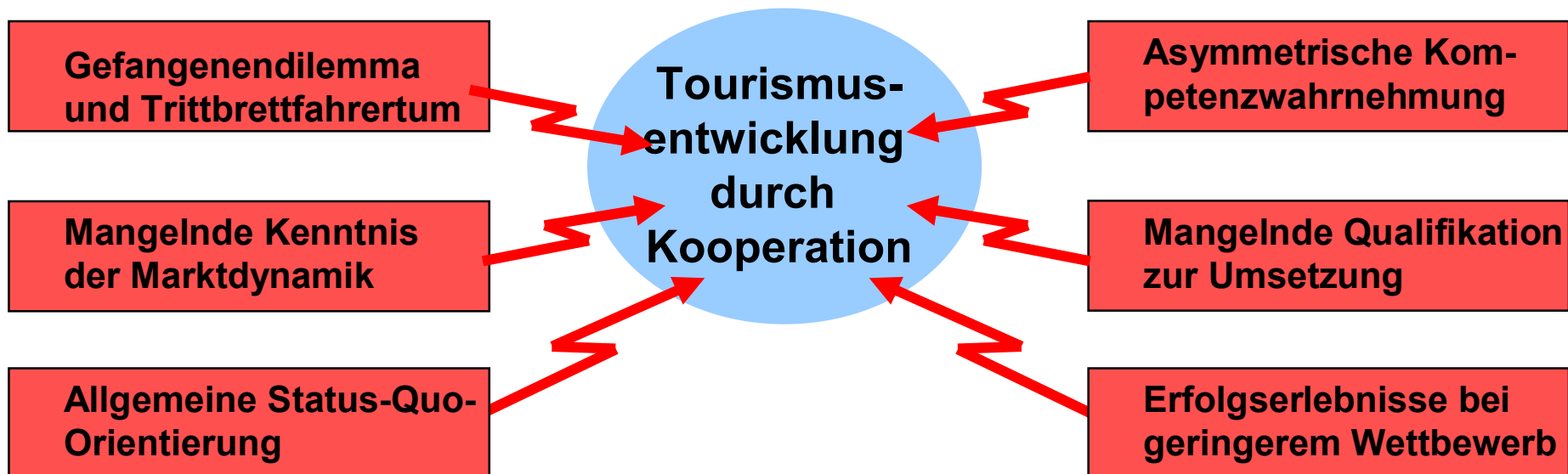
Für die Nachfrage wahrnehmbare, überregionale Identität erst durch Kooperation und Mittelbündelung möglich

Ermöglichung größerer Leistungspaletten

Auch ohne Beteiligung profitieren „Kleine“ oft vom Marketing der Großen

Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen

**Principal-Agent-Phänomen &
Ökonomische Theorie Politikerverhaltens**



Principal-Agent-Phänomen / ökonomische Theorie Politikerverhaltens

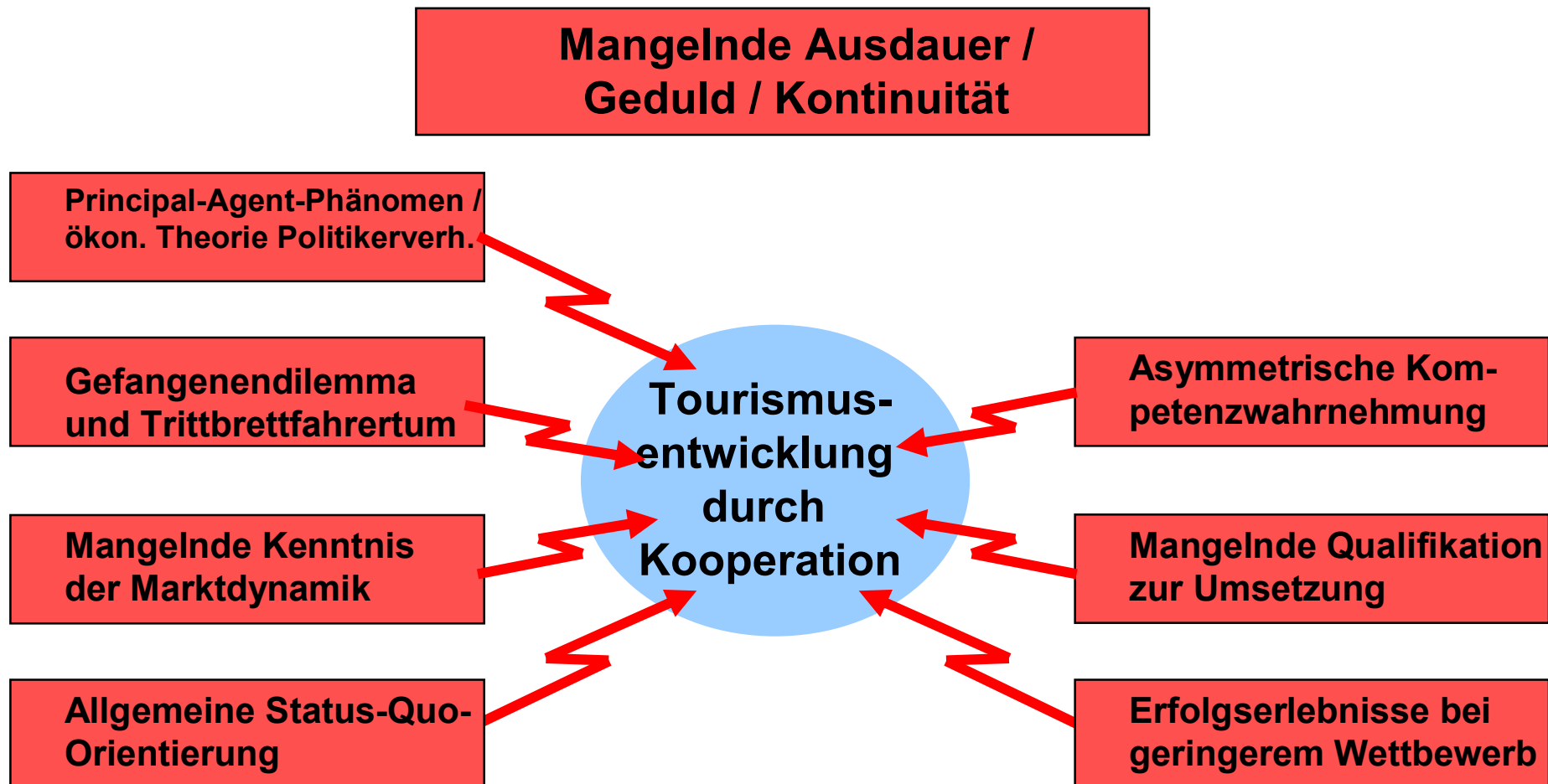
Principal Agent- Phänomen:

- > Notwendigkeit kurzfristiger Erfolgsbeweise
- > Bei Konkurrenzsituation: Bevorzugung kurzfristig wirkenden Projekten

Ökonomische Theorie des Politikerverhaltens:

- > Ziel der Stimmenmaximierung
- > Vorrangige Unterstützung von Projekten zur...
 - ...
 - ...Sicherung des Rückhalts von Interessengruppen
 - ...Sicherung von Einfluss und Mitsprache

Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen



Wandel zur Kooperation durch...

...Business Reengineering

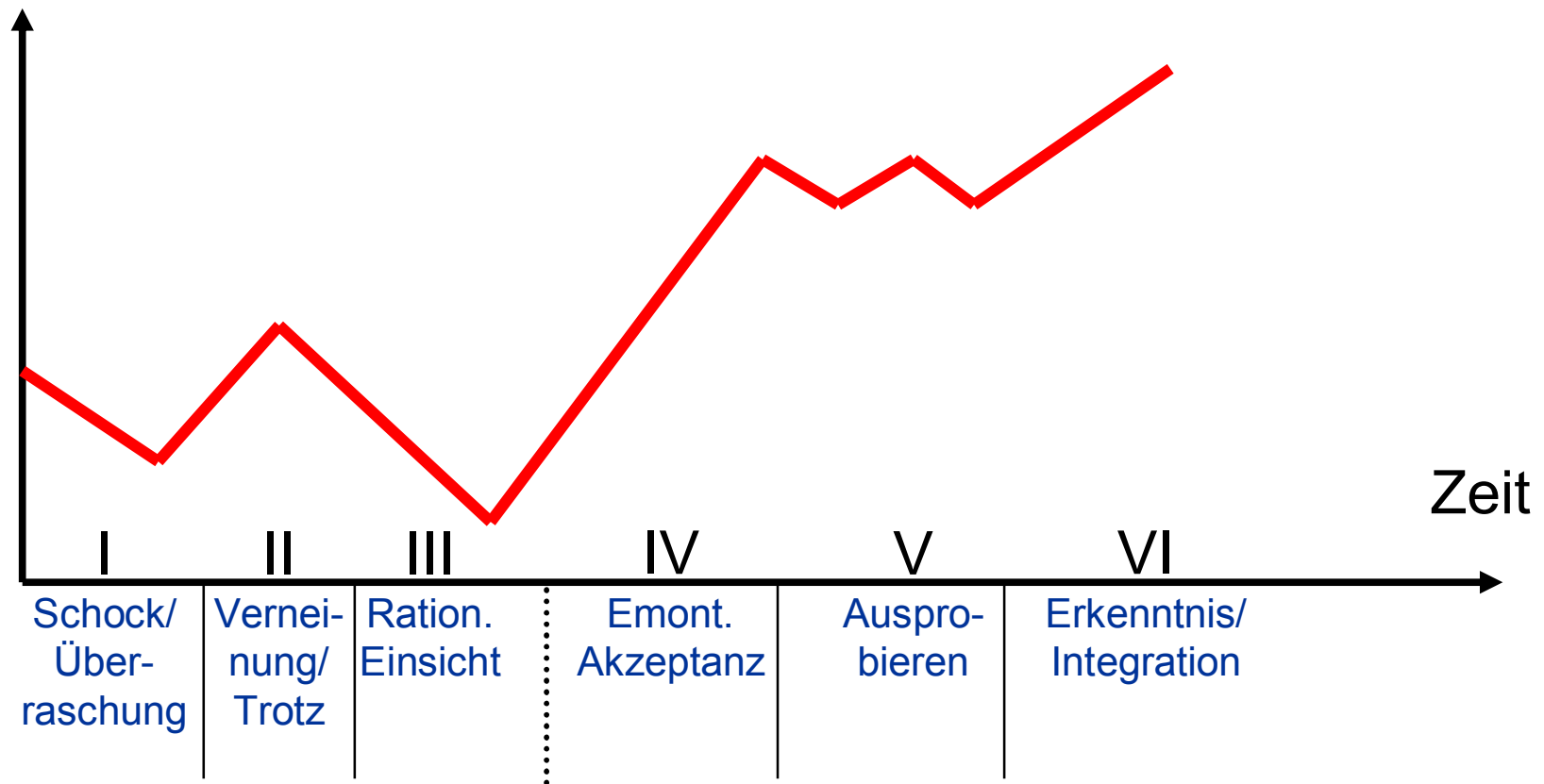
- + Möglichkeiten zum Neuanfang
- + Schnelligkeit des Wandels

Organisationsentwicklung

- + Vermeidung von Änderungswiderständen
- + Berücksichtigung der Entwicklungsfähigkeit

Phasen der Kompetenzwahrnehmung

Wahrgenommene eigene Kompetenz



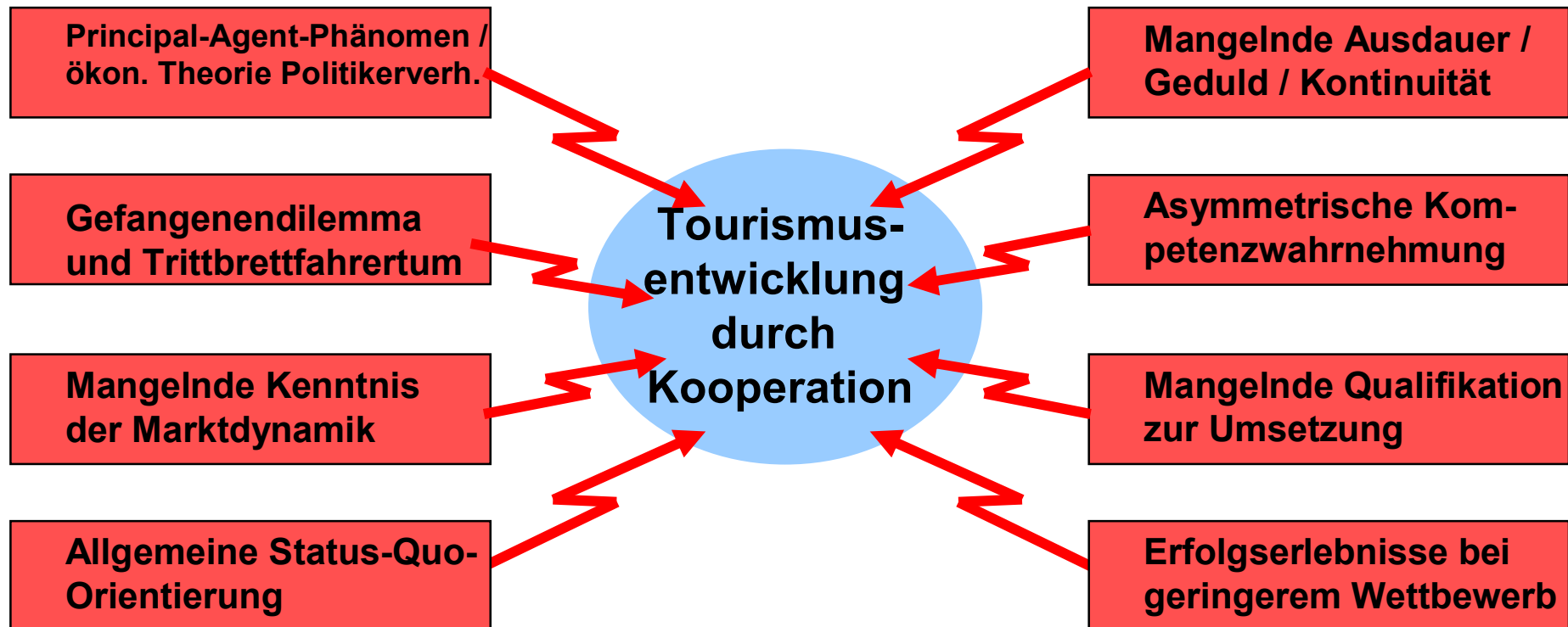
Organisationsentwicklung braucht Geduld

- > Kurzfristige Erfolge:
 - > Durch verstärkte Kommunikation
 - > Durch Preisnachlässe

- > Tatsächliche Weiterentwicklung braucht Zeit:
 - > Kooperationsaufbau
 - > Qualifikationserweiterung /
Eigenkompetenzwahrnehmung
 - > Aufbau der Profilierung mit Markenpolitik



Erfolgsfaktor Kooperation: Die Hemmschwellen



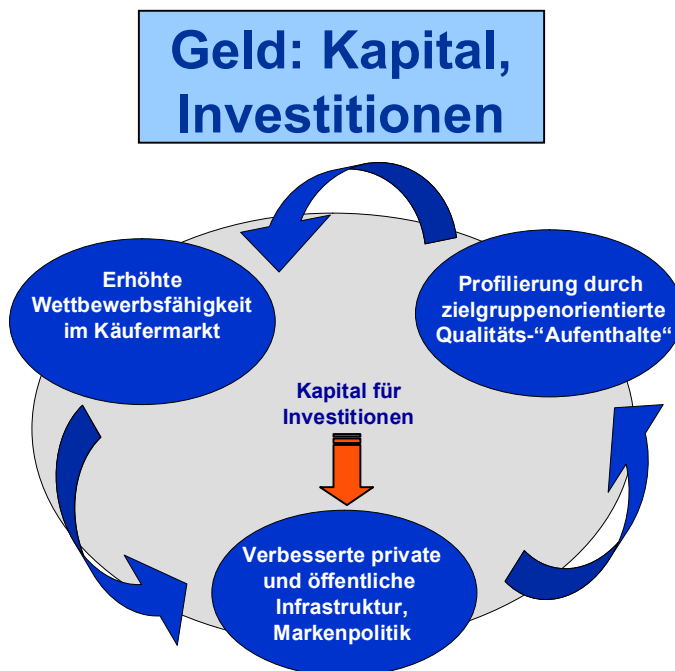
Käufermarkt und Ressourcen: Überleben im Wettbewerb **durch Geld**



Käufermarkt und Ressourcen: Überleben im Wettbewerb **durch Geist**



Käufermarkt und Ressourcen: Überleben im Wettbewerb **durch Geld und Geist**



...und Geduld!

IMT

Institut für Management und Tourismus

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

