

Vorsprung durch

Urlaubsglück!

Dienliche Irritationen der Autoindustrie
für das Management von Tourismusregionen

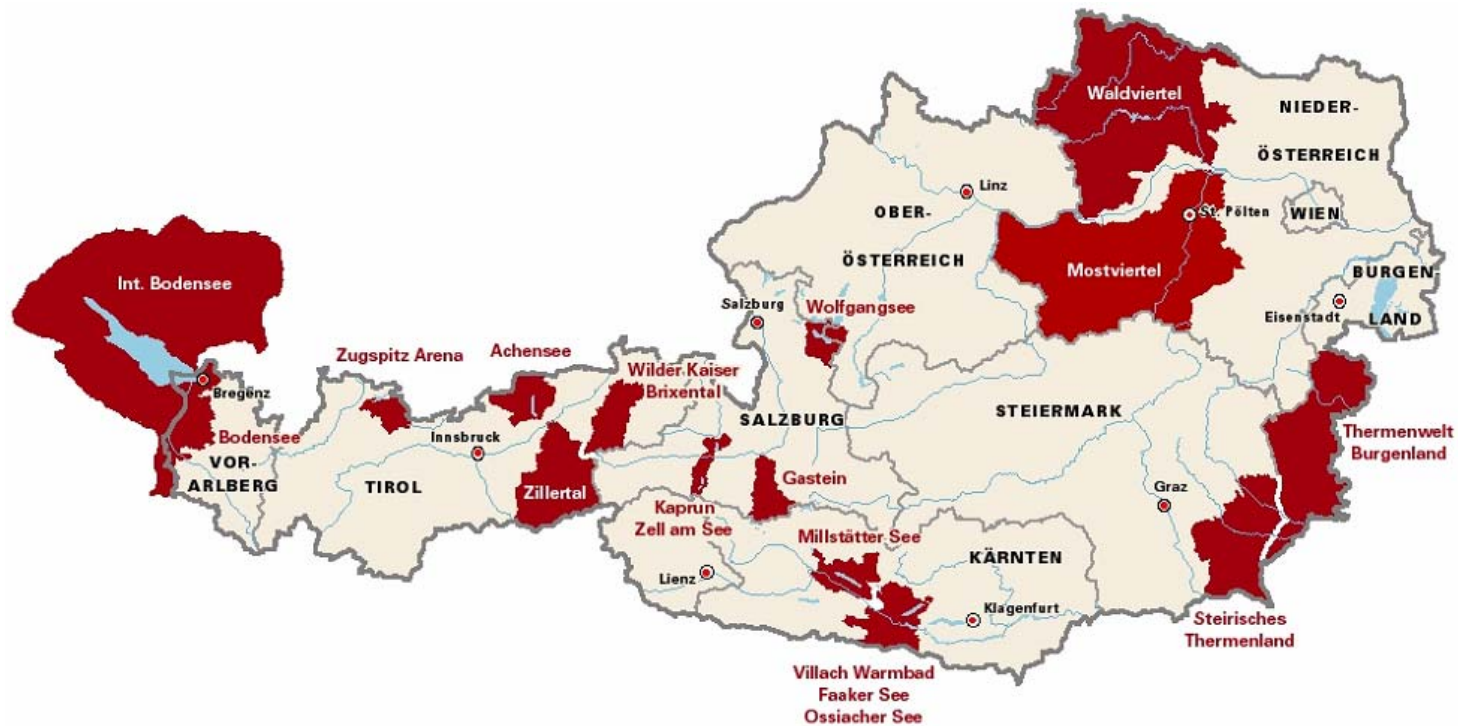
Mag. Franz Schmidt
invent GmbH Wien
schmidt@invent.or.at

Inhalt

- Ausgangsüberlegungen
- Eine beispielhafte Erfolgsgeschichte der Automobilindustrie
- 5 dienliche „Irritationen“

Destinations Management Monitor Austria

- innovationsorientiertes Entwicklungsnetzwerk von 13 Tourismusregionen in Österreich und BRD



MUSSEN SIE AUCH ALS SOLICHE GEMANAGT WERDEN.

International orientierte, regionale Wirtschaften entwickeln „Verbundsysteme“

- Innovation
- Wissen
- Neue Technologien
- Globalisierung
- Ungebrochene Bedeutung räumlicher Nähe

Turbulente Umwelt
➤ Komplexität
➤ Dynamik

➔ **Spezialisierung – Outsourcing – Networking**

**Innovation und Wettbewerbsfähigkeit werden damit zu
„Systemleistungen“ überbetrieblicher
Verbundwirtschaftssysteme**

**Faktor-
bedingungen**

**Politik -
Verwaltung**

**Nachfrage-
markt**

Technologie

**System-
partner/
Zulieferer**

**Wett-
bewerb**



Faktor-
bedingungen

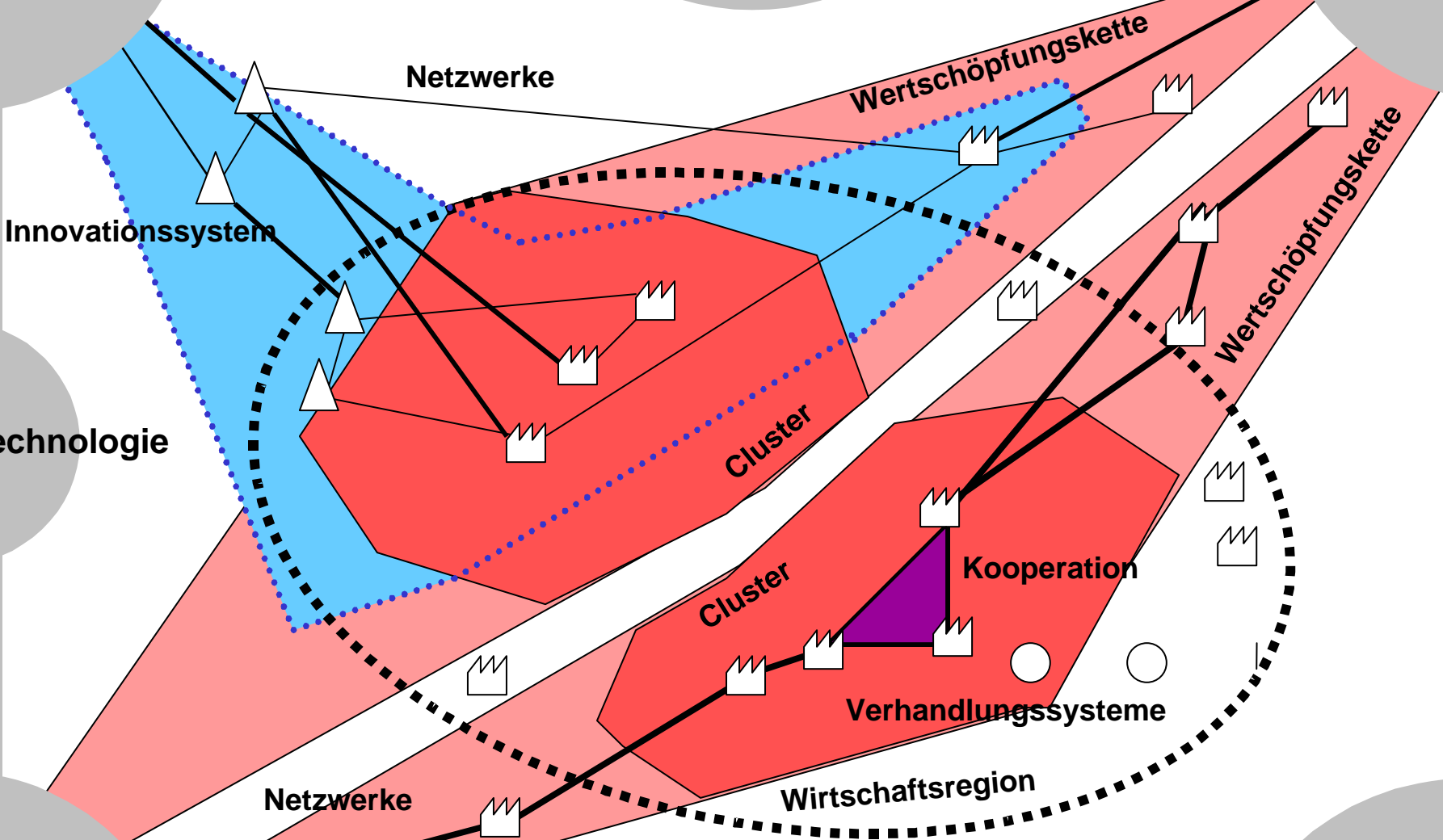
Politik -
Verwaltung

Nachfrage-
markt

Technologie

System-
partner/
Zulieferer

Wett-
bewerb



Systemensemble von Verbundökonomien

Für das Management von Destinationen orientieren wir uns am Cluster-Ansatz

Für Cluster wie Destinationen gilt, dass sie

- aus einer Vielzahl autonomer Akteure bestehen und damit komplexe Wettbewerbseinheiten darstellen,
- Ihre Wettbewerbskraft durch das Zusammenwirken von überbetrieblich gelagerten Kompetenzen und Ressourcen wesentlich steigern können,
- Ihre Produkte in flexiblen Produktionsprozessen bzw. Dienstleistungsschleifen „erzeugen“,
- keine hierarchische Steuerung zulassen,
- im internationalen (Standort-)Wettbewerb stehen.

Automobil-Cluster Steiermark



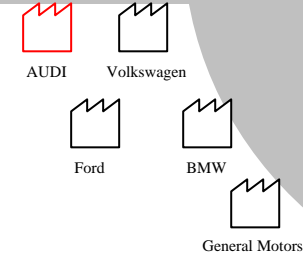
BMW X3

Der erste BMW, der nicht von BMW
gebaut wird

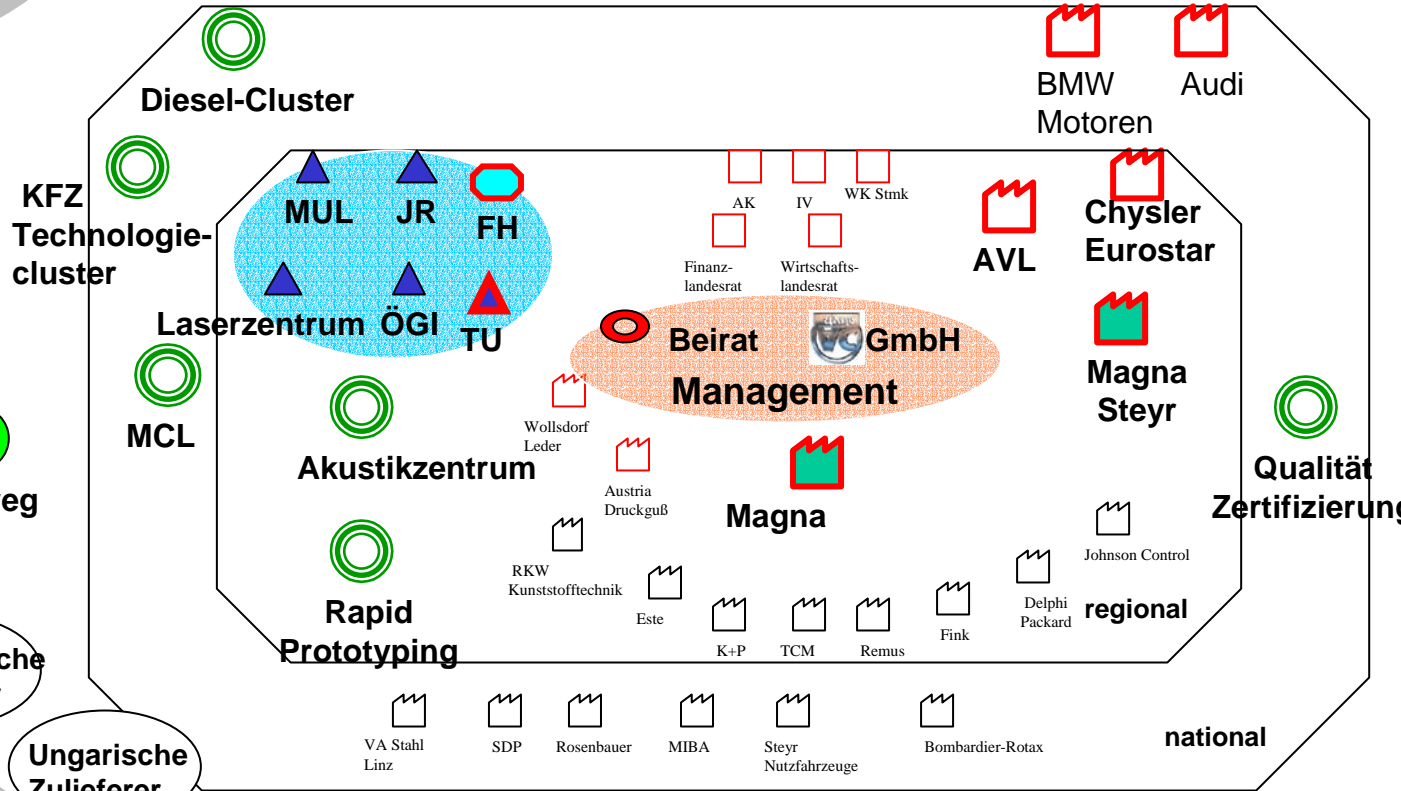
Faktor-
bedingungen



Staat



Nachfrage
Markt



KFZ
Technologie-
cluster

Diesel-Cluster

Laserzentrum

Akustikzentrum

Rapid
Prototyping

Beirat
Management
GmbH

Magna

AVL

BMW
Motoren

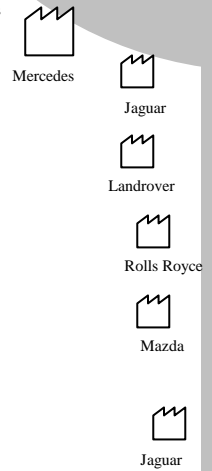
Chysler
Eurostar

Magna
Steyr

Johnson Control
regional

national

Qualität
Zertifizierung



Slowenische
Zulieferer

Ungarische
Zulieferer

System-
partner/
Zulieferer

AUTOMOBILCLUSTER STEIERMARK

international

Wettbewerb



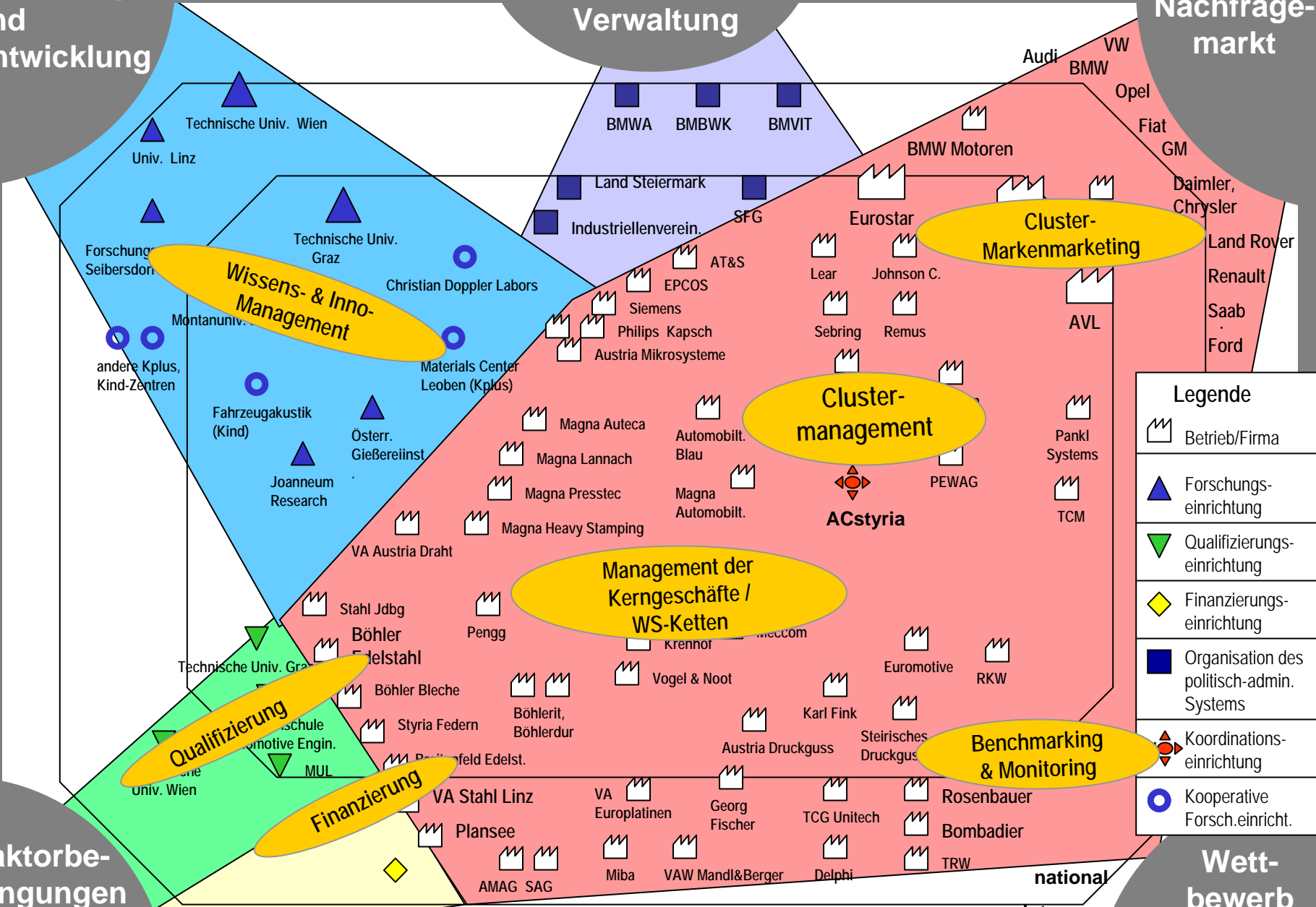
Forschung und Entwicklung

Politik - Verwaltung

Nachfragemarkt

Faktorbedingungen Support

Wettbewerb



Wissens- & Inno-Management

Cluster-marketing

Cluster-management

Management der Kerngeschäfte / WS-Ketten

Benchmarking & Monitoring

Legende	
	Betrieb/Firma
	Forschungseinrichtung
	Qualifizierungseinrichtung
	Finanzierungseinrichtung
	Organisation des politisch-admin. Systems
	Koordinations-einrichtung
	Kooperative Forsch.einricht.

Slowenische Zulieferer

Ungarische Zulieferer

Automobilcluster Steiermark

national international

BMWA BMBWK BMVIT

Land Steiermark Industriellenverein. SFG

BMW Motoren

Eurostar

Lear Johnson C. Sebring Remus

ACstyria

Magna Auteca Magna Lannach Magna Presstec Magna Heavy Stamping

VA Austria Draht

Stahl Jdbg Böhler Edelstahl Böhler Bleche

Styria Federn Böhlerit, Böhlerdur

VA Stahl Linz

Plansee

VA Europlatinen Georg Fischer

Miba VAW Mandl&Berger

Krennor meccom

Vogel & Noot

Karl Fink

Austria Druckguss Steirisches Druckguss

TCG Unitech

Euromotive

RKW

Rosenbauer

Bombadier

TRW

Pankl Systems

TCM

PEWAG

AVL

Land Rover

Renault

Saab

Ford

Daimler, Chrysler

Fiat GM

Opel

VW Audi

andere Kplus, Kind-Zentren

Forschung Seibersdorf

Montanuniversität Leoben

Technische Univ. Wien

Univ. Linz

Technische Univ. Graz

Joanneum Research

Österr. Gießereinst.

Fahrzeugakustik (Kind)

Materials Center Leoben (Kplus)

Christian Doppler Labors

VA Austria Draht

Stahl Jdbg

Böhler Edelstahl

Böhler Bleche

Styria Federn

Böhlerit, Böhlerdur

VA Stahl Linz

Plansee

VA Europlatinen

Georg Fischer

Miba

VAW Mandl&Berger

Krennor

meccom

Vogel & Noot

Karl Fink

Austria Druckguss

Steirisches Druckguss

TCG Unitech

Euromotive

RKW

Rosenbauer

Bombadier

TRW

Pankl Systems

TCM

PEWAG

AVL

Land Rover

Renault

Saab

Ford

Daimler, Chrysler

Fiat GM

Opel

VW Audi

Auftrag der Cluster-GmbH

- Bewusstsein schaffen durch Information und Kommunikation
- Qualifizierung
- Initiierung von Netzwerken und Kooperationen
- Standortmarketing
- Internationale Vernetzung

Value Package der



GmbH

Internet

- Firmenpräsentation
- Veranstaltungs- & Messetermine
- Kooperationen
- News
- Insiderinfos im geschützten Bereich

Markenimage

- Berechtigung zur Verwendung des ACstyria Logo
- Messeauftritte

Bonus

- Impuls-Veranstaltungen
- Seminare & Workshops

Insiderinfos

- Drehscheibe für Kooperationen
- Infozugänge und –vorsprung
- Veranstaltungsinfos (intern, extern)
- EU-News, Entwicklungstendenzen, Förderprogramme
- Round Table-Gespräche (z.B. mit Einkäufern von Automobilkonzernen,..)
- Know-how-Transfer
- Nutzung des Netzwerks zu F&E-Einrichtungen
- Int. Automobil-Forum Graz
- Lernplattformen (TQM,...)
- KVP als Kooperationsprojekte

Aus- Weiterbildung

- Kooperationen UNIs...
- Maßgeschneidertes

Clusterbeirat

- „Entwicklungscoalition“ privater und öffentlicher Akteure zur Institutionalisierung von Kommunikationsprozessen
- Der Cluster selbst, sein Wirkmuster als Ganzes wird thematisiert
- Lösungsstrategien werden ausverhandelt
- Selbststeuerungskapazität des Clusters wesentlich erhöht

Auszug aus der Erfolgsstory

- Ausrichtung der Investitionen auf die marktwirksamen, differenzierenden Kompetenzen
Fahrzeugentwicklung, Akustik, Antriebstechnik
- Joint investments (Prüfstand für Akustik)
- Kooperatives Outsourcing (Tool-Consulting-Mgmt)
- Kooperative F&E (Teilelieferanten AUDI-Ölpumpen)
- Außenvernetzung (angebots- und nachfrageseitig)
- Hohe Systemness – die Geschwindigkeit und Qualität der Zusammenarbeit haben sich erheblich gesteigert
- Erfolgreiche Akquisition der Fertigung des BMW-X3

Der ACS als Verbundsystem macht klar, dass

- Systemverbundstrategien fragmentierte Anbieterstrukturen und ein unproduktives Nebeneinander überwinden können.
- überbetriebliche Systeme durch
 - kollektive Anstrengungen an Dynamik gewinnen,
 - ihre „Sichtbarkeit“ auf internationalen Märkten verbessern
 - und ihre Problemlösungsfähigkeit steigern können.
- neue Konventionen und Routinen die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit regionalen Partnern steigern.
- sich das Entstehen gemeinsamer Orientierungen (Selbe Sicht der Dinge und Perspektiven) sowie einer kollektiven Identität „organisieren“ lassen.
- Systembildungsprozesse Anregungen und einen gewissen Grad an Lenkung (kooperative Steuerungsarrangements) benötigen.

„Dienliches“ für das Management von Tourismusdestinationen I

1. Destinationen verfügen i.d.R. nicht über global organisierte Leitbetriebe (Magna) - um so bedeutender ist die Rolle der DMC in den Kernprozessen des DM zu bewerten.
2. Auch wenn Destinationen i.d.R. nicht auf den globalen Markt ausgerichtet sind, müssen sie ihre innere Fragmentiertheit überwinden, wollen sie
 - sich als Marke positionieren / international wahrnehmbar sein
 - markenkonforme Leitprodukte realisieren /DL-Schleifen
 - Wissens- und Innovationsmanagement, Qualifizierung und Fundraising und den Aufbau von überbetrieblicher Kernkompetenz schaffen.
3. Entscheidend ist das Bewusstsein für systemische Wirkmechanismen zur Entwicklung einer Kultur der Steuerung sowie von Steuerungs-Strukturen („Managementsystem“)

„Dienliches“ für das Management von Tourismusdestinationen II

4. Relevante Akteure müssen ein Agreement über die überbetrieblichen Standortherausforderungen treffen (Destination als Ganzes) und eine
5. Entscheidend ist daher, wie Koordination und Steuerung in den Verbundsystemen über das traditionelle Marketing hinausgehend realisiert werden können:
 - Kommunikationsstrukturen aufbauen
 - Gemeinsame Sicht der Dinge herstellen (System. Diskurs)
 - Potenziale bestimmen und Entwicklungsstrategie entwickeln
 - Schlüsselprojekte definieren
 - Managementstrukturen etablieren

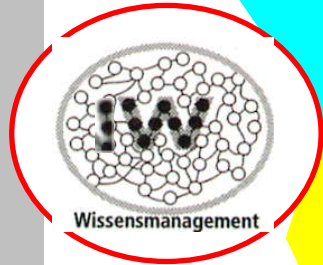
Know-how
Kapital
Technologie

Politik

Markt

Qualifizierung
Beratung
Finanzierung
Technologie

Kompetenzpartner
Kerngeschäft
Supportpartner



Seilbahn

Tennis

Golf

TV

TV

TV

System-
partner

Wettbewerb



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Mag. Franz Schmidt
invent GmbH, Wien/Klagenfurt

Projektleitung DMMA
DestinationsManagementMonitor Austria

www.dmma.at
E-Mail: [schmidt @invent.or.at](mailto:schmidt@invent.or.at)