

Steigerung des Produktivitätspotentials in der touristischen Produktentwicklung

Kooperativ-prozessuale Integration von Stakeholdern des Städtetourismus in das Produktentwicklungsmanagement beim Reiseveranstalter unter Nutzung von Informationstechnologie

Wissenschaftliche Untersuchungen im Segment Städtereisen konzentrieren sich bislang v. a. auf Betrachtungen einzelner Aspekte des Phänomens, z. B. die städtetouristischen Strukturen in einer spezifischen Destination oder die Entwicklungen in einer Teilform des Städtetourismus (z. B. Sight-Seeing- oder Shopping-Reisen in Städten). Gleichzeitig wird in diversen Quellen darauf verwiesen, dass die Komplexität des Städtetourismus eine genaue Definition seiner selbst erheblich erschwert – Begriffsbestimmungen bleiben demnach häufig entweder komplett aus oder verweilen auf einem unpräzisen Niveau.

Eine erste strukturierte Identifikation und Untersuchung der komplexitätsbedingenden Faktoren im Segment Städtereisen soll mit der vorliegenden Arbeit präsentiert werden. Ziel ist, die Ausgangslage für den Aufgabenbereich der städtetouristischen Produktentwicklung zu skizzieren, der u. a. vor dem Hintergrund der Tendenz zu verkürzten Produktlebenszyklen und der Individualisierung und Heterogenisierung der Nachfrage immer wichtiger wird. Es gilt, dass man mit „neuen“ Leistungen potentiell Wettbewerbsvorteile erzielt.

Die Annäherung an die Komplexität des Städtetourismus erfolgt in diesem Sinne über die Grundgedanken des strategischen Managements bzw. Marketings: Da hierbei Kenntnisse über das „Produkt“, das „eigene Unternehmen“ sowie die „Marktbedingungen“ als Ausgangslage für die Generierung von komparativen Konkurrenzvorteilen verstanden werden, wird beim Segment Städtereisen untersucht, welche Eigenschaften die städtetouristische Leistung vorweist, wodurch sich Reiseveranstalter und Stadtmarketingagenturen als ausgewählte Akteure im Städtetourismus auszeichnen und inwiefern der Wandel im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie als bedeutsame Rahmenbedingung auf das Segment Städtereisen Einfluss nimmt. Die Erkenntnisse werden v. a. aus umfassenden Literaturrecherchen, ca. 20 Experteninterviews und einer Befragung mit der Stichprobe der zwölf, gemessen an ihren Übernachtungszahlen, wichtigsten Städtedestinationen in Deutschland generiert. Zur systematischen Darstellung aller Elemente, die auf verschiedenen Ebenen die Komplexität im Städtetourismus beeinflussen, erfolgt die Zusammenstellung der Ergebnisse über die Methodik einer Konstellationsanalyse.

Als Ergebnis der Konstellationsanalyse lässt sich die Produktentwicklung im Städtetourismus grob zusammengefasst als fallweise völlig verschiedene, im Regelfall nach individuellen Prämissen agierende Leistungsträger involvierende, nur bei Vorliegen einer spezifischen Nachfrage ablaufende, unternehmensübergreifende Erzeugung von Leistungsbündeln darstellen. Letzte bestehen hierbei v. a. aus Dienstleistungen und werden zunehmend im Rahmen der in der vorliegenden Arbeit als „Digital Tourism Consumption“ bezeichneten Konsumbedingungen erworben und verbraucht.

Insb. vor dem Hintergrund der Eigenarten von Dienstleistungen, die sich durch ihre Immaterialität und insb. die charakteristische Integration des externen Faktors ergeben (i. e. Wichtigkeit des Wissens um

individuelles Kundenverhalten, elementare Bedeutung von objektiver sowie subjektiver Qualität, Notwendigkeit der Koordination bei gemeinsamer Erstellung) und denen in der Praxis bereits mit den prozessual geprägten Konzepten des Customer Relationship Managements, des Qualitätsmanagements und des Kooperations- und Netzwerkmanagements begegnet wird, wird im weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit die Annahme appliziert, dass die Organisation unternehmerischer Tätigkeiten nach den Prinzipien des Prozessmanagements einerseits komplexitätsmindernd und andererseits potentiell produktivitätssteigernd wirkt. Mit anderen Worten: In Bezug auf die Produktentwicklung im Städtetourismus wird gezeigt, welche Vorteile in möglichst schnittstellenfreien Workflows liegen, bei denen Daten, Informationen, Wissen und Kompetenzen entlang der Abläufe geteilt werden, um einen sog. „Customer Focus“ aller Tätigkeiten zu erreichen.

Im abschließenden Teil der vorliegenden Arbeit wird analog die Basis eines Konzepts entwickelt, bei dem in Bezug auf die Produktentwicklung beim Reiseveranstalter TUI (als Fallbeispiel) eine unternehmensübergreifende Orientierung am Leistungsstromprinzip stattfindet. Durch die IT-gestützte Integration von Stadtmarketingagenturen in das sog. System PeSt findet eine Anpassung der Produktentwicklungsaufgaben Beschaffung, Koordination und Vertrieb an die aktuellen Nachfragebedingungen statt: Im Rahmen der Weiterentwicklung eines bereits bestehenden Systems, dem sog. Destinationsportal, wird es möglich, dem Endkunden ein weitaus größeres Portfolio an verfügbaren städtetouristischen Teilleistungen anzubieten, aus dem dieser – je nach seinen individuellen Wünschen und Vorstellungen und auch in kurzfristigen Entscheidungssituationen – auswählen kann. Es wird davon ausgegangen, dass dies die Produktivität des Reiseveranstalters (z. B. gemessen an Gewinnen, die er aus einem Mehrverkauf von städtetouristischen Pauschalen und/oder Bausteinen generieren kann) genauso wie die Produktivität der beteiligten Städte (z. B. gemessen am Grad des durch Tourismus erreichbaren Gemeinwohls) positiv beeinflusst.

Mit den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit soll sowohl die wissenschaftliche Welt als auch die Praxis zu neuen Überlegungen angeregt werden: Während einerseits überprüft werden muss, ob der Bereich Städtetourismus nicht trotz seiner Komplexität stets strukturiert betrachtet werden kann, ist andererseits die Frage zu stellen, welche Hürden langfristig schwerer wiegen: Die sicherlich mit Aufwand verbundene Umstrukturierung von Kernprozessen oder die Abkehr des unzufriedenen Nachfragers?