



IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Case Studies on

Innovation, Services and Technology

**Ideengewinnung und
Dienstleistungsentwicklung in der
Tourismusindustrie**

Anastasios Stilianidis

Fallstudienreihe **IST** 06/2009



Herausgeber

Wolfgang Burr

Betriebswirtschaftliches Institut der Universität Stuttgart
Lehrstuhl für ABWL, Forschungs-, Entwicklungs- und
Innovationsmanagement

Keplerstrasse 17
70174 Stuttgart

Erscheinungsort

Stuttgart, Deutschland

Ideengewinnung und Dienstleistungsentwicklung in der Tourismusindustrie

Dipl. Kfm. techn. Anastasios Stilianidis

Lehrstuhl Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsmanagement

Prof. Dr. Wolfgang Burr

Universität Stuttgart

Keplerstrasse 17, 70174 Stuttgart

<http://www.bwi.uni-stuttgart.de/innovation>

e-mail: anastasios.stilianidis@bwi.uni-stuttgart.de

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
2. Fallstudie	2
3. Aufgabenstellung	4
3.1 Ideengewinnung und Kreativitätstechniken	5
3.2 Dienstleistungsentwicklung.....	5
3.3 Service Blueprinting.....	6
4. Literatur	6
4.1 Literaturquellen	6
4.2 Weiterführende Literatur zum theoretischen Hintergrund der Fallstudie...	7

1. Einleitung

Die Tourismusbranche kämpft seit längerem mit stagnierenden Wachstumsraten, so dass viele Hotelbesitzer bzw. -ketten nach neuen Konzepten und Zusatzdienstleistungen suchen um neue Ertragsquellen zu erschließen. In der Fallstudie sollen mögliche Wege aufgezeigt werden, wie eine Hotelkette neue Kunden gewinnen und einen neues Marktsegment durch Dienstleistungen erschließen kann. Hierzu sollen im speziellen Kreativitätstechniken diskutiert werden und durch die schrittweise Auseinandersetzung mit dem Dienstleistungsentwicklungsprozess eine neues Dienstleistungskonzept kreiert werden.

2. Fallstudie

Im Jahr 2007 ist in der internationalen Tourismusbranche eine Zuwachsrate der Touristenzahl von 6%, im Vergleich zum Jahr 2006, zu verzeichnen gewesen. Somit verreisten im Jahr 2007 absolut gesehen knapp 900 Millionen Touristen weltweit. Differenziert nach Urlaubszielregionen in der ganzen Welt verbuchte der Mittlere Osten mit 13% die größte Wachstumsrate, gefolgt von Asien und der Pazifikregion mit 10%, Afrika mit 8%, Amerika mit 5% und Europa mit 4%.

Die Länder mit dem größten Zuwachs im Mittleren Osten waren Saudi Arabien und Ägypten. Im asiatischen und pazifischen Raum waren es Malaysia, Kambodscha, Vietnam und Indonesien und in Afrika Marokko und Südafrika. In der amerikanischen Region nahm die USA den Spitzenplatz ein, während in Europa die Türkei, Griechenland und Portugal die ersten Positionen einnahmen.¹

Bei der Analyse der Reisegründe ergibt sich folgendes Bild: So waren 51% der Reisen reine Freizeit- oder Urlaubsreisen, 27% Gesundheitsreisen oder

¹ Vgl. World Tourism Organization (2008), URL siehe Literaturverzeichnis.

spirituelle / religiöse Reisen, 16% Geschäftsreisen und 6% konnten nicht genauer bestimmt werden.²

Ein festzustellender Trend im Bereich Freizeit- und Urlaubsreisen ist zum einen, dass zunehmend „All-Inklusive-Angebote“ Verbreitung finden, vor allem im asiatischen Raum sowie im Mittleren Osten. Des Weiteren ist zu konstatieren, dass Hotels immer häufiger Erlebnisreisen wie z. B. Safari- oder Regenwaldreisen anbieten. Auch der Urlaub im Hotel an sich hat sich zunehmend zum Ereignis gewandelt.

So ist das weltberühmte „Icehotel“ in Lappland / Schweden in dem auch Teile des James Bond Films „Die another day“ gedreht wurden, welches jedes Jahr wieder aufs Neue komplett aus Eis aufgebaut wird und nur zur Winterzeit besuchbar ist, ein gutes Beispiel für derartige Erlebnishotels. Weitere extravagante Hotels gibt es unter anderem in Dubai mit dem „Burj Al Arab“, welches in Form eines gewaltigen Segels aus dem Meer ragt und mit seiner außergewöhnlichen Architektur fasziniert, oder das „Venetian“ in Las Vegas, ein Luxushotel, welches im Hotelinneren der italienischen Stadt Venedig nachempfunden wurde und sogar über einen 400 m langen „Canale Grande“ unter künstlichem Himmel sowie, einem Nachbau des berühmten Markusplatzes mit Cafes und Straßenkünstlern verfügt.

Luxuriöse Hotelketten wie das Ritz Carlton oder das Four Seasons verfügen weltweit über exklusive Hotels mit vielfältigen Serviceangeboten, seien es spezielle Hochzeitspakete, Wellnessangebote oder für Geschäftstreffen besondere Konferenzangebote. Die Luxushotelketten versuchen den perfekten Komplett-Service anzubieten, angefangen vom edlen Gourmetrestaurant bis hin zum Bentley Fahrservice für die Einkaufstour.

Mit dem steigenden Angebotsumfang entspringt auch eine ganz neue Hotelkategorie „7 Sterne“. Das erste Hotel mit 7 Sternen nach den offiziellen Kriterien der Schweizer Zertifikationsfirma SGS ist das „Town House Galleria“ in

² Vgl. World Tourism Organization (2007), URL siehe Literaturverzeichnis.

Mailand.³ Daneben gibt es ein weiteres Hotel mit 7 Sternen, das „Burj Al Arab“ in Dubai, welches aber bislang noch nicht offiziell zertifiziert ist.

Zu den Luxushotels zählen auch die Steigenberger Hotels, die in Familienbesitz sind. Bislang agieren die Steigenberger Hotels nur in Europa und zwar in den Ländern Deutschland, Niederlande, Schweiz, Österreich und Italien. In dieser Reihenfolge tragen die einzelnen Länder auch zum Gesamtumsatz bei, wobei Deutschland 290,6 Mio. € und somit knapp 80% des Gesamtumsatzes erwirtschaftete.⁴ Mit den Steigenberger-Stadthotels erzielt das Unternehmen knapp 66% seines Umsatzes, wohingegen die Steigenberger-Ferienhotels gerade einmal auf 33% kommen. Wird ein 5-Jahresüberblick herangezogen, so kann festgestellt werden, dass die Stadthotels stetig Umsatzsteigerungen verbuchten, hingegen die Ferienhotels zunächst weniger Umsatz erzielten und erst in den letzten zwei Jahren die Tendenz beim Umsatz wieder nach oben zeigte. Interessant ist auch, dass Steigenberger 59% des Umsatzes mit Geschäftsreisenden verdient und nur 41% mit Individualreisenden.⁵ Steigenberger verfügt insgesamt über 31 Stadthotels und 23 Ferienhotels.

Das Programmangebot von Steigenberger erstreckt sich dabei von speziellen Angeboten für Städtekurzreisen über Tagungen, Sportaktivitäten, wie Nordic Walking oder Tauchen, Wellness und Familienangebote.

3. Aufgabenstellung

Als Absolvent(in) der Universität Stuttgart wurden Sie von der Steigenberger-Familie als Nachfolger / Nachfolgerin für den alt eingesessenen und konservativen Hotelentwicklungsleiter eingestellt, der zum Ende des Jahres 2008 in den wohlverdienten Ruhestand gegangen ist. Ihre Aufgabe besteht darin, ein „Steigenberger-Future-Konzept 2015“ für den Bereich „Urlaubs- und Freizeitbereich“ zu entwickeln und mehr Innovation und Dynamik in das Dienstleistungskonzept der Hotelkette zu bringen. Zur Umsetzung Ihres

³ Vgl. Hamburger Abendblatt (2008), URL siehe Literaturverzeichnis

⁴ Vgl. Steigenberger (2007), S. 13

⁵ Vgl. ebenda, S. 14

Konzeptes stellt Ihnen die Geschäftsleitung alle notwendigen Ressourcen zum Aufbau eines neuen Hotels in einem Land Ihrer Wahl in Asien, Afrika oder Südamerika zur Verfügung.

3.1 Ideengewinnung und Kreativitätstechniken

Als neuer Hotelentwicklungsleiter / als neue Hotelentwicklungsleiterin sind Sie besonders daran interessiert, kreative Ideen für die Entwicklung neuer Dienstleistungen zu generieren. Sie erinnern sich noch gut daran, was Sie im Rahmen Ihres Studiums an der Universität Stuttgart zum Thema „Ideengewinnung“ gehört haben. Zeigen Sie zunächst auf, wie die Ideengewinnung im Rahmen der Kreation neuer, innovativer Services im Hotelbereich idealtypisch ablaufen kann.

Gehen Sie dabei im Besonderen darauf ein, wie sich die Ideengewinnung durch den Einsatz von Kreativitätstechniken optimieren lässt. Nennen Sie drei Kreativitätstechniken und beschreiben sie diese kurz. Wählen Sie aus den genannten Techniken eine aus, deren Anwendung Sie dann fallstudienbezogen detailliert darstellen. Begründen sie bitte Ihre Auswahl geeignet.

3.2 Dienstleistungsentwicklung

Im Weiteren entwickeln Sie ein neues Service-Konzept für Ihr geplantes Hotel. Das von Ihnen zu erstellende Dienstleistungskonzept umfasst folgende Punkte:

1. Definition eines Ziellandes in Asien, Afrika oder Südamerika, in dem Ihr Konzept umgesetzt werden soll.
2. Definition Ihrer Kundengruppe.
3. Beschränken Sie sich bei Ihrem Dienstleistungskonzept auf einen Service, den Sie für besonders innovativ und wichtig halten. Beschreiben Sie diesen Service verbal möglichst präzise. Der thematische und inhaltliche Schwerpunkt Ihrer Arbeit liegt auf der Entwicklung und Ausgestaltung dieses neuen Services!

Durchlaufen Sie nun, nachdem Sie in der vorangegangenen Aufgabe bereits ausführlich auf Phase eins des systematischen Dienstleistungsentwicklungs-

prozesses eingegangen sind, die Phasen zwei bis vier des systematischen Dienstleistungsentwicklungsprozesses für den von Ihnen gewählten Service. Gehen Sie bitte für die Phasen zwei bis vier auf die theoretische Perspektive ein und wenden diese dann für den von Ihnen gewählten Service auf die konkrete Fallstudie an.

3.3 Service Blueprinting

Damit der von Ihnen neu generierte Service nicht nur in Ihrem neuen Hotel sondern auch in den anderen Steigenberger-Hotels weltweit eingesetzt werden kann, bedarf es einer geeigneten, landesübergreifend verständlichen Darstellung und Beschreibung der Services. Gehen Sie kurz darauf ein, welche Vorteile sich durch die Erstellung eines Service Blueprint ergeben. Entwerfen Sie dann für den von Ihnen entwickelten Service einen geeigneten Service Blueprint. Achten Sie dabei insbesondere auf die Unterscheidung in sichtbare und unsichtbare Dienstleistungsaktivitäten.

4. Literatur

4.1 Literaturquellen

Hamburger Abendblatt (2008), Das erste 7-Sterne Hotel, in:
<http://www.abendblatt.de/daten/2007/03/10/703628.html>, Stand
22.07.2008, Zugriff am 22.07.2008

Steigenberger (2007), Geschäftsbericht 2007

World Tourism Organization (2008), World Tourism Exceeds Expectations in
2007 - Arrivals Grow From 800 Million to 900 Million in Two Years,
http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=1665, Zugriff am
21.07.2008

World Tourism Organization (2007), Tourism Highlights 2007 Edition,
http://unwto.org/facts/eng/pdf/highlights/highlights_07_eng_hr.pdf, Zugriff
am 21.07.2008

4.2 Weiterführende Literatur zum theoretischen Hintergrund der Fallstudie

Burr, Wolfgang, Stephan, Michael (2006), Dienstleistungsmanagement, Stuttgart 2006, S.175-178

IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Case Studies on

Innovation, Services and Technology

Bereits erschienen sind

Laufende Nummer	Autor	Titel
IST 01/2009	Reuter, Ute	Ressourcenbasierung und Dienstleistungsstandardisierung im Facility Management Komplettangebot Bereich
IST 02/2009	Stilianidis, Anastasios	Mobilfunkmarkt Afrika
IST 03/2009	Reuter, Ute	Die Entwicklung der IBM zum Dienstleistungsunternehmen
IST 04/2009	Frohwein, Torsten	Schutzinstrumente für intellektuelles Eigentum und Lizenzierung
IST 05/2009	Reuter, Ute	Service Level Agreements und Dienstleistungsinnovation in der Software Branche
IST 06/2009	Stilianidis, Anastasios	Ideengewinnung und Dienstleistungsentwicklung in der Tourismusindustrie