

BestMasters

Janosch Untersteiner

„Service Design“ in touristischen Destinationen

Gästeorientierte Produktentwicklung
mit Service Design



Springer Gabler

BestMasters

Mit „BestMasters“ zeichnet Springer die besten Masterarbeiten aus, die an renommierten Hochschulen in Deutschland, Österreich und der Schweiz entstanden sind. Die mit Höchstnote ausgezeichneten Arbeiten wurden durch Gutachter zur Veröffentlichung empfohlen und behandeln aktuelle Themen aus unterschiedlichen Fachgebieten der Naturwissenschaften, Psychologie, Technik und Wirtschaftswissenschaften.

Die Reihe wendet sich an Praktiker und Wissenschaftler gleichermaßen und soll insbesondere auch Nachwuchswissenschaftlern Orientierung geben.

Janosch Untersteiner

„Service Design“ in touristischen Destinationen

Gästeorientierte Produktentwicklung
mit Service Design

Mit einem Geleitwort von Dr. Anita Zehrer

 Springer Gabler

Janosch Untersteiner
Innsbruck, Österreich

Masterthesis Management Center Innsbruck (MCI Tourismus), Österreich, 2014

BestMasters

ISBN 978-3-658-08062-4

ISBN 978-3-658-08063-1 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-08063-1

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Geleitwort

Destinationen sind geografische Räume, Tourismusorte und -gebiete, die mit anderen Destinationen im Wettbewerb um Bekanntheit, Attraktivität und letztlich um Besucher stehen. In einer ‚community‘ Destination sind verschiedene, autonome Akteure, die sich im Aktionsraum des Gastes befinden, für die Bereitstellung des touristischen Produktes verantwortlich, da die Gäste ein Bündel von komplementären Leistungen konsumieren. Diese Besonderheiten verlangen geradezu nach Methoden und Instrumenten, welche es erlauben den Prozess der touristischen Dienstleistungskette regelmäßig zu analysieren, zu innovieren und kundenorientiert bereitzustellen. Erkenntnisse aus der Dienstleistungswissenschaft bekräftigen, dass insbesondere Design und die ästhetische Gestaltung von Dienstleistungen und Produkten eine direkte Einflussnahme auf die Generierung von Kundenerlebnissen, die Erhöhung der Dienstleistungsqualität sowie die Möglichkeit zur Dienstleistungsinnovation haben. Im Zuge der wachsenden Bedeutung des Dienstleistungssektors verlagert sich daher das Interesse vom materiellen Gütertausch (goods dominant-logic) hin zum immateriellen Leistungsaustausch (service dominant-logic). Der noch junge Denkansatz des Service Designs sowie des Design Thinking, d.h. die Art und Weise, wie Designer Probleme überdenken und bearbeiten, bietet hierbei ein noch nahezu ungenutztes Potential im Tourismus.

Obwohl die interdisziplinären Arbeitsmethoden des Service Design ein Fundament darstellen, um Service-Orientierung ganzheitlich in der Unternehmensstrategie zu verfestigen sowie Dienstleistungen zu verbessern bzw. innovative Lösungen zu erschließen, sind relativ wenige Studien und Publikationen zum Thema Service Design in der Tourismuslandschaft vorhanden. Vor dem Hintergrund dieser Problematik hat der Autor ein sehr aktuelles und praxisnahes Feld gewählt und den Versuch unternommen, gegenständliches Wissen zum Thema Service Design auf den Tourismus umzulegen. Die Arbeit knüpft an den aktuellen Stand der Forschung an und beschäftigt sich vordergründig mit der Frage inwiefern Produktentwicklung in Österreichs touristischen Destinationen bereits durchgeführt wird und im Speziellen welche Methoden und Instrumente aus dem Service Design dabei angewandt werden. Auf Basis der theoretischen Erkenntnisse wird ein Forschungsdesign samt online Fragebogen entwickelt und in allen ös-

terreichischen Destinationen getestet. Das Ergebnis der empirischen Erhebung zeigt, dass mehr als ein Drittel der Destinationen in Österreich bereits Service Design Methoden für die touristische Produktentwicklung einsetzt.

Die hohe Praxisrelevanz der untersuchten Fragestellung, die theoretische Aufarbeitung des Themas sowie die fundierte Verwendung der statistischen Methodik versprechen eine breite Wahrnehmung des Autors von Erkenntnissen in Wissenschaft und Praxis. Die Arbeit ist beispielhaft und zeigt ein sehr hohes Verständnis für die wissenschaftliche Denkweise - insgesamt eine herausragende Arbeit, die den Verfasser durchaus für höhere akademische Weihen empfiehlt.

Prof. Dr. Anita Zehrer

MCI Tourismus

Management Center Innsbruck

institutionsbeschreibung

mci management center innsbruck

Das MCI Management Center Innsbruck (MCI) ist integraler Bestandteil des in Österreich einzigartigen Konzepts "Offene Universität Innsbruck" und hat sich mit konsequenter Qualitäts- und Kundenorientierung einen Spitzenplatz in der Hochschullandschaft erarbeitet. Mittlerweile schätzen mehr als 3.000 Studierende, 1.000 Lehrende, 200 Partneruniversitäten aus aller Welt sowie zahllose Absolventen/-innen und Arbeitgeber die Leistungen der Unternehmerischen Hochschule®.

Führungskräften und Nachwuchsführungskräften aller Managementebenen und Branchen bietet das MCI graduale, non-graduale und post-graduale Aus- und Fortbildungsprogramme auf höchstem Niveau, lösungsorientierte Forschung, Entwicklung und Knowhow-Transfer sowie beispielgebende akademische Services.

Das Leistungsangebot des MCI umfasst Bachelor- und Master-Studiengänge in den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft sowie Technologie und Life Sciences in Vollzeit- und berufsbegleitender Form und ein differenziertes akademisches Weiterbildungsangebot („Executive Education“) mit vier postgradualen Master-Studiengängen, zahlreichen kompakten Zertifikatslehrgängen bzw. Lehrgängen zur Weiterbildung, Management-Seminaren und maßgeschneiderten Firmenschulungen.

Eingebettet in ein breites Netzwerk von Trägern, Förderern und Partnern ist das MCI wichtiger Motor in der Positionierung Innsbrucks, Tirols und Österreichs als Zentrum für wissenschaftliche Auseinandersetzung und internationale Begegnung. Als Unternehmerische Hochschule® fördert das MCI auch die Wettbewerbsfähigkeit von Organisationen und leistet einen Beitrag zur Professionalisierung von Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Kultur.

Der synergetische Verbund mit der Universität Innsbruck, die Nähe zur lebendigen Innsbrucker Altstadt und die kraftvolle Architektur des Standorts

sind Ausdruck für die Philosophie und den Auftrag dieses international wirkenden Hochschulzentrums.

www.mci.edu

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung	2
1.2 Zielsetzung.....	3
1.3 Forschungsfragen	4
1.4 Vorgehensweise der empirischen Untersuchung	4
1.5 Aufbau.....	4
2 Die Destination	7
2.1 Definition Destination	7
2.2 Die Destination als Wettbewerbseinheit	10
2.3 Das Destinationsmanagement	13
2.4 Destinationsstrukturen der 3. Generation	16
2.4.1 <i>Reformen der 1. und 2. Generation</i>	16
2.4.2 <i>Destinationsmanagement' 15</i>	18
2.5 Produkt- und Prozessorientierung im Destinationsmanagement .	21
3 Produktentwicklung	23
3.1 Das Produkt	23
3.1.1 <i>Das touristische Produkt</i>	24
3.1.2 <i>Das touristische Produkt als besondere Dienstleistung</i>	25
3.1.3 <i>Das touristische Produkt entlang der Dienstleistungskette</i> ...	27
3.1.4 <i>Das touristische Produkt als Erlebnisprodukt</i>	28
3.2 Strategische Produktentwicklung	31
3.2.1 <i>Analyse der externen Umwelt (Chancen-Risiken)</i>	31
3.2.2 <i>Analyse der internen Umwelt (Stärken-Schwächen)</i>	33
3.2.3 <i>Destinationsplanung/ Touristisches Leitbild</i>	35
3.3 Operative Produktentwicklung	36
3.4 Produktentwicklung von Dienstleistungen	38
3.5 Der Weg zur touristischen Produktentwicklung	39

4	Service Design	41
4.1	Entwicklungen im Service Design	41
4.2	Service Design: die multidisziplinäre Kompetenz- Plattform	42
4.3	Das "Service Concept"	46
4.4	Phasen und Werkzeuge aus dem Service Design-Ansatz	49
4.4.1	<i>Service Design Understanding</i>	52
4.4.1.1	Contextual Interview	52
4.4.1.2	Mobile Ethnografie	53
4.4.2	<i>Service Design Thinking</i>	54
4.4.2.1	Affinitäten Diagramm	54
4.4.2.2	Prioritäten Matrix	57
4.4.3	<i>Service Design Generating</i>	58
4.4.3.1	Co-Creation	58
4.4.3.2	Customer Journey Map	59
4.4.3.3	"What if..."	61
4.4.4	<i>Service Design Filtering</i>	62
4.4.4.1	Personas	63
4.4.4.2	Design Szenarios	64
4.4.4.3	Pluralistic Walkthrough	64
4.4.5	<i>Service Design Explaining</i>	65
4.4.5.1	Service & Experience Prototype	66
4.4.6	<i>Service Design Realising</i>	67
4.4.6.1	Service Blueprint	68
5	Erkenntnisse aus der Literatur und Hypothesenbildung	71
6	Empirische Untersuchung	81
6.1	Methodik	81
6.1.1	<i>Schriftliche Onlinebefragung</i>	81
6.1.2	<i>Eignung und Begründung der Wahl</i>	82
6.1.3	<i>Methodenkritik</i>	83
6.2	Forschungsdesign	85
6.2.1	<i>Ziel der Untersuchung</i>	86
6.2.2	<i>Datenerhebung</i>	86
6.2.3	<i>Vollerhebung</i>	88
6.3	Ergebnisse der Studie	90
6.3.1	<i>Auswertungsmethode</i>	90

6.3.2	<i>Operationalisierung</i>	91
6.3.3	<i>Allgemeine Angaben</i>	93
6.3.4	<i>Produktentwicklung in Österreichs Destinationen</i>	95
6.3.5	<i>Hypothesenüberprüfung der forschungsleitenden Frage</i>	99
6.3.6	<i>Verwendung von Instrumenten aus dem Service Design</i> ...	102
6.3.6.1	Contextual Interview	104
6.3.6.2	Mobile Ethnografie	105
6.3.6.3	Affinitäten Diagramm	107
6.3.6.4	Prioritäten Matrix	108
6.3.6.5	Co-Creation	109
6.3.6.6	Customer Journey Map	111
6.3.6.7	„What if...“	112
6.3.6.8	Personas	113
6.3.6.9	Design Szenarios	114
6.3.6.10	Pluralistic Walkthrough	116
6.3.6.11	Service und Experience Prototypen	117
6.3.6.12	Service Blueprint	119
6.3.7	<i>Zusammenfassung der Hypothesenüberprüfung</i>	120
6.3.8	<i>Limitationen der empirischen Untersuchung</i>	121
6.4	Handlungsempfehlungen für Destinationen	122
7	Schlussbetrachtung	127
7.1	Zusammenfassung und Fazit	127
7.2	Kritische Reflexionen zur Arbeit	128
7.3	Ausblick	129
8	Literaturverzeichnis	131
9	Anhang	145
9.1	Einladungs-E-Mail	145
9.2	Erinnerungs-E-Mail	147
9.3	Zweite Erinnerungs-E-Mail	148
9.4	Online-Fragebogen	149

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anspruchsgruppen einer Tourismusorganisation	12
Abbildung 2: Funktionen von Destinationsmanagementorganisationen	15
Abbildung 3: Chronologie der Entwicklung	20
Abbildung 4: Marketingfunnel im Tourismusmarketing	21
Abbildung 5: Die fünf Produktebenen nach Kotler	24
Abbildung 6: Die Dienstleistungskette im alpinen Tourismus	28
Abbildung 7: The Four Realms of an Experience	30
Abbildung 8: Die fünf Wettbewerbskräfte	33
Abbildung 9: Ablauf der Unternehmensplanung	36
Abbildung 10: Weiterentwickeltes Stage- Gate® System	37
Abbildung 11: Der „New Service Development Cycle“	38
Abbildung 12: Service Design Expertise	45
Abbildung 13: Rahmenbedingungen für das Service Design	46
Abbildung 14: Die sechs Phasen im Service Design-Prozess	51
Abbildung 15: Affinity Diagram	56
Abbildung 16: Priority Matrix	57
Abbildung 17: Auszug aus der Customer Journey Canvas	61
Abbildung 18: Probleme in Abhängigkeit von der Anzahl der Evaluatoren	65
Abbildung 19: Service Blueprint am Beispiel einer Hotelübernachtung	69

Abbildung 20: Feldbericht	87
Abbildung 21: Österreichs Destinationen	89
Abbildung 22: Art der Organisation	93
Abbildung 23: Position der befragten Probanden	94
Abbildung 24: Kategorisierung der Destinationen	95
Abbildung 25: Produktentwicklung in Ihrer Organisation sind... ..	96
Abbildung 26: Produktentwicklungsabteilung	97
Abbildung 27: Budget für Produktentwicklung	97
Abbildung 28: Mitarbeiter für Produktentwicklung	98
Abbildung 29: Produktentwicklung in österreichischen Destinationen.....	99
Abbildung 30: Anzahl der Mitarbeiter für Produktentwicklung	100
Abbildung 31: Verantwortung der Produktentwicklung	101
Abbildung 32: Verantwortung der Produktentwicklung in der Destination	102
Abbildung 33: Service Design- orientierte Produktentwicklung	103
Abbildung 34: Produktentwicklung mit Service Design.....	126

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Aufgabenteilung beim Destinationsmanagement '05.....	18
Tabelle 2: Zuordnung der Kennzahlen im Destinationssystem	48
Tabelle 3: Erfüllungskriterien der Service Design Instrumente.....	74
Tabelle 4: Österreichs Destinationen	90
Tabelle 5: Anwendung des Contextual Interview.....	104
Tabelle 6: Rangkorrelationskoeffizient Contextual Interview	105
Tabelle 7: Anwendung der Mobilen Ethnografie	106
Tabelle 8: Rangkorrelationskoeffizient Mobile Ethnografie.....	106
Tabelle 9: Anwendung des Affinitäten Diagramms	107
Tabelle 10: Rangkorrelationskoeffizient Affinitäten Diagramm	108
Tabelle 11: Anwendung der Prioritäten Matrix.....	108
Tabelle 12: Rangkorrelationskoeffizient Prioritäten Matrix.....	109
Tabelle 13: Anwendung der Co-Creation.....	110
Tabelle 14: Rangkorrelationskoeffizient Co Creation.....	110
Tabelle 15: Anwendung der Customer Journey Map.....	111
Tabelle 16: Rangkorrelationskoeffizient Customer Journey Map	112
Tabelle 17: Anwendung der „What if...“ Methode	112
Tabelle 18: Rangkorrelationskoeffizient „What if...“	113
Tabelle 19: Anwendung von Personas	114

Tabelle 20: Rangkorrelationskoeffizient Personas.....	114
Tabelle 21: Anwendung von Design Szenarios	115
Tabelle 22: Rangkorrelationskoeffizient Design Szenario	116
Tabelle 23: Anwendung des Pluralistic Walkthrough.....	116
Tabelle 24: Rangkorrelationskoeffizient Pluralistic Walkthrough	117
Tabelle 25: Anwendung von Service und Experience Prototypen.....	118
Tabelle 26: Rangkorrelationskoeffizient Experience Prototypen	118
Tabelle 27: Anwendung der Service Blueprint.....	119
Tabelle 28: Rangkorrelationskoeffizient Service Blueprint	120

1 Einführung

Die Tourismuswirtschaft ist 2012 weltweit und auch in Europa im Vergleich zum Jahr 2011, gemessen an den internationalen Ankünften, gewachsen und die World Tourism Organisation bescheinigt für das Jahr 2013 weiteres Wachstum (vgl. UNWTO, online, 2013). Die Zeiten stetig wachsender Nachfrage und rasanter Expansion in den einzelnen touristischen Destinationen sind jedoch seit einiger Zeit vorüber. *„Every year, new regions are developed as destinations. [...] There are not only more destinations, but also the product variety in the destinations is increasing year after year“* (Vanhove, 2012, S.108). Ein Grund ist mit Sicherheit die Auswirkung des Wandels vom Anbieter- hin zum Konsumentenmarkt (vgl. Freyer, 2009a, S.17). Zum Zweiten verändert sich das Wettbewerbsumfeld der Destinationen durch starke Kapazitätserweiterungen der bestehenden Destinationen (vgl. Dettmer et al., 2005, S.24) und weltweite Liberalisierungsmaßnahmen (vgl. Hinterhuber et al., 2004, S.3), welche neuen Destinationen den Zugang zum Weltmarkt ermöglichen. Durch die wachsende Erfahrung der Urlauber und immer höheren Standards wächst der Konkurrenzdruck unter den Destinationen und endet bei weitgehend auswechselbaren Angeboten meist in einen zunehmenden Preisdruck und Preiskampf (vgl. Pechlaner/Raich, 2007, S.14; Bieger, 2009, S.292).

An dieser Stelle muss sich die Tourismusbranche zukünftig zum einen der gesellschaftliche Entwicklung und touristische Nachfrage und zum anderen auch den Sachzwängen der Branche mit seinen besonderen Gegebenheiten stellen (vgl. Europäische Kommission, 2010, S.4). Um diesen Herausforderungen entgegenzutreten bedarf es einer systemischen Betrachtungsweise welche es erlaubt den *„Tourismus als Summe interdisziplinärer Phänomene zu betrachten“* (Egger/Heradin, 2007, S.3). Bei der Entwicklung von Destinationen haben sich sowohl die Politik als auch das Destinationsmanagement vermehrt auf Struktur-, Ablauf- und Marketing Aufgaben konzentriert (vgl. Bieger/Beritelli, 2013, S.257; ÖHV, 2010, S.8fff; Haimayer, 2006, S.142). *„While all destinations engage in marketing and promotion, a much lower proportion focus their attention on the development and delivery of the various attractions and activities that make up the tourism product“* (UNWTO, 2011, S.XI).