

Christina Hoffmann

**Dynamic Packaging -
Gesamtmarktübersicht und Aufdeckung
von Innovationspotenzialen**

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Diplomarbeit im Studiengang Betriebswirtschaftslehre

Lehrstuhl Tourismusmanagement

Thema:

**Dynamic Packaging – Gesamtmarktübersicht und
Aufdeckung von Innovationspotenzialen**

Christina Hoffmann

Abgabetermin: 21. Dezember 2006

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis.....	VI
1 Einleitung	1
1.1 Einführung in die Problematik.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	2
2 Veränderte touristische Nachfrage.....	3
2.1 Soziodemografischer Wandel	4
2.2 Verändertes Konsumentenverhalten.....	6
2.3 Bedeutung des Internets für den Kunden	9
3 Angebotsformen im Tourismus	11
3.1 Pauschalreise	11
3.1.1 Definition	11
3.1.2 Stärken und Schwächen einer Pauschalreise.....	12
3.2 Bausteinreisen	14
3.2.1 Definition	14
3.2.2 Stärken und Schwächen der Bausteinreisen.....	14
3.3 Buchung von Einzelleistungen	16
3.3.1 Definition	16
3.3.2 Stärken und Schwächen der Einzelbuchungen.....	16
4 Dynamic Packaging – eine neue Angebotsform?	17
4.1 Definition	18
4.1.1 Echtzeit	19
4.1.2 Kundengerecht.....	19
4.1.3 Gesamtpreis.....	19
4.1.4 Bündelung von Reisekomponenten	19
4.1.5 Regeln des Veranstaltergeschäfts	20
4.1.6 Das Internet und die Technik	20
4.2 Abgrenzung des Dynamic Packaging von anderen Angebotsformen	21

5	Umsetzung des Dynamic Packaging im Gesamtmarkt.....	24
5.1	Expedia als virtueller Veranstalter.....	25
5.1.1	Umsetzung des Dynamic Packaging bei Expedia	27
5.1.2	Stärken	28
5.1.3	Schwächen	28
5.2	Pauschalreiseveranstalter	30
5.3	Low Cost Airlines.....	34
5.4	Leistungsträger	37
5.5	Reisemittler	39
6	Was kann man von anderen Branchen lernen?.....	41
6.1	Definition Mass Customization.....	42
6.2	Erfolgreiche Umsetzung des Mass Customization	42
6.2.1	Nike.....	42
6.2.2	Adidas	43
6.2.3	Andere Anbieter	44
6.3	Mass Customization vs. Dynamic Packaging.....	44
6.3.1	Unterschiede im Modell.....	44
6.3.2	Unterschiede in der Umsetzung	47
6.4	Ableitung von Innovationspotenzialen für die Tourismusbranche.....	47
6.4.1	Definition Innovation und Innovationspotenziale	48
6.4.2	Dynamic Packaging - Strategischer anstatt technisch orientierter Ansatz	49
6.4.2.1	Individuelle Beratungsunterstützung	50
6.4.2.1.1	Offline Beratung – Multi Channel Vertrieb	52
6.4.2.1.2	Online Beratung - Buchungsincentivierung	53
6.4.2.2	Optimale Visualisierung aller Einzelleistungen	55
6.4.2.3	Breite Angebotspalette an kombinier- und anpassbaren Reisemodulen	59
6.4.2.4	Open Innovation – Der Kunde als Innovationsquelle.....	61
7	Gruppendiskussion	67
7.1	Ziele der Diskussion	67
7.2	Ergebnisse der Diskussion	68
7.2.1	Wo wird gebucht?.....	69
7.2.2	Wie wird gebucht – pauschal oder individual?	70
7.2.3	Dynamic Packaging	72
7.3	Fazit der Diskussion und Auswirkungen für das Dynamic Packaging	73

8	SWOT-Analysen des Dynamic Packaging	75
8.1	Allgemeine Stärken- und Schwächenanalyse des Gesamtmarkts	76
8.1.1	Reiseportale.....	76
8.1.1.1	Stärken	76
8.1.1.2	Schwächen.....	78
8.1.2	Reiseveranstalter.....	78
8.1.2.1	Stärken	78
8.1.2.2	Schwächen.....	79
8.1.3	Low Cost Airlines.....	81
8.1.3.1	Stärken	81
8.1.3.2	Schwächen.....	81
8.1.4	Reisemittler	83
8.1.4.1	Stärken	83
8.1.4.2	Schwächen.....	83
8.1.5	Leistungsträger	84
8.1.5.1	Stärken	84
8.1.5.2	Schwächen.....	84
8.2	Maßnahmen für ein innovatives Dynamic Packaging	85
8.2.1	Reiseportale.....	86
8.2.2	Reiseveranstalter.....	89
8.2.3	Low Cost Airlines.....	91
8.2.4	Reisemittler	93
8.2.5	Leistungsträger	93
8.3	Chancen und Risiken	94
8.3.1	Reiseportale.....	94
8.3.1.1	Chancen.....	94
8.3.1.2	Risiken	96
8.3.2	Reiseveranstalter.....	98
8.3.2.1	Chancen.....	99
8.3.2.2	Risiken	101
8.3.3	Low Cost Airlines.....	101
8.3.3.1	Chancen.....	102
8.3.3.2	Risiken	102
8.3.4	Reisemittler	104
8.3.4.1	Chancen.....	105
8.3.4.2	Risiken	106
8.3.5	Leistungsträger	107
8.3.5.1	Chancen.....	108
8.3.5.2	Risiken	108
9	Ausblick.....	110
	Literaturverzeichnis	VII
	Verzeichnis der Gesprächspartner	XIV
	Anhang.....	XV

Abkürzungsverzeichnis

BAT	British American Tobacco
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CRS	Computer Reservation Systems
d.h.	das heißt
3-D	Dreidimensional
etc.	et cetera
F.U.R	Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.
FWW	Freie Verkehrswirtschaft
gem.	gemäß
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
o.ä.	oder ähnliches
o.V.	ohne Verfasser
SARS	Severe Acute Respiratory Syndrom
s.o.	siehe oben
sog.	sogenannt
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
USA	United States of America
USP	Unique Selling Proposition
Vgl.	vergleiche
vs.	versus
z.B.	zum Beispiel

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Paketreisen im Vergleich.....	22
Tabelle 2: Mass Customization vs. Dynamic Packaging.....	45
Tabelle 3: Chancen/Risiken von Reiseportalen.....	95
Tabelle 4: Chancen/Risiken für Reiseveranstalter.....	99
Tabelle 5: Chancen/Risiken der Low Cost Airlines	102
Tabelle 6: Chancen/Risiken von Reisemittlern	105
Tabelle 7: Chancen/Risiken von Leistungsträgern.....	107

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Veränderungen der demografischen Struktur	5
Abbildung 2: Preis / Qualität auf allen Urlaubsreisen	6
Abbildung 3: Stagnation der Pauschalreise seit 2001.....	8
Abbildung 4: Kundeneinstellungen zu Pauschalreisen.....	13
Abbildung 5: Bausteinreisen im Vergleich zu Pauschalreisen.....	32
Abbildung 6: Arten von Innovationen	48
Abbildung 7: Optimaler Ablauf eines Dynamic Packaging Buchungsprozesses.....	50
Abbildung 8: Kaufentscheidungstypen.....	57
Abbildung 9: Arten der Innovationsfindung	63
Abbildung 10: Innovationsmethoden	66
Abbildung 11: Allgemeine Stärken-/Schwächenanalyse des Gesamtmarkts.....	76
Abbildung 12: Innovationsmaßnahmen gewichtet für den Gesamtmarkt	85

1 Einleitung

1.1 Einführung in die Problematik

Bereits vor ca. sechs Jahren zeichnete sich ein starker Wandel hinsichtlich der touristischen Produktnachfrage ab. Die Konsumenten hegten stärker denn je den Wunsch ihre Reise selbst zusammenzustellen, um flexibler in ihrer Reiseplanung zu bleiben. Die Pauschalreise schien damit ihren "Dienst" getan zu haben und die Nachfrage stagnierte langsam aber kontinuierlich seit Ende der 90er Jahre.

Um den veränderten Kundenbedürfnissen gerecht zu werden, wurde von fast allen touristischen Anbietern eine neue, internetbasierte Angebotsform, namens Dynamic Packaging, eingeführt. Dynamic Packaging ermöglicht dem Kunden online seine Reise flexibel und individuell zu einem Paket zu bündeln.

Nach Expertenmeinung steht das Dynamic Packaging im Spannungsfeld zwischen der klassischen Pauschalreise und der Buchung von Einzelleistungen. Zunächst ist jedoch zu fragen, ob sich der Kunde der Existenz dieses neuen Angebotes überhaupt bewusst ist und wie er den Grad der Individualisierung einschätzt. Des Weiteren hat sich der Markt innerhalb dieser sechs Jahre stark weiterentwickelt und die Angebote im Internet drohen für den Kunden austauschbar zu werden.

Folglich wird es Ziel dieser Arbeit sein, Innovationspotenziale aus der Umsetzung des Dynamic Packaging herauszufiltern, um dieses auf der einen Seite wettbewerbsfähiger zu gestalten und auf der anderen Seite dem Kunden ein Angebot zu unterbreiten, das ihm einen Zusatznutzen bietet. Als Vorbildfunktion für das neu zu entwickelnde Modell dient die Umsetzung der „kundenindividuellen Massenproduktion“ (Piller, 2001:205) in anderen Branchen.

In einem weiteren Schritt soll schließlich, durch Betrachtung des Gesamtmarktes, analysiert werden, für welchen Anbieter sich eine eventuelle Implementierung dieser Innovationspotenziale lohnen würde.

1.2 Gang der Untersuchung

Kapitel 2 geht auf die Rahmenbedingungen des Tourismus ein, welche in der Vergangenheit dazu führten, dass sich die touristische Nachfrage grundlegend verändert hat. Dazu werden insb. der soziodemografische, der gesellschaftliche Wandel als auch der Wandel in der Tourismuswirtschaft, ausgelöst durch unkontrollierbare Ereignisse, diskutiert.

Im 3. Kapitel werden in Abgrenzung zum Dynamic Packaging alle übrigen touristischen Angebotsformen mit deren Stärken und Schwächen diskutiert.

Das 4. Kapitel widmet sich dem Dynamic Packaging. Es wird als touristische Angebotsform vorgestellt und definiert. Die Unterschiede gegenüber den anderen Angebotsformen werden herausgearbeitet. Ferner wird insbesondere auf das Internet als Informations- und Kommunikationstechnologie eingegangen, das die Realisierung des Dynamic Packaging Modells erst ermöglicht hat.

Im 5. Kapitel wird detailliert auf die Dynamic Packaging Plattform von Expedia eingegangen. In diesem Zusammenhang wird geklärt, inwiefern eine komplexe Umsetzung des Dynamic Packaging für Reiseportale, Veranstalter, Low Cost Airlines, Vor- und Nachteile mit sich bringen.

Andere Branchen haben es geschafft, ein standardisiertes Qualitätsprodukt dem Kunden individuell anzupassen. Im 6. Kapitel wird der, in anderen Branchen, äquivalente Ausdruck zum Dynamic Packaging definiert: Mass Customization. Es werden Beispiele von Unternehmen genannt, die das Konzept des Mass Customization bereits erfolgreich umsetzen. In diesem Zusammenhang ist zu klären, ob große Diskrepanzen zwischen den beiden theoretischen Modellen bzw. in der praktischen Umsetzung liegen. Aus der Betrachtung anderer Branchen werden schließlich Innovationspotenziale und strategische Maßnahmen für das Dynamic Packaging aufgedeckt. Folglich wird in diesem Kapitel versucht ein ideales bzw. innovativeres Dynamic Packaging Modell zu entwickeln, das den Kundenwünschen entspricht.

In Kapitel 7 wird der Kunde mit seinen Bedürfnissen in den Mittelpunkt gestellt. Dazu wurde eine Gruppendiskussion durchgeführt, dessen Ergebnisse in dieser Arbeit vorgestellt und analysiert werden. Aus den Ergebnissen wird schließlich hergeleitet, ob der Kunde in dem Dynamic Packaging Modell einen Zusatznutzen sieht und ob ihm damit genug Individualität geboten wird oder ob er eventuell die in Kapitel zwei genannten Angebotsformen bevorzugt.

Anschließend wird in Kapitel 8 eine detaillierte SWOT-Analyse des Dynamic Packaging aus der Sicht der Reiseveranstalter, Reiseportale, Reisemittler, Low Cost Airlines und Leistungsträgern vollzogen, bei der auch die Innovationspotenziale berücksichtigt werden. Dabei gilt es herauszukristallisieren, für welche Anbieter die Implementierung einer innovativen Dynamic Packaging Strategie lohnenswert ist.

In Kapitel 9 wird abschließend ein kurzer Ausblick über die Thematik gezogen und ein kurzer Überblick über die weitere touristische Marktentwicklung gegeben.

Die Umsetzung des Dynamic Packaging ist sehr eng verknüpft mit der Entwicklung des Internets. Jedoch soll in dieser Arbeit auf technologische Voraussetzungen und Softwareentwicklungen bzw. -programmierungen eines Dynamic Packaging verzichtet werden, da dies nicht Gegenstand dieser Arbeit sein soll.

Aufgrund der hohen Aktualität des Themas konnte für die Definition als auch für die Abgrenzung des Dynamic Packaging kaum Fachliteratur verwendet werden. Stattdessen werden Vorträge aus Fachkongressen und Artikel aus Fachzeitschriften herangezogen.

2 Veränderte touristische Nachfrage

Die Tourismuswirtschaft muss sich neuen Herausforderungen stellen, denn in den letzten Jahren hat sich die touristische Nachfrage deutlich verändert. Dieser Wandel liegt begründet in Trends bzw. in der Veränderung des touristischen Umfeldes und hat konkrete Auswirkungen auf die Tourismuswirtschaft und die Strukturen der Reiseveranstalterbranche. Nach Echtermeyer nehmen folgende Rahmenbedingungen

erheblichen Einfluss auf die touristische Nachfrage: Die soziodemografische¹ Entwicklung, rechtliche Voraussetzungen, der gesellschaftliche Wertewandel, technologischer Fortschritt und Internationalisierung bzw. Globalisierung (Vgl. Echtermeyer, 2000:10). In dieser Arbeit liegt der Fokus unter anderem auf dem Kunden und seinen Bedürfnissen, da es in dieser Arbeit das Ziel sein soll, für den Kunden ein Angebot zu entwickeln, das ihm einen Zusatznutzen bietet. Die Betrachtung der Angebotsformen aus der Kundenperspektive ist daher unabdingbar. Daher wird im Folgenden auf das sich veränderte Konsumentenverhalten selbst eingegangen und auf Aspekte, die das Konsumentenverhalten aktiv beeinflussen. Dazu gehören vor allem der soziodemografische Wandel und die rasante Entwicklung des Internets, auf die im Folgenden eingegangen werden soll.

2.1 Soziodemografischer Wandel

Die Tatsache, dass es in der deutschen Bevölkerung einen Trend zu mehr älteren Menschen in der Zukunft geben wird, ist schon lange keine Neuigkeit mehr. Die jüngere Generation wird immer mehr schrumpfen und die ältere Generation wird zunehmen. Im Jahre 2050 werden die 60-jährigen die am stärksten besetzten Jahrgänge sein. Dabei handelt es sich um die Kinder der jetzigen Elterngeneration (Vgl. Kreilkamp, 2003:7). Hinzu kommt, dass die Lebenserwartung der Menschen steigt, aber immer weniger Nachkommen gezeugt werden. Die Sterberate in Deutschland liegt seit 1975 über der Geburtenrate, so dass bereits mehr ältere als jüngere Menschen existieren. Die Abbildung 1 veranschaulicht die Tatsache, inwiefern sich dieser Trend in Zukunft weiter fortsetzen wird.

Diese Entwicklung hängt unmittelbar mit der Veränderung der Haushaltsstrukturen zusammen. Da sich das Erwerbs- und Familienleben in Deutschland stark reduziert hat, sind Großfamilien heute fast kaum noch anzutreffen. In den 60er Jahren wurde zumeist nach der Ausbildung gleich geheiratet und eine Familie gegründet. Heutzutage haben Männer als auch Frauen eine große Orientierungsphase nach der Ausbildung.

¹ In der empirischen Sozialforschung gebräuchlicher Begriff, der die Bevölkerungsmerkmale beschreibt, nach denen die Mitglieder einer Stichprobe oder einer Zielgruppe beschrieben werden. Die wichtigsten demografischen Merkmale sind: Geschlecht, Alter, Ausbildung, Berufstätigkeit und- stellung, Einkommen, Haushaltsgröße und –zusammensetzung.

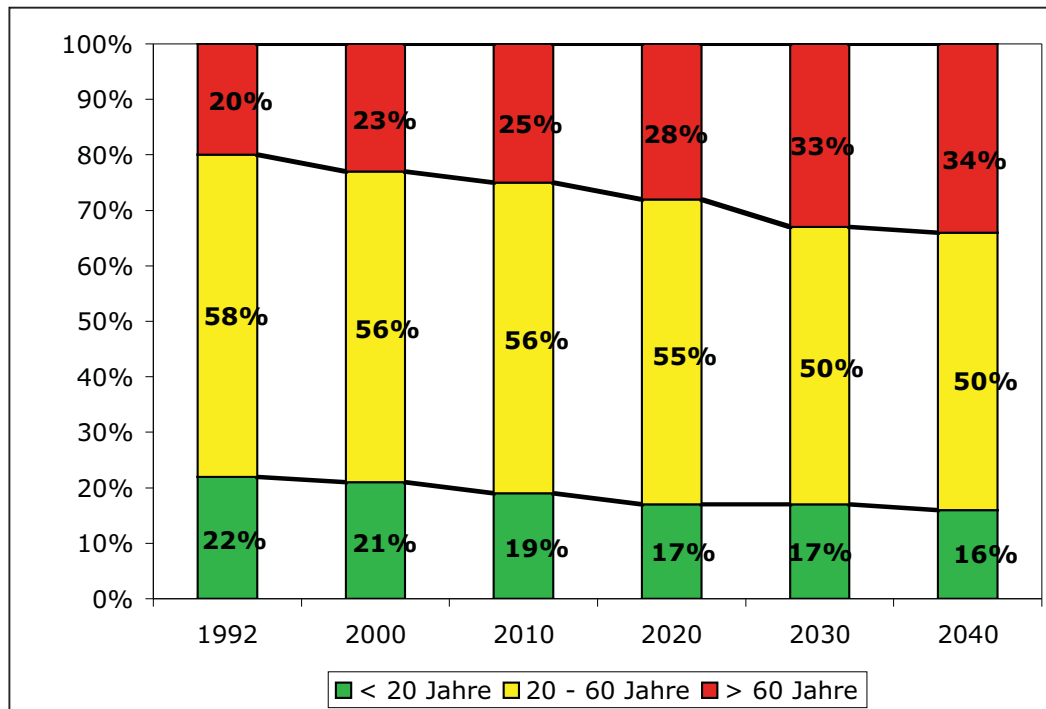


Abbildung 1: Veränderungen der demografischen Struktur

(Eigene Darstellung in Anlehnung an Quack, 2006: 6)

Der Trend geht eher in die Singlegesellschaft bzw. Multifamilien mit maximal ein bis zwei Kindern. Die Folge aus dieser Entwicklung ist zum einen, dass die Erwerbstätigen bald die Rentner nicht mehr finanzieren können. Auf der anderen Seite tut sich mit den neuen jungen Alten touristisch ein komplett neuer Markt mit einem neuen Nachfrageverhalten auf. Die Senioren werden der Wachstumsmotor im Tourismus sein (F.U.R, 2003a: Presstext). Die neuen jungen Alten stellen eine Zielgruppe dar, die eine hohe Mobilität, Aktivität, viel freie Zeit und eine damit verbundene hohe Reiseintensität aufweisen. Diese Zielgruppe wird sich nicht mit Angeboten zufrieden stellen, die heute ein älteres Publikum anziehen. Die Kernbedürfnisse dieser Gruppe sind hohe Qualitätsanforderungen an ein Angebot, emotionale und authentische Erlebnisse, Sicherheit, Flexibilität und Handlungsfreiheit (Vgl. Kreilkamp, 2003:21). Diese Bedürfnisse bedingen auch ein anderes Nachfrageverhalten, das durch mehr Organisationsfreiheit bei der Reiseplanung gekennzeichnet ist. Eine klassische Pauschalreise kann diesen Bedürfnissen daher auf Grund ihrer Vororganisation seitens des Reiseveranstalters nicht mehr genügen. Es bleibt kein Raum mehr für eine flexible Planung durch den Kunden.