



# **DIGITALISIERUNG**

**Anforderungen an die Digitalisierung in der Tourismus- und  
Freizeitwirtschaft für Mitgliedsbetriebe der Sparte Tourismus-und  
Freizeitwirtschaft der WKO**



Mag. Dr. Herta Neiß, JKU

Mag. Richard Bauer, Lektor an der JKU

Mag. Barbara Schmied-Länger, BSTF/WKÖ

## DIGITALISIERUNG

Anforderungen an die Digitalisierung in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft für Mitgliedsbetriebe der Sparte Tourismus- und Freizeitwirtschaft der WKO

### Einführende Zusammenfassung

Das Wort Digitalisierung ist omnipräsent, man kann sich diesem Thema, ob als Unternehmen oder auch privat kaum noch entziehen. Täglich wird davon nahezu in allen Medien berichtet. Längst ist eine digitale Revolution ausgerufen. Wir haben uns angefreundet mit automatischen Bewässerungsanlagen, selbstfahrenden Rasenrobotern, 3D-Druckern, Robotern, die menschlichen Wesen nachempfunden wurden und willigen meist gerne ein, unser Nutzerverhalten preiszugeben, sofern wir im Gegenzug Vorteile zu erwarten haben wie beispielsweise Rabatte, die an die Verwendung von Kundenkarten geknüpft sind. Schlagworte wie Big Data, Machine Learning, Artificial Intelligence, Block Chains etc. sind in aller Munde. Doch lässt sich dies auch 1 zu 1 auf den Tourismus- und die Freizeitwirtschaft anwenden?

Es ist verständlich, dass vor allem kleinere und mittlere Unternehmen wie jene der Tourismus- und Freizeitwirtschaft mit dem Thema der Digitalisierung zuweilen überfordert sind. Festgehalten und eingebunden in alltägliche Arbeitsroutinen fehlt es an der nötigen Zeit, den in digitalen Belangen geschulten Mitarbeitern und den notwendigen finanziellen Ressourcen, die es braucht, sich diesem omnipräsenten Thema umfassend zu widmen. Daher stellt sich letztlich die Frage, welche der digitalen Anwendungen zielführend implementiert und angewandt werden sollen?

Kann man sich der Digitalisierung eigentlich auch erfolgreich entziehen?

Nein, soweit sieht dies jedenfalls fest, da wir uns in einem bereits laufenden digitalen Prozess befinden. Einzig Ausprägungsformen und Anwendungen differieren hier deutlich, ob Industriebetrieb, Handelsunternehmen oder ob Dienstleistungsbetrieb. Die digitale Revolution wird die heutigen Betriebsformen in Handel- und Dienstleistung, das Kundenverhalten und die Gesellschaft radikal ändern. D.h. es gilt Chancen zu nutzen, diesen Wandel aktiv, zukunftsorientiert- und gesellschaftsgerecht mitzugestalten und dabei letztlich nicht Digitalisierungsstrategien zu kopieren, sondern für sein Unternehmen maßzuschneidern, digitale Anwendungen zu lernen und erfolgreich anzuwenden.<sup>1</sup>

Denn, wenn es um die Wettbewerbsfähigkeit der wirtschaftlichen Leistungsträger des Landes geht, liegt der Fokus derzeit vor allem auf der Digitalisierung. Auch und vor allem in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft ist die Notwendigkeit, mit der Entwicklung der modernen Kommunikation Schritt zu halten gegeben und letztlich evident, um anschlussfähig zu bleiben.

Die Digitalisierung wird als dritte „Industrielle Revolution“, als digitale Wende gesehen. Von der digitalen Umwandlung und Darstellung bzw. Durchführung von Information und Kommunikation bis zur digitalen Modifikation von Instrumenten, Geräten und Fahrzeugen.<sup>2</sup> Damit bedeutet Digitalisierung letztlich die Umwandlung aller analogen Inhalte oder Prozesse in eine digitale Form oder Arbeitsweise.<sup>3</sup>

Der Tourismus- und die Freizeitwirtschaft steht vor diesen Herausforderungen aber auch vor großen Chancen, denn ihre Gäste nützen bereits heute umfangreich digitale Kanäle zur Kaufentscheidung, die es zu lesen und analysieren gilt wie folgende Beispiele exemplarisch zeigen:

---

<sup>1</sup> Knoppe, Marc: Kundenerlebnis und digitale Innovationen als Reiber erfolgreicher Geschäftsmodelle. In: Knoppe, Marc; Wild, Martin (Hrsg.). Digitalisierung im Handel. Geschäftsmodelle, Trends und Best Practice, Berlin/Heidelberg 2018, S. 2.

<sup>2</sup> <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/digitalisierung-54195/version-277247> (9.8.2018).

<sup>3</sup> <https://digital-magazin.de/digitalisierung-definition/> (4.8.2018).

- Mehr als 80 % der Reisenden entscheiden aufgrund von Bewertungen, welches Hotel sie auswählen und mehr als die Hälfte liest aktiv Gästemeinungen vor der endgültigen Buchung.
- Dies trifft ebenso auf Sehenswürdigkeiten und Restaurants zu. Auch hier verlässt sich der Gast auf positive Empfehlungen.<sup>4</sup>
- Negative Bewertungen, die vom Unternehmer unkommentiert im Netz stehen bleiben, stellen eine vergebene Chance dar. Es ist wesentlich, tagesaktuell die erhaltenen Bewertungen zu kennen, aktiv an einem höheren Ranking zu arbeiten, um eine bessere Preisdurchsetzung zu erwirken.
- Bereits 2025 werden basierend auf Big Data Analysen Reisen auf ihre jeweiligen Verbraucher personalisiert zugeschnitten sein, so die Meinung von Experten.<sup>5</sup>

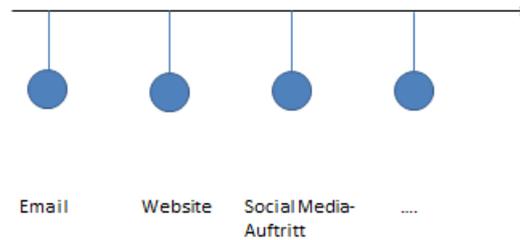
Um diesen Wandlungsprozess aktiv mitzugestalten, braucht es in jedem Unternehmen des Tourismus und der Freizeitwirtschaft:

- Eine digitale Strategie  
Zur erfolgreichen Umsetzung braucht es eine digitalisierungsaffine Unternehmenskultur. Dazu bedarf es der Analyse der betrieblichen Abläufe und der Ableitung einer digitalen Strategie, die maßgeschneidert und vor allem praktikabel für KMU's ist. Dabei sollen in einem ersten Schritt der Digitalisierungsstrategie folgende Basic-Online-Anwendungen im Sinne einer „Digitalisierungs-Customer-Journey“ zusammengeführt und erfolgreich verknüpft werden:

---

<sup>4</sup> <https://www.tripadvisor.at/TripAdvisorInsights/w733> (10.8.2018).

<sup>5</sup> <https://www.bitkom.org> (11.8.2018).



➤ Der Ausbau digitaler Fähigkeiten

Sich digitale Fähigkeiten anzueignen bzw. weiter auszubauen ist unumgänglich, nicht nur für den Menschen, sondern vor allem für Unternehmen. Große Industriebetriebe machen uns dies erfolgreich vor, doch brauchen die kleinen das auch? Ja, sie brauchen die Digitalisierung! Das trifft im Besonderen auch auf die Tourismus- und Freizeitwirtschaft zu. Denn hier sind es vor allem Routinen, die die „Maschine“ übernehmen kann, um für die Kernaufgabe, den persönlichen Kontakt mit dem Gast, mehr Zeit zur Verfügung zu haben. Diese von Routinen freizuspielen kann als Mitarbeitermotivationsmaßnahme und letztlich als Förderung an der österreichischen Gastlichkeit verstanden werden. Zudem attraktiviert dies das Berufsbild des Tourismusmitarbeiters und schult darin, die Gästebedürfnisse entlang der Customer Journey in den Mittelpunkt zu rücken.

➤ Wahl eines „Digital-Coaches“

Damit sich die erworbenen digitalen Fähigkeiten kontinuierlich entwickeln ist es zielführend, einen Digital-Coach im Unternehmen zu benennen, bei dem diese Themenstellungen einerseits zusammenlaufen, der sich weiterbildet und

andererseits, der es als seine Aufgabe sieht, die restlichen Mitarbeiter zu schulen und anzuleiten.

Die Digitalisierung birgt eine große Chance in sich, die Bedürfnisse seiner Gäste nicht nur genauer kennenzulernen, sondern ihre Wünsche zu erfüllen. Diese Zufriedenheit schlägt sich in höheren Buchungszahlen und letztlich auch im Umsatz nieder.

## Änderungen in der Arbeitswelt

Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt nach Stefan Krabel in drei wesentlichen Aspekten nachhaltig:<sup>6</sup>

- ✓ Neue Technologien: Der Mensch wird in Routinetätigkeiten durch die Technologie – die Maschine ersetzt. Dadurch bietet sich die Chance, Monotonien im Arbeitsalltag aufzubrechen und neue Tätigkeitsfelder zu definieren.
- ✓ Neue Geschäftsmodelle: Diese ändern sich hin in Richtung technischer Lösungen wie Apps, die beispielsweise die Kontaktherstellung zwischen Kunden und Dienstleister übernehmen.
- ✓ Neue Kompetenzen: Arbeitnehmer benötigen neue Kompetenzen. Dh. kognitive Fähigkeiten werden bedeutsamer; Routinen übernimmt die „Maschine“. Damit kann sich der Mitarbeiter wieder vermehrt auf seine Gastgeberrolle konzentrieren.

Basierend auf diesen Aspekten bedarf es einerseits, die Mitarbeiter aber andererseits auch die Unternehmer für diese neuen Kompetenzen zu begeistern und folgend zu schulen.

Damit lässt sich festhalten, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, um in der Digitalisierung erfolgreich zu sein:

---

<sup>6</sup> Krabel, Stefan: Beschäftigungseffekte und Perspektiven der Arbeitsgestaltung. In: Digitalisierung. Bildung/Technik/Innovation. Wittpahl, Volker (Hrsg.), Berlin/Heidelberg 2017, S. 99-107.

---

## WELCHE VORAUSSETZUNGEN BRAUCHT ES, UM IN DER DIGITALISIERUNG ERFOLGREICH ZU SEIN?

- ✓ Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie (Digitalisierungs-Customer Journey)
  - ✓ Ausbau digitaler Fähigkeiten (bei Mitarbeiter & Unternehmer)
  - ✓ Unternehmenseigener Digitalcoach, der das Thema „treibt“
- 

Dabei ist der fortschreitende Prozess der Digitalisierung von der Sorge begleitet, dass die Maschine die Tätigkeitsfelder der Mitarbeiter übernehmen und ihn ersetzen wird. Sowie, dass jene Unternehmen, die diesen Prozess versäumen, vom Markt eliminiert werden. Die Ökonomen Frey und Osborne von der Oxford University prognostizierten bereits 2013 für den amerikanischen Arbeitsmarkt, dass annähernd 50 % der heutigen Jobs zukünftig von Maschinen verrichtet werden. Angewandt auf den deutschen Markt kommen Bonin et. al. 2015 zu dem Schluss, dass jedenfalls 12 % der Jobs davon betroffen sind.<sup>7</sup>

Dabei ist die Digitalisierung kein reines EDV-Thema, sondern vielmehr ein großes nicht mehr aufhaltbares Change-Projekt. Daten in unvorstellbaren Mengen und Geschwindigkeiten sind im Umlauf, wofür uns die Vorstellungskraft fehlt. Von ihnen geht eine enorme Faszination aus. „Daten sind unser neues GOLD“, so ist es vielfach zu hören und zu lesen. Diese enormen und nahezu unüberschaubaren Mengen an Informationen gilt es zu kanalisieren und vor allem zu analysieren.

---

<sup>7</sup> Krabel, 2017, S. 100 f.

Daraus erwarten wir uns auch letztlich die Bedürfnisse und konkreten Wünsche unserer Gäste der Zukunft abzuleiten.<sup>8</sup>

Darüber hinaus stellen sich Forscher bereits heute die berechtigte Frage, ob sich aus den analysierten Gästebedürfnissen auch die zukünftigen Wünsche ableiten lassen würden. Denn, damit wäre es bereits heute möglich, proaktiv Angebote für künftige Gäste zu schnüren, um so in Folge auf wandelnde Nachfragen zu reagieren.

Sich gegen diesen rasant fortschreitenden Trend der Digitalisierung zu „stemmen“ ist unmöglich, denn niemand bleibt davon unberührt. Es ist notwendig, sich diesem Thema zu öffnen, kreative Denk- und Freiräumen im Hinblick darauf zu schaffen und es bedarf, eine emotional und vor allem positive Haltung ihr gegenüber einzunehmen.

### Digitale Marktplätze

In den letzten 10 Jahren sind immer mehr digitale Marktplätze entstanden, die den Handel nachhaltig verändert haben. So wie beispielsweise das Geschäftsmodell von Airbnb oder aber auch den zahlreichen Buchungsplattformen in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft. Es ist gang und gebe geworden, dass Kunden nicht mehr mit dem Unternehmen selbst, sondern über Apps kommunizieren. Dies wirkt sich letztlich auf jene aus, die eine reine Vermittlertätigkeit zwischen Kunden und Dienstleistung bzw. zwischen Kunden und Ware anbieten. Dh. hier zeichnen sich zukünftig neue Geschäftsmodelle ab.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Weber, Andreas: Digitalisierung. Machen! Machen! Machen“. Wie Sie ihre Wertschöpfung steigern und ihr Unternehmen retten, Wiesbaden 2017, Seite IX.

<sup>9</sup> Krabel, 2017, S. 101.

Technologische Fortschritte führen zu einem Rückgang an Tätigkeiten die überwiegend auf Routinen basieren, die automatisiert werden können. Dies ist schon lange nicht mehr nur für Produktionsprozesse so zu sehen, sondern ist schon längst in der Dienstleistung angekommen. Das heißt aber folglich auch, dass der Mensch zukünftig dort gefragt ist, wo er der Maschine überlegen ist. Dies trifft vor allem bei kognitiven Befähigungen und bei interdisziplinärer Teamfähigkeit zu. Hierbei lässt sich letztlich ein klarer Vorteil ableiten, jener des höheren Zeitbudgets im Bemühen um den Kunden bzw. den Gast, als auch die Intensivierung von Dienstleistungen.<sup>10</sup>

Was braucht der Arbeitsmarkt der Zukunft?

- ✓ Mitarbeiter mit kognitiven und
- ✓ analytischen Fähigkeiten

Letztlich bietet die Digitalisierung neben den Herausforderungen auch enorme Chancen:

- ✓ Reduktion der Routinetätigkeiten
- ✓ Freispielen für mehr Dienstleistungsorientierung
- ✓ Intelligente Kombination von Mensch und Maschine

Für die Digitalisierung braucht es eine klare und nachhaltige Strategie.

Man könnte sie als „Digitalisierungs-Journey“ bezeichnen.

<sup>10</sup> Krabel, 2017, S. 102.

## Durch die Digitalisierung Wertschöpfung steigern?

Die digitale Transformation verändert sämtliche Geschäftsprozesse und erfordert ein neu Denken bestehender und festgefahrener Strukturen. Langfristig angelegte Strategien weichen kurzfristigen Entscheidungen. Nicht jedes auftauchende Problem braucht unmittelbar eine allumfassende und langfristige Lösung, sondern oftmals bringen auch Teilentscheidungen dh. Teillösungen Erfolg. Vor allem bei familiengeführten Unternehmen lässt sich eine traditionshafte Beständigkeit erkennen, die neben ihrem Vorteil an Kontinuität folgende Ausprägungsformen zeigt, die hemmend im Hinblick auf die Digitalisierung sind:<sup>11</sup>

- kein Loslassen alter Sicherheiten,
- kein Infragestellen unternehmerischer Kernkompetenzen,
- mäßige Freunde an Wandel und Innovation.

Doch es ist wesentlich, immer wieder Neuland zu betreten. Hierfür seien zwei kurze Beispiele aus der Industrie angeführt. So begann Nokia als Papierfabrikant, produzierte in Folge Gummistiefel und Reifen bevor man ins Mobilfunkgeschäft einstieg. Es folgte die Produktion von Notebooks und die Entwicklung von Apps. Die Handysparte ist mittlerweile verkauft. Der Automobilhersteller Mercedes ist seiner Kernkompetenz, Automobile zu produzieren von Anbeginn an treu geblieben,

---

<sup>11</sup> Weber, 2017, S. 106 ff.

entwickelte sich jedoch hin in Richtung spontane Mobilität und Car-Sharing mit Car2Go. Hierbei können Fahrzeuge via App gemietet und an beliebigen Orten einer Stadt wieder zurückgegeben werden. Was all diese Innovationen gemeinsam und auch für KMU's der Tourismus- und Freizeitwirtschaft ableitbar ist, ist sich die Frage zu stellen: „What's next“? Es gilt Geschäftsmodelle und vor allem auch Geschäftsfelder zu hinterfragen. So drängen durch die Digitalisierung immer mehr neue Mitbewerber mit neuen Ideen auf den Markt. Und es begeistern nicht mehr nur Markennamen, sondern vor allem Innovationen.<sup>12</sup>

Betrachtet man heute erfolgreiche Unternehmer, so lassen sie sich überwiegend der Generation der Babyboomer zuzählen und damit also jener Gruppe, die die Technologieschritte der letzten Jahrzehnte im Hinblick auf die Digitalisierung von Beginn an hautnah miterlebt haben (wie beispielsweise: Schnurlostelefon, Autotelefon, erstes Handy bis hin zu aktuellen Smartphones; von der Verwendung der Schreibmaschine, dem Computer, dem Telex, dem Fax bis hin zum Email). Ihnen gegenüber stehen im Unternehmen immer mehr internetaffine Mitarbeiter der Generation Z, die in das digitalisierte Zeitalter hineingeboren worden sind. Daraus gilt es beidseitig zu lernen und Vorteile zu ziehen. Um weiterführend erfolgreich zu sein, bedarf es, die Mitarbeiter in ihrem Wissen um das digitale Know-how nicht als Konkurrenz zu sehen, sondern als Partner im gemeinsamen Entwickeln von Visionen und Strategien.<sup>13</sup>

Trotzdem, Digitalisierung ist Chefsache. Doch es bedarf dafür eine neue Art von Führungskultur zu etablieren, denn es sind überwiegend die Mitarbeiter, die über Wissensvorsprünge in der Anwendung der neuen Technologien verfügen, die für das Unternehmen erfolgreich genutzt werden sollen.

Es gilt, gemeinsam – sofern noch nicht erfolgt – den digitalen Start anzustoßen. Denn, nur wer den Sinn der Digitalisierung verstanden hat, weiß sie für sich zu nutzen.

---

<sup>12</sup> Weber, 2017, S. 109 ff.

<sup>13</sup> Weber, 2017, S. 109 ff.

Das Argument, durch die Digitalisierung Kosten zu minimieren, sollte nicht zu Beginn ausschließlich im Fokus stehen, geht es doch darum, nicht wie bisher anhand von vorgegebenen Kennzahlen die Vergangenheit zu beurteilen, sondern mit zukunftsweisenden Konzepten nicht im Status Quo zu verharren, sondern sich weiterzuentwickeln.

### Weiterbildung – jedoch zielgruppengerecht

Durch den digitalen Wandel verändert sich die Arbeitswelt in einem rasanten Tempo. Etablierte Berufsbilder verschwinden, kognitive Systeme ersetzen vielfach den Menschen. Digitale Grundkompetenzen werden zum absoluten Muss, wie auch die Bereitschaft zur Veränderung und dem Lernwillen, sich diese Fähigkeiten rasch anzueignen. Im Produktionssektor hat die Digitalisierung Einzug gehalten, aber auch in der Dienstleistung wird sie zunehmend wichtiger. Jedoch steht man hier vielfach erst am Anfang.<sup>14</sup> Dies trifft auch auf die Tourismus- und Freizeitwirtschaft zu, wo Routinetätigkeiten „digital“ ausgelagert werden könnten, um mehr Zeit für den Gast zu haben. Digitalisierungsstrategien belegen dieses Bemühen, wie auch jene für den Österreichischen Tourismus.<sup>15</sup>

Das Zukunftsinstitut führt in seiner aktuellen Publikation „Hands-on Digital“ fünf Thesen zur erfolgreichen Digitalisierung an, die die Erfordernisse im Hinblick auf digitalisierungsfreundliche und vor allem –erfolgreiche Unternehmen zusammenfassen:<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Bock-Schappelwein, Julia et. al: Arbeitsmarktchancen durch Digitalisierung, WIFO Studie, Wien 2017, S. 47.

<sup>15</sup> Vgl. dazu: Digitalisierungsstrategie für den Österreichischen Tourismus, BMWFW, WKO, ÖW (Hrsg.), Wien 2017.

<sup>16</sup> <https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/hands-on-digital/> (20.9.2018).

- ✓ Orientierung an der eigenen Identität: Eigene Potenziale sollen definiert, erkannt und in Folge genutzt werden. Die Nachahmung fremder Modelle wird nicht als zielführend gesehen.
  
- ✓ Unternehmenskultur: Digitalisierung ist eine Frage der Unternehmenskultur. Es bedarf eines aktiven Vorlebens des Chefs hin in Richtung Digitalisierung. Dh. Es ist nicht nur ein Thema der Technologie, sondern vor allem auch der Führung.
  
- ✓ Innovationen entstehen durch Spielräume: Nicht der blinde Aktionismus, sondern tatsächliche Spielräume befruchten die Kreativität.
  
- ✓ Vernetzung schaffen: Es benötigt digitale Kooperationen und keine Stand-alone- Lösungen.
  
- ✓ Allianzen von Mensch und Maschine: Mensch und Maschine müssen sich als Partner verstehen, nicht als Konkurrenten. Letztlich spielt die Maschine den Menschen frei, um mehr Zeit für den Gast / den Kunden zu haben.

---

GIBT ES EIN MUSTER, DAS ALS ERFOLGSVERSPRECHEND ABZULEITEN IST?

Basierend auf den fünf Thesen lässt sich ein erfolgreiches Muster ableiten, das jedenfalls dort beginnt, wo eine digitalisierungsaffine Unternehmenskultur vorherrscht und Mitarbeitern dieses Beispiel auch vorgelebt wird. Dazu bedarf es noch ergänzend einer stetigen und vor allem nachhaltigen Weiterbildung in

Digitalisierungsfragen, um nicht nur den Status Quo zu halten, sondern um auch zukünftig „vorne mit dabei“ zu bleiben!

---

## Aktuelle Ergebnisse der Digitalisierungsstudie 2018, Arthur D. Little und WU Wien<sup>17</sup>

Basierend auf den Digitalisierungsindex 2018 lassen sich für die Tourismus- und Freizeitwirtschaft folgende statistische Aspekte zusammenfassen:

Die Tourismus- und Freizeitwirtschaft generierte in Österreich 2017 einen Umsatzanteil von mehr als einem Drittel über Apps und Websites. Gegenüber dem Vorjahr kam es zu keiner Steigerung.<sup>18</sup> In der Gesamtsicht sehen sich die KMU's selbst im Durchschnitt als digital bewusst. Jedoch nur 3 % der Befragten als digital orientiert und niemand als digitaler Champion.<sup>19</sup> Ein Drittel der Tourismusbetriebe gab an, überwiegend bewährte Prozesse und Technologien zu nutzen und keine Änderung in Richtung Digitalisierung vorzunehmen. Ein weiteres Drittel plant Technologien und digitale Abläufe besser zu nutzen und nur 9 % sehen derzeit aufgrund der Digitalisierung einen Wettbewerbsvorteil.<sup>20</sup>

Laut Digitalisierungsindex liegt der Digitalisierungsgrad der österreichischen Tourismus- und der Freizeitwirtschaft 2018 bei 29 %, wobei bei zunehmender Unternehmensgröße die Proaktivität in der Nutzung innovativer Lösungsansätze ebenso steigt.<sup>21</sup> Um die Herausforderungen der Digitalisierung erfolgreich meistern zu können, wünscht sich jedes zweite Unternehmen Beratung zur Umsetzung digitaler Strategien und mehr als ein Drittel beklagt fehlende finanzielle Ressourcen und fehlendes Know-how.<sup>22</sup>

---

<sup>17</sup> Arthur D. Little: Digitale Transformation von KMU in Österreich 2018. Erfassung des Digitalisierungsindex 2018, Wien, September 2018. Dabei wurden 1.100 österreichische Unternehmen aus den Sparten: Banken & Versicherungen, Gewerbe & Handwerk, Handel, Industrie, Information & Consulting, Tourismus & Freizeit sowie Transport & Verkehr befragt.

<sup>18</sup> Digitale Transformation, S. 6.

<sup>19</sup> Digitale Transformation, S. 9.

<sup>20</sup> Digitale Transformation, S. 15.

<sup>21</sup> Digitale Transformation, S. 19 f.

<sup>22</sup> Digitale Transformation, S. 26.

Nach wie vor ist in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft das Email das präferierte Kommunikationsmittel mit dem Kunden, gefolgt von der Unternehmens-Website, den Social-Media Kanälen sowie den Websites für mobile Endgeräte.<sup>23</sup>

Die größte Chance der Digitalisierung sehen KMU's in der Gewinnung von neuen Kunden (61 %), in der Kostenersparnis (50 %) und in der Erschließung gänzlich neuer

Einnahmequellen (40 %). Um dies zu erreichen, wünscht jedes zweite touristische KMU Beratung und Begleitung in der Umsetzung ihrer digitalen Strategien.<sup>24</sup>

Neue Kundengruppen, ein geändertes Konsumverhalten wie auch neue Arbeitsmodelle werden dabei immer wichtiger. 80 % der Betriebe der Tourismus- und Freizeitwirtschaft geben dabei nicht mehr als 10 % ihres Jahresumsatzes für digitales Marketing aus.<sup>25</sup>

Die gezielte Stärkung von Kundenbeziehungen geht immer weiter zurück, zugunsten Unternehmenswebseiten, Social- Media Kanälen und Email-Marketing. 40 % der Tourismusbetriebe verzichten bei der Beschaffung und dem Einkauf zur Gänze auf digitalisierte Kanäle. Hier besteht im Vergleich mit anderen Branchen deutlicher Aufholbedarf.

Lediglich 6 % der Tourismusbetriebe verweisen auf vollständige Digitalisierung im Beschaffungsprozess.<sup>26</sup> Mehr als ein Viertel der KMU's im Tourismus gaben an, einen signifikanten Umsatzanteil über Apps und Webseiten zu generieren.

Die Zuständigkeit für das Thema Digitalisierung ist dabei überwiegend in der Geschäftsleitung angesiedelt. Dh. es bedarf eines digitalisierungsaffinen Unternehmers, um letztlich das Thema voranzutreiben.<sup>27</sup>

---

<sup>23</sup> Digitale Transformation, S. 34.

<sup>24</sup> Digitale Transformation, S. 35 f.

<sup>25</sup> Digitale Transformation, S. 41.

<sup>26</sup> Digitale Transformation, S. 44.

<sup>27</sup> Digitale Transformation, S. 46.

---

## WELCHES SIND DIE TOPHERAUSFORDERUNGEN FÜR DEN ÖSTERREICHISCHEN TOURISMUS UND DIE FREIZEITWIRTSCHAFT? <sup>28</sup>

- Digitalisierungs-Know-how erhöhen (35 % der Betrieben haben keines)
  - finanzielle Basis zur Umsetzung schaffen (bei 36 % der Betriebe fehlt sie)
  - Zeitbudget definieren, um Digitalisierungsmaßnahmen umzusetzen
  - beratende Unterstützung in Digitalisierungsfragen einholen (sehen 48 % der Befragten als wesentlich an)
  - Kosteneinsparungspotenzial durch Digitalisierung generieren
- 

Auf europäischer Ebene betrachtet (EU28) verwenden beispielsweise 20 % aller Handelsunternehmen im Kontakt mit ihrem Kunden Social- Media Kanäle (in den USA 43 %).<sup>29</sup>

### Benchmarkanalyse

Im Rahmen der Analyse des Themas Digitalisierung kann festhalten werden, dass in den Basics wie Email, Unternehmens-Webseite, Social-Media Auftritt nach wie vor bei Betrieben der Tourismus- und Freizeitwirtschaft Handlungsbedarf und vor allem ein großes Potenzial zur Verbesserung besteht. Dies bestätigt sich in einer durchgeführten Benchmarkanalyse, im Rahmen dessen eine E-Mail-Anfrage gestellt,

---

<sup>28</sup> Digitale Transformation, S. 12 ff.

<sup>29</sup> Knoppe, 2018, S. 3.

Informationen auf Homepages recherchiert und der jeweilige Social-Media Auftritt begutachtet wurde.

Der Kontakt mit den ausgewählten Unternehmen wurde dabei ausschließlich online vorgenommen, um jene Situation zu simulieren, als potenzieller Gast aufzutreten.

In weiterer Folge wird hier nicht das beste Beispiel (best practice) angeführt, sondern vielmehr soll aufgezeigt werden, welche Maßnahmen es bedarf, um zukünftig noch mehr auf die Bedürfnisse der Zielgruppe einzugehen bzw. welche Fehler es zu vermeiden gilt.

Vor allem für KMU's in der Tourismus und Freizeitwirtschaft ist es im Hinblick auf die Digitalisierung wichtig, einen professionellen Onlineauftritt zu haben. Dies betrifft in einem ersten wesentlichen Schritt:

- ✓ Emailanfragen und Emaillkontakte mit Gästen bzw. potenziellen Gästen
- ✓ Webseite, die intuitiv aus Sicht des Gastes funktionieren muss
- ✓ Social-Media Auftritt, der auf die Zielgruppe abgestimmt ist

Folgende Maßnahmen lassen sich aus der Benchmarkanalyse dabei ableiten:

Email:

- ✓ Auf alle im Mail gestellten Fragen antworten
- ✓ Mails innerhalb einer gewissen Zeitspannen (max. ein Tag) beantworten
- ✓ Angebote im Mail anführen und nicht zahlreiche Angebote als pdf anhängen, in denen das Gesamtangebot erst mühevoll selbst „erarbeitet“ werden muss
- ✓ Nachfrage-Mail versenden, zB. ob noch Fragen zu beantworten sind.
- ✓ Keine uniformen Textbausteine verwenden, die gestellte Fragen nicht beantworten
- ✓ Rechtschreibung; persönliche Anrede (Namen richtig schreiben!)

- ✓ Keine Überlängen bei Mails

#### Webseite:

- ✓ Aktualität der Inhalte und der Bildwelten
- ✓ Qualität der Bilder
- ✓ Komplexe Struktur von zu vielen Unterseiten vermeiden
- ✓ Übersichtlichkeit in der Startseite und kein zu viel an unterschiedlichsten Inhalten
- ✓ Möglichkeit der Interaktion schaffen (Emailadresse, Telefon und Anschrift leicht auffindbar angeben).
- ✓ Direkte Buchbarkeit auf der Homepage
- ✓ Anführen von Ergebnissen von Gästebewertungen (negative Meldungen nicht unkommentiert lassen)
- ✓ Verknüpfen mit Social-Media Auftritt
- ✓ Maßnahmen zur Steigerung der Auffindbarkeit in Suchmaschinen setzen

#### Social-Media Auftritt:

- ✓ Social-Media Strategie erarbeiten; nicht alle möglichen Kanäle bespielen, sondern gezielt und speziell ausgewählt, abgestimmt auf die Zielgruppe (Personas)
- ✓ Das Maß an zu viel und zu wenig beachten, denn mehrere Meldungen täglich oder aber auch sehr seltenes „posten“ wirken wenig professionell
- ✓ Verknüpfung mit Webseite des Unternehmens schaffen
- ✓ Zielführende Vernetzungen und Kooperationen schaffen
- ✓ Kontakt und Austausch mit Bloggern
- ✓ Social-Media Kanal in Abstimmung mit der definierten Zielgruppe (Personas) wählen

---

## WAS BRINGT DIGITALISIERUNG UND VOR ALLEM BRAUCHT ES SIE?

Der digitalen Revolution in der wir uns befinden, kann man sich weder beruflich noch privat entziehen.

- KMU's in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft brauchen auf sie ganz konkret abgestimmte Digitalisierungsstrategien, die sich in ihre alltägliche Arbeit integrieren lassen!
- Gäste erwarten in Zeiten der Digitalisierung weiterhin nicht nur personalisierte, sondern vor allem auf ihre ganz spezifisch auf ihre Bedürfnisse und Wünsche zugeschnittenen Angebote. Dh. es gilt die Gästebedürfnisse entlang ihrer Customer Journey in den Fokus zu rücken.
- Speziell zugeschnittene Weiterbildungsmaßnahmen, die den Unternehmer bzw. auch die Mitarbeiter fachlich dort abholen, wo konkret Schulungsbedarf besteht. Denn nicht jede digitale Anwendung ist für jedes Unternehmen gleich wichtig
- Maschine übernimmt Routinen. Mitarbeiter hat dadurch mehr Möglichkeiten für den persönlichen Kontakt mit dem Gast. Dh. es geht nicht nur um Kostenreduktion durch die Auslagerung von Routinen an digitale Lösungen, sondern es geht um das mehr an Zeit für den Kunden im persönlichen Umgang. Social Skills sind damit wieder mehr gefragt.

- Der Erfolg des Unternehmens liegt in der Fokussierung auf das Kundenerlebnis und der Erfüllung der Kundenwünsche.
  - Das Kundenverhalten ändert sich grundlegend. Der Kunde / Gast kommt informiert in den Betrieb und möchte ergänzende und vor allem vertiefende Informationen, denn grundlegend entschieden hat er sich bereits und vorinformiert ist er über soziale Kanäle und „virtuelle“ Freunde.
- 

JEDOCH .....

kämpfen europaweit die meisten Betriebe bei ihren Digitalisierungsstrategien immer noch mit:<sup>30</sup>

- Stammdatenproblemen
- inkompatiblen EDV-Lösungen
- unvollständigen Kundendaten
- mangelnden Analysetools und letztlich dadurch
- mit frustrierten und unmotivierten Mitarbeitern, die es für die Digitalisierung zu überzeugen und begeistern gilt.

---

<sup>30</sup> Knoppe, 2018, S. 24.

Denn, der moderne Konsument ist 24 Stunden online und erwartet, alles zu jeder Zeit und an jedem Ort ebenso 24 Stunden lang zu erhalten.

Das größte Asset für die Tourismus und Freizeitwirtschaft ist, dass die Digitalisierung Routinen übernimmt und die Mitarbeiter freigespielt werden können, um wieder mehr Zeit im persönlichen Umgang mit dem Gast zu haben!

Das wiederum kommt der österreichischen Gastgeberrolle zugute!

Im Sinne der leichteren Lesbarkeit sind Personen- und Funktionsbezeichnungen geschlechtsneutral zu verstehen. Auf die durchgängige Verwendung der weiblichen und männlichen Form wurde aus stilistischen Gründen verzichtet.