Werkstattbericht
des Zentrums für Zukunftsstudien der Forschung Urstein GmbH

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Photokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Forschung Urstein GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder vervielfältigt werden.

Die Ergebnisse und Aussagen einzelner AutorInnen müssen sich nicht mit der Meinung des Herausgebers decken.

Die aktuellen Werkstattberichte stehen kostenfrei zum Download auf unserer Homepage unter www.forschung-urstein.ac.at

Werkstattbericht Nr. 5, November 2006

Impressum

Medieninhaber und Herausgeber: Forschung Urstein GmbH, Zentrum für Zukunftsstudien, Schlossallee 9, 5412 Puch/Salzburg, t +43 (0)50-2211-1852, e office@forschung-urstein.ac.at

Wissenschaftlicher Leiter: Univ.-Prof. Dr. Reinhold Popp
Geschäftsführerin: Mag[a]. Dr[in]. Doris Walter
Autoren: Mag. Dr. Roman Egger, Mag. Jakob Hörl, Mag. Mario Jooss
Organisation: Mag. Mario Jooss

Inhaltsverzeichnis

Ferdinand Posnik
eTourism auf Destinationsebene im EUREGIO Raum……..……..2

Roman Egger / Jakob Hörl / Brigitte Jellinek / Mario Jooss
Virtual Tourism Content Network TANDEM –
Virtuelles Netzwerk zum Informationsaustausch im Tourismus…...……..……..……...4

Roman Egger / Clemens Költringer
Einsatzmöglichkeiten der "Network Connected Disc"
als CRM Tool im Rahmen des strategischen Destinationsmanagement……..……..…..…..……14

Roman Egger / Irene Peer
Usability als Chance zur Steigerung der Buchungsanfragen
am Beispiel von Klein- und Mittelbetrieben der Ferienhotellerie……...……..……25

Roman Egger / Irene Walters
Preistransparenz im Internet. Anforderungen an das
Revenue Management zur Entwicklung einer Online Strategie……..……..35

Kathrin Ecker / Claudia Freidl / Alexander Rind / Klemens Waldhör
Wertschöpfungsmessung im Tourismus……..……..…47

Alexander Fritsch / Winfried Nesensohn
eFitness – Kleinwalsertal……...…….57

Markus Lassnig
e-Business W@tch. Europaweite Studie zum IKT-Einsatz
in verschiedenen Wirtschaftssektoren, u.a. im Tourismus……...……..67

Sabine Schlager
Affiliateprogramme im Tourismus - Affiliateprogramme als Cross-Marketing-
und Cross-Selling-Instrument touristischer Leistungsträger einer Destination……..……70

Vorwort

Der Tourismus gilt als weltweit größter Wirtschaftszweig und ist laut WTTC für zehn Prozent des GDP und 8,7 Prozent der Arbeitsplätze verantwortlich. Gleichzeitig ist das Internet das am schnellsten wachsende Medium aller Zeiten. Rund eine Milliarde Menschen nutzen es derzeit und gerade in bevölkerungsreichen Regionen wie in Asien werden starke Nutzungs-Zuwäche verzeichnet. Eine Verschmelzung der beiden Thematiken mündet daher in einem Themenfeld, welches von äußerst hoher Dynamik geprägt ist. In den letzten vier Jahrzehnten sind die Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) zu einer unentbehrlichen Stütze des Tourismus geworden. War es anfangs vornehmlich die erzielte Effizienzsteigerung im Verarbeitungsprozess von Informationen, so wirken sich die ICT heutzutage auf operativer, struktureller und strategischer Ebene aus.

Während die von der Anbieterseite erklärten Ziele hauptsächlich in der Effizienzsteigerung des operativen Geschäfts, der Kosteneinsparung sowie der Erweiterung des Absatzmarktes liegen, ergeben sich für den Touristen durch die Restrukturierung des Reisemarktes eine größere Auswahl von Angeboten bei gesteigerter Produkt- und Preistransparenz sowie eine gesteigerte Servicequalität. Die rasante Entwicklung und Dynamik des eTourism birgt jedoch neben den Chancen auch Gefahren und stellt damit sowohl Anbieter als auch Konsumenten vor neue Herausforderungen. Insbesondere das Internet hat in den letzten Jahren alle Sektoren der Tourismusindustrie stark geprägt und zu Restrukturierungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette geführt. Schlagwörter wie Disintermediation und Reintermediation, Kooperation und Konzentration, Globalisierung und Kundenneuorientierung kennzeichnen stellvertretend die Dynamik des Marktes. Das System Tourismus definiert sich ständig neu und erfordert dahingehend eine kontinuierliche Neuausrichtung des Marketing und Managements. Veränderung scheint die einzige Konstante zu sein, weshalb insbesondere Flexibilität und Innovationsgeist gefordert sind, will man sich als Anbieter langfristig im eTourism behaupten.

In den letzten Jahren interessierte sich die Wissenschaft in zunehmendem Maße für das Verhältnis zwischen den ICTs und dem Tourismus. Die Forschungsgruppe „Zukunft:eTourism“ der Forschung Urstein GmbH beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit dem Facettenreichtum dieses Themas was sowohl in grundlagenorientierter als auch in angewandter Forschung resultiert. Der vorliegende Werkstattbericht erscheint als begleitendes Druckwerk zur Veranstaltung „Brennpunkt eTourism“ die am 24. November 2006 an der FH-Salzburg stattfand.

eTourism auf Destinationsebene im EUREGIO Raum

Einführung und Vision - Ferdinand Posnik – anet GmbH

1. Destinationen im Wandel

Der Tourismus im Alpenraum entwickelte sich von Anfang an eher auf Basis direkter Beziehungen zwischen Gast und Gastgeber – wobei es der Gast war, der die Initiative ergriff. Zu den klassischen Vermittlern (Reiseveranstalter, Reisebüros) bestand und besteht ein eher distanziertes Verhältnis. Dies konnte gut funktionieren, solange die Nachfrage überwog. Die Globalisierung des Wettbewerbs und die zunehmende Vertriebsmacht von bestehenden und neuen „Intermediaries" erhöhen den Druck auf einzelne Beherbergungsbetriebe, die zwar traditionsgemäß gut in der Gästebetreuung, aber eher unterstützungsbedürftig im Marketing sind.
In dieser Situation wurde das Internet überraschend schnell als kräftige Hilfe in der Not erkannt und auch eingesetzt, der Tourismus ist hier anderen Branchen in der Nutzung von IKT als Marketinginstrument vorangeeilt. Allerdings ist mittlerweile auch das w.w.w mit virtuellen Zimmer-Frei - Schildern verpflastert – ein Wettbewerbsvorteil durch Internet-Präsenz allein ist kaum mehr gegeben.In der entscheidenden Frage „wie können Neukunden interessiert und angesprochen werden" erhalten nunmehr die Destinationen eine neue, zentrale Bedeutung. Allerdings ist hier zu oft noch eine eher diffuse Erwartungshaltung gegeben, es fehlt an klaren Zielformulierungen, einer durchgängigen Strategie für die Destination und einer allgemein akzeptierten Aufgabenverteilung, wer nun wofür zuständig sein sollte.

2. Einigung über die Sicht der Dinge als Voraussetzung

Eine erfolgreiche Destinationsorganisation muss heute von einem eindeutigen, allseits akzeptierten Selbstverständnis getragen werden.

- Ein wesentlicher Schritt dabei ist eine radikale Änderung der Sichtweise: Die Sicht von außen, also von Seiten des Gastes muss im Vordergrund stehen (das klingt banal, die bestehende Realität zeigt aber zu oft, dass hier noch massiver Handlungsbedarf besteht)
- Eng damit im Zusammenhang steht eine klare Definition des erwarteten Markterfolges (was soll mit welchen Mitteln eigentlich erreicht werden) – erst dann können in weiterer Folge auch die Ergebnisse objektiviert und bewertet werden.
- Der deutlich (nicht nur in Tirol) erkennbare Trend zu größeren organisatorischen Einheiten hat sachlich einen wesentlichen Grund, nämlich die Bündelung und der konzertierte Einsatz der knappen Ressourcen. Das bedeutet auch eine Spezialisierung für Themen und Aufgaben innerhalb der DMO – Steigerung der Marketing-Effizienz sollte dabei Vorrang haben vor dem Realisieren von Einsparungseffekten.
- Nicht zuletzt braucht es aber auch im Interesse der Destination ein klares Bekenntnis zu (Spitzen-) Qualität – die zulange nahezu dogmatisch geforderte „Neutralität" der DMO hat ausgedient – der Gast spielt hier einfach nicht mehr mit.

3. „Neue“ Verantwortung für die DMO

Die Destinationsorganisation muss – anders als in der Vergangenheit – unbedingt ein Verständnis für den „touristischen Kernprozess“ entwickeln und ihre Aufgaben, Zuständigkeiten, organisatorischen und fachlichen Kompetenzen in diesem Zusammenhang festlegen und verständlich kommunizieren.
Die Antworten auf viele Fragen, bzw. die konkreten Maßnahmen können dabei durchaus unterschiedlich ausfallen (Call-Center, Anfrage-Assistent, Online-Buchungszentrale, Vermittlungsprovisionen etc.) – entscheidend ist, dass für die Destination insgesamt Vorsorge für einen optimalen Ablauf eines touristischen Geschäftsfalles getroffen wird.

4. IKT bezogene Anforderungen für DMO´s

Das Wahrnehmen der beschriebenen neuen Verantwortung setzt grundlegendes Wissen und Kenntnisse voraus – nicht so sehr über technische Details, sehr wohl aber über die wirtschaftlichen Möglichkeiten und Auswirkungen von IT im Tourismus. Hier besteht jedenfalls noch erheblicher Handlungsbedarf.

- Vernetzung innerhalb der Destination
- Optimale Präsenz auf Ebene LTO, NTO…
- Anbindung an Informations- und Vertriebsplattformen
- Abwicklung von Anfragen und Buchungen auf Destinationsebene
- eMarketing
    - Web-Auftritt (im Einklang mit der generellen Markenpolitik)
    - Traffic generieren, ePromotions
- CRM für die Destination

Darüber hinaus können und sollten auf DMO-Ebene auch spezifische Herausforderungen wahrgenommen werden:

- Buchbare Produkte durch Bündelung von Angeboten verschiedener Anbieter in der Destination rund um Sehenswürdigkeiten, Events, Ausflugsmöglichkeiten - bis hin zu „Dynamic Packaging“
- B2B – relations: optimale Vernetzung zu bestehenden und vor allem Auffinden und Nutzen neuer und alternativer Vertriebskanäle
- IT – Wissenspool und Motivation für Betriebe und Mitarbeiter in der Destination bis hin zu konkreten Schulungs- und Trainingsmaßnahmen

5. Zusammenfassung

IKT bringt – so wie eigentlich auch auf betrieblicher Ebene – bei den Destinationen eine Klärung, Konkretisierung und Zuspitzung vieler Anforderungen und Beurteilungskriterien:

- Erfolg am Markt statt nur Präsenz vor Ort
- konkreter Nutzen für Betriebe
- nachvollziehbare und messbare Kriterien und damit erhöhte Transparenz der Leistungen

Destinationsorganisationen, die sich diesen Herausforderungen nicht stellen und keinen nachvollziehbaren Nutzen für das Kerngeschäft stiften, haben ein deutlich sichtbares, nur mehr kurzes Ablaufdatum.

Virtual Tourism Content Network TANDEM - Virtuelles Netzwerk zum Informationsaustausch im Tourismus

Roman Egger
Jakob Hörl
Brigitte Jellinek
Mario Jooss

Der Tourismus gilt als äußerst informationsintensives Geschäft und es steht außer Zweifel, dass die Informations- und Kommunikationstechnologien (ICTs) in den letzten Jahren einen beeindruckenden Beitrag leisteten, indem sie sowohl auf Prozess- als auch auf Produktebene den Markt auf innovative Weise prägten und formten. Insbesondere durch den Einsatz des Internet erfahren Destinationen und ihre Leistungsträger zahlreiche Möglichkeiten und Chancen deren Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit zu optimieren. Virtuelle Netzwerke können kleine Strukturen dabei unterstützen Zeit und Kosten zu sparen die Flexibilität, und Qualität zu steigern und die Innovationsbereitschaft zu forcieren. Dieses Paper verfolgt im wesentlichen zwei Ziele. Zum einen wird die Bedeutung der Teilnahme an einem Virtual Tourism Network System für Small and Medium Tourism Enterprises (SMTES) diskutiert, zum anderen wird ein auf diesen Annahmen basierender Prototyp vorgestellt, der für den österreichischen Tourismus entwickelt wurde.

1. Einleitung

Der Tourismus in Österreich ist sowohl bei den Einnahmen, als auch bei den Ankünften unter den Top 10 Tourismusdestinationen gereiht (UNWTO, 2006) und nimmt eine dementsprechend tragende Rolle in der österreichischen Volkswirtschaft ein. Die direkte touristische Wertschöpfung liegt bei 6,2% des BIP und ist damit rund doppelt so hoch wie im internationalen Durchschnitt. Auch der Anteil der im Tourismus beschäftigten Personen verdeutlicht seinen Stellenwert beeindruckend. Rund 500.000 Menschen arbeiten in ca. 90.000 Betrieben die diesem Wirtschaftssektor zugerechnet werden können (Statistik Austria, 2006). Bereits daraus wird ersichtlich, dass der Österreichische Tourismus vorwiegend durch Klein- und Kleinstbetriebe geprägt ist und daher naturgemäß eine äußerst heterogene Struktur aufweist. Neben ihrer Größe sind SMTES auch durch ihre Unabhängikeit, Fexibilität, Saisonalität, deren family ownership und management (Buhalis, 2002) sowie vielfach durch deren geographische Abgeschiedenheit gekennzeichnet. Dies resultiert häufig in traditionellen Managementpraktiken welche von einer kurzfristigen Sichtweise, geringen Kooperationsbereitschaft und einer Abneigung gegen ICTs gekennzeichnet sind.

Seit einigen Jahren ist der Trend zum Qualitätstourismus in Österreich stark ansteigend. Es gilt sich gegenüber einem immer stärker werdenden Wettbewerb durchzusetzen. Dafür verantwortlich sind zahlreiche Tendenzen in der Tourismuswirtschaft. Die Etablierung der Low Cost Carrier ermöglicht beispielsweise das kurzfristige und kostengünstige Verreisen und erlaubt gleichzeitig eine größere Destinationsauswahl. Die Öffnung der Ostmärkte, der Trend zu Kurzurlauben sowie der immer geringer werdende Stammkundenanteil verschärften des weiteren den Wettbewerbsdruck. Eine

Service- und Qualitätsoffensive hängt in einem informationsintensiven Geschäft wie dem Tourismus insbesondere von der Qualität der zur Verfügung stehenden Informationen ab. Gerade ein durch kleine Strukturen geprägter Markt erfordert dahingehend die verstärkte Vernetzung der Teilnehmer, um sich mit differenzierten Angeboten auf hohem Niveau international behaupten zu können.

Auf der Nachfrager Seite stellen die Deutschen Gäste mit rund 66 Prozent den bedeutendsten Herkunftsmarkt für den österreichischen Tourismus dar. Die einheimischen Gäste belegen mit über 30 Millionen Nächtigungen Platz zwei, gefolgt von den Niederländern. Die Top 5 Herkunftsländer weisen gleichzeitig eine der höchsten Internetnutzungsraten in Europa auf. So überrascht es nicht, dass sich dem Tourismus Monitor Austria (TMONA, 2005) zufolge bereits 25 Prozent der Österreich Urlauber bei Ihrer Reiseplanung ausschließlich über das Internet informieren. Bei den Deutschen Urlaubern, als stärkste österreichische Gästeschicht, nutzen laut einer Studie von Overture und comScore über 90 Prozent das Internet um Informationen für die bevorstehende Reise zu sammeln. Diese Zahlen decken sich übrigens auch mit den Ergebnissen der österreichischen online Gästeanalyse. (Egger et al. 2006) Suchmaschinen stellen dabei die zur Recherche am häufigsten genutzten Dienste dar, gefolgt von Reisebüros und Reise-Websites. Neben Destinationswebsites wird vor allem nach Unterkunftsmöglichkeiten gesucht. Drei Viertel der österreichischen Beherbergungsbetriebe (77 Prozent) besitzen eine eigene Homepage und kämpfen im WWW um ihre Aufmerksamkeit. (Michl, 2006)

2. Theoretischer Hintergrund

2.1 Informationsmangel und Vernetzungsbedarf auf Destinationsebene

Grundsätzlich sind Destinationen als Leistungsbündel zu verstehen. Wenn ein Gast das mittlerweile vorrangig zur Reiseplanung genutzte Medium Internet verwendet, so stellt die Suche nach einer geeigneten Unterkunft einen wichtigen Teil der Reisevorbereitung dar. Der eigentliche Grund, warum jemand seinen Urlaub in einer bestimmten Destination verbringt, ist zumeist jedoch nicht das Hotel. Man reist wegen der Landschaft, der Kultur und den Sehenswürdigkeiten, den Sportmöglichkeiten und Attraktionen, da die eigentliche Reisemotivation die Befriedigung individueller Bedürfnisse ist.

Holt ein Internet User Reise- und Hotelinformationen ein, so sucht er nach Begriffen im Kontext der Destination. Untersuchungen zeigen deutlich, dass Unterkunfts- und Destinationsinformationen am Beginn des Suchprozesses stehen (e.g. Forrester Research, 2002; Mitsche, 2005). Der touristische Leistungsträger ist im Rahmen einer entsprechenden Search Engine Optimizaton (SEO) also gezwungen, ein tiefschürfendes Destinationsverständnis mitzubrigen. Starkov (2005) betont dahingehend "a destination-focused search engine strategy requires in-depth knowledge of the travel and hospitality industry, extensive destination research, destination target keyword analysis, and destination search behaviour." In mehrfacher Hinsicht ist es daher notwendig, dass detaillierte Destinationsinformationen auf den Hotelwebsites eingebunden werden. Zum einen erwartet sich der potenzielle Gast neben den reinen Hotelinformationen auch wissenswertes über die Destination (Freizeit- und Kulturangebote, Ausflugs- und Sportangebote etc.), gleichzeitig ist Suchmaschinen optimierter, destinationsrelevanter Content entscheidend, um ein entsprechendes Ranking bei den Suchmaschinen zu erzielen. Nur selten verfügt eine Hotelwebsite jedoch über diese Information in entsprechendem Umfang und Qualität. Die benötigten Daten werden üblicherweise zum Zeitpunkt der Websiteerstellung von den Sites der einzelnen Stakeholder oder von einer Destinationswebsite

übernommen. Als Resultat finden sich Informationen auf den Hotelwebsites, die unvollständig, nicht aktualisiert und oftmals schlecht aufbereitet sind. Solange es durch eine fehlende virtuelle Vernetzung nicht zu einem gegenseitigen, dynamischen Datenaustausch kommt, haben alle Beteiligten (Attractions, Activities, Hoteliers, Destinationen sowie der Gast) an dem Informationsdefizit zu leiden.

Teilnehmer	Nachteile durch bestehende Informationsdefizite
Attractions & Activities	Die Vermarktung findet nur über die eigene Website bzw. DMO-Website statt. Die meisten Attractions and Activities sind dem Gast vor Antritt der Reise nicht bekannt, der Suchprozess erfolgt daher im Kontext der Destination. Es entsteht ein starker Kampf um Aufmerksamkeit im Web, es fehlt and Multiplikator-Websites. Es fehlen Economies of Scales und Economies of Scope.
Hotelbetriebe	Die Vermarktung findet nur über die eigene Website bzw. DMO-Website statt. Es fehlt an destinationsspezifischem Content der Suchmaschinen optimiert werden kann. Vorhandenen Informationen mangelt es an Qualität und Aktualität. Es fehlen Economies of Scales und Economies of Scope.
Gäste	Der Gast wünscht alle Information auf einer Seite vorzufinden. Information auf den Hotelwebsites ist jedoch meist unvollständig, die Aktualität kann nur selten gewährleistet werden.
DMO	Destinations-Management-Organisationen unterliegen zumeist einer politischen räumlichen Begrenzung. Dies entspricht jedoch nicht den Vorstellungen des Gastes, der die Destination nach topographischen, kulturellen, sprachlichen etc. Gegebenheiten betrachtet. Mitarbeiter in Tourismusverbänden verfügen oftmals selbst nicht über die aktuellsten Informationen einer Destination und weisen daher bei Informations- und Beratungsgesprächen Defizite auf.

Tabelle 1. Resultat fehlender Informationsvernetzung

2.2 Virtual Tourism Networks

Generell sind touristische Leistungen immateriell und unterliegen dem Uno-actu-Prinzip. An den Gast wird nicht die eigentliche Leistung, sondern das Anrecht auf dieselbe verkauft. Des weiteren ist es dem Tourismus eigen, dass die vom Kunden wahrgenommene Leistung zumeist aus der Summe der Teilleistungen unterschiedlicher Anbieter besteht. Sheldon (1997) bemerkte diesbezüglich treffend: "Information is the lifeblood of tourism". Der Informationsbedarf, sowie eine hohe Aktualität und Qualität der Daten ist insbesondere dann von Relevanz, wenn eine große Anzahl von Anbietern an der Erstellung einer Gesamtleistung beteiligt ist. Diesbezüglich ist der Netzwerkgedanke im Tourismus seit jeher eher Notwendigkeit als Nouvum.

Durch den Einsatz der ICT ergeben sich neue Vernetzungsmöglichkeiten und zwar sowohl auf Informations- als auch auf Transaktionsebene. Zahlreiche Prozesse der touristsichen Wertschöpfungskette lassen sich mit Hilfe von Internet-, Intranet- oder Extranetlösungen virtuell verarbeiten. Die virtuelle Wertschöpfungskette besteht in der Folge nicht mehr aus linear verlaufenden Subprozessen, vielmehr stellt sie eine frei konfigurierbare Matrix mit einer Vielzahl von Anknüpfungspunkten dar. (Morris & Morris, 2002) Unter den zahlreichen in der Literatur

anzufindenden Bezeichnungen und Definitionen eignet sich für dieses Paper Folgende besonders: „A tourism network system is the one that compromises a multiplicity of autonomous, interdependent, enterprises without physical borders of seperation from the environment, that rely on the Internet infrastructure to integrate and exchange value". (Ndou & Passiante 2005, p. 440-451)

Das vorrangige Ziel eines Virtual Tourism Networks sollte die Gestaltung nachhaltiger Win-Win-Partnerships sein (Hakolahti, 2006), wobei die beteiligten Partner dynamisch, kreativ und proaktiv interagieren können. Derartige Netzwerke sind durch eine gesunde Mischung aus Kooperation und Wettbewerb charakterisiert, wobei die Bereitstellung aktueller und relevanter Inhalte einen entscheidenden Stellenwert einnimmt. Die angestrebte gemeinsame Nutzung von Informationen ist allerdings nur dann effizient und auf breiter Basis möglich, wenn alle Unternehmen mit möglichst wenig Aufwand und geringen Kosten am Netzwerk teilhaben können. Dies bedingt ein innovatives, jedoch einfach zu nutzendes System. In diesem Zusammenhang ist ein Trend in Richtung offener Plattformen bzw. Standards zu beobachten. (Ndou & Passiante, 2005) Als Voraussetzung für die Implementierung eines innovativen und erfolgreichen VTN ist jedoch eine radikale Änderung im Denken und Handeln von Organisationen sowie die Etablierung neuer Business Modelle erforderlich. (Ndou & Petti, 2004) Auch SMEs können es sich durch die zunehmenden Integrationstendenzen künftig nicht mehr erlauben diesen Entwicklungen zu verschließen. Die Europäische Kommission hat diesbezüglich bereits 2003 auf die Notwenigkeit hingewiesen SMTEs mental und technologisch auf die Teilnahme an virtuellen Netzwerken vorzubereiten. (European Commission, 2003)
Insbesondere Organisationen mit komplexen Strukturen, wie sie bei Destinationen anzutreffen sind, können durch die virtuelle Vernetzung zeitliche, monetäre und qualitative Vorteile erzielten sowie ein gestiegenes Maß and Flexibilität erreichen. (Ndou & Petti, 2004) Es ist daher nicht verwunderlich, dass die Mehrzahl der etablierten Virtual Tourism Networks (VTN) auf Destinationsebene zu finden ist. In diesem Zusammenhang wird in der gegenwärtigen Literatur stets auf Destination Management Systems (DMS) verwiesen. Sie stellen vereinfacht gesagt eine Sammlung digitaler Informationen über eine Destination dar, auf die interaktiv zugegriffen werden kann, mit dem Ziel die Destination als Einheit darzustellen, zu bewerben und zu vermarkten. (Buhalis, 2003) Ein DMS basiert demnach auf der Bündelung von möglichst umfassenden Informationen und besitzt somit einen zentralistischen Charakter. Ein richtiges Netzwerk hingegen ist dezentralisiert aufgebaut, weist wohl Knoten auf, die als Ballungszentren verstanden werden können, begründet seine Existenz jedoch auf der Vernetzung der einzelnen Teilnehmer untereinander. Wenngleich bereits durch die Bündelung Economies of Scale and Scope entstehen, so ist der geschaffene Wert durch eine richtige, dem Internet entsprechende Vernetzung ungleich Größer.

Die Potenziale zahlreicher VTN sind bis dato bei Weitem nicht ausgeschöpft. Dies liegt zum einen an der unzureichenden Integration und Vernetzung der Akteure, zum anderen an Standardisierungs- und Kompatibilitätsproblemen. (Ndou & Petti, 2004; Buhalis, 2003)

3. TANDEM – Entwicklung eines VTN Prototyp

Um den zuvor beschriebenen Informationsmangel und Vernetzungsbedarf auf Destinationsebene entgegenzuwirken, entwickelte das Zentrum für Zukunftsstudien der Forschung Urstein GmbH den Prototyp „TANDEM". Dies ist ein Virtual Tourism Content Network, das im Rahmen des Forschungsprojekts TEC-Dynapro aus den Mitteln des Programms „Innovative Maßnahmen des EFRE – Salzburg" gefördert wurde.

Ziel des Prototyps war nicht der Aufbau einer neuen zentralen Informationsquelle, sondern die zuvor beschriebene Informationsvernetzung der einzelnen Akteure, um die in Tabelle 1 dargestellten Defizite auszuräumen. Zentraler Gedanke war, die vorhandene Infrastruktur der teilnehmenden Partner sowie deren Kompetenzen zu nutzten. Das System TANDEM dient als virtuelle Schnittstelle zwischen Content-Providern (Attractions & Activities) und Content-Verwertern (Beherbergungsbetriebe). Über das Web Interface von TANDEM können Content Provider Ihre Informationen den anderen Partnern zu Verfügung stellen. Content Verwerter wiederum wählen aus den zur Verfügung stehenden Daten jene Informationspakete aus, die künftig auf Ihrer Website dargestellt werden sollen. Der Content Verwerter stellt für seine Seite demnach eine Art Abonnement mit Destinationsinformationen, nach zielgruppenspezifischer, geographischer oder saisonaler Relevanz, zusammen. Der Hotelier übernimmt somit eine Empfehlungsfunktion für seine Gäste auf elektronischer Basis, wie sie bislang nur vor Ort, an der Hotelrezeption gegeben wurde.

Der Tourist als Enduser hat keinen direkten Kontakt zum System, er sieht nur die vom Content-Verwerter ausgewählte Information auf dessen Website. Über das System TANDEM kann der Verwerter die Darstellung der einzubindenden Information mit wenigen Klicks an seine Site anpassen. Neben Farbe, Schrifttyp etc. stehen ihm auch unterschiedlichste Darstellungsformen (Listenanzeige, Container, eigenständige Site etc.) der Informationspakete zur Verfügung. In Abbildung 1 wird Einbindung von Inhalten durch einen Container verdeutlicht. Bei Klick auf eines der Angebote öffnet sich eine Seite mit Detailinformationen.

Abbildung 1. Beispiel für die Einbindung von TANDEM-Information in eine Webseite

Aus technischer Sicht kann das System also als Content Syndication System gesehen werden. Für solche Systeme gibt es etablierte Datenformate wie beispielsweise RSS und ATOM. Auf der anderen Seite gibt es verschiedene Bestrebungen Datenformate für den Toursimus zu entwickeln (Harmonize).

Harmonize bietet eine semantische Beschreibung von touristischen Angeboten, die ausreichend kleinteilig ist um für Bestellungen und Buchungen verwendet zu werden. Entsprechend hoch ist die Komplexität. Die Problemstellung von TANDEM benötigt und rechtfertigt diese Komplexität nicht. Es wurde deswegen entschieden, eine möglichst einfache, jedoch ausreichende Informationsstruktur für das TANDEM-System zu wählen.

für den Touristen als Enduser	für den Verwerter	intern
Titel Kurzbeschreibung (Teaser) Beschreibung (Volltext) Preis bzw. kostenlos Ein Bild Impressum	Adresse Geo-Koordinaten (Lat/Long) Kategorisierung URL	Ansprechperson E-Mail, Telefon Rechnungsadresse

Tabelle 2. Datenstruktur von TANDEM

Die vom Provider bereitgestellten Daten können grundsätzlich zwei Charaktere aufweisen. Entweder sind diese statisch (jene Daten die sich nie oder nur selten ändern, wie etwa die Leistungsbeschreibung oder die geographische Lage) oder dynamisch (wie beispielsweise Öffnungszeiten, Preise, Sonderangebote und Revisionsarbeiten) Statische Informationen werden in der Kurz- bzw. Langbeschreibung gegeben, für dynamische Informationen können frei konfigurierbare „dynamische Zeilen" angelegt werden. Um dem Verwerter durch die Implementierung fremder Inhalte einen weiteren Wettbewerbsvorteil zu verschaffen, lassen sich statische Inhalte, das Einverständnis des Providers vorausgesetzt, von jedem Verwerter individuell Suchmaschinen optimieren. Dynamische Inhalte werden bei einer Veränderung durch den Provider (z.B Änderung der Öffnungszeiten) automatisch auf den Websites der Verwerter synchronisiert.

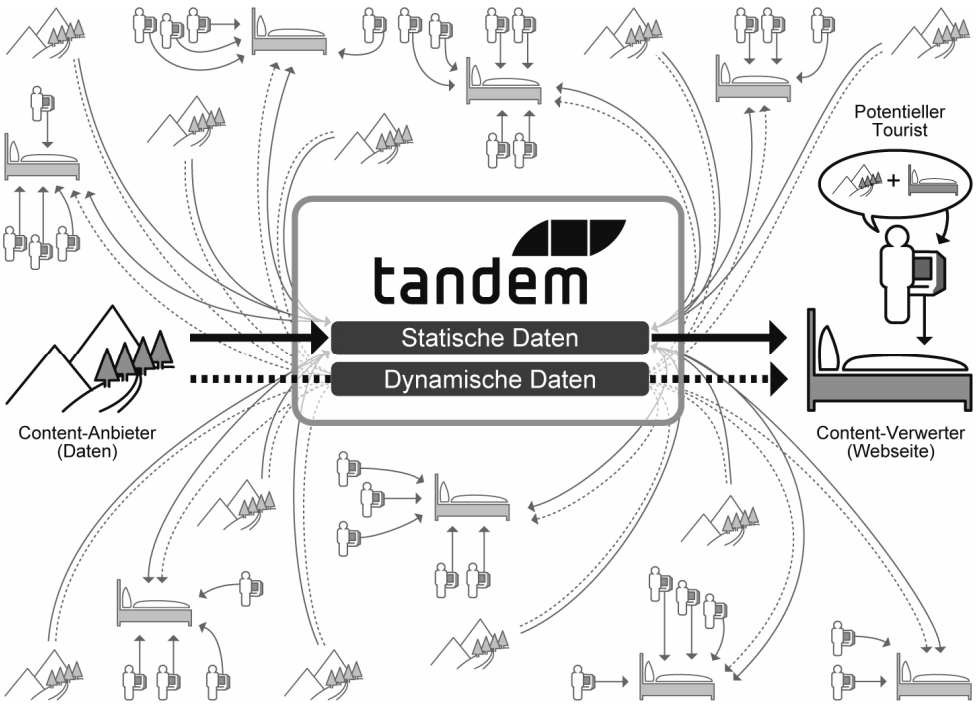


Abbildung 2. Schematische Darstellung von TANDEM

Während des gesamten Entwicklungsprozesses wurden Betriebe aus der Wirtschaft in der Funktion eines „Friendly Users“ in das Projekt eingebunden. Über Umfragen, Workshops und Test-Accounts wurden jene Informationen über Rahmenbedingungen und Ansprüche der Teilnehmer gewonnen, die für eine marktorientierte Konzeptionierung benötigt wurden.

3.1 Technische Spezifikationen

Zur Content-Syndication stehen mehrere technische Lösungsmöglichkeiten zur Verfügung. Dabei kann grob zwischen „push“ und „pull“ – Methoden unterscheiden werden.

1) PULL durch Webclient: XML Feed, über XSLT formatiert in die Webseite des Verwerters eingebunden
2) PULL durch Webclient: Vom System aufbereitete HTML-Seite, über <iframe> in die Webseite eingebunden
3) (pull durch Webserver des Verwerters) PHP-Skript im Webspace des Verwerters holt die Daten aus dem TANDEM-System
4) (push durch TANDEM) Upload von HTML-Seiten und Bild-Dateien auf den Webspace des Verwerters, Einbindung über Server Side Include (SSI)

Um bevorstehende Interoperabilitätsprobleme so gering als möglich zu halten, wurden die vorhandene Infrastruktur sowie die Kompetenzen potenzieller Teilnehmer erhoben. Da von den Verwertern aufgrund eines mangelnden Verständnisses über technischen Details (XML, PHP, SSI) wenig Auskunft gewonnen werden kann, wurde eine Sonde entwickelt. Diese bestand aus einem Satz von Dateien, den die Verwerter auf ihren Webspace hochladen konnten. Diese Dateien waren so konstruiert, dass sie verschiedene Features des Webspace abtesteten, und bei Zugriff über den Webserver darüber Auskunft gaben.

Auf Grund dieser Erhebungen musste eine Lösung mit XML oder PHP für den Prototyp verworfen werden. Es wurde entschieden, Variante 2 (iframes) und 4 (push durch TANDEM Server) zu implementieren. Für den Touristen als Enduser ist kein Unterschied zwischen der iframe-Variante und der Push-Variante erkennbar. Die Pull-Variante stellt für den Verwerter zwar einen höheren Konfigurations-Aufwand dar, gleichzeitig ermöglicht aber nur diese Methode, Inhalte für Suchmaschinen optimieren zu können. Da bei der iframe-Variante der Inhalt vom TANDEM-Server kommt wird er nicht als Bestandteil der Website interpretiert und somit auch nicht von Suchmaschinen wahrgenommen.

Der Prototyp von TANDEM wurde mit Ende August 2006 fertig gestellt. Im Rahmen der in der Entwicklungsphase durchgeführten Workshops, wurden Informationen von 20 Content-Providern eingepflegt. Von 20 Content-Verwertern wurde diese Informationen in der Folge über TANDEM selektiert und in die jeweilige Website eingebunden. Der Prototyp hat somit seine Funktionstüchtigkeit bewiesen.

3.2 Wertschöpfung durch TANDEM

Um das Potenzial von TANDEM zu verdeutlichen, wird im Folgenden nochmals auf die in Tabelle 1 dargestellten Teilnehmer eingegangen und dargelegt, wie die mangels Informationsvernetzung bestehenden Defizite durch eine Teilnahme an TANDEM abgebaut werden können.

- **Attractions und Activities** pflegen ihre Daten in TANDEM ein und präsentieren sich damit nicht nur wie bisher, in den Verzeichnissen der Tourismusorganisationen, sondern automatisch auf zahlreichen Websites der Beherbergungsbetriebe, die noch dazu über die entsprechende Gästeschicht verfügen. Jede Änderung der Öffnungszeiten oder Preise wird im System TANDEM nur einmal zentral eingegeben und ist dann sofort auf allen anderen Websites aktualisiert. Content-Provider erfahren somit einen Multiplikatoreffekt und können indirekt auch über die Suchmaschinenergebnisse der Hotelwebsites gefunden werden.

- **Hotelbetriebe** selektieren aus TANDEM das Freizeitangebot für ihre Gäste und stellen es auf ihrer Homepage dar, wobei die dazu nötigen Informationen dynamisch eingebunden und automatisch aktualisiert werden. Der entstandene Erstellungsaufwand ist minimal und nur einmalig vorzunehmen, der künftige Wartungsaufwand entfällt komplett. Angebote können auf Knopfdruck ausgetauscht werden, was insbesondere bei saisonabhängigen Einrichtungen notwendig ist. Der Hotelier kann sichtbar machen, dass er nicht nur ein attraktives Unterkunfts- und Verpflegungsangebot bietet kann, sondern dass der Gast in seiner unmittelbaren Umgebung ein ansprechendes Freizeitprogramm findet. Gleichzeitig erlaubt TANDEM die eingebundenen Textelemente von Suchmaschinen zu finden. Dies steigert die Wettbewerbsfähigkeit des Hotels, gepaart mit einer höheren Transparenz der Destinatiosangebote.

- **Potenzielle Gäste** bekommen eine, ihren Interessen entsprechende, vorselektierte und relevante Auswahl an Kultur- und Freizeitangeboten, wobei die Informationsqualität aufgrund der hohen Aktualität eine entsprechende Wertigkeit aufweist. Die Planung der Aktivitäten vor Ort kann mit minimalem Aufwand über das Internet vorgenommen werden. Eine optimierte Informationsversorgung zeigt sich schließlich in einer gesteigerten Kundenzufriedenheit, die sich nachhaltig auf das Kauf- und Wiederkauf-Verhalten auswirkt.

- **Destinations-Management-Organisationen** können die Informationen des TANDEM Systems ebenso in ihre Websites einbinden und verfügen über eine optimale Datengrundlage, um ihren Gästen vor Ort ein Maximum and Informations- und Beratungsqualität zu bieten. Nicht kommerzielle Angebote, wie Wanderwege oder Naturdenkmäler, die bislang nur auf den Websites der Destinationen dargestellt wurden, sind über TANDEM auf den Websites der Hoteliers sichtbar, wobei die bisher bestehenden Destinationsgrenzen verschwimmen.

4. Diskussion und Ausblick

Entgegen den bisherigen Bemühungen Leistungsträger einer Destination miteinander zu vernetzen, wird bei TANDEM nicht versucht dem Endnutzer die Informationen über ein zentrales System zugänglich zu machen. Es erscheint als wesentlich effektiver und effizienter eine Plattform zur Verfügung zu stellen, die es den einzelnen Anbietern erlaubt, sich in einem selbst regulierenden Prozess untereinander zu vernetzen. Die in diesem Paper dargestellten Ansätze stellen lediglich einige ausgewählte Möglichkeiten dar, die ein System wie TANDEM bietet. Selbstverständlich ist daran zu denken, die Vernetzung von der Informations- auf die Transaktionsebene auszuweiten. Somit könnte es dem Kunden beispielsweise ermöglicht werden, Eintrittskarten für ein Museum über die Website des Hotels mit zu buchen. Der Einsatz von Dynamic Packaging Lösungen wäre in der Folge nicht nur auf Destinationswebsites beschränkt. Selbstverständlich lässt sich das System auch in umgekehrter Richtung verwenden. Attractions und Activities könnten in Ihrer Nähe liegende Hotels empfehlen und buchbar machen oder TANDEM sogar als Content Management System für die eigene Website einsetzen.

Die künftigen Herausforderungen für einen erfolgreichen Einsatz von TANDEM im Markt sind ebenfalls Vielschichtig. Für ein System wie TANDEM, welches starken Netzeffekten unterliegt, muss anfangs eine kritische Masse an Nutzern bzw. Partnern aufgebaut werden. Diesbezüglich muss ein Business Modell entwickelt werden, welches sich einfach und nachvollziehbar darstellt und niedrige Eintrittsbarrieren aufweist. Der hohe Wert eines derartigen Systems begründet sich am übergeordneten Ziel, für jeden Teilnehmer eine Win-Situation zu generieren. Die Sicherung von Wettbewerbsvorteilen für alle Player, gepaart mit einem äußerst kundenzentrierten Fokus erfordert einen selbstlosen Systembetreiber. Dahingehen wird ein System wie TANDEM künftig als touristische Infrastruktur angesehen und geführt werden müssen.

Literatur

Buhalis, D. (2002). e-Tourism: Information Technology for Strategic Tourism Management. London: Pearson (Financial Times/Prentice Hall).

Buhalis, D. & Molinaroli, E. (2003). Entrepreneurial Networks and Supply Communities in the Italian eTourism. Information Technology & Tourism. 5, 175-184.

Egger, R. & Filipp, G. & Hörl, J. & Jooss, M. (2006). Österreichische Online-Gästebefragung 2005. Akzeptanz und Nutzung des Internet und mobiler Endgeräte durch potenzielle Österreich-Urlauber. Salzburg: Eigenverlag

European Commission (2003). Adapting e-business policies in a changing environment: The lessons of the Go Digital initiative and the challenges ahead. COM(2003)148 final. Brussels.

Favier, J. (2006). European Net Travel Has Only Just Taken Off. (http://www.forrester.com/Research/Document/Excerpt/0,7211,38994,00.html. [June 17th])

Fodor, O. & Werthner, H. (2004). Harmonise: A Step Toward an Interoperable E-Tourism Marketplace. International Journal of Electronic Commerce 9 (2) p 11.

Hammersley, B. (2003). Content Syndication with RSS. Sebastopol: O'Reilly.

Hakolahti, T. & Kokkonen, P. (2006). Business Webs in the Tourism Industry. In Hitz, M. et al. (Eds.) Information and Communication Technologies in Tourism (pp. 453-462) Springer Verlag, Vienna, New York.

Michl, P. (2006). Erhebung des Online-Buchungsvolumens / Online-Anfragevolumens der österreichischen Beherbergungsbranche. Wien: ÖW-Eigenverlag.

Michopoulou, E. & Buhalis, D. (2006). Developing an eTourism Platform for Accessible Tourism in Europe: Technical Challenges. In Hitz, M. et al. (Eds.) Information and Communication Technologies in Tourism (p. 170) Springer Verlag, Vienna, New York.

Mitsche, N. (2005). Understanding the information search process within a tourism domain-specific search engine. In A. Frew (Ed), Information and Communication Technologies in Tourism (pp. 440-451). Springer Verlag, Vienna, New York.

Morris, L. J. & Morris J.S. (2002). The changing role of the middlemen in the distribution of personal computers. In: Retailing and consumer Services 9, 97-105

Ndou, V. & Petti, C. (2006). Tailoring DMS Business Models to Destination Configurations. In Hitz, M. et al. (Eds.) Information and Communication Technologies in Tourism (p. 441-452) Springer Verlag, Vienna, New York.

Ndou, V. & Passiante, G. (2005). Value creation in tourism network systems. In A. Frew (Ed.), Information and Communication Technologies in Tourism (pp. 440-451). Springer Verlag, Vienna, New York.

Ndou, V. & Petti, C. (2004). Virtual Networks in the Tourism Industry. In Frew, A. (Ed.) Information and Communication Technologies in Tourism (pp. 446-457) Springer Verlag, Vienna, New York.

Sheldon, P. (1997). Tourism Information Technology. Oxford: CABI.

Statistik Austria (2006). Tourismus in Österreich. Wien: Eigenverlag.

Starkov, M. & Price, J. (2005). Search Engine Marketing in Hospitality. Online: http://www.hospitalitynet.org/news.4024607.print.

Tapscott, D. et al. (2000). Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs. Mcgraw-Hill.

UNWTO (2006) World Tourism Barometer. Vol. 4, No. 2 .

Einsatzmöglichkeiten der "Network Connected Disc" als CRM Tool im Rahmen des strategischen Destinationsmanagement

Roman Egger,
Clemens Költringer

Sich ständig ändern Kundenbedürfnisse und Anforderungen verlangen laufend nach technischen Innovationen und der Adaptierung bestehender Systeme. Mit diesem Paper wird die neuartige Network Connected Disc (n-CD) – eine individualisierbare Disc mit implementierten Online-Funktionalitäten – in den Blickpunkt der Tourismusforschung gerückt. Im Rahmen eines Feldexperimentes unter 3,000 Probanden wurde das Medium als Direct-Mailing im Vergleich zu einem klassischen Papier-Selfmailer untersucht. Die generierte Response-Rate des Experimentes zeigt die breite Akzeptanz der n-CD sowie die erwartete Effizienzsteigerung. Unter Verwendung des Technology Acceptance Model (TAM) werden in weiterer Folge Annahme- und Ablehnungsgründe analysiert sowie weitere explorative Aussagen getroffen, die zu einem besseren Verständnis der n-CD und deren Bedeutung für das Destinationsmanagement beitragen.

.

1. Einleitung

Der Tourismus ist eine äußerst dynamische Branche. Veränderte Werte und Normen, die Pluralisierung des Lebensstils, soziodemographische Verschiebungen sowie ein neues Preis- und Qualitätsbewusstsein der Gäste, gepaart mit sich schnell ändernden Marktverhältnissen stellen Destinationen und deren Leistungsträger vor große Herausforderungen. Das neue Gästeverhalten zeigt sich u.a. in kurzfristigen Reiseentscheidungen, einer immer kürzer werdenden Aufenthaltsdauer und einem sinkenden Loyalitätsverhalten gegenüber den Anbietern. Um diesen Herausforderungen entsprechend begegnen zu können, gilt es, weg von der Sichtweise des klassischen Transaktions-Marketing, hin zu einer systematischen Gestaltung der Kundenbeziehung im Rahmen des Customer Relationship Management (CRM) zu wechseln. CRM ist dabei als ein strategischer, ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung zu sehen, dessen vorrangiges Ziel die freiwillige Kundenbindung ist. Durch die Konzentration auf einzelne Kunden bzw. Kundengruppen und deren individuelle Ansprache wird versucht, langfristige und rentable Beziehungen aufzubauen. Ein vergrößerter Bestandskundenanteil führt dabei zu niedrigeren Transaktionskosten, Weierempfehlungen, niedrigerer Preissensibilität und Zusatzgewinnen aus erhöhter Kauffrequenz und Cross-Selling.

Die Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) finden im Tourismus ihren Einsatz entlang der gesamten Wertschöpfungskette. In Organisationen wirken sich die ICT hauptsächlich auf operativer, struktureller und strategischer Ebene aus. Dies zeigt sich neben der Reduktion von Kommunikations- und Prozesskosten auch in einer gesteigerten Flexibilität, Interaktivität, Effizienz, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit (Buhalis 2000, S 41-58). Die ICT müssen als ein integrativer Bestandteil der Geschäftseinheiten verstanden werden, wobei sie keinen direkten

Einfluss auf den Wert nehmen, sondern indirekt über die Steuerung der Geschäftsprozesse wirken. Diese definieren sich aus der Business Strategie, welche ihrerseits in wechselseitiger Beziehung zu den ICT steht (Werthner & Klein 1999, S 151). Technologien besitzen also eine „Enabler-Funktion" und haben dahingehend auch massive Einflüsse auf das CRM. So wird es möglich, Kundenbeziehungen noch effektiver und effizienter zu gestalten.

In diesem Paper wurden der Einsatz der Network Connected Disc (n-CD) und ihr möglicher Beitrag als eCRM unterstützendes Tool im Destinationsmanagement untersucht. Durch den explorativen Ansatz galt es insbesondere erste Vergleichswerte zu schaffen, die im Zuge weiterer Forschungsarbeiten zur n-CD als Benchmark dienen können. Dazu wurde das Medium in einem gut abgegrenzten Forschungsfeld implementiert und getestet.

2. Theoretischer Hintergrund

Nachfolgend werden die grundlegenden Eigenschaften der n-CD erläutert, um einen ersten Einblick in potentielle Einsatzgebiete und -möglichkeiten sowie die Funktionsweise der Technologie zu bekommen. Eine n-CD ist beispielsweise eine CD-ROM, DVD-ROM oder CD-ROM-Card, die mit einer individuellen Identifikations-Nummer (PID) versehen wird. Diese Nummer kann von CD-ROM- und DVD-ROM-Laufwerken gelesen, jedoch nicht kopiert werden. Im Falle einer Kopie kann zwar der Inhalt, nicht aber die Identifikations-Nummer reproduziert werden.

Aufgrund der Individualisierung einer Disc durch die PID entstehen neue Möglichkeiten im Online-Bereich. Sobald man die n-CD auf einem Computer startet, schickt die Applikation die PID mittels eines Secure Web Link zu einem Authentifizierungsserver, der zunächst abgleicht, ob es sich um ein Original handelt. Fällt diese Prüfung positiv aus, wird der Benutzer entweder auf eine geschützte Homepage weitergeleitet oder zusätzliche Funktionalitäten der n-CD Applikation werden freigeschalten (www.n-cd.com [Aug. 1, 2006]).

Der User kann sich beispielsweise auf einer Internetseite registrieren oder wird mittels einer Datenbank, welche mit den PIDs korrespondieren, automatisch erkannt. Hat der Benutzer eine Verbindung zum Authentifizierungsserver hergestellt, können dem Anwender einerseits seinem Profil entsprechende, individualisierte Inhalte präsentiert werden, andererseits beginnt das System im Hintergrund jegliche Aktionen des Benutzers in einem Logfile mitzuprotokollieren. Somit wird es in weiterer Folge möglich, kundenspezifische Auswertungen über die n-CD Nutzung zu generieren und diese Informationen in bestehende CRM-Systeme bzw. Warehousedaten zu integrieren. Nachdem das Medium an sich ein eigenständiges Trägermedium darstellt und den Einsatz interaktiver Anwendungen ermöglicht, ist insbesondere die Integration von Offline-Inhalten (Software auf der n-CD) ein wichtiger Bestandteil eines n-CD Konzeptes. Neben der PID stehen noch weitere Individualisierungsmögichkeiten zur Verfügung, wie die Personalisierung mit Kundeninformationen (e.g. Namen, Foto, Kundennummer), das Aufbringen eines Rubbelfeldes, das Einpressen eines Transponderchips für Zutrittskontrollen (e.g. RFID) sowie das Aufdrucken von Barcodes zur Identifizierung am Point of Sale etc.

3. Methode

Der nachfolgende empirische Teil beschäftigt sich mit dem Einsatz der n-CD im Rahmen des touristischen CRM, im Speziellen als Direct-Mailing bzw. im Direct-Marketing-Bereich. Anhand der erarbeiteten Hypothesen wird die Akzeptanz des Mediums im Vergleich zum klassischen Papiermailing untersucht. Weitere explorativ gewonnene Daten sollen Rückschlüsse auf eine Eignung der n-CD als eCRM Tool im Destinationsmanagement zulassen. Das Forschungsdesign gliedert sich dazu in zwei empirische Phasen:

Als Untersuchungsmethodik der empirischen Phase I wird das Feldexperiment gewählt, um das Medium der n-CD unter möglichst realen Bedingungen als Direct-Mailing zu testen. Das Experiment findet in drei unterschiedlichen Ausprägungen statt, die vor allem Rückschlüsse auf die Akzeptanz, Rückläufe und die Erstellung von Kundenprofilen ermöglichen sollen. Ein kausaler Zusammenhang wird mit Hilfe einer Kontrollgruppe und zwei Experimentalgruppen, die jeweils um die Variable des n-CD Einsatzes verändert werden, getestet. In der ersten Phase werden Direct-Mailings mit bzw. ohne n-CD an Kunden versandt, wobei diese die Möglichkeit haben, via integriertem Responseelement (postalisch) oder via n-CD auf elektronischem Wege zu antworten.

Die darauf folgende empirische Phase II untersucht einerseits die Motive für die n-CD Nutzung bzw. Nichtnutzung und andererseits die Gesamtkonzeption der n-CD. Mit Hilfe eines Online-Fragebogens werden neuerlich alle Probanden der Experimentalgruppen angeschrieben, um so Rückschlüsse auf die Zielgruppe und in weiterer Folge auf die Eignung der n-CD im CRM-fokussierten Destinationsmanagement und insbesondere im Destinationsmarketing ziehen zu können. Die Ergebnisse beider Phasen wurden aggregiert und für die weitere Auswertung aufbereitet. Die nachfolgende Darstellung bietet einen Überblick der empirischen Phasen:

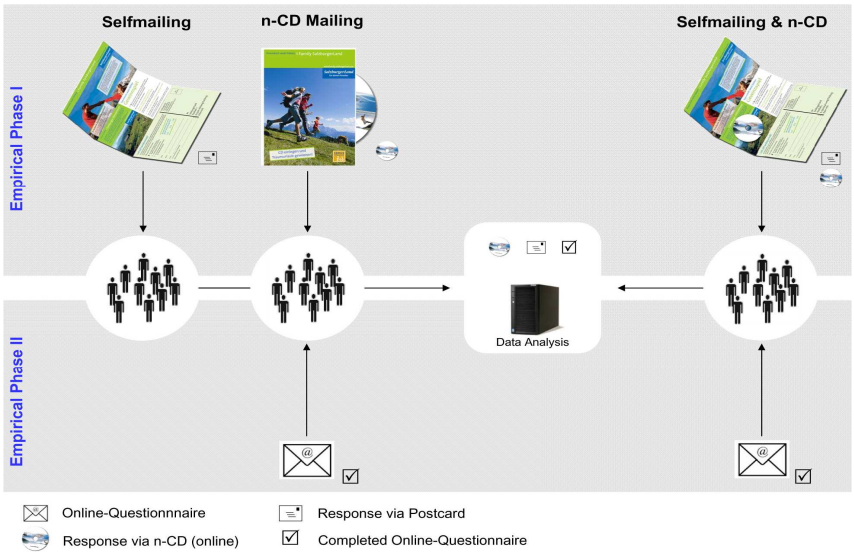


Abbildung 1. Die zwei Phasen des Forschungsdesigns

3.1 Empirische Untersuchung – Phase I

Den Rahmen der Untersuchung bildet ein klassisches Direct-Mailing in Form eines Selfmailers der SalzburgerLand Tourismus Gesellschaft m.b.H (SLTG) zum Thema Familienurlaub. Inhaltlich gliedert sich der Selfmailer in drei Kernbereiche: (1) ein allgemeiner Image- bzw. Informationsteil zur Angebotsgruppe Family SalzburgerLand; (2) ein buchbares Pauschalarrangement für Familien; (3) ein Responseelement mit Gewinnspiel und integrierter Katalogbestellmöglichkeit. Die Grundgesamtheit der Primärerhebung bildet sich aus allen an der Destination SalzburgerLand interessierten Familienurlaubern aus Österreich und Deutschland. Da das Medium der n-CD einen PC sowie, um verwertbare Daten zu erhalten, einen Internetanschluss benötigt, werden diese Störvariablen durch das Prinzip der Konstanthaltung weitgehend eliminiert. So wird die Grundgesamtheit noch weiter auf bestehende „E-Mail-Newsletterempfänger" der SLTG eingegrenzt. Um vergleichbare Ergebnisse aus dieser Grundgesamtheit von insgesamt 4,003 vorselektierten Adressen der SLTG-Datenbank zu bekommen, wurde ein Sample von 3,000 Probanden ermittelt, welches mittels Zufallszahlenauswahl auf je 1,000 Personen aufgeteilt wurde. Die unabhängigen Faktoren des Selfmailers und der n-CD wurden in den drei Ausprägungen variiert.Aufgrund der kolportierten n-CD-Rücklaufquote der Firmen Card eMotion Consulting & System GmbH und Sony DADC Austria AG von durchschnittlich 11.9 Prozent bei vorangegangenen n-CD Mailings in unterschiedlichen Branchen wird im Vergleich zu aktuellen Rücklaufquoten klassischer Direct-Mailings von durchschnittlich 2.97 Prozent (Card eMotion Consulting & System GmbH, 2006) von einem ähnlich erfolgreichen Einsatz im touristischen Direct-Marketing ausgegangen.

H1 Die Rücklaufquoten sind durch den Einsatz des n-CD Mailings höher als die des klassischen Direct-Mailings (Selfmailer).

Die unterschiedlichen Vorlieben der Informationsbeschaffung über unterschiedliche Kanäle und die Multi-Channel-Kommunikation als Möglichkeit, den Kunden über verschiedene Kanäle zu erreichen und ihm die Möglichkeit zu geben, seinen individuell bevorzugten Kanal zu wählen, stützt die nachfolgende Hypothese. Es wird angenommen, dass eine zusätzliche Möglichkeit der Responsegenerierung durch ein postalisches Antwortelement und die n-CD dem Probanden einen weiteren, ihm möglicherweise präferierten Kanal eröffnet, um Response zu generieren.

H2 Aufgrund der Kombination des Selfmailers mit der integrierten n-CD (Multi-Channel-Funktionalität) ist der Rücklauf höher als beim reinen n-CD Mailing.

3.2 Empirische Untersuchung – Phase II

Die zweite Phase der empirischen Untersuchung versucht die in Phase I offen gebliebenen Fragen nach den Gründen der Nutzung bzw. Nichtnutzung der n-CD, Problemen, Einstellungen und Erfahrungen der Zielgruppe mit diesem Medium zu klären. Da es sich bei der Untersuchung um die Evaluierung des Mediums handelt, wird wiederum auf das Sample der Phase I zurückgegriffen, jedoch mit der Einschränkung, dass nur die Probanden der Experimentalgruppen I und II, die auch wirklich eine n-CD zugeschickt bekommen haben (Sample: 2,000 Probanden), befragt werden. Die

Durchführung der Befragung erfolgt mittels Online-Fragebogens, zu dessen Beantwortung die Probanden via E-Mail (nicht öffentlich) eingeladen wurden.

Untersuchungshypothesen - TAM

F.D. Davis entwickelt 1989 das Technology Acceptance Model (TAM), um die Akzeptanz von Informationstechnologien zu testen. Er identifiziert dabei zwei wesentliche Einflussgrößen auf die Akzeptanz und in weiterer Folge die Nutzung der Technologien – einerseits die „Perceived Usefulness" (PU) und andererseits die „Perceived Ease of Use" (PEOU) (Yang, Yoo 1991). PU definiert Davis als „the degree to which a person believes that using a particular system would enhance his or her job performance".
Der dadurch ausgedrückte wahrgenommene Nutzen oder die Zweckmäßigkeit fördern die Effektivität, Produktivität und drücken die relative Wichtigkeit bzw. den Einfluss eines Systems für den jeweiligen Anwendungsbereich des Nutzers aus (Yang, Yoo 1991). PEOU definiert Davis als „the degree to which a person believes that using a particular system would be free of effort" sowohl im Bereich der physischen und mentalen Bemühungen bei der Bedienung als auch der einfachen Erlernbarkeit (Yang, Yoo 1991). Für die vorliegende Arbeit wurden die Abhängigkeiten des TAM in Hypothesen übertragen und in Anlehnung an das Originalmodell nach Davis für den konkreten Sachverhalt adaptiert. Die Anpassung betrifft insbesondere die vorläufige Aussparung der Einflussgröße der externen Variablen (soziodemographischen und psychographischen Implikationen), die erst im weiteren Verlauf der Arbeit Beachtung finden, sowie den Standpunkt, dass die tatsächliche Nutzung als Einflussgröße auf die Nutzungsintention angesehen wird und nicht umgekehrt.

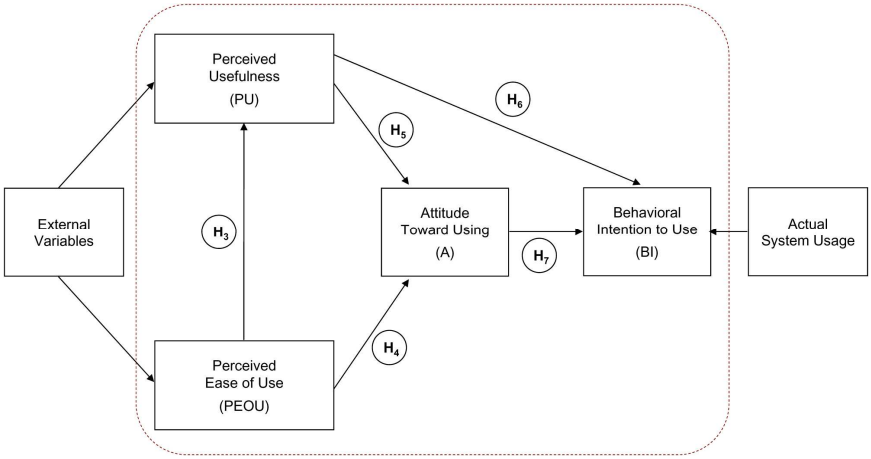


Abbildung 2. Adaptiertes Technology Acceptance Model nach Davis

Quelle: Eigene Darstellung (Collerette, Ingham, Legris, 2003)

Nachfolgende Hypothesen wurden entsprechend dem TAM aufgestellt:

H3 Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen der „wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit" (PEOU) und dem „wahrgenommenen Nutzen" (PU).

H4 Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen der „wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit" (PEOU) und der „Einstellung zur Nutzung" (A).

H5 Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen dem „wahrgenommenen Nutzen“ (PU) und der „Einstellung zur Nutzung“ (A).

H6 Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen dem „wahrgenommenen Nutzen“ (PU) und der „Absicht der Wiedernutzung“ (BI).

H7 Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen der „Einstellung zur Nutzung“ (A) und der „Absicht der Wiedernutzung“ (BI).

4. Resultate

4.1 Ergebnisdarstellung – Empirische Phase I

Hypothesenprüfung Phase I: Bei der Hypothesenprüfung wurde besonders Wert auf die Response gelegt, die mit der Gewinnung von Kundeninformationen gleichgesetzt wurde. Es werden demnach alle Probanden erfasst, die eine n-CD zumindest eingelegt und die Inhalte angesehen haben, sowie alle Probanden, die das Antwortelement des Selfmailers zurückschickten. Unter diesen Rahmenbedingungen ist es bereits möglich, wertvolle Informationen über einzelne Personen für CRM-Aktivitäten zu bekommen.

Nachfolgende Darstellung zeigt nun die unterschiedlichen Mailingvarianten mit den erzielten Rücklaufquoten. Insgesamt wurden 338 von 2,000 ausgesandten n-CDs (16.9 Prozent) zumindest einmalig genutzt, von 79 Personen (23.37 Prozent der Nutzer) sogar zweimal und öfter.

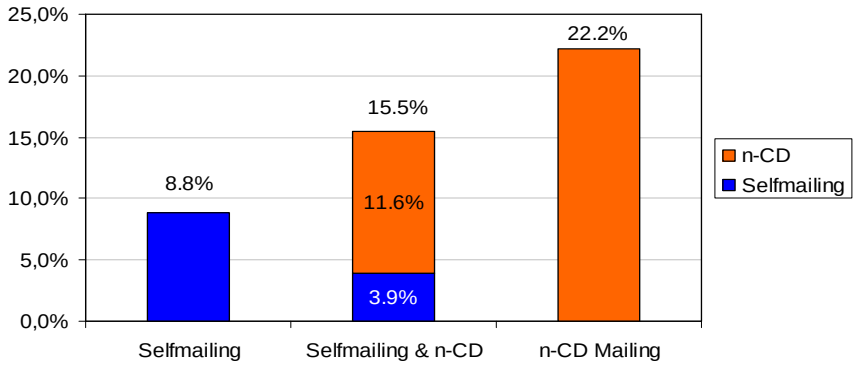


Abbildung 3. Vergleich der Rückläufe

Bei der Kontrollgruppe mit postalischem Responseelement (ohne n-CD) konnte immerhin 8.8 Prozent Rücklauf generiert werden. Entsprechend der Vergleichszahlen bisheriger Direct- bzw. Selfmailings der SLTG im deutschsprachigen Raum von maximal 4.5 Prozent ist das Ergebnis des reinen Selfmailings bereits überaus positiv. Unterstrichen wird diese Aussage durch den Vergleich mit den durchschnittlichen Rücklaufraten bei Direct-Mailings der Direct Marketing Association von 2.77 Prozent (www.the-dma.org [Aug. 1, 2006]).

Bei der Experimentalgruppe II, dem n-CD Mailing, das mittels Postkarte versandt wurde, konnte ein Response-Wert von 22.2 Prozent erreicht werden. Demnach liegt der Wert um 13.4 Prozent höher als bei der Kontrollgruppe. Im Verhältnis entspricht dies einer Steigerung von 152.27 Prozent. Von den 222 n-CD Nutzern konnten wiederum 45 Probanden (20.27 Prozent) identifiziert werden, welche die n-CD zweimal und öfter benutzt haben. Die Hypothese 1 (H1) wird somit verifiziert.

Betrachtet man den Selfmailer, in dem die n-CD eingeklebt war, konnte immerhin ein medienübergreifender Response-Wert von 15.5 Prozent erreicht werden, wobei allein 11.6 Prozent auf die Response via n-CD entfielen. Wirft man neuerlich einen Blick auf die Mehrfachnutzungsrate, so zeigt sich, dass bei dieser Gruppe immerhin 34 Personen (29.31 Prozent) der 116 n-CD-Nutzer das Medium zweimal oder öfter benutzten. Die Hypothese, dass die Möglichkeit der

Responsegenerierung über unterschiedliche Vertriebskanäle zu einem verstärkten Rücklauf führt, muss allerdings verworfen werden. Die Hypothese 2 (H2) wird somit falsifiziert bzw. verworfen.

Darüber hinaus konnten weitere, äußerst interessante Erkenntnisse zur Einsatzmöglichkeit und Leistungsfähigkeit der n-CD im Destinationsmanagement und CRM anhand explorativer Annahmen gewonnen werden. Nähere Ausführungen darüber würden jedoch den Rahmen dieses Papers sprengen.

4.2 Ergebnisdarstellung – Empirische Phase II

Nachfolgend wird nach Gründen der Nutzung bzw. Nichtnutzung sowie den Problemen, Einstellungen und Erfahrungen der Zielgruppe mit dem Medium der n-CD gefragt. Von den 2,000 ausgeschickten Fragebögen konnten 1,987 via E-mail zugestellt werden. Insgesamt haben 585 Probanden den Fragebogen beantwortet. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 29.44 Prozent.

Hypothesenprüfung Phase II

Anhand des adaptierten TAM erfolgt nachfolgend die Prüfung der Hypothesen H3 bis H7. Die perceived ease of use (PEOU) im Rahmen des TAM wurde auf einer Skala von 1 (nicht ansprechend) bis 4 (sehr ansprechend) mit einem Mittelwert von 3.38 und einer Standardabweichung von 0.57 bewertet und spricht für eine einfache Bedienbarkeit des Mediums. Die perceived usefulness (PU), wiederum auf einer Skala von 1 (nicht nützlich) bis 4 (sehr nützlich) bewertet, erreichte einen Mittelwert von 3.08 mit einer Standardabweichung von 0.76, womit die n-CD insgesamt als durchwegs nützlich bewertet wurde. Dieser Nutzen hängt natürlich integral mit dem Interesse für den thematischen Inhalt des Mailings zusammen. Wer keine Affinität zu Familienurlaub aufweist, dem wird das Medium auch keinen besonderen nutzen stiften können. Eine weitere Größe stellt die Nutzungseinstellung (A) dar, bewertet durch die Frage, ob das n-CD Mailing Lust auf einen Urlaub in der beworbenen Destination machen konnte. Die Auswertung zeigt, dass immerhin 55.4 Prozent mit „ja, sehr" und 40.6 Prozent mit „ja, etwas" antworteten. Als letzte Größe, welche die Akzeptanz nach Davis determiniert, wird die geplante Wiedernutzung dargestellt. 64.9 Prozent der Befragten bestätigten die Frage nach einer geplanten neuerlichen Nutzung mit „ja sicher"; 97.2 Prozent zumindest mit „ja". Für die Anwendung im TAM wurden die Fragen nach der A und der BI dichotom zusammengefasst. Das adaptierte TAM wird unter Anwendung von Pearsons Korrelationskoeffizienten auf seine linearen Korrelationen innerhalb der Größen PEOU, PU sowie für das Modell insgesamt untersucht. Vorerst wurden die hoch signifikanten Korrelationen innerhalb der PEOU für sich sowie in Kombination mit der PU und der A untersucht.

Tabelle 1. Korrelationsanalyse nach Pearson – PEOU

Variablen	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Perceived Ease of Use	0.542[a]	0.560[a]	*0.600[a]*	*0.571[a]*	*0.549[a]*	*0.387[a]*
2. Gestaltung des Inhaltes		0.469[a]	0.464[a]	0.447[a]	0.412[a]	0.257[a]
3. Bedien-/Benutzbarkeit			0.666[a]	0.554[a]	0.449[a]	0.133[b]
4. Menüführung/Struktur				0.674[a]	0.435[a]	0.253[a]
5. Weg zur Informationsanforderung					0.453[a]	0.349[a]
6. Perceived Usefullness						*0.450[a]*
7. Attitude toward Using						

Werte = r = Korrelationskoeffizient nach Pearson; [a] p = 0.000; [b] p = 0.018; n = 251

Die „Menüführung/Struktur“ besitzt den größten Einfluss auf die PEOU, gefolgt vom „Weg zur Informationsanforderung“, was der intuitiven Benutzerführung und logischen Seitenfolge entspricht. Zusammenfassend ist zu bemerken, dass sich die Werte insgesamt sehr ähneln und keine zentrale Größe isoliert herausgehoben werden kann, welche die PEOU maßgeblich determiniert. Betrachtet man die Einflussgrößen auf die PU genauer, ergibt sich nachfolgendes Bild:

Tabelle 2. Korrelationsanalyse nach Pearson – PU

Variablen	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Perceived Usefulness	*0.694*[a]	0.554[a]	0.554[a]	0.520[a]	*0.571*[a]	0.309[a]
2. Inhalt/Informationsgehalt		0.529[a]	0.464[a]	0.449[a]	0.553[a]	0.340[a]
3. Möglichkeit zur Angebotsanforderung			0.582[a]	0.428[a]	0.519[a]	0.302[a]
4. Online Prospektbestellung				0.565[a]	0.539[a]	0.275[a]
5. Voreingetragene Kontaktdaten					0.593[a]	0.235[a]
6. Anfragen über n-CD						0.242[a]
7. Behavioral Intention to Use						

Werte = r = Korrelationskoeffizient nach Pearson; [a] p = 0.000; n = 251

Die ausschlaggebende Determinante auf den wahrgenommenen Nutzen stellt der Inhalt bzw. Informationsgehalt der n-CD dar. Die weiteren Items reihen sich angeführt durch die Anfragemöglichkeit über die n-CD mit r = 0.571 in einem ausgeglichenen Niveau um r = 0.55 ein.

Aus den vorangegangenen Korrelationsanalysen werden nachfolgend die das TAM betreffenden Werte dargestellt. Der durch Davis konstatierte Einfluss der PEOU auf die PU wird durch den Wert r = 0.549 bestätigt. Bei der Prüfung des Zusammenhanges zwischen der PEOU und der A zeigt sich eine Korrelation von r = 0.387. Diese Größe kann jedoch erst im Vergleich zu den übrigen determinierenden Faktoren interpretiert werden. Betrachtet man den Einfluss der PU auf die A, zeigt sich ein hoch signifikanter Korrelationskoeffizient von r = 0.450, der sich klar über dem Einfluss der PEOU einreiht. Die untersuchte Korrelation der PU mit der BI wird durch r = 0.309 ausgedrückt und nachfolgend mit den übrigen ermittelten Einflussgrößen in das adaptierte Akzeptanzmodell übertragen.

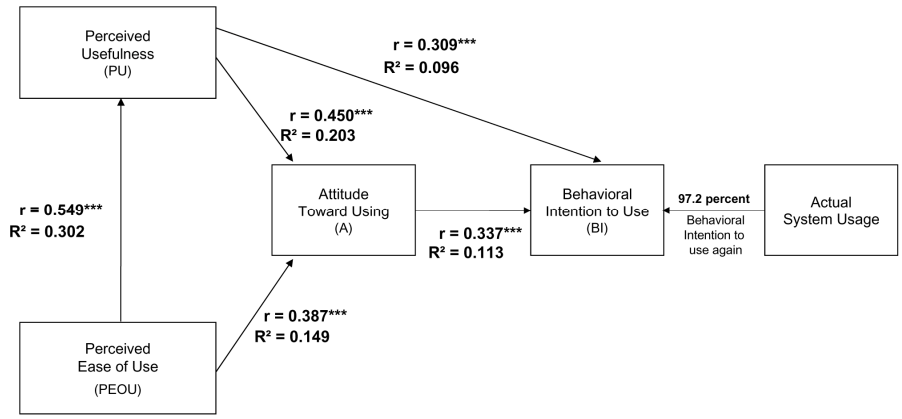


Abbildung 4. Angewandtes Technology Acceptance Model (n=251; ***p=0.000)

Die Grafik zeigt die Stärken des linearen Zusammenhanges im TAM unter Anwendung von Pearsons Korrelationskoeffizienten. Die PEOU, die mit der Usability des Mediums gleichgesetzt werden kann, stellt sich mit einem Einfluss auf die A von r = 0.387 dar. Die Usability wird somit als eine der wesentlichen Einflussgrößen auf die A und in weiterer Folge auf die Akzeptanz der n-CD identifiziert. Man kann hier insofern auch von einer Grundvoraussetzung der PEOU sprechen, da die PU einen noch größeren Einfluss auf A besitzt. Je größer die PU bewertet wurde, desto positiver ist

auch die A gegenüber der n-CD. Diese PU wird wiederum maßgeblich durch die PEOU geprägt, die somit als integraler Bestandteil der PU verstanden wird. Mit einem Wert von r = 0.309 kann der Einfluss des PU auf die BI und somit auf die Akzeptanz des Mediums als zentrale Einflussgröße identifiziert werden. Die A selbst determiniert die BI laut TAM signifikant positiv mit r = 0.337 und somit stärker als der generierte Nutzen selbst, der hier allerdings selbstverständlich in Kombination mit der Bedienbarkeit einfließt.

Da sich für das gesamte TAM hoch signifikante lineare Zusammenhänge empirisch nachweisen ließen, gelten die Hypothesen 3-7 (H3-7) als bestätigt. Es gilt daher unter Berücksichtigung der kausalen Zusammenhänge des TAM:

- je besser die Bedienbarkeit des Mediums, desto größer der Nutzen (H3)
- je besser die Bedienbarkeit des Mediums, desto positiver ist die Einstellung der Nutzer gegenüber dem Medium (H4)
- je größer der Nutzen, desto positiver ist die Einstellung der Nutzer gegenüber dem Medium (H5)
- je größer der Nutzen, desto eher wird das Medium neuerlich genutzt bzw. akzeptiert (H6)
- je positiver die Einstellung der Nutzer gegenüber dem Medium, desto eher wird das Medium neuerlich genutzt bzw. akzeptiert (H7)

Grundsätzlich schließt das TAM von der BI auf die tatsächliche Nutzung. Im vorliegenden Fall wurde diese Beziehung jedoch umgekehrt, indem das Akzeptanzmodell anhand tatsächlicher Nutzer abgetestet wurde. Diese Vorgehensweise unterstreicht die Validität der Ergebnisse, da alle Probanden das Medium aus eigener Initiative testeten und somit bereits Erfahrung besaßen.

Explorative Erkenntnisse der Phase II

Fragt man die Probanden nach den Gründen für die Verwendung des Mediums, zeigt sich folgendes Bild: Den wichtigsten Motivator stellt mit 55.6 Prozent das Interesse an der Destination/Familienurlaub dar, gefolgt von der Neugier am Inhalt (siehe zuvor bestätigter stärkster Einfluss des Informationsgehaltes auf die PU). Bereits an dritter Stelle wurde die Neugier am Medium genannt. Offenbar ist die Neuartigkeit zwar ein integraler, jedoch nicht der bestimmende Motivationsfaktor zur n-CD-Nutzung – genauso wenig wie das integrierte Gewinnspiel. Items, welche die persönliche Anrede und den Zusatznutzen betreffen, sind im Vergleich von untergeordneter Bedeutung.Betrachtet man nun die Gründe bzw. Einflussfaktoren, warum die n-CD nicht eingelegt wurde, so dominieren die Items „Bin nicht auf die Idee gekommen bzw. habe nicht daran gedacht“, „Keine CD enthalten“ sowie „Werbematerial nicht erhalten bzw. bei der Post nicht aufgefallen“. Diese drei Bereiche repräsentieren bereits insgesamt 82.9 Prozent der Antworten. Bei einem genaueren Blick auf die verbleibenden Ablehnungsgründe rücken insbesondere Vorbehalte gegenüber der Sicherheit und technischen Problemen in den Mittelpunkt. Daher ist eine möglichst gute Information über die Benutzung sowie etwaige automatisierte Vorgänge (automatische Installation von Software udgl.) des Mediums bei der Aussendung bzw. auf dem Mailing oder der n-CD selbst zu berücksichtigen.
Da neben dem Interesse an den Inhalten auch die Neuartigkeit der n-CD einen zentralen Stellenwert einnimmt, wurde das Medium im Vergleich zu klassischen Informations- bzw. Mailingvarianten untersucht. Im Vergleich zu klassischen Werbemitteln, die über Urlaubsangebote informieren (SalzburgerLand Tourismus Gesellschaft m.b.H. 2005), wird die n-CD von ihren Nutzern hinter dem E-Mail Newsletter an die zweite Stelle gereiht. Dies zeigt ihr Potenzial sowie die positive Annahme, die bei den Nicht-Nutzern zwar noch einen eher untergeordneten Stellenwert einnimmt, der jedoch durch eine tatsächliche Nutzung markant steigt.

Abschließend konnten sich die Probanden noch in einer offenen Frage allgemein über die n-CD äußern. Die genannten Anregungen weisen insbesondere auf eine gewünschte verstärkte Nutzung der multimedialen Möglichkeiten, die das Medium bietet, hin. Der verstärkte Einsatz von

interaktiven Inhalten, von Bildern und von noch mehr allgemeinen Inhalten (e.g. zur Destination) wurde hier angeführt.

5. Ausblick

Die ICT stellen mittlerweile einen integralen Bestandteil des Marketing- bzw. Kommunikationsportfolios einer Destinationsmanagement-Organisation (DMOs) dar und bieten somit die Voraussetzung für one-to-one- und Mass-Customisation-Marketing. Dieses Paper verdeutlicht, welche Rolle die n-CD künftig im CRM von DMOs einnehmen kann. Durch die beobachteten Responsewerte des n-CD-Mailings, die bis zu zweieinhalb mal höher liegen als bei klassischen Direct-Mailings, lässt sich überdies eine Effizienzsteigerung durch die Verminderung von Streuverlusten und zusätzlich generierter Informationen (Kundenprofile durch die Online-Funktionalitäten) attestieren. Unter den dargestellten Rahmenbedingungen erscheint eine Implementierung der n-CD als Kanal des eCRM in Destinationsmanagement-Organisationen als sinnvoll und effizienzsteigernd. Eine Übertragbarkeit auf andere Destinationen ist in jedem Fall gegeben. Nicht beachtet wurde an dieser Stelle jedoch der Budgetbedarf einer n-CD-Produktion, der im Bereich von dreidimensionalen Mailings liegt. Dieser Sachverhalt sowie die Anforderungen an ein CRM-System, das nach Möglichkeit alle Kundenkontaktpunkte abdeckt, fordern einen unternehmens- oder gar destinationsübergreifenden Einsatz des Mediums. Vor allem die Online- wie auch Offline-Funktionalitäten ermöglichen eben diesen integrierten Einsatz der n-CD in multiplen Kanälen. Ein Einsatz des Mediums im Bereich der Neukundengewinnung auf Messen, Events, als All-Inclusive-Card, in Hotels oder bei Attraktionen lässt weitere spannende Forschungsfelder erkennen. Ein zukunftsträchtiger Ansatz für ein innovatives CRM im Destinationsmanagement könnte durch die Entwicklung eines destinationsbezogenen PID-Data-Warehouse geliefert werden. Darüber hinaus leisten die – durch eine n-CD zur Verfügung stehenden – Analyseinstrumente einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung kundenzentrierter Maßnahmen auf den Ebenen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle.

Literatur

www.n-CD.com (2006), Secure Web Link. In: http://www.n-cd.com/core_secureweblink.asp. 1. August 2006.

www.card-emotion.com (2006), Die nCD-Card NEU (Basistechnologie). In: http://www.card-emotion.com/(4yv0xt45w5mwzna0z4fbb045)/index.aspx?tabname=ncdcardneu. 1. August 2006.

www.the-dma.org (2006), The DMA 2005 Response Rate Report. In: http://www.the-dma.org/research/executive_2005/responserate.pdf. 1 August 2006.

Winter, N. (2006). Strategisches Planungs- & Marketingkontrollingtool MAP [computer software]. SalzburgerLand Tourismus Gesellschaft.

Card eMotion Consulting & System GmbH (2006). n-CD Medienpräsentation. Bad Sauerbrunn/Niederösterreich. (Online im www unter://www.tourismusforschung.org abrufbar.)

Yang, H., & Yoo, Y. (2004). It's all about attitude: revising the technology acceptance model. Science Direct, 38, 19-31.

Collerette, P., Ingham, J., Legris, P. (2003). Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model. Information & Management, 40, 3, 191-204.

SalzburgerLand Tourismus Gesellschaft m.b.H. (2005). Tourismus Monitor Austria T-Mona. Retrieved August 1, 2006, from T-Mona database.

Werthner, H. & Klein, S. (1999). Information Technology and Tourism – A Challenging Relationship. Wien, New York: Springer

Buhalis, D. (2000). Tourism and Information Technologies: Past, Present and Future. In: Tourism Recreation Research. Vol. 25, □ 1; S 41-58

Usability als Chance zur Steigerung der Buchungsanfragen am Beispiel von Klein- und Mittelbetrieben der Ferienhotellerie

Roman Egger / Irene Peer

The importance of new information and communication technologies for tourism has increased steadily in recent years. It has, thus, become essential for small and medium-sized enterprises (SME) operating in the hotel and tourism industry to have a look into the Internet phenomenon and deal efficiently with it. The paper presented here focuses on a website of a SME in the hotel and tourism industry in the context of usability. To contribute to the corporate strategy of the enterprise the website has to meet certain quality standards. One of the most important quality standards is usability. The aim of this paper is to conduct an experiment to find out how to increase the number of booking enquiries by the means of a hotel-owned website in the context of usability. Particular attention is continuously paid to both usability and the monitoring of consumer behaviour.

1. Einleitung

Der Tourismus befindet sich in ständigem Wandel und fordert somit sowohl von den Destinations-Management-Organisationen (DMOs) als auch von den einzelnen Leistungsträgern, dass sie sich den wechselnden Marktbedingungen anpassen. Eine sehr wichtige Rolle spielen in diesem Zusammenhang die elektronischen Medien, angefangen von CRS-Systemen bis hin zum Internet. Der Großteil der SME der Ferienhotellerie im Alpenraum kommuniziert das eigene Angebot auch via Internet. Die meisten Hotels nutzen die eigene Website nicht nur als Kommunikations-, sondern auch als Vertriebskanal. Viele Websites wurden in der Anfangsphase des Internetbooms als „Me-too/Must-have"-Online-Prospekte (Briggs, 2001) konzipiert. In der Zwischenzeit wird die Bedeutung der Hotel-Website für das direkte Marketing erkannt und bei der Gestaltung des Internetauftritts vermehrt auf die Anforderungen des Mediums und des potentiellen Gastes eingegangen.

Im Zuge der Online-Distribution und der sog. Multi-Channel-Strategie entwickeln die meisten Hoteliers eine Kombination aus direktem und indirektem Vertrieb. Dabei gibt es für SMTEs viele Möglichkeiten ihr Angebot im Internet sichtbar zu machen. U. a. bieten Online-Intermediäre dem Hotelier die Möglichkeit, seine Dienstleistung oder sein Produkt zielgerecht zu vertreiben. Die Distribution touristischer Leistungen über eMediaries (Daniele & Frew, 2004) ist jedoch sowohl Zeit als auch Kostenintensiv. Des Weiteren kann es dazu kommen, dass der Hotelier das Instrument der Preispolitik aus der Hand gibt, da Zwischenhändler die das Merchant-Modell anwenden, den Verkaufspreis selbst steuern können. Der Direkte Absatzkanal über die eigene Website stellt grundsätzlich die kostengünstigste und daher attraktivste Vertriebsalternative dar. Der Besucher soll dazu animiert werden, die Buchungsanfrage von der Website aus direkt an das Hotel zu senden. Der Terminus Usability tritt hierbei immer öfter in den Mittelpunkt der Diskussion. Laut Nielsen (2001) wird die Website im Zuge des E-Commerce zur erstrangigen Verbindung des Unternehmens

zum Kunden und gleichzeitig hat Usability im E-Commerce eine viel größere Bedeutung erhalten als in der Vergangenheit. Als wichtigste Kriterien in Bezug auf Usability sieht Nielsen einerseits qualitativ gute Inhalte, andererseits das Websitedesign.
Die Problematik der kundenfreundlichen Websitegestaltung betrifft nicht nur die Websites der Ferienhotellerie, sondern ist generell ein viel diskutiertes Thema. In der Literatur wird immer wieder darauf hingewiesen, dass Usability die Konsumenten dahingehend beeinflussen kann, sich nicht nur Informationen übers Internet zu beschaffen, sondern auch Kaufgeschäfte zu tätigen. Nur wenige Forschungsarbeiten setzen sich explizit mit dem Thema der Websitegestaltung von Klein- und Mittelbetrieben der Ferienhotellerie auseinander. Meistens werden Online-Reisebüros oder Internetauftritte von Destinationen näher unter die Lupe genommen. Auch aus diesem Grunde widmet sich dieses Paper ganz gezielt den SMTEs. Die meisten Hoteliers lassen ihren Internetauftritt von Agenturen erstellen und verlassen sich auf deren Fachwissen. Doch leider wird die Unwissenheit des Auftraggebers oft ausgenutzt oder das sog. „Fachwissen" der Agentur stellt sich im Nachhinein als Allgemeinwissen heraus.

Ziel dieses Papers ist es, die Website eines SME der Ferienhotellerie zu untersuchen um herauszufinden, welchen Beitrag die Usability auf die Anzahl der Buchungsanfragen hat. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang das Benutzerverhalten. Dabei lässt sich bereits im Voraus sagen lässt, dass jeder Benutzer ein Individuum ist, was die Festlegung einer allgemeingültigen Anleitung zur Websitegestaltung unmöglich macht.

Die Hauptziele dieses Papers sind:
- Einen Definitionsversuch für Usability vorzunehmen.
- Die Frage zu beantworten, wie die Anzahl der Buchungsanfragen über den Vertriebskanal Website im Kontext von Usability erhöht werden kann.
- Das Userverhalten zu hinterfragen.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass Accessibility – die Barrierefreiheit – als eigener Bereich angesehen werden muss und daher in diesem Paper nicht berücksichtigt wird.

2. Theoretischer Hintergrund

Die Website eines Hotels ist nicht nur dazu da, Informationen über die Angebote und Dienstleistungen des Unternehmens bereitzustellen, sondern laut Law und Yeung (2003) sollte der kommerzielle Wert einer Website in Form von Gewinnen nachvollziehbar sein. So gilt es die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, Kosten zu senken und den Vertriebserfolg durch das Angebot eines weiteren Channels zu steigern. (Knapp, 2004) Es gilt dabei, sich differenziert mit dem Kunden, seinen Erwartungen, Wünschen, Hoffnungen und Handlungsmotiven auseinanderzusetzen. Die Verhaltensmuster und die beeinflussenden Rahmenbedingungen bestimmen auch die Gestaltungsvorschläge für das Internetmarketing. (Buxel et al. 2004)

In diesem Zusammenhang gibt es verschiedene Forschungsansätze das Verhalten der Internetnutzer zu erklären. So setzt sich die sozialpsychologische Forschung unter anderem mit den Motivationstheorien auseinander und versucht über diese Perspektive die Vorgehensweise der User zu deuten. (Döring 2003) Im Bezug auf die Informationstechnologien gibt es verschiedene Akzeptanzmodelle, welche zu erklären versuchen, von welchen Variablen die Akzeptanz neuer Informationstechnologien abhängt. (Davis et al. 2003) Anwendungen im Internet fordern von den Benutzern die Bereitschaft sich auf veränderte Bedingungen einzustellen. Die Akzeptanzforschung untersucht deshalb die Bedingungen der Annahme und Durchsetzung besonders im Zusammenhang mit neuartigen Internet-basierten Diensten, die eine freiwillige und dauerhafte Nutzung auf Kundenseite anstreben. (Frenzl & Wiedmann, 2004)

2.1 Definitionsversuch Usability

Usability ist in den letzten Jahren zu einem Trendthema geworden, besonders im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung der ICTs. Bereits in den 70er Jahren begannen sich Psychologen für die Gestaltung von Dialogsystemen zu interessieren. Damals stand nicht so sehr der Benutzer im Mittelpunkt, sondern die Effizienzsteigerung des Systems. Davon ausgehend entwickelte sich eine „Splittergruppe", welche sich mit der einfacheren Bedienung auseinandersetzte. (Manhartsberger & Musil 2001) Der Ausdruck „Usability" etablierte sich Anfang der 80er Jahre um den Terminus „user friendly" zu ersetzen. In den nachfolgenden Jahren wurde der Begriff jedoch abgewertet, da keine akzeptierte einheitliche Definition festgelegt werden konnte. (Bevan et al. 1991) Im Zuge der Literaturrecherche hat sich herauskristallisiert, dass der Versuch einer einheitlichen Definition nach der ISO-Norm 9241-11am häufigsten zu finden ist. (Manhartsberger & Musil, 2001; Heinsen & Vogt, 2003; Matzler et al. 2006; Burmester & Machate 2003)

Usability ist demnach, wenn folgende drei Leitkriterien der Gebrauchstauglichkeit erfüllt werden:
- einerseits die Effektivität zur Lösung einer Aufgabe,
- zum anderen die Effizienz der Handhabung des Systems
- und letztendlich die Zufriedenheit der Nutzer einer Software

Usability ist also das Ausmaß, in dem ein Produkt durch bestimmte Benutzer in einem bestimmten Nutzungskontext genutzt werden kann, um bestimmte Ziele effektiv, effizient und zufrieden stellend zu erreichen. Beides, Effektivität und Effizienz, beeinflusst die Zufriedenstellung des Benutzers. (Matzler et al. 2006) Dabei muss der Benutzer subjektiv den Eindruck haben, dass er mit der Software oder der Website effektiv und effizient arbeiten kann. (Baggen 2003) Gleichzeitig kann auch die ISO Norm 9241-10 zur weiteren Definition herangezogen werden. Demnach ist Usability gegeben, wenn eine Software oder Website folgende Grundsätze der Dialoggestaltung einhält: Aufgabenangemessenheit, Selbstbeschreibungsfähigkeit, Steuerbarkeit, Erwartungskonformität,

Fehlertoleranz, Individualisierbarkeit, Lernförderlichkeit. Usability ist daher kein Zustand, sondern ein Prozess und immer relativ zu sehen. Sie ist den ständigen Webentwicklungen unterworfen und als subjektiv empfundene Eigenschaft zu verstehen.

3. Methode

Ausgehend von der Annahme, dass Usability neben Angebotsgestaltung, Design der Website u. a. zur Entscheidung des Website-Besuchers eine Buchungsanfrage an das Hotel zu senden, beiträgt, wurden folgende Hypothesen aufgestellt:

Hypothese 1: Der Internetuser tätigt dann eher eine Buchungsanfrage, wenn der Link zur Buchungsanfrage auf der Hauptnavigation ersichtlich ist, und nicht, wenn der Link zur Buchungsanfrage als Untermenüpunkt aufscheint.

Hypothese 2: Die Anzahl der Buchungsanfragen kann erhöht werden, wenn das Element „Buchungsanfrage" auf der Hauptseite grafisch hervorgehoben wird.

Hypothese 3: Eine nicht eindeutige Bezeichnung des Links zur Buchungsanfrage – z.B. „Buchen" – erschwert dem Internetuser das Anfrageformular zu finden und vermindert somit die Anzahl der Buchungsanfragen.

Hypothese 4: Wird die Buchungsanfrage in der Navigation links oben platziert, wird die Bedienung für den Internetuser erleichtert und er wird in weiterer Folge die Buchungsanfrage eher an den Betrieb senden.

Hypothese 5: Wenn die Links zum Anfrageformular redundant sind, werden mehr Buchungsanfragen getätigt als bei einmaligem Link zum Anfrageformular..

Auf Basis der gesammelten Informationen wird als Forschungsmethode das qualitative Experiment als benutzerorientiertes Verfahren gewählt. Durch einen Usability-Test soll festgestellt werden, ob die dargestellten Hypothesen bestätigt werden können. Es gibt kritische Stimmen, welche Usability-Tests als Forschungsmethode nicht anerkennen, da sie zum Finden von Usability-Problemen dienen und nicht zur Entwicklung von Theorien. (Burmester, 2003) Im Gegensatz dazu bezeichnen Dumas und Redish (1999) den Usability-Test als „an empirical evaluation method". Auch Schweibenz und Thissen (2003) führen diese Art der Usability-Evaluation als empirische Methode an. Um die Frage „Wie kann die Anzahl der Buchungsanfragen über den Vertriebskanal Website im Kontext von Usability erhöht werden?" beantworten zu können, wurde eine ausgewählte Website eines definierten SME-Hotels in sechs verschiedenen Versionen erstellt, wobei einzelne, die Usability-Kriterien beeinflussende, Elemente verändert wurden.

Es gibt verschiedene Angaben über die Anzahl der Probanden, die benötig werden um einen Usability-Test durchzuführen. Laut Dumas und Redish (1999) wird ein typischer Usability-Test mit sechs bis zwölf Probanden durchgeführt. In der Praxis kann es vorkommen, dass aus Budget- und Zeitgründen mit weniger Probanden gearbeitet wird. Eine Anzahl von vier bis fünf Testteilnehmern ist nach Meinung von Nielsen (1994) optimal. Rund 75 Prozent der Usability-Probleme können so entdeckt werden. Der vorliegende Usability-Test beschränkt sich auf neun Testpersonen pro Website und nimmt somit einen Mittelwert der unterschiedlich empfohlenen Anzahl ein.

Ausgehend von Website 1 wurden die Website (W) 2, 3, 4, 5 und 6 so angefertigt, dass die aufgestellten Hypothesen damit überprüft werden konnten. Eine nähere Beschreibung dazu erfolgt bei der Ergebnisdarstellung.

Abbildung 1. Website Version 1

3.1 Durchführung des Experiments

Im Rahmen der Usability-Evaluation ist grundsätzlich zwischen den Methoden der expertenorientierten und der benutzerorientierten Evaluation zu unterscheiden. Für dieses Paper wurde mit der benutzerorientierten Methode gearbeitet da sie, wenngleich äußerst aufwendig, durch die Einbeziehung echter Nutzer zu den wertvollsten Evaluationsverfahren zählt. Die Testpersonen führen echte Aufgaben aus und kommentieren ihr handeln durch lautes Denken. Dabei werden sowohl der Bildschirm als auch der Nutzer aufgezeichnet und die Daten anschließend ausgewertet. Als Software-Lösung zur Analyse der Interaktion zwischen Proband und Website wurde das Programm Morae gewählt.

Am Experiment nahmen insgesamt 54 Probanden teil, wobei sowohl die Alters- als auch die Geschlechtsaufteilung der Zielgruppe eines durchschnittlichen 3-Sterne-Hotels der alpinen Ferienhotellerie entsprachen. Das Einleitungsgespräch fand nach einer standardisierten Vorlage statt, um jeder Testperson mit den selben Informationen zu versorgen. Im einem Pre-Interview wurden u. a. auch die Interneterfahrung abgefragt um die Erfahrungswerte der Probanden zu bestimmen. Dann bekam die Testperson Zugang zur Website. Bevor die Aufgabenstellung vorgelegt wurde, kommentierte die Testperson den ersten Eindruck der Website. Anschließend erhielten die Probanden folgende Arbeitsanweisung in schriftlicher Form: Du möchtest mit deiner Familie (2 Erwachsene und 1 Kind unter 10 Jahren) eine Woche in einem Drei-Sterne-Hotel verbringen. Informiere dich über die Preise und sende eine Buchungsanfrage an das Hotel für die Woche vom 21.10.2006 – 28.10.06!

3.2 Definition der Bewertungskriterien

Die Bewertungskriterien für die Analyse des Usability-Tests wurden mit Anlehnung an Dumas und Redish (1999) und mit Einbeziehung der ISO-Norm 9241-11 definiert. Außerdem wurden die aufgezeichneten Kommentare der Testperson in die Bewertung mit einbezogen.

Leistungsorientierte Bewertung
Es wird gemessen, wie viel Zeit die Testperson zur Lösung der Aufgabenstellung benötigte. Die Aufgabe wird dann als gelöst definiert, wenn das Anfrageformular angeklickt wird. Usability definiert sich diesbezüglich an den beiden Leitkriterien der Effektivität und der Effizienz

Subjektive Bewertung
Die Testperson bewertet selbst:

- Wie schnell sie das gefunden hat, was sie gesucht hat.
- Ob die Website logisch aufgebaut ist.
- Ob es schwierig war, auf der Website zu navigieren.
- Ob sie lange gebraucht hat, die Aufgabe zu lösen.
- Ob es Spaß gemacht hat, auf der Website zu navigieren.
- Ob sie zufrieden damit ist, wie sie die Aufgabe gelöst hat.

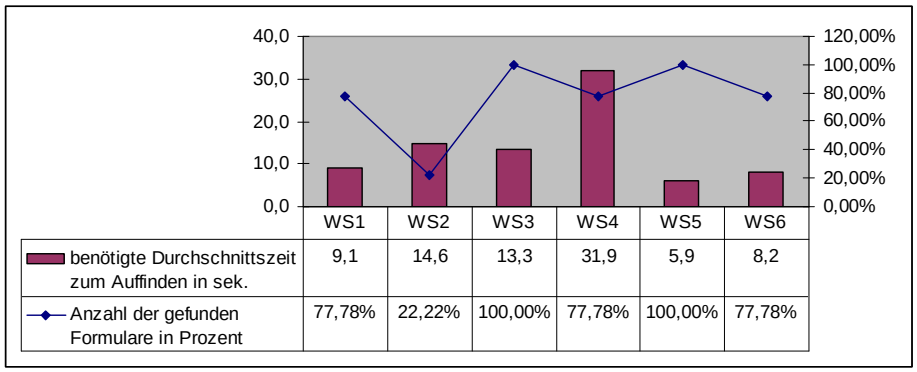
In diesem Kontext kommt das dritte Leitkriterium der Usability nach der ISO-Norm 9241-11 zu tragen: die Zufriedenheit der Nutzer mit einer Software.

Werden die leistungsorientierten und subjektiven Bewertungskriterien erfüllt, so kann die Website im Bezug auf den Link auf das Anfrageformular als benutzerfreundlich bezeichnet werden. Demzufolge müssten mehr Anfragen durch die Internetuser getätigt werden, sofern das Angebot und die Fotos für den individuellen Benutzer ansprechend sind. Natürlich haben Probanden bei einem Usability-Test nicht wirklich vor eine Buchung vorzunehmen. Die Ergebnisse lassen also nicht direkt von einer verbesserten Usability auf eine Steigerung der Buchungsanfragen schließen. In der Literatur existieren jedoch zahlreiche Hinweise (Lederer et al. 2000; Moon & Kim, 2000; Wu et al. 2004), die den Schluss zulassen, dass die Größe des „ease of Use“ (im Rahmen des vielfach überprüften Technology Acceptance Modell) einen wesentlichen Einfluss auf die Akzeptanz und Nutzung einer Website und seiner Funktionen hat. Es wird also davon ausgegangen, dass sich die Anzahl der Buchungsanfragen in Abhängigkeit von der Gestaltung des Links zum Anfrageformular verändert.

4. Ergebnisse

Um ein grundlegendes Verständnis über die Internetnutzung der Probanden zu erlangen wurde, wie bereits erwähnt, ein Pre-Interview durchgeführt. Demnach hat der Großteil bereits länger als 2 Jahre Erfahrung mit dem Internet. Bei den über 60 jährigen nutzen alle Probanden das Web sogar sei mehr als vier Jahren. 83 Prozent gaben an bereits eine Hotelwebsite aufgerufen zu haben, 48 Prozent der Testpersonen haben darüber auch schon eine Buchungsanfrage getätigt.

Die nachfolgende Grafik gibt einen Gesamtüberblick über die Zeit, die im Schnitt notwendig war um das Anfrageformular zu finden.. Des Weiteren wird verdeutlicht wie oft das Formular auf den einzelnen Websites (den Veränderungen der Usability entsprechend; H1-H6) überhaupt gefunden wurde. Bereits hier wird ersichtlich, welchen Einfluss die in den Hypothesen aufgestellten Usability-Veränderungen auf die Effizienz und Effektivität einer Handlung einnehmen. Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die nachfolgenden Ausführungen zu den einzelnen Hypothesen, einen wesentlichen Beitrag zur Interpretation dieser Grafik leisten.



	WS1	WS2	WS3	WS4	WS5	WS6
benötigte Durchschnittszeit zum Auffinden in sek.	9,1	14,6	13,3	31,9	5,9	8,2
Anzahl der gefunden Formulare in Prozent	77,78%	22,22%	100,00%	77,78%	100,00%	77,78%

Abbildung 2 – Effektivität und Effizienz der Links zum Anfrageformular

Im Folgenden werden die einzelnen Website-Varianten im Detail betrachtet.

H1: Der Internetuser tätigt dann eher eine Buchungsanfrage, wenn der Link zur Buchungsanfrage auf der Hauptnavigation ersichtlich ist, und nicht, wenn der Link zur Buchungsanfrage als Untermenüpunkt aufscheint.

Um diese Hypothese zu untersuchen wurde eine Version der Website entwickelt, wobei der Link zum Anfrageformular nur sichtbar war, wenn auf den Menüpunkt „Preise“ geklickt wurde. Wenngleich Acht von Neun Probanden die Website auf einen ersten Blick als Übersichtlich bezeichneten, konnten nur zwei Personen die Aufgabe lösen. Sieben User konnten das Anfrageformular nicht finden und sandten eine eMail. Den subjektiven Aussagen der Probanden zufolge, war man mit der Problemlösung mäßige zufrieden. Dieses Ergebnis ist insofern interessant, als die Probanden in der Aufgabenstellung aufgefordert waren sich zuerst über die Preise zu informieren und danach eine Anfrage zu stellen. Da der Anfragebutton im Submenü dennoch nicht wahrgenommen wurde, die Aufgabenstellung also weder effektiv noch effizient durchgeführt wurde, kann H1 bestätigt werden.

Hypothese 2: Die Anzahl der Buchungsanfragen kann erhöht werden, wenn das Element „Buchungsanfrage“ auf der Hauptseite grafisch hervorgehoben wird.

Bei W3 wurde der Link zum Anfrageformular fett geschrieben, unterstrichen und mit einer dunkleren Hintergrundfarbe belegt. Die Leistungsorientierte Bewertung ergab, dass alle Probanden das Formular fanden, Sechs von Neun sogar innerhalb 4,99 Sekunden. Bei der subjektiven

Bewertung der Probanden konnte dennoch keine vollständige Zufriedenstellung mit der gelösten Aufgabe festgestellt werden. Wie sich im Laufe des Experiments herausstellte, war die Preisübersicht komplex gestaltet, was die Orientierung einiger Probanden beeinträchtigte. Das subjektive Zufriedenheitsempfinden wird in der Folge auf den gesamten Kontext der Aufgabenstellung reflektiert. Da die Durchführung der Handlungsanweisung von den Probanden effektiv und effizient durchgeführt wurde, dann diese Hypothese ebenfalls bestätigt werden.

Hypothese 3: Eine nicht eindeutige Bezeichnung des Links zur Buchungsanfrage – z.B. „Buchen" (Bitte Achtung bei Übersetzung! Wording: Buchen vs. Buchungsanfrage) – erschwert dem Internetuser das Anfrageformular zu finden und vermindert somit die Anzahl der Buchungsanfragen.

Als Bezeichnung für den Link zum Anfrageformular wurde bei W4 nicht „Anfrage" sondern „Buchen" gewählt. Auch diese Website wurde auf einen ersten Blick als Übersichtlich bewertet. Die Suche nach dem Anfrageformular bezeichneten vier Personen als einfach. Von den fünf Personen, welche die Suche als schwer angaben, klickten zwei auf „Kontakt" um eine eMail zu senden. Ein Proband stützte die Vermutung der Autoren, indem er mit der Aussage „ich will nicht buchen" auf den Button klickte und überrascht war, als er damit Anfrageformular aufrief. Im Durchschnitt benötigten die Probanden bei dieser Website am längsten um das Formular zu finden. Die subjektive Bewertung spiegelt die leistungsorientierten Werte wieder. Nur zwei von neun Probanden gaben an, schnell gefunden zu haben was sie suchten. Es kann daher bestätigt werden, dass das Wording ein entscheidendes Usability-Element ist und sich auf die Zufriedenheit des Benutzers auswirkt. In der Folge ist von einer verringerten Akzeptanz auszugehen, was sich negativ auf die getätigten Buchungsanfragen auswirkt.

Hypothese 4: Wird die Buchungsanfrage in der Navigation links oben platziert, wird die Bedienung für den Internetuser erleichtert und er wird in weiterer Folge die Buchungsanfrage eher an den Betrieb senden.

Die meisten Internetuser haben bereits Erfahrung mit dem Medium, bevor sie einen Online-Kauf tätigen. Durch Eye-Tracking-Studien wurde nachgewiesen, dass die Blickrichtung beim Großteil der Internetuser zuerst auf die linke Seite geht. Tatsächlich wurde der Link zum Anfrageformular auf Anhieb von acht Probanden gefunden. Mit durchschnittlich 5,9 Sekunden lieferte diese Websitevariante die besten Werte. Den subjektiven Bewertungen der Probanden entsprechend, bestand weitestgehend Zufriedenheit über die Aufgabenlösung. H4 kann demnach bestätigt werden.

Hypothese 5: Wenn die Links zum Anfrageformular redundant sind, werden mehr Buchungsanfragen getätigt als bei einmaligem Link zum Anfrageformular..

Bei W6 wurde der Link sowohl auf der Hauptmenüleiste als eigener Menüpunkt, unter den Preisen als auch rechts oben über dem Wetter angebracht. Sechs Probanden konnten die Aufgabenstellung sowohl effektiv als auch effizient durchführen. Interessantweise nahm diese Version der Website bei der Leistungsbewertung nur den zweiten Platz ein, obwohl drei Links auf das Anfrageformular verwiesen. Den Aussagen der Probanden zufolge gibt es bei erfahrenen Internet Nutzern gewisse Erfahrungswerte aus der bisherigen Nutzung. So gab ein äußerst erfahrener Teilnehmer an, den Link zum Anfrageformular nicht gefunden zu haben, da er ihn, gemäß seiner Erwartung, woander vermutet hatte. Die hohe Internetaffinität der Testperson trug also nicht zu einer schnelleren Aufgabenlösung bei. Den Ergebnissen zufolge kann H5 nicht bestätigt werden.

5. Ausblick

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich sowohl das Wording als auch die Positionierung eines Links zu einem Anfrageformular, auf das Anfrageverhalten der Nutzer auswirkt. Die Effektivität zur Lösung einer Aufgaben, die Effizienz der Handhabung des Systems sowie die Zufriedenheit der Nutzer mit der „Software“ ist dabei von essenzieller Bedeutung. An dieser Stelle sei festgehalten, dass die Usability einer Website neben Einflussfaktoren wie Preise, Angebotsgestaltung, Inhalts- und Bildqualität, Programmierung etc. nur ein handlungsrelevantes Element unter vielen darstellt. Jeder Klein- und Mittelbetrieb in der Ferienhotellerie muss dem Druck und den Veränderungen des Marktes mit geeigneten Maßnahmen entgegentreten. Im Bereich des Internets ist es deshalb unumgänglich sich mit der Frage auseinanderzusetzen, wie über diesen Vertriebskanal mehr Anfragen und Buchungen generiert werden können. Der Vertrieb über die Website kann als Puzzle beschrieben werden, bei dem jeder Teil dazu beiträgt die Gesamtheit erfolgreich zu gestalten. Usability kann dabei als Teilstück des Ganzen angesehen werden.

Literatur

Baggen, Robert (2003). Normen und Zertifizierung. In: Heinsen, Sven und Petra Vogt (Hg.). Usability praktisch umsetzen: Handbuch für Software, Web, Mobile Devices und andere interaktive Produkte. München Wien: Carl Hanser Verlag, S. 79-95.

Bevan, Nigel et al. (1991). What is Usability?. Proceedings of the 4th International Conference on HCI. September 2001.

Briggs, Susan (2001). Successful Web Marketing for the tourism and leisure sectors. London: Kogan Page Limited.

Burmester, Michael (2003). Ist das wirklich gut? Bedeutung der Evaluation für die benutzerzentrierte Gestaltung. In: Machate, Joachim und Michael Burmester (Hg.). User Interface Tuning: Benutzungsschnittstellen menschlich gestalten. Frankfurt: Software & Support Verlag, S. 97-119.

Burmester, Michael und Joachim Machate (2003). Usability – die unterschätze Qualität. In: Burmester, Michael und Joachim Machate (Hg.). User Interface Tuning: Benutzungsschnittstellen menschlich gestalten. Frankfurt: Software & Support Verlag, S. 15-25.

Buxel, Holger et al. (2004). Konsumentenverhalten im Internet: Eine Einführung. In: Wiedmann, Klaus-Peter et al. (Hg.) Konsumentenverhalten im Internet: Konzepte – Erfahrungen – Methoden. Wiesbaden: Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, S. 13-32.

Daniele, Roberto und Andrew J. Frew (2004). From Intermediaries to Market-makers: An Analysis of the Evolution of E-mediaries. In: Information and Communication Technologies in Tourism 2004. Wien: Springer-Verlag, S. 546-557.

Davis, Fred D. et al. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. MIS Quarterly Vol. 27 No.3, S. 425-478.

Döringer, Nicola (2003). Sozialpsychologie des Internet: Die Bedeutung des Internet für Kommunikationsprozesse, Identitäten, soziale Beziehungen und Gruppen. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. In: Batanic, Berdard (Hg). Internet und Psychologie: Neue Medien in der Psychologie. Göttingen, Bern, Toronto, Seattle: Hogrefe-Verlag für Psychologie.

Dumas, Joseph S. und Janice C. Redisch (1999). A Practical Guide to Usability Testing. Revised Edition. Portland: Intellect Ltd.

Frenzl, Tobias und Klaus-Peter Wiedmann (2004). Akzeptanz im E-Commerce – Begriff, Modell, Implikation. In: Wiedmann, Klaus-Peter et al. (Hg.). Konsumentenverhalten im Internet:

Konzepte – Erfahrungen – Methoden. Wiesbaden: Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, S. 100-117.
Heinsen, Sven und Petra Vogt (2003). Einleitung: Usability – darum geht's. In: Heinsen, Sven und Petra Vogt (Hg.). Usability praktisch umsetzen: Handbuch für Software, Web, Mobile Devices und andere interaktive Produkte München Wien: Carl Hanser Verlag, S. 1-6.
Knapp, Frank (2004). Zielgruppengerechte Website-Entwicklung. In: Wiedmann, Klaus-Peter et al. (Hg.). Konsumentenverhalten im Internet: Konzepte – Erfahrungen – Methoden. Wiesbaden: Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, S. 349-361.
Law, Rob und Tom Au Yeung (2003). Usability Evaluation of Hong Kong Hotel Websites. In: Information and Communication Technologies in Tourism 2003. Wien, New York: Springer-Verlag, S. 261-269.
Lederer, A. et al. (2000) The technology acceptance model and the World Wide Web. In: Decision Support Systems. No. 29, p. 269-282.
Manhartsberger, Martina und Sabine Musil (2001). Web Usability: Das Prinzip des Vertrauens. Bonn: Galileo Press GmbH.
Matzler, Kurt et al. (2006). Usability, Emotions and Customer Satisfaction in Online Travel Booking. In: Hitz, Martin et al. (Hg.). Information and Communication Technologies in Tourism 2006. Wien, New York: Springer-Verlag, S. 135-145.
Moon, J. M. & Kim, Y.G. (2000) Extending the TAM for a World-Wide-Web context. In: Information & Management. No. 38, p. 217-230.
Nielsen, Jakob (2001). Designing Web Usability. München: Markt + Technik Verlag.
Schweibenz, Werner und Frank Thissen (2003). Qualität im Web: Benutzerfreundliche Webseiten durch Usability Evaluation. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
Wu, J. H. et al. (2004) Empirical evaluation of the revised end user computing acceptance model. In: Computers in Human Behavior.

Preistransparenz im Internet – Anforderungen an das Revenue Management zur Entwicklung einer Online Strategie

Roman Egger / Irene Walters

Die rasanten Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien (ICTs) hatten u.a. dramatische Einflüsse auf die Distributionskanäle der Tourismusindustrie. Jedem Kunden steht eine Vielzahl an Informationen touristischer Produkte, über das Internet zur Verfügung. Der hart umkämpfte Wettbewerb im Tourismusmarkt wird vor allem durch die Preistransparenz im eBusiness zusätzlich verstärkt. Neue Online-Anbieter erweitern die Möglichkeiten, um touristische Leistungen zu erwerben. Diese Faktoren stellen ein Hotel vor hohe Anforderungen. Im Revenue Management werden der Markt, der Wettbewerb und der Kunde analysiert, um mit Yield Management Methoden den höchstmöglichen Ertrag zu erwirtschaften. Die Entwicklung einer langfristig orientierten Online-Strategie soll zum gesamtwirtschaftlichen Unternehmenserfolg beitragen. Dieses Paper hat das Ziel zu untersuchen, welche Teilfaktoren eines Kettenhotels in der Stadthotellerie, für die erfolgreiche Umsetzung einer Online-Strategie entscheiden sind.

1. Einleitung

Es ist unbestritten, dass die Informations- Kommunikationstechnologien (ICTs) den Tourismus in den letzten Jahren nachhaltig verändert haben. Als sehr informationsintensive Branche bedient sich die Tourismusindustrie äußerst erfolgreich den ICTs. Sheldon (1997) bemerkt diesbezüglich treffend „IT [...] provides the information backbone that facilitates tourism".

Mit dem Siegeszug des Internet wurden auch neue Distributionswege für touristische Produkte erschlossen mit denen nicht nur die Möglichkeit geschaffen wurde neue Zielgruppen anzusprechen, sondern vor allem auch neue Märkte zu erschließen (Andrews et al., 2003). Die online Distribution erlaubt Anbietern von Gütern und Dienstleistungen, diese im Rahmen des eCommerce über einen innovativen Weg dem Kunden zugänglich zu machen. Die damit geschaffene Möglichkeit des direkten Kontakts zwischen Anbieter und Nachfrager hat schwerwiegende Auswirkungen auf den gesamten touristischen Distributionsprozess, was sich in gesteigerten Disintermediationstendenzen niederschlägt. Die Umgehung traditioneller Vertriebspartner wird ermöglicht, da die wesentlichen Transaktionsphasen über eCommerce Applikationen abgewickelt werden können. Die exponentielle Verbreitung touristischer Anbieter im Internet, welche den direkten Kontakt zum Kunden suchen um Informationsvorteile und Kostenersparnisse zu erzielen, führt zu einer zunehmenden Intransparenz. Das Phänomen der Disintermediation wird demzufolge ad absurdum geführt, da diese neue Unübersichtlichkeit die Reintermediation von Cybermediaries begünstigt und teilweise sogar erfordert. So etablieren sich im Internet zusehends neue Intermediäre, auf deren Plattformen touristische Produkte und Leistungen vertrieben werden. Durch die außerordentlich hohe Dynamik in diesem Geschäftsfeld wird die Nutzung innovativer Vertriebskanäle zur Herausforderung.

Im Internet geniesst der Kunde zusehends eine verbesserte Marktposition, da ihm ein Produkt über unterschiedlichste Vertriebskanäle zu differenzierten Preisen geboten wird. Die Produkt- und Preistransparenz in der Internetökonomie erleichtert es ihm somit Preise und Leistungen relativ einfach zu vergleichen Ein Spannungsfeld entsteht, da neben Hotelketten auch Reiseveranstalter und online Reisebüros mit Best-rate-guarantee-Versprechen locken. Die dadurch gegebene Preistransparenz wird durch die Preisvergleichbarkeit derselben Währung, und der Bereitstellung von Currency Convertern zusätzlich verstärkt (Buhalis 2003).

2. Theoretischer Hintergrund

Die Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien haben weitreichende Auswirkungen auf die gesamte Tourismuswirtschaft und stellen für Unternehmen vorrangig eine Innovation im Bereich des strategischen Management, der optimierten Prozessgestaltung und der Entwicklung kompetitiver Produkte dar (Egger & Buhalis 2006). Das wahrscheinlich am meisten von den ICTs tangierte Marketinginstrument stellt die Distributionspolitik dar. Drei technologische Entwicklungswellen haben die touristische Distribution der Hotellerie in der Vergangenheit maßgeblich beeinflusst. In den siebziger Jahren waren dies die Computerreservierungssysteme (CRS), in den 80er Jahren die globalen Distributionssysteme (GDS) und das Internet, welches seit den späten 90er Jahren die drei bereits vorhandenen Kanäle Face-to-Face, Katalog und Telefon ergänzt.

Eine effektive Distributionsklarheit ist notwendig, da der Kunde auf eindeutige, zeitgerechte, sorgfältige und qualitative Informationen angewiesen ist, um in der Angebotsfülle zwischen den Anbietern differenzieren zu können (O'Connor und Frew 2002; O'Connor 2004). Bisher haben Hotels mit Reiseveranstaltern und Incoming Agenturen Verträge über Nettopreise und Kontingente abgeschlossen. Die Vertragspreise für Hotelleistungen sind dabei vom prognostizierten Absatzvolumen abhängig. Zusätzlich werden teilweise Kontingente (z.B. Hotelzimmer) mit einer im Vorhinein festgelegten Verfallsfrist *(release)* vergeben. Ein Kontingent gibt dem Intermediär Sicherheit über die Verfügbarkeit des Produktes. Eine zusätzliche Rückfrage beim Hotel über die Verfügbarkeit wird somit umgangen und spart Zeit und Geld. Aufgrund des touristischen Phänomens, Produkte zu verkaufen, die nicht lagerfähig sind, muss der Anbieter zeitgerechte Kontrolle über seine Kapazitäten haben, da diese nicht zu einem späteren Zeitpunkt verkauft werden können (Buhalis 2003). Über die Webseite des Anbieters kann der Kunde über alle frei verfügbaren Kapazitäten unlimitiert verfügen. Das bedeutet, dass ihm eine größere Auswahl an Produkten zur Verfügung steht. Da die Internetpenetration unter privaten Usern in den letzten Jahren rasant anstieg, bietet das Internet für die Hotellerie große Chancen um den Vertrieb über die eigene Website zu forcieren um Reisemittler auszuschalten und somit Kommissionszahlungen zu reduzieren. (Andrews et al., 2003).

Im hart umkämpften Markt der Hotellerie versucht das Hotel, über zahlreiche Distributionskanäle am Markt präsent zu sein. Der Hotelier wird dabei mit einer hohen Markt- und Preistransparenz konfrontiert die viele Prozesse unberechenbar und unvorhersehbar werden lassen. Annähernd jeder Internetkunde sucht, um Preisvergleiche zu erheben und über die günstigste Quelle zu buchen (O'Connor 2003). Das Internet stellt einen lukrativen Markt dar, um Distributionswege zu erweitern und Umsätze zu erzielen. Doch der Kunde erwartet differenzierte Angebote zu günstigen Preisen (Enz 2003). Monat für Monat kommen neue Reiseveranstalter mit eigenen Online-Wartungssystemen auf ein Hotel zu. Die verschiedenen Online-Reisebüros bieten auf Vertragsbasis mit Kommissionen oder Nettopreisen, Freesale oder Kontingenten, den Verkauf über deren Webseite an. Dabei kann oder muss der Hotelier die Wartung der Daten und Verfügbarkeiten über ein Extranet übernehmen. Dies bedeutet für ein Hotel einen Mehraufwand mit dem Vorteil der gesteigerten Marktpräsenz.

Das Revenue Management (RM) als eigene Abteilung, vor allem in der Kettenhotellerie, agiert als Organisator und Jongleur zwischen traditionellem Buchungskanal über Fax, Telefon oder Brief, GDS und Online-Buchungskanal und stellt somit eine Schnittstelle zwischen Marketing und

Technologie dar. Es dient dazu Fakten, Prinzipien und Methoden zu ordnen, um in Folge die Resultate zu messen. Für eine erfolgreiche Anwendung muss definiert sein, was das Ziel ist, wie dieses erreicht wird und wie erkannt wird, ob es erreicht wurde. Die schwierigste Aufgabe besteht darin, die sehr komplexen Prozesse durchzudenken, die Ziele festzulegen und einen Plan zu entwerfen, der im Marktumfeld greift (Cross 2001). Mit Methoden des Yield Management wird versucht gezielt potentielle Ertragsmöglichkeiten zu erschließen. Dabei soll versucht werden, Entscheidungskriterien der Kunden zu prognostizieren, um Angebote auf Bedürfnisse der Kunden abzustimmen. Die Steuerung der Nachfrage durch flexible Preisgestaltung bedarf genauer Kenntnis über Verfügbarkeitsdaten eigener Kapazitäten und der Wertschätzung des Kunden. Die manuelle Datenwartung der Extranets von Online-Reisebüros ist sehr zeitaufwändig und benötigt in großen Hotels mittlerweile eine eigene Position, um weitreichend präsent zu sein. O'Connor (2003) empfiehlt eine einheitliche Preisstrategie, die alle Distributionskanäle betrifft. Er schlägt vor, konstante Preise in allen Online-Kanälen anzubieten. Dieser Ansicht sind auch die Hotelketten und verlangen vom RM eines jeden Hotels *„rate parity through all channels"*.

Der von den Online-Reisebüros auf die Hotellerie ausgeübte Druck steigt stetig. Hohe Kommissionsleistungen sind zusätzlich zu teilweise hohen Beitragsgebühren zu entrichten. Dabei hat der Hotelier die Wartung und Aktualisierung vertriebsrelevanter Daten zu garantieren. Wer Arbeitsaufwand, aber vor allem moentäre Kosten nicht investieren kann oder will, wird vom Vertriebspartner nicht mehr angeboten. Gerade in der 5-Stern-Hotellerie, von der der Gast hohe Qualität, Service und Aktualität erwartet, musste von Anfang an agiert werden. Problematisch ist, dass in New Economy erst auf wenige Erfahrungswerte zurückgriffen werden kann. Nicht nur preispolitische Faktoren, sondern Markt-, Zielgruppen-, Wettbewerbs- und Anbieterkenntnisse sind entscheidend um sich in einem dynamischen Marktumfeld behaupten zu können. Dahingehend ist die Notwendigkeit einer klar definierten Online-Strategie erkennbar. Strategisch zu agieren heißt in diesem Fall vorrangig, sich einen Überblick über alle markt- und vertriebsrelevanten Einflussfaktoren zu verschaffen. Dabei ist es oft unerlässlich, ein gewisses Risiko einzugehen und Fehler in Kauf zu nehmen, um daraus Erkenntnisse für zukünftiges Handeln zu gewinnen.

3. Methode

Das vorrangige Ziel dieses Papers ist die Entwicklung einer Online-Strategie für die 5-Stern Kettenhotellerie um freie Kapazitäten über einen möglichst kostengünstigen Distributionskanal zu vertreiben. Unter Berücksichtigung der für das Revenue Management relevanten Einflussfaktoren gilt es Marktanteile zu halten und zu erweitern um eine langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern. (Yeoman & Ingold 2003). Um eine entsprechende Strategie unter den jeweils gegebenen Marktbedingungen entwickeln zu können gilt es "[…] to sell the right product, to the right customer, at the right time, for the right price" (Cross 2001 S 61) using the right channel. Das in der folgenden Grafik verdeutlichte Forschungsdesign, baut auf den Aussagen von Cross auf und stellt den Kunden, die Mitbewerber, online Reisebüros sowie das eigene Unternehmen als die wichtigsten internen und externen Faktoren in den Mittelpunkt des Revenue Management.

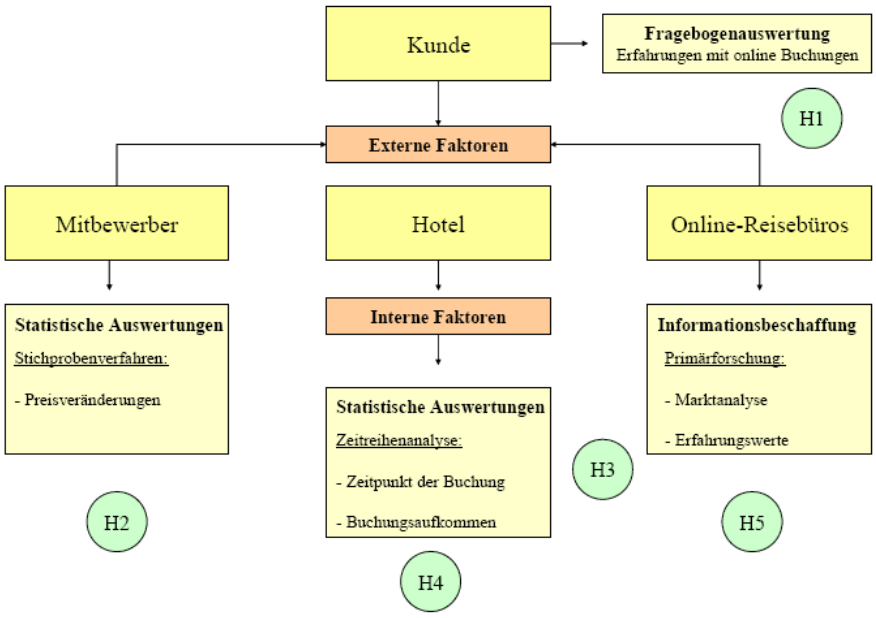


Abbildung 1. Untersuchungsdesign

Um die an eine online Strategie gestellten Anforderungen zu analysieren, wurden in Zusammenarbeit mit einem Salzburger 5-Stern Kettenhotel vier empirische Untersuchungen durchgeführt, die zur Beantwortung der in der Grafik veranschaulichten, vorrangig theoriegetriebenen Hypothesen (H_n) dienten. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass diese aufgrund der Komplexität des Forschungsfeldes relativ kompliziert formuliert wurden, was bei der Überprüfung deren Zerlegung in Teilsätze erfordert. Mit Hilfe von statistischen und empirischen Wettbewerbs-, Kunden- und Marktbeobachtungsdaten am Salzburger Hotelmarkt wurden folgende Hypothesen aufgestellt.

H1: Der 5-Stern-Hotel Online-Kunde ist ein Urlaubsreisender zwischen 25 und 55 Jahren, der den Preis als großen Vorteil für seine online Buchung sieht. Er investiert viel Zeit, um sich über Angebote zu informieren.

H2: Eine Anpassung der Preise an die verfügbaren Kapazitäten eines Hotels ist sinnvoll, bringt eine höhere Auslastung und einen größtmöglichen Umsatz.

H3: Online Buchungen werden großteils in der Freizeit, das heißt, am Wochenende und kurzfristig gemacht.

H4: Die Durchschnittsrate der Online-Partner reduziert sich durch hohe Kommissionszahlungen und vermindert die gesamte ADR des Hotels.

Ausgangslage
Die Auslastung der Gesamthotellerie in der Stadt Salzburg zeigt eine eindeutige Hochsaison in den Sommermonaten Juli und August, bedingt durch die Salzburger Festspiele, mit guten Vor- und Nachmonaten (Mai, Juni, September, Oktober) durch Kongresse und Messen. Eine schwache Auslastung der Betriebe zeigt die geringe Anzahl der Übernachtungen in den Monaten Jänner, Februar und März. Dieses Marktgegebenheiten setzten eine ausgefeilte Preispolitik in den verschiedene Saisonen voraus. Auf die acht 5 Sterne Hotelbetriebe entfallen 14% der Gesamtbettenanzahl, wobei die Auslastung derer 2004 bei 43,9% lag (Stadtgemeinde Salzburg, 2005). Dadurch ist ersichtlich, dass das Potential an zu füllenden Betten bei über 50% liegt.

4. Resultate

Das Gesamtbild des Kunden ist für die Ausrichtung einer online Strategie essenziell denn detaillierte Kenntnisse über sein Verhalten können als Voraussetzung für strategische Handlungsentscheidungen gesehen werden. Für die Analyse des Kundenprofils wurde ein standardisierter Fragebogen entwickelt. Unter den 600 im Untersuchungsobjekt aufgelegten Fragebögen wurden 106 Gültige retourniert, wobei ca. 54 % der Probanden schon Erfahrungen mit Internetbuchungen hatten. Von diesen nannten lediglich 47,4% das Finden eines preisgünstigen Angebotes als Hauptgrund für eine online Buchung, wobei 40,4% der Probanden die Buchung auf einer Seite ihres Vertrauens durchführten. Der größte Teil der Befragten sieht mit 63,2% die bereits mit online Buchungen gesammelte Erfahrung als Grund der Buchung. Für weitere 24.6% ist der geringe Zeitaufwand und für 19,3% die Empfehlung der Internetseite von Freunden ein Ausschlag gebender Grund. Dennoch gibt es bei den Ergebnissen bei der Feststellung der „Vorteile einer Online Buchung" Parallelitäten zur Literatur. Online Suchende betreiben cross shopping um auf konkurrierenden Anbieterseiten nach Angeboten zu suchen (Kontzer 2005). 75,4% der Probanden sehen die schnelle Vergleichbarkeit der Angebote, aber auch 71,9% den günstigsten Preis als die größte Vorteile der online Buchung. Die Abfrage der real time Verfügbarkeit ist für 66,4% von großer Bedeutung. Geringer Zeitaufwand wurde von knapp der Hälfte (40,4%), übersichtliche Angebote von einem Drittel (33,3%) und ein übersichtlicher Buchungsvorgang von etwas mehr als einem Viertel (28,1%) der Probanden genannt. Etwas mehr als 50 Prozent der Befragten investieren zwischen 30 Minuten und drei Stunden für die Online Suche. Der kleinere Teil der Befragten investiert an die zwei Tage und mehr, um sich über Online-Angebote zu informieren. Ergebnisse aus H1 zeigen nach der Überprüfung durch mehrere Parameter den Internetbucher als: 41 bis 55jährigen Geschäfts- und Urlaubstouristen, der das Internet für eine Hotelbuchung aufgrund schneller Abfrage über Verfügbarkeiten, Vergleichbarkeit von Angeboten und günstigen Preisen nutzt. Er investiert dafür nur zwischen 30 Minuten und 3 Stunden seiner Zeit.

Für die Überprüfung der H2 wurden 4 Mitbewerber im 5 Sterne Bereich des UO kurz ausgesucht, wobei 1 Hotel im Prestigebereich ansässig ist, ein Hotel mit traditioneller Ausstattung auf Individualität setzt, das dritte Hotel aufgrund der geringen Größe auf Charme setzt und das vierte Hotel aufgrund der Lage und Größe den stärksten Mitbewerber für das UO darstellt. Um die Preisstruktur und Preisveränderungen der 5-Stern-Betriebe in der Stadt Salzburg zu beobachten wurden über einen Zeitraum von vier Wochen jeden Montag (3.5, 10.5, 17.5, 24.5) die Preise der Mitbewerber für den Zeitraum 1. bis 15. Juni, mit denen des UOs verglichen, zusätzlich wurden die noch verkaufbaren Zimmer im UO für Interpretationen hinzugezogen. Ausgangsvariable für die Preiserhebung war der Zimmerpreis für ein Einzelzimmer, angefragt für eine Nacht inklusive aller Steuern und Abgaben, ohne Zusatzeistungen. Die Daten wurden für die Primärforschung auf den hoteleigenen Webseite der Mitbewerber gesammelt. In der Analyse konnten preispolitische Faktoren sehr gut augezeigt werden, zB welche Mitbewerber die Hoch- bzw. welcher eine Niedrigpreispolitik verfolgt. Da nicht jedes Hotel über ein Revenue Management Team verfügt konnte der Zeitaufwand, der bei einer nachfrageorientierten Preisgestaltung notwendig wäre, nicht überall aufgebracht werden. Es konnte festgestellt werden, dass das UO aufgrund des flexiblen Preissystems innerhalb des Untersuchungszeitraumes auf Nachfrageschwankungen auch kurzfristig reagieren konnte, was zu einer fast 100%igen Auslastung führte. Es ist absolut notwendig den Markt und die Preiselastizität und Preissensibilität der Kunden zu kennen. Denn, sind trotz einer kurzfristigen Preisreduktion keine steigenden Buchungszahlen zu erkennen, verkauft sich das Hotel unter Wert, da offenbar keine Kunden diese Preisreduktionen schätzen und die angewandte YM-

Taktik des Discounting langfristig nicht ergebnisorientiert ist. Die Frage drängt sich auf: Wie können hohe Preisunterschiede für dasselbe Produkt möglich sein? Die Rechtfertigung der Preise liegt einerseits in der Differenzierung (Zimmerausstattung, Zimmerkategorie, Buchungsvolumen, Buchungszeitpunkt) andererseits allerdings in der Anpassung der Preise an wenig verfügbare Zimmer im Hotel und an Softfaktoren wie Luxus, Prestige und Image. Was aus dieser Untersuchung nicht hervorgeht, sind die Reisetypologien die hinter den Buchungen stecken. Es könnten z.B. Gruppen kurzfristig gebucht worden sein. Der pick up sagt nichts über den Ursprung der Buchung, Individualgast oder Gruppe aus. Des Weiteren sind auch der Überbuchungs- und Stornierungsfaktoren der Mitbewerber nicht bekannt. Werden die Parameter No Shows, Early Departures, Walk-Ins und Extended Stays über einen längeren Zeitraum analysiert, können Trends abgelesen werden, die die Basis für eine langfristige Überbungsstrategie bilden und die Auslastung dauerhaft verbessern können.

H3 und H4 beschäftigen sich mit den Online Reisebüros und der Eingliederung in die eigene Distributionsstrategie. Folgende Fragen sind relevant, um sich für die Zusammenarbeit mit Online Reisebüros zu entscheiden. Welches Geschäftsmodell wird verfolgt? Welche Zielgruppe wird angesprochen? Woher kommen die Kunden? In welchen Märkten wird Werbung und Marketing betrieben? Wie hoch sind Bekanntheitsgrad und Image? Welche Kosten und welcher Zeitaufwand kommt auf den Hotelier zu?
Für die Analyse von Zeitreihendaten wurden Daten der folgenden Online Reisebüros verglichen: expedia.com, hotels.com, orbitz.com, travelocity.com, bookings.org, hrs.de, venere.com, nethotels.com und salzburg.info Die Online Reisebüros unterscheiden sich vor allem durch ihre Verrechnungsmodelle für vermittelte Buchungen: Agency Model oder Merchant Model. Gewartet werden die Daten über Extranets, wobei keines dem anderen gleicht. Die Navigation der Webseiten gestaltet sich sehr unterschiedlich von äußerst benutzerfreundlich bis extrem komplex. Preis- und Kontingentänderungen für einen Tag können von einer Minute bis zu drei Minuten dauern. Das mag für den Leser im ersten Moment nicht zeitaufwändig klingen. Wird diese Zeit jedoch mit der Anzahl der tägliche Preis- und Verfügbarkeitsänderungen im PMS (teilweise für mehrere Wochen im Voraus) multipliziert, ist viel Zeit für die Wartung zu investieren. Der Aufwand für mögliche Differenzierung und Konditionen der Extranets, weisen ebenfalls sehr große Unterschiede auf. Die Autoren legen auf diese Aspekte sehr großen Wert, da beobachtet werden muss, welcher investierte Aufwand letztendlich Buchungen bringt. Die Benutzerfreundlichkeit der Systeme ist sehr unterschiedlich, wobei vor allem buchungsstarke Anbieter einfachere Systeme bieten.

Für die Analyse von Teil 2 der H3 wurde der Parameter der getätigten Zimmerreservierungen im Untersuchungszeitraum (1. Jänner bis 30. Juni 2005) näher betrachtet. Die Analyse wie weit im Voraus Online Buchungen getätigt werden, ergab folgende Resultate: Immerhin werden mehr als 50 Prozent der Buchungen 14 Tage und weniger vor Anreisetermin getätigt, wobei der größte Anteil zwischen 2 und 4 Tagen liegt. Die restlichen 47 Prozent der Buchungen verteilen sich auf 15 bis mehr als 90 Tage vor Anreise mit einem hohen Buchungsaufkommen für Reservierungen von 22 bis 31 Tagen vor Anreise. Für Belegung von Teil eins der H3 *„Online Buchungen werden großteils in der Freizeit, das heißt, am Wochenende gemacht"*, wurde ein genauerer Blick auf die Buchungsverteilung der einzelnen Wochentage mit ausgesprochen bemerkenswerten Ausprägungen gemacht. Die Annahme, dass die Buchungen zum größten Teil an den Wochenenden getätigt werden, weil die Kunden in der Freizeit die meisten Ressourcen für eine Suche haben, ist anhand der Ergebnisse falsch, da eindeutige Spitzen am Montag und Freitag zu sehen sind und ein geringes Buchungsaufkommen an den Wochenenden aufweist. Die Autoren vermuten jedoch aufgrund des signifikant hohen Buchungsaufkommens an Montagen, dass für die Suche der Online-Angebote sehr wohl die Wochenenden verwendet werden, die letztendliche Buchung jedoch erst in den ersten zwei Tagen

der Woche finalisiert werden. Das hohe Buchungsaufkommen am Freitag lässt eventuell kurzfristige Wochenendaufenthalte erahnen, die erst am Anreisetag gebucht werden.

In H4 wird die durchschnittliche ADR (Average Daily Rate = Umsatz durch verkaufte Zimmer) der Internetübernachtungen den Übernachtungen die über klassische Distributionskanäle (Reisebüros, direkte Buchungen im Hotel) gebucht worden sind gegenübergestellt. Durch hohe Kommissionszahlungen und einem hohen Anteil an Merchant Mondel Buchungen liegt die ADR der Internetübernachtungen durchgehend unter der ADR der klassischen Distributionskanäle. Es ist ein weitaus höheres Volumen notwendig, um die Verluste aus der gesunkenen Durchschnittsrate auszugleichen. In Tab. 1 soll gezeigt werden, welches Volumen der einzelnen Online-Leistungsträger notwendig wäre, um nach Abzug aller Transaktionskosten dieselbe Erlössumme zu erreichen:

Anbieter	Hotelwebseite	GDS	Reisebüro	hrs.de venere.com Salzburg.info nethotels.com	bookings.org	orbitz.com travelocity.com	hotels.com expedia.com
Umsatz / Nacht in EUR	110	110	110	110	110	110	110
Kommission			8%	10%	12%	13%	20%
Zwischensumme			101,20	99,00	96,80	95,70	88,00
Transaktionskosten	4,75	5,50	5,50			5,50	1,50
Zwischensumme	105,25	104,50	95,70	99,00	96,80	90,20	86,50
Buchungen notwendig	**95**	**96**	**104**	**101**	**103**	**111**	**116**
fiktive Gesamterlöse	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Die Berechnung geht von einem Umsatz pro Zimmer über 110,- Euro aus. Von diesem Basispreis werden Kommissionen (Es wird hier von Kommissionen gesprochen, damit die Zahlen besser vergleichbar sind, obwohl Anbieter in Spalte 5 und 6 mit dem *Agency Model*; Anbieter in Spalte 7 und 8 mit dem M*erchant Model* arbeiten und Vereinbarungen bis zu 20 und mehr Prozent unter dem Tagespreis verhandeln) und Transaktionskosten abgezogen. Die Transaktionskosten beziehen sich allerdings nur auf Zahlungen, die durch die Buchungen in den Systemen entstehen (GDS und CRS Kosten). Sie beziehen sich nicht auf Fax- und Telefonkosten oder den Arbeitsaufwand der Reservierung im Hotel. Die leeren Felder der Transaktionskosten in Spalte 5 und 6 gehen auf fehlende Schnittstellen zu GDS und CRS dieser Anbieter zurück. Bei Buchungen über GDS fallen, wie Zeile 5 der Tab. 1 anführt, einheitlich Kosten in der Höhe von 5,50 Euro an. Expedia.com und hotels.com transferieren Buchungen über *Direct Connect* in das CRS der Hotelkette. Für die Transaktionen von expedia.com und hotels.com wird 1,50 Euro pro Buchung verrechnet, auch wenn diese wieder storniert wird. Die „notwendigen Buchungszahlen" in Tab. 1 zeigen, dass bei expedia.com und hotels.com um 22 Prozent mehr Volumen erreicht werden muss, um auf denselben Gesamterlös der Hotelwebseite in Spalte 2 zu kommen. Höherer Absatz durch zahlreiche Buchungen über Online-Reisebüros bei günstigeren Preisen, bedeutet unternehmerisch gesehen höhere Wareneinsatzkosten in allen Hotelbereichen.

5. Ausblick und Diskussion

Das Revenue Management ist eine anspruchsvolle Management-Methode der Hotellerie und soll, wie auch die Markt- und Preistransparenz im eBusiness, als Herausforderung gesehen werden. Die Entwicklung einer Online-Strategie für den Distributionskanal Internet stellt nur einen Teilbereich des RM dar. Anhand dieser Arbeit wurde aufgezeigt, wie komplex alle Teilfaktoren angefangen beim Kunden, über Wettbewerb und Markt bis hin zu internen Hotelbereichen, miteinander verknüpft und voneinander abhängig sind. Ein Unternehmen, das aufgrund eines organisierten RM den Wettbewerbsvorteil einer Online-Strategie besitzt ist in der Lage, innerhalb kürzester Zeit schneller als der Wettbewerb richtige Entscheidungen zu treffen. Zusammenfassend werden die wichtigsten Erkenntnisse für eine Online-Strategie aufgelistet:
An erster Stelle muss dem Hotel bekannt sein, welche Kunden die Online-Partner über deren Webseite ansprechen, um zielgruppenorientierte Leistungen anzubieten. Der Kunden verlangt aktuelle Informationen über Verfügbarkeiten und Preise auf einer schnellen und übersichtlichen Webseite, sind diese Daten gegeben können *Lookers* auf der eigenen Webseite in *Bookers* zu verwandeln. Die Autoren empfehlen aus Erfahrung Preisgleichheit in allen Online-Kanälen zu schaffen. Es erweist sich als äußerst schwierig, dem Kunden in der Praxis zu erklären, warum über verschiedene Kanäle für dasselbe Produkt unterschiedliche Preise geboten werden. Darüber hinausgehend ist ein Standard der Kettenhotellerie to provide price transparency through all online channels.
An zweiter Stelle muss ein Hotel das Marktumfeld des Wettbewerbes und seine Distributionspartner kennen, um zu wissen, welche RM-Methoden anwendbar sind. Eine gesteuerte Preisstrategie durch kurz- oder langfristige YM-Taktiken beeinflusst die Auslastung. Die Preissteigerung oder -senkungen darf sich nur in einem marktverträglichen Rahmen bewegen. Dies bestätigt die Notwendigkeit der genauen Kenntnisse über die Nachfrage und Preiselastizität eines Marktes.
An dritter Stelle stehen die Ressourcen des eigenen Betriebes, indem sich alle Beteiligten koordiniert auf die Kernkompetenzen beschränken. Das interne System mit einem konvergenten technologischen Apparat, einem aktuell gewarteten Informationssystem und flexiblen Mitarbeiter sind ausschlaggebende Faktoren für den Erfolg.

Die Autoren weisen noch einmal auf die Wichtigkeit und Aktualität der eigenen Hotelwebseite hin. Buchungen über diesen Distributionskanal sind die kostengünstigsten und diejenigen die das geringste Absatzvolumen erfordern. Dieser Faktor zeigt auf, wie wichtig es ist, den Kunden auf die eigene Webseite zu bringen und wie intensiv die Hotelwebseite als ICT in eine langfristige Geschäfts- und Online-Strategie eingebunden werden muss. Revenue Management ist eine Einstellung, eine Philosophie, die ein Unternehmen zusammenschweißt, um die Aufmerksamkeit auf Wachstum und Erfolg zu lenken. Bei allen, aufgrund der Hypothesenbelegung angeführten Denkanstößen einer möglichen Online-Strategie, unterstützen Fehlentscheidungen zukünftige Erfolge. Der Marktplatz Internet bietet jedem Mitbewerber dieselben Chancen, sollten technologische Voraussetzungen gegeben sein. Geringe Markteintrittsbarrieren erlauben neuen Konkurrenten in kürzester Zeit in den Markt einzudringen. Es empfiehlt sich auf die eigenen Kernkompetenzen zu fokussieren und, oder sich mittels Differenzierungsstrategien am Markt zu behaupten. Die physische Größe eines Anbieters im Internet ist nicht mehr entscheidend, ob der Konkurrent eine Bedrohung darstellt oder nicht: Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen werden die Langsamen fressen und die Dynamischen die Statischen. Online-Reisebüros werden sich weiterentwickeln, neue Geschäftssysteme werden entstehen und neue kundenfreundliche Werzeuge wie Dynamic Packaging werden sich verbessern. Dennoch wird es weiterhin Kunden

geben, die dem traditionellen Buchungsweg über Hotel oder Reisebüro treu bleiben, das Internet mit bevorzugten Anbietern verwenden oder neue Anbieter austesten. Eines wird der Kunde trotzdem verlangen: lückenlosen Verkauf zu fairen Preisen. Die Hotelindustrie muss den Kunden in den Glauben versetzten, er habe das beste Angebot gewählt und alle traditionellen und neuen technologischen Distributionskanäle seien Repräsentanten des eigenen Unternehmens (Peters 2005)

Literatur

Andrews N. & Noone, B. (2003). Revenue Management over the Internet: A Study of the Irish Hotel Industry. In: Ingold, A. et al. (Eds.). Yield Management, Strategies for the service industries, 2nd edn, London: Continuum. S 149-161.

Buhalis, D. (2003). eTourism: Information technology for strategic tourism management. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall.

Buhalis, D. & Egger, R. (2006) Informations- und Kommunikationstechnologien als Mittel zur Prozess- und Produktinnovation für den Unternehmer. In: Peters, M. & Pikkemaat, B. (Eds.) Innovationen im Tourismus. ESV Verlag

Cross, R. G. (2001). Ressourcen erkennen – Umsätze steigern. Mit Revenue Management neue Einnahmequellen erschließen. Wien, Frankfurt: Wirtschaftsverlag Carl Überreuter.

Egger, R. (2005). Grundlagen des eTourism: Informations- und Kommunikationstechnologien im Tourismus. Aachen: Shaker Verlag.

Enz, C. A. & Canina, L. (2005). An Examination of Revenue Management in Relation to Hotel's Pricing Strategy. In: Cornell University Center for Hospitality Research. April.

O'Connor, P. & Frew, A. J. (2002). The future of hotel electronic distribution. In: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 3, □ 43; S 33-45.

O'Connor, P. (2003). Online Pricing: An Analysis of Hotel Company Practices. In: Cornell Hotel and Resautrant Administration Quarterly. February. S 88-96.

O'Connor, P. (2004). Privacy and the Online Travel Customer: An Analysis of Privacy Policy Content, Use and Compliance by Online Travel Agencies. Conference Paper ENTER 2004. Cairo.

Sheldon, P. (1997). Tourism Information Technology. Oxford: CABI.

Stadtgemeinde Salzburg (2005). Salzburg in Zahlen. Der Tourismus im Jahr 2004. Magistrat Salzburg Abteilung 2/01, Archiv und Statistisches Amt. Februar 2005.

Yeoman, I. & Ingold, A. (2003). Decision-Making. In: Ingold, A. et al. (Eds.). Yield Management, Strategies for the service industries, 2nd edn, London: Continuum. S 111-130.

Peters, W. D. (2005) A View on the Merchant Model. In: http://www.hospitalitynet.org/news/4022608.html. Viewed: 25. March 2005.

Kontzer, T. (2005) Consumers don't rely on any one online source when shopping for travel services. In: http://informationweek.com/story/showArticle.jhtml?articleID=160400770. Viewed: 31. March 2005.

Wertschöpfungsmessung im Tourismus

Kathrin Ecker / Claudia Freidl / Alexander Rind / Klemens Waldhör

Tagesausflugstouristen und Besucher touristischer Veranstaltungen und Kongresse bringen Wertanteile in eine Region. Durch die Ausgaben der Gäste werden Umsätze und damit Aktivitäten in verschiedenen Wirtschaftsbereichen ausgelöst, die sich über die Bereitstellung von direkten und indirekten Vorleistungen weit verzweigt über die gesamte Volkswirtschaft ziehen. In jedem Wirtschaftsunternehmen bleiben Wertanteile zurück, die Messgröße für die Wirtschaftlichkeit – die so genannte Wertschöpfung.
Durch Einbeziehen eines Regionalisierungsfaktors wird die Wertschöpfung für verschiedene Bundesländer – aktuell Niederösterreich – von Veranstaltungen und Kongresse von Krems Research gemessen. Die Auswertung des Biotechnologiekongresses gibt einen ersten Einblick in die Methodik.

1. Einleitung

Im Folgenden wird die vom Tourismus Research Center Krems, kurz Krems Research, entwickelte Methodik zur regionalen Wertschöpfungsberechnung vorgestellt. Sie ist für unterschiedliche touristische Anwendungsbereiche wie Kongresse, Konzerte oder Festivals anwendbar.
Wertschöpfung beschreibt die wirtschaftlichen Leistungen einer Region und ist ein wichtiger Indikator für den ökonomischen Erfolg. Sie wird auf Basis des Bruttoproduktionswertes minus der Vorleistungen berechnet. Der Bruttoproduktionswert ist die Wertsumme der von den Produzenten erzeugten Güter. Vorleistungen beschreiben Güter, die von Produzenten in den Produktionsprozess eingesetzt werden.
Um die Wertschöpfung untersuchen zu können, müssen Informationen zu Ausgaben mittels Fragebogen erhoben werden. Zusätzlich ist es möglich, Daten der touristischen Dienstleister zu ihren Ausgaben einfließen zu lassen. Die so ermittelten Ausgaben ziehen sich weit verzweigt durch die gesamte Wertschöpfungskette. Einerseits wird dadurch direkte Wertschöpfung in der jeweiligen Wirtschaftsbranche generiert, andererseits sind zur Produktion Vorleistungen aus vorgelagerten Branchen notwendig, wodurch auch indirekte Wertschöpfung entsteht. Neben der Messung von direkten ökonomischen Effekten, die auf einen Wirtschaftszweig wirken, werden also auch die Zulieferer betrachtet.
Anschließend an die Datenerhebung werden die Ausgaben umsatzsteuerbereinigt, Die Verwendung der Daten in einem Input-Output-Modell, welches für einen weiteren Schritt relevant ist, setzt umsatzsteuerbereinigte Daten voraus. Danach werden die Ausgaben in ÖNACE-Abteilungen[1] zusammengeführt.
Diese zusammengefassten Ausgaben werden in die Input-Output Tabelle übergeführt, welche die komplexen Liefer- und Bezugsstrukturen in einem Wirtschaftsraum abbildet. Jeder Wirtschaftszweig ist hinsichtlich der Abgabe an Leistungen und Empfang von Vorleistungen in die Gesamtwirtschaft einbezogen und ist somit der ökonomischen Verflechtung ausgesetzt. Für einzelne Bundesländer sind derzeit keine Input-Output-Tabellen vorhanden. Aus diesem Grund bedient sich das Modell der Input-Output-Tabelle für Österreich (Statistik Austria, 2004) und verwendet für jedes Bundesland Regionalisierungsfaktoren. Abweichungen der Wirtschaftsstruktur zwischen Österreich und dem jeweiligen Bundesland werden somit abgebildet.

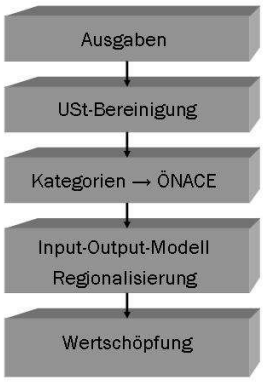


Abbildung 1: Methode zur Wertschöpfungsberechnung

[1] Österreichische Version der europäischen Klassifikation der Wirtschaftstätigkeit.

2. Das regionalisierte Wertschöpfungsmodell

Das Modell für die regionale Wertschöpfungsmessung wurde im Rahmen des Projektes Tagesausflugsindikator (TAI) gemeinsam mit der Niederösterreich Werbung entwickelt. Neben der Wertschöpfung kann auch die Attraktivität von Tagesausflugszielen untersucht werden. Im Folgenden werden die drei Hauptkomponenten des Modells beschrieben.

2.1 Datenmodell

Zur Analyse der Attraktivität und der monetären Bedeutung des Tagesausflugstourismus in Niederösterreich wurde ein Fragebogen entwickelt. Anhand des Fragebogens werden detaillierte Informationen bezüglich des Tagestourismus, sowie zu den spezifischen Fragestellungen, die zur Ermittlung der Wertschöpfung erforderlich sind, ermittelt. Die Fragen beziehen sich auf die Anzahl und Arten der Tagesausflüge, die Informationsbeschaffung, die Begleitung, die Tagesausgaben, Verkehrsmittel zur Erreichung der Attraktionen, die saisonale Verteilung der Ausflüge und soziökonomische und -demographische Angaben.

Tagesausgaben NÖ für	Angaben in € (inkl. USt)
Verpflegung:	
Verpflegung in Gasthäusern, Restaurants in NÖ	€ ___
davon für Speisen	€ ___
davon für Getränke (inkl. Kaffee)	€ ___

Typische Ausflugsprodukte	
Souvenirs/"Mitbringsel"/Regionaltypische Produkte	€ ___
Bücher/Zeitungen/Zeitschriften/Land-karten für diesen Tagesausflug	€ ___

Abbildung 2: Beispielfragen aus dem Fragebogen zur Messung der Tagesausgaben

Verkehrsmittelnutzung	
Privat	
PKW/Motorrad	⊏
Fahrrad	⊏
bzw. zu Fuß	⊏
Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV)	
Bahn	⊏
Bus//Taxi	⊏
Sonstiges	
Reisebus	⊏
Schiff/Seilbahn	⊏
Sonstiges, und zwar:	⊏

Abbildung 3: Beispielfragen aus dem Fragebogen für die Attraktivität

2.2 Auswertung

Aufbauend auf den im Datenmodell vorgegebenen Fragebogenkatalog und den dazu gehörenden Variablen und deren Merkmalsausprägungen wurde das Analyse- und Auswertungsverfahren entwickelt. Zur Analyse der Attraktivität des Tagesausflugsindikators werden univariate, bi- und multivariate Analyseverfahren verwendet.

Das Wertschöpfungsmodell beruht auf einem klassischen I-O-Modell, das die wirtschaftlichen Verflechtungen zwischen 57 verschiedenen Wirtschaftszweigen (ÖNACE Abteilungen) berücksichtigt und die Wertschöpfung in linear-homogenen Gleichungsformen abbildet. Anschließend werden diese 57 Wirtschaftszweige in 15 ÖNACE-Abschnitten aggregiert.

2.3 Software

Die Auswertung ist als Java Webapplikation realisiert, wobei im Hintergrund ein Statistiksystem (SAS 9) verwendet wird. Großer Wert wurde dabei auf ein benutzerfreundliches und erweiterbares System gelegt.

Im Web-Browser können die Benutzer durch verschiedene statistische Auswertungen (Ausgaben, Begleitung, …) blättern und diese Auswertungen durch Filterung der zugrunde liegenden Daten (z.B. männliche Skifahrer unter 30) anpassen. Von den Benutzern werden dabei weder statistische noch softwaretechnische Kenntnisse vorausgesetzt.

Die Bereitstellung der Auswertungen erfolgt in Form mehrerer XML Dateien, die als Geschäftslogik vom Basissystem unabhängig implementiert sind. Dadurch kann die TAI Software selbst bei einem großen Funktionsumfang leicht wartbar und erweiterbar bleiben.

Das Basissystem ist als Java Servlet implementiert. Basierend auf eine Benutzeranfrage per HTTP und die beim Start geladene Geschäftslogik wird eine Sequenz von SAS Anweisungen erzeugt und per Remote Procedure Call an das SAS System geschickt. Im Statistiksystem, das auch zur Datenverwaltung eingesetzt wird, werden die Anweisungen abgearbeitet. Die ausgegebenen Tabellen und Grafiken werden durch das SAS Output Delivery System in das HTML Format umgewandelt und zurück zur Webapplikation geschickt. Allgemeine Elemente der Benutzerschnittstelle werden mittels Java Server Pages eingefügt.

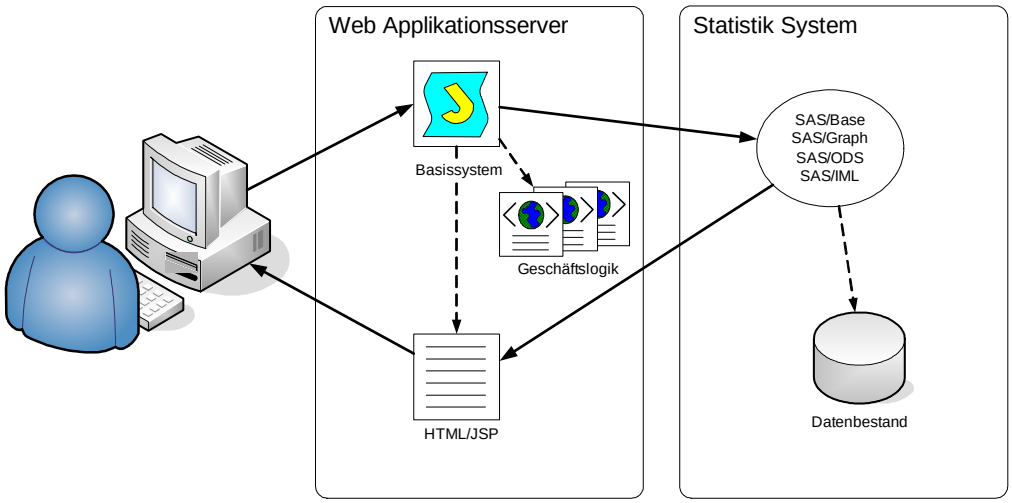


Abbildung 4: Architektur der TAI Software

3. Anwendungsbeispiele

Im Folgenden werden drei Anwendungsbeispiele erläutert.

3.1 Tagesausflugsindikator

Der Tagestourismus stellt in vielen Regionen Österreichs das Haupteinkommen touristischer Betriebe dar. Eine Studie der OGM (Österreichische Gesellschaft für Marketing, 1999) besagt, dass die Wertschöpfung durch den Tagesausflugstourismus in Niederösterreich erheblich höher ist als jene, die durch die Nächtigungstouristen entsteht.

Zum Tagestourismus existieren bereits unterschiedliche Studien (AIEST, 1988; Department of Industry, Tourism and Resources, 2004; Harrer, Zeiner, Maschke, & Scherr, 1995; Koch, Zeiner, & Feige, 1987; Maschke, 2005; T-MONA, o.D.; Vock, 1992). Allerdings zielen diese Projekte nicht auf eine kontinuierliche Messung der Attraktivität und Wertschöpfung von Tagesausflügen ab. Ein weiterer Unterschied ist die Möglichkeit der regionalen Berechnung der Wertschöpfung sowie die Unterscheidung der direkten und indirekten Wertschöpfung.

Im Auftrag der Niederösterreich Werbung wurden Ausgaben von Tagesausflugstouristen 2004/2005 durch den Tagesausflugsindikator TAI gemessen. In einer ersten Erhebung wurden im Dezember 2004 und Mai 2005 1137 Personen an stark frequentierten Plätzen in Wien und Niederösterreich zu ihren Ausflugsgewohnheiten und Ausgaben bei Tagesausflügen befragt. Diese erste Befragung brachte zwei wichtige Erkenntnisse: Rückblickend war es den Passanten nur schwer möglich genaue Angaben bezüglich ihrer Ausgaben bei Tagesausflügen zu machen. Weiters konnten mittels dieser ersten Befragung die beliebtesten Tagesausflugsthemen ermittelt werden. Im Zeitraum von August 2005 bis Juli 2006 wurden in einer zweiten Befragungswelle 1268 Interviews an unterschiedlichen niederösterreichischen Ausflugszielen durchgeführt. Die Probanden wurden noch am Ausflugstag interviewt und somit konnten einerseits unterschiedliche Zielgruppen erreicht werden, aber auch verlässlichere Angaben gewonnen werden.

Die Tagesausflüge wurden in die Anlässe „Kultur“, „Wandern“, „Radfahren“, „Mountainbiken“, „Wintersport“, „Wellness“ und „Kulinarik“ eingeteilt. In Summe gibt der durchschnittliche niederösterreichische Tagestourist bei seinem Ausflug EUR 25,53 aus, dabei fällt ein Großteil dieser Ausgaben auf die Verpflegung aus, was zu einer regionalen Wertschöpfung von EUR 17,22 führt. Die mit Abstand höchste Wertschöpfung wird mit EUR 30,50 von den Wintersportlern erbracht, die geringste erbringen hingegen die Radfahrer – durchschnittlich EUR 10,00.

Zusammengezählt ergeben sich für die Tagestouristen folgende Ausgaben:

Kategorie	**Mittlere Ausgaben (Euro)**
Verpflegung	11,23
Transport	5,65
Seilbahn/Lift	2,87
Typ. Ausflugsprodukte	1,80
Produkte	0,30
Eintritte	2,65
Dienstleistungen	0,00
Kommunikation	0,00
Sonstiges	1,04
Ausgaben gesamt	**25,53**
Regionale Wertschöpfung	**17,22**

Tabelle 1: Ausgaben und Wertschöpfung "TAI" pro Person

3.2 Niederösterreichische Landesausstellung „Zeitreise Heldenberg"

Die Niederösterreichische Landesausstellung „Zeitreise Heldenberg" fand 2005 im Schmidatal statt. Die Region Schmidatal beauftragte Krems Research mit der Messung der Bedeutung der niederösterreichischen Landesaustellung für diese Region. Als Basis zur Datenerhebung diente der im TAI-Projekt entwickelte Fragenbogen, der durch zusätzliche Fragen bezüglich der Landesausstellung und des Schmidatals erweitert wurde (z.B. Bewertungen der Landesausstellung, Bekanntheitsgrad einzelner Attraktionen im Schmidatal). Insgesamt wurden 327 Personen im August und September 2005 befragt.

Die Landesausstellung kann ebenso dem Tagesausflugsthema „Kultur" zugeordnet werden. Verglichen mit anderen Themengebieten z.B. „Wintersport", sind die Tagesausgaben und damit verbunden auch die Wertschöpfung von Kulturtouristen wesentlich geringer. Der Großteil der Ausgaben entfällt auch hier auf die Verpflegung (EUR 9,05), gefolgt von Eintritten und Ausgaben für den Transport.

Das Interesse an typischen Ausflugsprodukten bzw. Souvenirs war sehr gering, was sehr erstaunlich ist, da es einen Ausstellungsshop, aber auch eine Vinothek gab. Sowohl die geringeren Ausgaben bei der Verpflegung als auch für andere Produkte deuten darauf hin, dass Kulturtouristen eher sparsam bei ihren Ausflugsausgaben sind. Die Ergebnisse in Bezug auf Ausgaben und Wertschöpfung setzen sich wie folgt zusammen:

Kategorie	Mittlere Ausgaben (Euro)
Verpflegung	9,05
Transport	3,80
Seilbahn/Lift	0,00
Typ. Ausflugsprodukte	0,66
Produkte	0,02
Eintritte	6,30
Dienstleistungen	0,00
Kommunikation	0,00
Sonstiges	0,03
Ausgaben gesamt	**19,85**
Regionale Wertschöpfung	**12,78**

Tabelle 2: Ausgaben und Wertschöpfung Landesausstellung „Heldenberg“ pro Person

3.3 Biotechnologiekongress

Der Biotechnologiekongress “6th International Conference of Scientific and Clinical Applications of Magnetic Carriers” fand vom 17.5. - 20.5.2006 in Krems an der Donau statt. Diese internationale Veranstaltung brachte Wissenschafter aus 42 Ländern nach Krems, wo über Mikro- und Nanobiotechnologie diskutiert wurde. 350 Teilnehmer nächtigten in diesem Zeitraum in Krems und Umgebung, konsumierten in Gasthäusern, Heurigen und Geschäften und besuchten kulturelle Veranstaltungen und Museen abseits des Kongresses.
Im Unterschied zum Tagesausflugsindikator wurden für den Biotechnologiekongress in Krems im Mai 2006 auch Unterkunftskosten berücksichtigt. Außerdem wurden mehrere Datenquellen herangezogen. Diese kamen aus Befragungen von Teilnehmern am Kongress, Unterkunftsbetrieben und des Veranstalters, der IMC Fachhochschule Krems. Es wurde sowohl die von Teilnehmern als auch die vom IMC generierte Wertschöpfung ermittelt.
61 Interviews mit Teilnehmern wurden am Nachmittag des vorletzten Tagesdurchgeführt. Die Befragungen fanden am Campus Krems statt. Zusätzlich wurden in den Zimmern des Orange Wings Hotels in Krems Fragebögen ausgelegt, die elf Teilnehmer ausfüllten.
Die Aufenthaltsdauer betrug in über 60% der Fälle vier Tage, was der Dauer des Kongresses entspricht. Teilnehmer, die in Begleitung mit Freunden und Bekannten angereist waren, blieben länger.
Die russischen Teilnehmer, die befragt wurden, gaben mit EUR 210,- mit Abstand das meiste Geld in Krems aus. Die hohen Ausgaben der Teilnehmer aus der Russischen Föderation decken sich mit Daten der Statistik Austria (2005). Diese besagen, dass die durchschnittlichen Tagesausgaben von Touristen der russischen Föderation in der Wintersaison EUR 250,- betragen, was weit über dem Durchschnitt anderer Gäste liegt. Teilnehmer aus Westeuropa gaben EUR 49,- außerhalb des Kongresses aus, darauf folgen asiatische Teilnehmer (EUR 46,-) und Teilnehmer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz („DACH“, EUR 43,-).

Inklusive Kosten für Unterkünfte und Teilnahmegebühren gaben alle Teilnehmer gesamt EUR 150.939,- aus. Pro Person sind dies EUR 508,- und somit pro Tag EUR 127,-. Diese Ausgaben setzen sich aus Kongressgebühren, Unterkunftskosten und sonstigen Ausgaben außerhalb des Kongresses zusammen. Daraus ergeben sich EUR 107.282,- Gesamtwertschöpfung für die Region Krems. Da die Teilnahmegebühren sowie die Sponsoringeinnahmen in die ÖNACE-Abteilung „Bildung" gezählt wurde, fällt die meiste Wertschöpfung in der Branche „Öffentliche Verwaltung" an.

Das IMC hatten Ausgaben von EUR 66.972,-. Davon wurden EUR 49.409,- im Raum Krems ausgegeben, daraus ergibt sich Wertschöpfung für die Region von EUR 35.827,-.

	Teilnehmer	IMC
Kategorien	Mittlere Ausgaben	Mittlere Ausgaben
Verpflegung	10.506,50	21.786,13
Typ. Produkte	718,16	
Produkte	761,98	3.471,59
Dienstleistungen		1.519,80
Eintritte	408,98	117,50
Transport	6.655,82	7.550,00
Sonstiges	299,43	200,00
Unterkunft	50.174,60	1.839,00
Teilnahmegebühr	75.983,04	
Personal		12.924,51
Sponsoring	5.430,00	
Ausgaben gesamt	150.938,51	49.408,53
Regionale Wertschöpfung	107.281,65	35.827,11

Tabelle 2: Ausgaben und Wertschöpfung der Teilnehmer gesamt sowie des IMC gesamt

4. Ausblick

Krems Research führt weitere Attraktivitäts- und Wertschöpfungsberechnungen für die Markant Werbeagentur durch. Das Seer- und das Austria3-Konzert im Sommer 2006 werden derzeit untersucht, im Herbst 2006 folgt das Kabarett & Comedy Festival. Neben Daten aus persönlichen Interviews werden auch Daten der Markant Werbeagentur zu ihren Ausgaben im Raum Krems in die Untersuchung einfließen. Außerdem wird an der Wertschöpfungsberechnung für weitere Bundesländer gearbeitet.

Literatur

AIEST (1988). Day Trips and Their Impacts. St. Gallen : AIEST.

Department of Industry, Tourism and Resources (2004). Tourism Impact Model for Australian Local Government: a user manual and CD. Canberra : Department of Industry, Tourism and Resources.

Harrer, B., Zeiner, M., Maschke, J., & Scherr, S. (1995). Tagesreisen der Deutschen. München : DWIF.

Koch, A., Zeiner, M., & Feige, M. (1987). Die ökonomische Bedeutung des Ausflugs- und Geschäftsreiseverkehrs (ohne Übernachtung) in der Bundesrepublik Deutschland. München : DWIF.

Krems Research (2006) (Hg). Niederösterreichischer Tagesausflugsindikator. Projektbericht. Krems Research.

Maschke, J. (2005). Tagesreisen der Deutschen. München : DWIF.

OGM (1999), o.S. Österreichische Gesellschaft für Marketing (1999); Wirtschaftsfaktor Tourismus- und Freizeitwirtschaft Niederösterreich. Studie zur Bewertung der regionalwirtschaftlichen Bedeutung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Niederösterreich; o.O.: Land Niederösterreich / Wirtschafskammer Niederösterreich.

Statistik Austria (2004). Input-Output-Tabelle 2000. Wien: Verlag Österreich.

Statistik Austria (2005) Die Bedeutung des russischen Marktes für Österreichs Tourismus. Zuletzt verfügbar am 28.08.2006 unter http://www.statistik.at/fachbereich_tourismus/pk.pdf.

T-MONA (o.D.). Retrieved August 15, 2004, unter http://www.manova.at/produkte/webmark/t-mona

Vock, C. (1992). Der Tages- und Ausflugstourismus in der Stadt Luzern. Basel : BAK Basel Economics.

eFitness® Kleinwalsertal - Projektportfolio Summary

i-con® Internet Consultancy
Mag. (FH) Alexander Fritsch
Rautenastraße 59
A-6832 Röthis
T ++43 (0)5522 600 42-0
F ++43 (0)5522 600 42-20
info@i-con.at
www.i-con.at

in Kooperation mit:
Kleinwalsertal Tourismus
Dir. Winfried Nesensohn
Im Walserhaus
A-6992 Hirschegg
T ++43 (0)5517 5114-0
info@kleinwalsertal.com
www.kleinwalsertal.com

1. Was ist eFitness®?

Touristische Betriebe und Tourismusorganisationen sind immer stärker gefordert: Der Zeitbedarf für Gästedatenmanagement, Kontingentspflege und Anfragebearbeitung steigt rapide an, Eigentümer und Mitarbeiter müssen ihr Know-how bei der Nutzung neuer Medien laufend ausbauen und hierbei die Kosteneffizienz beachten. Gäste werden in Bezug auf Informationstechnologien stetig anspruchsvoller, daher ist eine laufende Prüfung und Weiterentwicklung der Qualität von E-Mail-Korrespondenz, Website, Online-Buchung oder auch Internetzugang für Gäste notwendig. Leistungsträger werden zunehmend zu "semiprofessionellen Kommunika-tionsexperten".

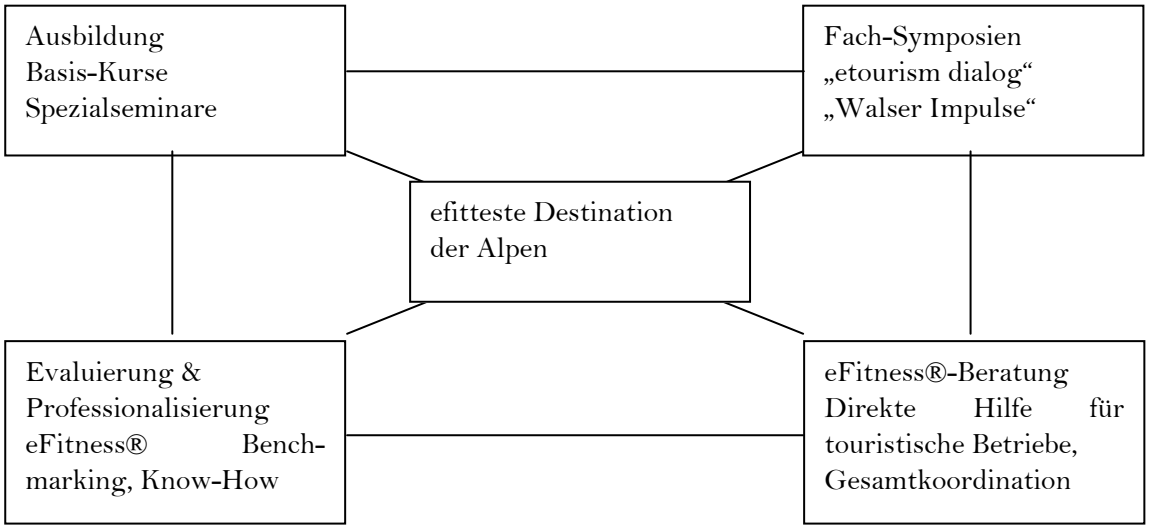
eFitness® ist die Fähigkeit, mit diesen wachsenden Anforderungen kompetent und erfolgreich umzugehen.

Die Qualität einer Tourismusdestination hängt dabei direkt von der Qualität der einzelnen Leistungsträger ab. Deshalb stärkt der eFitness®-Ansatz nachhaltig die Wettbewerbsfähigkeit einer Tourismusdestination und deren Leistungsträger im Bereich der neuen Medien. eFitness® wird dabei auch als Destinationsmanagement einer „zweiten Generation" verstanden - Das heißt, die Tourismusorganisation beeinflusst das System Destination und seine Wechselwirkungen aktiv, um Vorteile gegegenüber Mitbewerbern zu generieren.

2. Die Vision

In einem Strategie-Entwicklungsprozess gemeinsam mit Entscheidern und Akteuren im Kleinwalsertal wurde im Jahr 2002 folgende Vision entwickelt: Das Kleinwalsertal wird zur efittesten Destination der Alpen.

Gemeinsam mit den Raiffeisen Beteiligungen Kleinwalsertal wurden in Folge zahlreiche aufeinander aufbauende Projekte initiiert, die alle der Philosophie „Hilfe zur Selbsthilfe" gerecht werden und auf eine Nachhaltigkeit der Eigendynamik aufbauen:



3. Ausbildung

3.1 Kurzbeschreibung

Bereits 2001 wurde mit der ersten Schulungsoffensive Kleinwalsertal mit den Schwerpunkten EDV und Internet begonnen. Die Basis-Kurse (PC-Basis, Internet-Basis, Excel, Word) waren kostenlos und von den Raiffeisen Beteiligungen getragen. Die Raiffeisen Beteiligungen finanzierten auch die notwendige Einrichtung eines modernen EDV-Schulungsraumes. In den Folgejahren wurden und werden aufbauend Spezial- und Vertiefungskurse angeboten.

3.2 Ziele

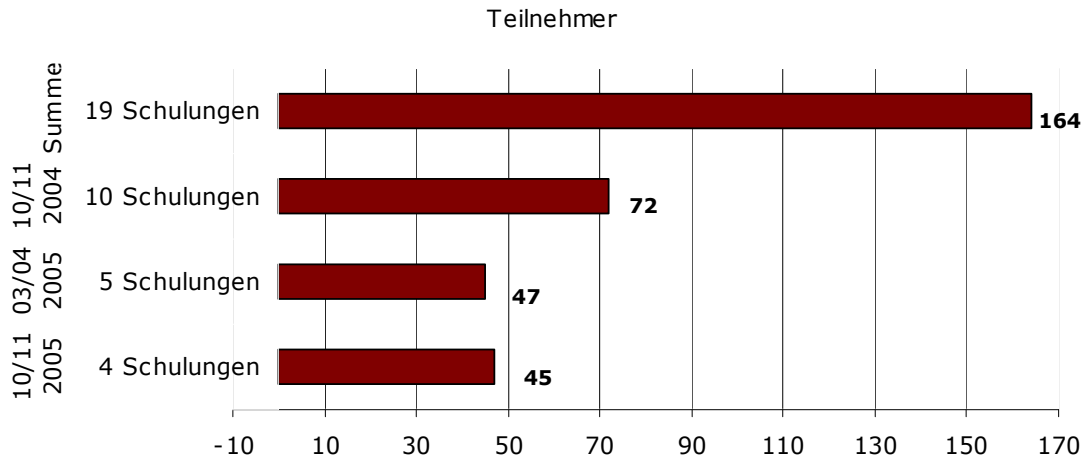
- Versorgung der Leistungsträger mit Basis- und Spezialwissen in den Bereichen EDV, Internet und E-Marketing
- Impulse für weitere Investitionen und Entwicklungen bei den Betrieben setzen
- Basis für weitere eFitness®-Projekte schaffen
- Besonders kleinere Betriebe mit Know-how-Aufholbedarf unterstützen

3.3 Finanzierung

Die Finanzierung der Basis-Kurse erfolgte über die Raiffeisen Beteiligungen. Die Finanzierung der laufenden Spezialkurse erfolgt über die Teilnehmergebühren.

3.4 Realisierung, Ergebnisse

2001 – 2002 wurden insgesamt 91 Basis-Kurse mit 819 Teilnehmern durchgeführt. In den Folgejahren wurde durch die Spezialisierung der Kursinhalte zwar nicht mehr diese große Anzahl an Teilnehmern erreicht, trotzdem besteht für die kleinbetriebliche Struktur in der Region ein außerordentlich hohes Interesse an den angebotenen Weiterbildungsmöglichkeiten:



Seit Nov. 05 haben auf Anfrage von Teilnehmern zusätzliche zu den Kursreihen 5 weitere Kurseinheiten stattgefunden. Derzeit läuft eine weitere Kursreihe.

3.5 Weitere Entwicklung

Neben der bereits bestehenden Erweiterung des Zielgruppengebietes auf das benachbarte Allgäu sollen zukünftig gemeinsam mit den Partnerdestinationen im Projekt "eFitness® Benchmarking" bedarfsgerechte Schulungsangebote konzipiert werden. Durch die Projekte "eFitness®-Beratung" und "eFitness®-Benchmarking" kann der Schulungsbedarf genau erhoben und Kurse punktgenau angeboten werden. Dazu ist bereits ein Projekt zur Einreichung für ein Interreg IVA –Programm in Ausarbeitung.

4. Fach-Symposien

4.1 Kurzbeschreibung

Als wichtiges Element der Öffentlichkeitsarbeit wird das Kleinwalsertal als Veranstaltungsort von Fachsymposien im Themenbereich eFitness® positioniert. Dazu wird jährlich ein Symposium für Destinationsmanager und Fachleute aus Österreich, Deutschland und der Schweiz („etourism dialog") sowie ein Symposium für Hoteliers in der näheren Umgebung („Walser Impulse") organisiert.

4.2 Realisierung, Ergebnisse

Bisher wurden zwei „etourism dialog"-Symposien mit großem Erfolg von i-con® im Kleinwalsertal veranstaltet (www.etourismdialog.com). Im Herbst 2005 wurden die „Walser Impulse" erstmals als Fach-Event für Hoteliers erfolgreich von Kohl & Partner durchgeführt. Die Veranstaltungen wurden – trotz der verkehrsungünstigen Lage des Tales – von jeweils rund 70 Interessierten besucht. Am 25. Oktober findet die Veranstaltung „Walser Impulse" statt. Die Veranstaltungsreihen werden in den nächsten Jahren von i-con® weitergeführt.

5. eFitness®-Beratung

5.1 Kurzbeschreibung

eFitness®-Beraterin DI Gesine Schneider steht seit 2004 als kompetente Internet-Fachfrau und Partnerin den Leistungsträgern in allen Fragen rund um EDV, Internet und eMarketing kostenlos zur Verfügung. Übergeordnetes Ziel des Projektes ist die Steigerung der eFitness® bei den touristischen Leistungsträgern im Kleinwalsertal durch persönliche Beratung und „Hilfe zur Selbsthilfe". Dazu werden die elektronischen Kommunikationsmittel jedes interessierten Leistungsträgers in persönlichen Beratungsgesprächen analyisert und individuelle Verbesserungsschritte vorgeschlagen. Zudem erhalten Betriebe professionelle Unterstützung bei der Umsetzung von Entwicklungsmaßnahmen. 150 Betriebe haben von diesem Angebot bereits Gebrauch gemacht.

5.2 Ziele

- Bewusstseinsbildung: Interesse für die Themen EDV, Internet und eMarketing werden geweckt, Eigeninitiative gefördert
- Es werden Berührungsängste abgebaut und der Wissensaustausch unter den Leistungsträgern gefördert
- Konkrete Vorschläge für Verbesserungen in den Bereichen IT und Neue Medien werden unterbreitet und bei der Umsetzung geholfen
- Intensive Nutzung der im Rahmen der Schulungsoffensive angebotenen Kurse durch genaue Erhebung des Schulungsbedarfs
- Der Großteil der Leistungsträger soll zukünftig über eine gute EDV-Basisausbildung und Kenntnisse im Umgang mit Internet, E-Mail, Online-Buchung und eMarketing verfügen
- Eine deutliche Qualitätsverbesserung bei Internet und eMarketing soll erreicht werden.

5.3 Finanzierung

Das Projekt wird als PPP-Projekt von Kleinwalsertal Tourismus, Raiffeisen Beteiligungen sowie i-con® Internet Consultancy durchgeführt. Qualitätssicherung und Organisation übernimmt i-con®, die Finanzierung die Raiffeisen Beteiligungen und der Kleinwalsertal Tourismus steuert den Büroplatz im Walserhaus bei.

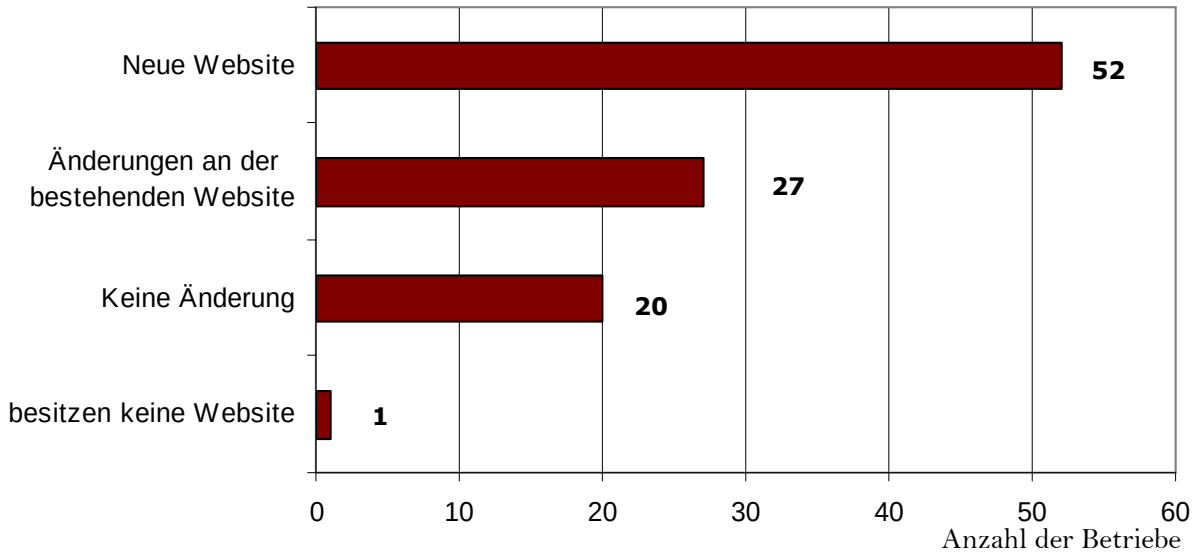
Die Aufgabenbereiche der eFitness®-Beraterin im Detail:

- Erhebung und Analyse der EDV- und Internetaktivitäten bei den Leistungsträgern („eFitness®-Check")
- Erarbeitung durchgängiger Informationsmaterialien (Informationsblätter/-broschüren, Dokumentationen, Manuals)
- Erarbeitung von Produkt- und Anbieterverzeichnissen
- Durchführung notwendiger Spezialkurse (z. B. im Zusammenhang mit der Internetplattform oder ALWAC)
- Durchführung von Beratungsgesprächen

— Entwicklung von qualititativ hochwertigen Lösungspaketen mit verschiedenen Anbietern (z. B. für die Bereiche Internetzugang/Telefon, Hotelprogramm, Website etc.)

Mit der Durchführung des eFitness®-Checks kann nicht nur der Betrieb selbst unmittelbar profitieren, sondern auch Kleinwalsertal Tourismus eine detaillierte Bestandsaufnahme und Akzeptanzanalyse erhalten. Nach Aufnahme und Auswertung der Daten erhält der Betrieb eine Beratung zur Verbesserung und Optimierung der verschiedenen Potentiele in Form eines persönlichen Gespräches sowie schriftlichem Informationsmaterial. Ziel ist es, den Betrieb für Investitionen (Know-how, Hard- und Software) und Optimierungsmaßnahmen zu begeistern und ihn mit konkreten Ratschlägen bei der Realisierung von Projekten zu unterstützen.

Bei den ersten 100 beratenen Betrieben zeigten sich folgende Veränderungen im Bereich Website:



5.4 Weitere Entwicklung

Nach der Pilotphase 2003/04 sowie der zweijährigen Projektdurchführung bis Mitte 2006 wird das Projekt weitere drei Jahre bis 2009 verlängert. Da sich weitere Destinationen und Tourismusorganisationen für das Projekt interessieren, wird derzeit überlegt, wie die gesammelten Erfahrungen auch auf andere Regionen übertragbar sein könnten.

6. Evaluierung – eFitness® Benchmarking

6.1 Kurzbeschreibung

eFitness® Benchmarking ermöglicht eine objektive Analyse und einen anonymen Vergleich mit anderen touristischen Mitbewerbern in den Bereichen Internet, Informationstechnologie und E-Marketing. Im EU-geförderten Projekt "eFitness® Benchmarking im Tourismus" arbeiten unter der Koordination von Kleinwalsertal Tourismus sieben weitere Tourismusdestinationen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz mit anerkannten Schweizer Hochschulen zusammen, um eine online Benchmarking-Plattform für eFitness® zu realisieren. Dieser Ansatz ermöglicht einen periodischen Vergleich und die Identifizierung von Wettbewerbspotentialen bei der Nutzung der neuen Informationstechnologien für touristische Betriebe und Tourismusorganisationen. Basis dafür ist ein umfangreicher eFitness®-Check, dessen Ergebnisse über Internet flexibel auswertbar sind. > www.efitnessbenchmarking.com

6.2 Ziele

Betriebe profitieren von der Teilnahme an eFitness® Benchmarking durch:

- Analyse der Ist-Situation anhand objektiver Kriterien
- Vorschlag von Massnahmen zur Nutzung von Wettbewerbspotentialen
- Externe qualitative Analyse durch wissenschaftliche Partner
- Vergleichsmöglichkeit mit anderen Betrieben durch eFitness® Benchmarking
- Kostenloses Know-how durch Nutzung der Online-eFitness® Plattform

Destinationen profitieren vom Projekt durch:

- Qualitätsverbesserungen im Bereich der neuen Medien bei Leistungsträgern und den Tourismusorganisationen. Dadurch kann die Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig gesteigert und so Arbeitsplätze gesichert werden.
- Förderung kleiner Vermieter: Gerade im Alpenraum besteht eine kleinbetriebliche Anbieterstruktur, die mit einer effektiven Angebotsvermarktung über die neuen Medien überfordert sind. Das Projekt bietet Hilfestellung und eine Förderung dieser KMUs.
- Bewusstseinsbildung: Durch Aufzeigen der eigenen Stärken und Schwächen kann die Awareness von Tourismusorganisationen und Leistungsträgern für den professionellen Einsatz neuer Medien gesteigert, die Zielgruppenkommunikation verbessert und Geschäftsprozesse effizienter gestaltet werden.
- Networking und Know-how-Transfer: Durch den laufenden Erfahrungsaustausch zwischen Projektpartnern und Hochschulen können gemeinsame eFitness®-Maßnahmen geplant und realisiert werden. Destinationen und deren Leistungsträger können auf einer Wissens-Plattform Networking betreiben und gemeinsam mit Wissenschaftlern neue Lösungen für die Praxis erproben.

6.3 Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt über eine Kostenbeteiligung der teilnehmenden Tourismusorganisationen sowie über eine Förderung aus dem „Interreg IIIA"-Programm. Die Laufzeit des Projektes ist vorerst bis 2008 vorgesehen. Eine Fortführung von „eFitness® Benchmarking" über diesen Zeitpunkt hinaus sowie die Teilnahme weiterer interessierter Destinationen ist geplant.

6.4 Realisierung, Ergebnisse

Bei 20 – 40 Stichproben-Betrieben in jeder Destination wird ein eFitness®-Check kostenlos durch die Partnerhochschulen durchgeführt. Durch die Teilnahme am freiwilligen eFitness®-Check profitieren diese Betriebe nicht nur von einer umfangreichen Auswertung mit der Möglichkeit von Benchmarking-Vergleichen, sondern bekommen kostenlos eine externe qualitative Analyse der eFitness®-Themenbereiche. Insgesamt erfolgen bis 2008 drei Checks, damit auch Entwicklungen aufgezeigt werden können. Auch Betriebe, die nicht in der zufälligen Stichprobe berücksichtigt sind, haben Gelegenheit, über den kostenlosen Online-eFitness®-Check die eigene eFitness® zu analysieren und ein qualifiziertes Feedback zu erhalten. Aufbauend auf diesem Check kann zu geringen Kosten eine externe qualitative Analyse durch die wissenschaftlichen Partner beauftragt werden.
Alle Ergebnisse der eFitness®-Checks fliessen in eine gemeinsame Datenbank. Die individuellen Resultate des Betriebes bzw. der Tourismusorganisation sind jedoch nur für den jeweiligen Nutzer selbst aufrufbar. Alle Auswertungen und Vergleiche werden völlig anonym erstellt. Mit einem interaktiven Auswertungs- und Vergleichssystem für die gesamten eFitness®-Kriterien kann jeder Betrieb seine Performance in ausgewählten eFitness®-Kriterien mit jenen von Konkurrenzbetrieben in anderen Regionen oder ähnlicher Betriebsgrösse vergleichen.

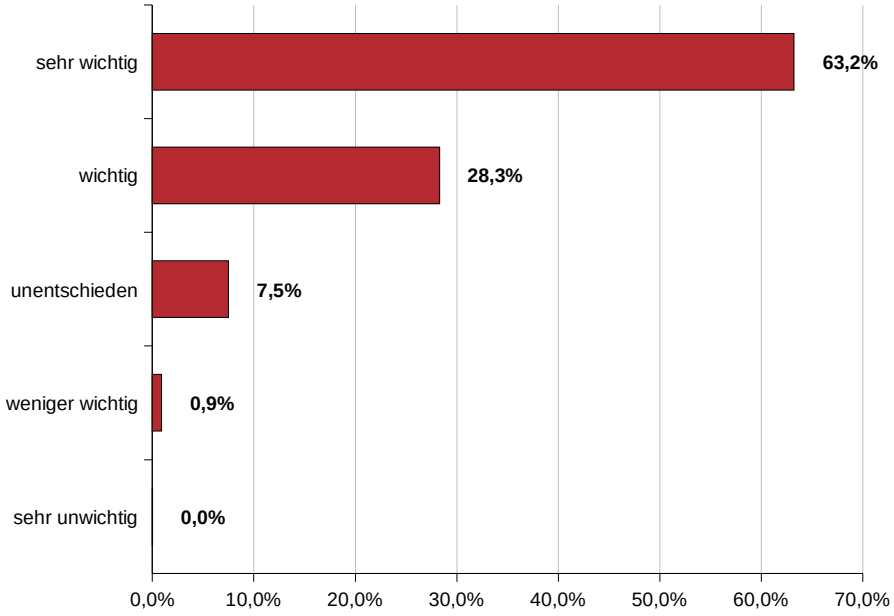
Damit können Fragen beantwortet werden wie:

- Wie schnell erhält ein Gast Antwort auf eine E-Mail-Anfrage in unserem Hotel im Vergleich zu anderen vergleichbaren Betrieben in der Region?
- Wie gut ist die Qualität unserer Website im Vergleich mit Betrieben in anderen Destinationen?
- Wie hoch ist der online-Buchungsanteil im Betrieb im Vergleich zu anderen?
- und vieles andere mehr.

Im Rahmen von regelmässigen Workshops der wissenschaftlichen Projektpartner mit den teilnehmenden Tourismusorganisationen werden Resultate und Konsequenzen kommuniziert und konkrete Massnahmenvorschläge für die Nutzung von Entwicklungspotentialen diskutiert. Partnerdestinationen können – abgestimmt auf die Erkenntnisse des eFitness® Benchmarkings – gemeinsame eFitness®-Verbesserungsmassnahmen (z. B. Kursangebote in der Region) initiieren und durchführen.

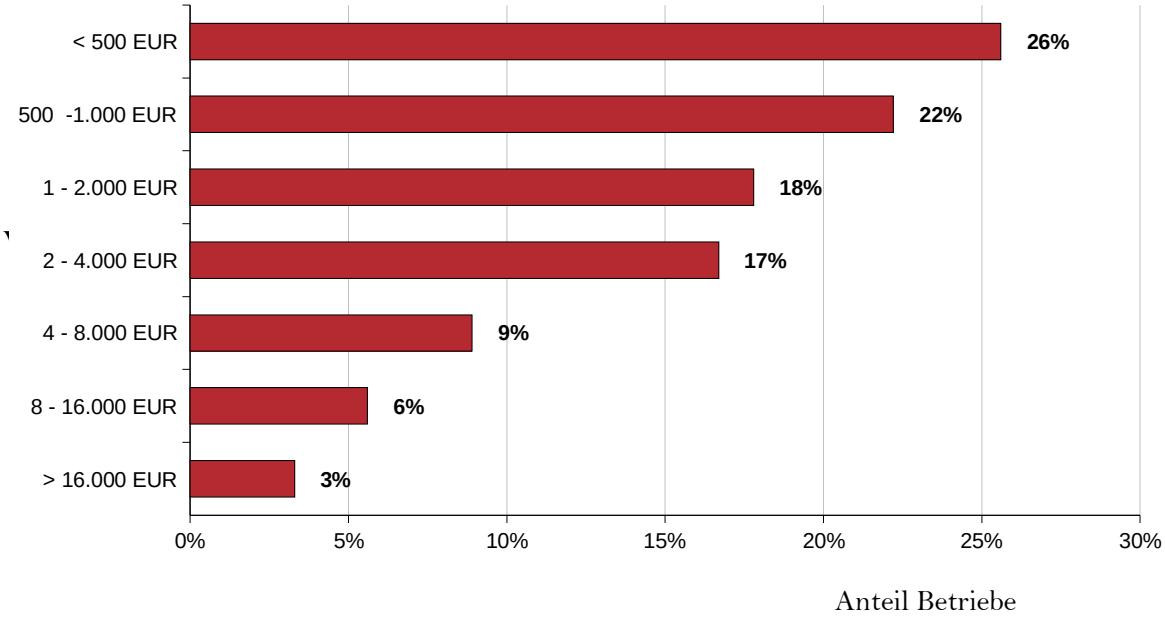
Ausgewählte Ergebnisse des ersten eFitness-Checks

Wie wichtig ist Internet als Vertriebskanal im Vergleich zu anderen Vertriebskanälen?

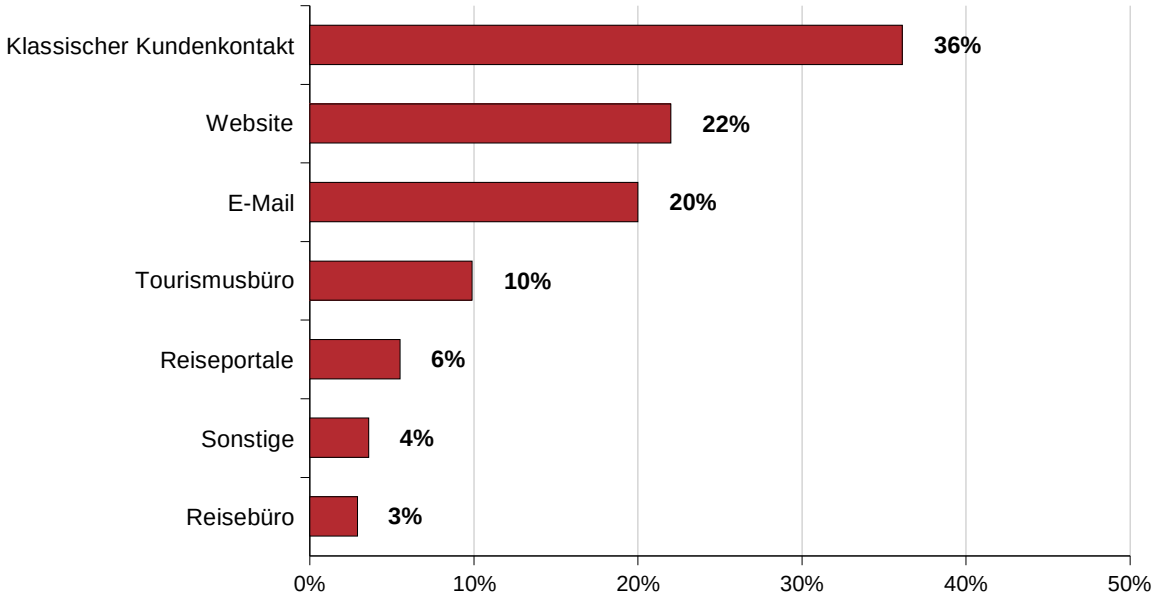


n=110 Betriebe

Wie hoch war die erstmalige Investition in den Aufbau der Website (in EUR)?



Welchen Anteil am Buchungsumsatz machen die folgenden Absatzkanäle aus?



Anteil am Buchungsumsatz, Durchschnittswerte Anteil Betriebe

Wichtige Ergebnisse:

- 50 % der Betriebe investieren < 1.000 EUR in die Website
- Gleichzeitig sagen 90 %, dass Internet wichtig/sehr wichtig ist
- Gut 50 % des Beherbergungsumsatzes erfolgt über e-Kanäle
- Website-Investition keine Garantie für Erfolg > Kombination von Instrumenten!
- Kosteneffekte: je kleiner, desto "relativ teurer"
- Regelmäßige Aktualisierung, E-Marketing, CMS: noch zuwenig Aktion!
- (Kostenloser) Internet-Zugang für Gäste wird immer mehr zum "Muss"
- Know-How: Ausbaubar, Betriebe möchten aber lernen

7. Weitere Entwicklung

Zahlreiche weitere Destinationen im Alpenraum interessieren sich für eine Teilnahme am Projekt. Eine Erweiterungsrunde ist für Winter 2006 geplant. Zudem gibt es starkes Interesse an eFitness®-Gesamtkonzepten in Zusammenhang mit der eFitness®-Beratung. Auch in diesem Bereich werden momentan geeignete Modelle für die Zusammenarbeit diskutiert.

e-Business W@tch
Europaweite Studie zum IKT-Einsatz in verschiedenen Wirtschaftssektoren, u.a. im Tourismus

Die Marktanalyse „e-Business W@tch“ ist eine Auftragsstudie der Europäischen Kommission. Seit 2002 wird die Entwicklung von e-Business in verschiedenen Sektoren der europäischen Wirtschaft jährlich systematisch gemessen und analysiert. Die Gründe für das Monitoring von e-Business Aktivitäten sind:

- Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und e-Business sind kein Selbstzweck, sondern Instrumente, um Unternehmensziele zu erreichen. Die Ausweitung von Absatzmärkten und Umsätzen (Erschließung neuer Märkte oder Gewinnung neuer Kunden in bestehenden Märkten).
- Effizienzsteigerungen von Geschäftsprozessen (interne Abläufe oder Prozesse mit Geschäftspartnern im Einkauf, Vertrieb etc.)
- Kostenreduktion im Beschaffungswesen
- IKT und e-Business haben enorme Auswirkungen auf die Wirtschaft, jedoch nicht auf alle Firmen in derselben Weise. Es gibt große Unterschiede je nach Wirtschaftssektor und Unternehmensgröße.

Die Ergebnisse von e-Business W@tch sind Entscheidungsgrundlage für politische Akteure und Interessensgruppierungen auf europäischer, nationaler oder regionaler Ebene.

Für 2006 wurden folgende zehn Wirtschaftssektoren untersucht: (1) Verarbeitete Agrarprodukte, (2) Produktion in der Schuhindustrie, (3) Produktion von Karton, Papier und Papierprodukten, (4) IKT Produktion, (5) Produktion von Gütern der Unterhaltungselektronik, (6) Schiffsbau und –reparatur, (7) Bauwesen, (8) Tourismus, (9) Telekommunikationsdienste, (10) Krankenhauswesen.

Ergebnisse des Tourismus-Reports

Der aktuelle Fokus der e-Business-Aktivitäten im Tourismus liegt beim Marketing und Verkauf. Online Buchungs- und -Reservierungssysteme genießen mittlerweile sowohl bei Konsumenten als auch Geschäftsreisenden eine hohe Akzeptanz. Im Gegensatz zu e-Marketing und Online-Verkäufen liegt der Tourismus jedoch in den anderen e-Business-Bereichen meist unter dem Durchschnitt. Demnach sind die Automatisierung von internen Geschäftsprozessen und die elektronische Unterstützung von Supply Chain Management für einen Dienstleistungssektor wie den Tourismus weniger wichtig als etwa für die verarbeitende Industrie.

Weitere zentrale Ergebnisse der Analyse:

- Die Grenzen zwischen verschiedenen Geschäftsfeldern im Tourismus werden immer durchlässiger: Destinations-Management-Organisationen werden zu Intermediären, touristische Leistungsträger kooperieren vertikal um Produktpakete zu bündeln und Konsumenten werden immer stärker und interaktiver in Geschäftprozesse involviert.
- Einzelne Sub-Sektoren des Tourismus setzen e-Business sehr unterschiedlich ein: Fluglinien, Reiseveranstalter und -vermittler sind führend im Einsatz von IKT. Viele Unternehmen aus dem Beherbergungsbereich sind ebenfalls Vorreiter im e-Business. Die Gastronomie sowie Freizeit-, Sport- und Kultureinrichtungen setzen IKT eher bescheiden ein.
- Im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren sind KMU im Tourismus relativ weit fortgeschritten in ihrem IKT-Einsatz, es gibt jedoch nach wie vor deutliche Unterschiede je nach Betriebsgröße.
- Die ständig steigende Kundennachfrage nach e-Tourismus-Produkten und -Diensten ist der zentrale Treiber der Entwicklung.
- Im Tourismus liefert der gezielte Einsatz von IKT nach wie vor entscheidende Wettbewerbsvorteile, speziell in allen Bereichen, die über kundenseitige Aktivitäten hinausge-hen, z.B. für Produkt- und Prozessinnovationen. IKT-Nachzügler verlieren zunehmend Marktanteile.
- Im Bereich mobiler e-Services sind nachhaltig tragfähige Geschäftsmodelle noch Mangelware. Innovative mobile Dienste wie z.B. location-based Services arbeiten in einem vielversprechenden, zukunftsträchtigen Markt, der jedoch auch mit vielen Risiken verbunden ist.

Methodik

Der Großteil der Ergebnisse basiert auf repräsentativen Umfragen bei e-Business-Entscheidungsträgern in europäischen Unternehmen. Für die e-Business-Erhebung im Jahr 2006 wurden ca. 14.000 Interviews in 29 europäischen Staaten durchgeführt. Die quantitativen Daten werden durch ca. 80 Fallstudien über e-Business-Aktivitäten in Unternehmen qualitativ ergänzt.

e-Business W@tch hat seit 2002 Business Impact Studies für ausgewählte Sektoren der europäischen Wirtschaft, umfassende Jahresberichte, statistische Handbücher und Datenbanken mit e-Business-Indikatoren veröffentlicht. Nach Serien von Berichten in 2002/03, 2004 und 2005, gibt es 2006 eine Neuauflage. Daneben gibt es 2006 zwei sektorübergreifende Spezialberichte zu folgenden Themen:

- Die Auswirkungen von IKT auf Unternehmensperformanz, Produktivität und Beschäftigungseffekte
- Die Rolle neu gegründeter Unternehmen (Start-ups) für die Verbreitung von e-Business

Sämtliche Projektberichte, statistische Analysen und Sektorstudien gibt es auf der Projektwebsite kostenlos zum Download: www.ebusiness-watch.org

Projektpartner

empirica GmbH | Berlecon Research | Databank Consulting | DIW - Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung | Lios Geal Consultants | RAMBOLL Management Consulting | Salzburg Research. Das ANET Salzburg der Salzburg Research Forschungsgesellschaft ist für die Sektorberichte Tourismus in den Jahren 2005 und 2006 verantwortlich.

Kontakt

Dr. Markus Lassnig
Salzburg Research Forschungsgesellschaft m.b.H.
Jakob Haringer Straße 5/III | 5020 Salzburg, Austria
T +43.662.2288-302 | F +42.662.2288-222
E-Mail: markus.lassnig@salzburgresearch.at
Internet: www.etourism-center.at

Affiliateprogramme im Tourismus -
Affiliateprogramme als Cross-Marketing- und Cross-Selling-Instrument touristischer Leistungsträger einer Destination

Sabine Schlager

1. Einleitung

Durch die Suche nach Abwechslung nimmt die Treue des Gastes zu seinem Urlaubsort immer mehr ab. (Vgl. Dreyer/Linne 2004, S 24) Dem Reisenden stehen bereits die unterschiedlichsten Informations- und Kommunikationsmittel zur Verfügung, die es ihm ermöglichen, sein gewünschtes Leistungspaket selbst und online zu erstellen. Im touristischen Online-Marketing sind jedoch die Zeiten des Gießkannenprinzips „viel hilft viel" endgültig vorbei. Die Vermarktung über GDS bzw. ODD-Systeme sind für Klein- und Kleinstunternehmen nicht finanzierbar, sprechen kaum die gewünschten Zielgruppen an und bringen auf Regionalebene keine greifbaren Ergebnisse. Das primäre Ziel muss also eine fokussierte Zielgruppen- bzw. Kundenansprache sein, bei voller Kostenkontrolle, und es sollte die Plan- und Messbarkeit der Resultate gegeben sein. (Vgl. Pütz-Lehmann 2002, S 13)

Um diesem Trend gerecht zu werden, muss auch auf Destinationsebene und bei den einzelnen touristischen Leistungsträgern ein funktionierendes Cross-Marketing- und Cross-Selling-System auf Online-Basis seinen Einzug finden.

Die logischen Konsequenzen durch die Einführung eines solchen Online-Tools wären:

- eine Online-Verknüpfung der Leistungsträger innerhalb der Destinationen
- mehr Kommunikation unter den einzelnen Leistungsträgern
- eine bessere Abstimmung des Leistungsangebotes zwischen den Anbietern
- die Möglichkeit, auf mehreren Websites vertreten zu sein
- dient als Multiplikator im Bereich Verkauf und Marketing
- erleichtert die Buchung und Abrechnung für die Leistungsträger innerhalb des Netzwerkes
- bringt eine Erhöhung der zielgruppenspezifischen Reichweite im Internet
- reduziert die Kosten für die Neukundengewinnung
- verringert die Marketingkosten
- erhöht die Gewinnung und Pflege qualifizierter Kontakte
- man erreicht dadurch eine Erhöhung der Kundenbindung
- Erhöhung des Umsatzes durch die eigene Website
- Kundenzufriedenheit durch mehr Leistungsangebote

2. Affiliate-Programme

Affiliate-Programme (Software-Programme) sind eine neue Form für das Marketing und den Vertrieb auf Internetbasis. Durch die Hilfe von Affiliate-Programmen werden virtuelle Verkäufernetzwerke mit hunderten, manchmal auch tausenden von Vertriebspartnern aufgebaut, die für sie fremde Produkte bzw. Dienstleistungen über ihre eigene Website anbieten und verkaufen. (Vgl. Tamblé/Winkler 2001, S 12)

> „Bringe andere Websites dazu, Werbung für Deine Produkte und Dienstleistungen zu machen und zahle nur für jedes tatsächliche Resultat." (Tamblé/Winkler 2001, S 8)

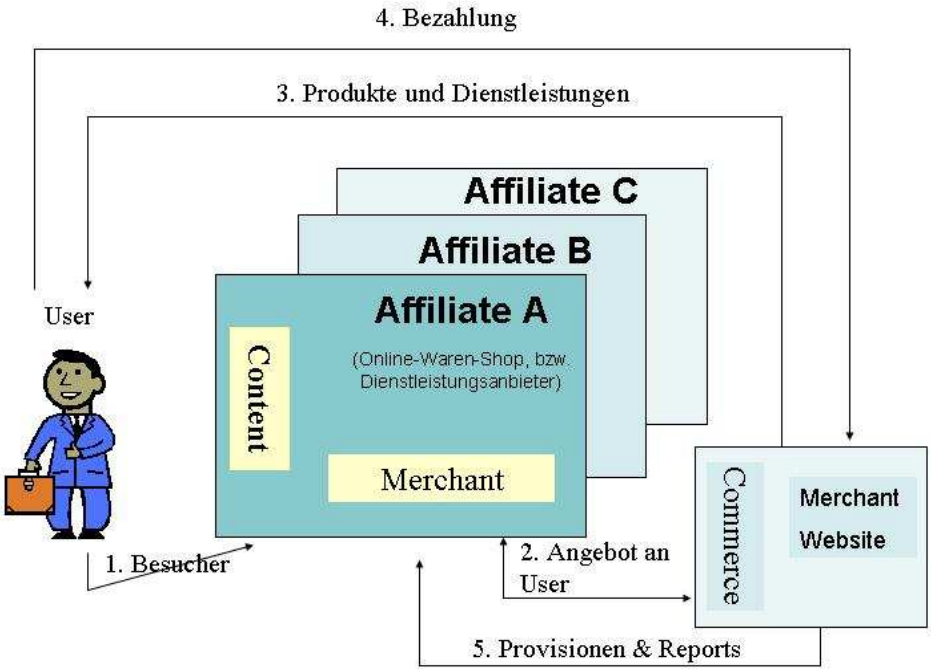


Abb. 1: Funktionaler Ablauf des Affiliate-Marketings
Quelle: in Anlehnung an Büttgen 2003, S 323

3. Businessplan als Handlungsempfehlung

Der Aufbau dieser Handlungsempfehlungen zur Implementierung eines Affiliate-Software-Systems bei touristischen Leistungsträgern einer Destination orientiert sich von seiner Strukturiertheit her stark an dem Münchner Businessplan „mbpw". Von der Autorin wurden jedoch bewusst sämtliche Zahlenangaben zur Finanzplanung und Finanzierung negiert, da diese sehr stark von der individuellen Umsetzung und dem Umfeld abhängig sind.
Businesspläne dienen grundsätzlich zur Vorlage an mögliche Geldgeber, daher sind sie inhaltlich, sprachlich und schwerpunktmäßig auf diese Zielgruppe abgestimmt und werden in folgende Punkte untergliedert:

- Executive Summary
- Produkt- oder Dienstleistung
- Unternehmerteam
- Markt und Wettbewerb
- Marketing und Vertrieb
- Geschäftssystem und Organisation
- Realisierungsfahrplan
- Chancen und Risiken
- Finanzplanung und Finanzierung

3.1 Executive Summary

Die Geschäftsidee ist ein Affiliate-Programm für die touristischen Leistungsträger im engeren Sinn, wie z. B. Beherbergungsbetriebe, Reiseveranstalter, Verkehrsbetriebe, Fremdenverkehrsämter. Als weitere Zielgruppe zählt die ergänzende Tourismuswirtschaft zu den Kunden. Dazu gehören im Dienstleistungsbereich Reiseleiter, Animateure, Reisejournalisten, aber auch Reiseversicherungen, Automobilclubs und Botschaften und im Produktionsbereich die Souvenirindustrie, Reiseausrüster, Buch- und Zeitschriftenverlage und die Arzneimittelbranche sowie die touristische Randindustrie mit Sportartikel-, Bekleidungs-, Kosmetik- und Fotoindustrie.

Der Nutzen der Netzwerkmitglieder liegt in der gegenseitigen Vermarktung und dem gegenseitigen Verkauf der angebotenen Dienstleistungen und Produkte via Internet. Statistische Analysen des Bundeskanzleramtes Österreich zeigen, dass 99,5 Prozent (vgl. Bundeskanzleramt Österreich 2006, [onl.]) aller Betriebe in Österreich im KMU-Bereich angesiedelt sind. Das Wachstum der Branchen Tourismus und Internet ist ein weltweites Charakteristikum[2].

Zu den wichtigsten Meilensteinen gehören die Erstellung eines detaillierten Konzeptes hinsichtlich der Finanzierung sowie die Konzeption eines umfangreichen Marketingplans. Nach einem positiven Verlauf eines Pilotprojektes innerhalb einer kleineren Destination sind die Ausweitung des Dienstleistungsangebotes und die Bereitstellung des Netzwerkes global möglich.

[2] Vgl. Kapitel 4, Web-Tourismus, in der beigefügten Diplomarbeit

Pilotkunden sollten vorwiegend die Vorzeigebetriebe der Viersternehotellerie mit deren unmittelbaren Vertragspartnern sein. Als Kooperationspartner und Vertriebskanäle dienen die einzelnen Landes-Tourismusorganisationen, die örtlichen Tourismusvereine, die Wirtschaftskammer sowie die Interessenvertretungen der verschiedenen Branchen. Die größten Chancen, sich auf dem Markt zu behaupten, bestehen in der Neuheit des Systems im Hinblick auf die touristischen Leistungsträger, dem „First-Mover-Effekt"[3], günstigen Einstiegskonditionen sowie der Ausbaufähigkeit des Systems. Das System deckt die Bedürfnisse der Kunden so gut ab, dass es ab dem Erreichen einer gewissen kritischen Masse zum Selbstläufer wird.Risiken des Affiliate-Netzwerkes könnten sein, dass sich der Absatz nicht wie geplant entwickelt aufgrund einer mangelnden Akzeptanz bei den touristischen Leistungsträgern. Weiters ein zu komplexes und dadurch nicht sehr anpassungsfähiges System, neu auf den Markt drängende Mitbewerber und unlösbare technische Probleme sowohl bei den Betreibern als auch bei den Nutznießern des Netzwerkes.

3.2 Produkt und Dienstleistung

Den Kunden, den touristischen Leistungsträgern werden ein Server und ein Softwaresystem (Affiliate-System) zur Verfügung gestellt zur gegenseitigen Vermarktung und zum gegenseitigen Verkauf ihrer Produkte und Dienstleistungen. Die Teilnehmer des Netzwerkes können ihre Produkte/Dienstleistungen am Server platzieren sowie die Dienstleistungen/Produkte, die sie als Wiederverkäufer ihren Zielgruppen anbieten wollen, vom Server herunterladen und auf ihren eigenen Websites zum Wiederverkauf anbieten.

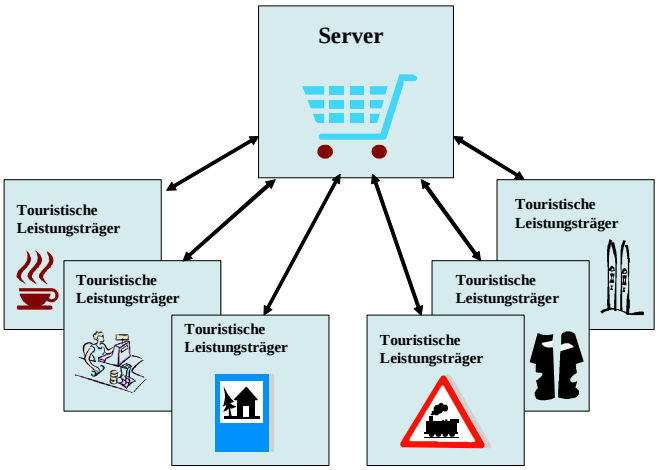


Abb. 2: Produktdarstellung

Quelle: eigene

Die Kundenbedürfnisse liegen in der gegenseitigen Vermarktung sowie dem gegenseitigen Verkauf der angebotenen Dienstleistungen und Produkte via Internet. Der Kundennutzen liegt in der

[3] Der strategische Vorteil, der dadurch entsteht, dass ein einzelnes Unternehmen als erstes am Markt ist. Dieser kann sich insbesondere in Technologieführerschaft und im Marketing einstellen. (Vgl. Lawrenz/Nenninger 2002, S 337)

Umsatzsteigerung durch gegenseitige Vermarktung und gegenseitigen Verkauf Durch Verringerung der Streuverluste können Zielgruppen vorrangig angesprochen werden. Weiters können Kunden ihr Image verbessern und den Bekanntheitsgrad erhöhen, um damit ihren Marktanteil zu vergrößern.Die Softwaretechnik der Affiliate-Programme wird bereits seit den 80er Jahren angeboten. Sie findet jedoch noch keine Anwendung zwischen den touristischen Leistungsträgern am deutschsprachigen Markt.

Um hohe Produktionskosten bei der Erstellung der Software zu umgehen, wird eine Partnerschaft mit einem Softwareanbieter wie z. B. der Firma Adenion Internet Marketing angestrebt. In späterer Folge sollte ein eigenes Netzwerk mit einem eigenen Server erstellt werden.Die grundlegenden Meilensteine zur Entwicklung des Konzeptes eines touristischen Dienstleistungsnetzwerkes sind hiermit erreicht.

Um jedem touristischen Leistungsträger die Möglichkeit zur Partizipation zu geben, sollte man mit zwei Produkten auf den Markt gehen. Produkt eins ist Affiliate Basic, gedacht für touristische Kleinst- und Kleinbetriebe. Damit werden die Betriebe auf den Websites der Partner präsentiert, sind jedoch nicht buchbar. Produkt zwei ist Affiliate Star, das für mittelständische und Großbetriebe konzipiert ist. Mit diesem Produkt ist gegenseitiger Verkauf und direkte Online-Buchung möglich. Wie bereits erwähnt gibt es laut den Informationen der Autorin noch keinen Anbieter im deutschsprachigen Raum, der ein derartiges Netzwerk, abgestimmt auf die einzelnen touristischen Leistungsträger einer Destination, zur Verfügung stellt, daher wird als Vergleich das LIS Hotel-Informations-System herangezogen.

Konkurrenz	Stärken des Wettbewerbers	Schwächen des Wettbewerbers	Differenzierung: Vorteil von Affiliate-Netzwerken
LIS Hotel-Informations-System	- bereits erprobtes System in der Wiener Stadt-hotellerie - im Markt fest positionierte Marke - hoher Bekanntheitsgrad in Wien - umfassende Angebote an wegweisenden Produkten	- ein Informations- und Verkaufstool nur im B2B-Bereich - keine gegenseitige Vermarktung und kein gegenseitiger Verkauf - mangelnder Content außerhalb der Region - keine Unterstützung durch Dritte (z. B. WKS, Tourismus-Organisationen etc.) - hohe Einstiegs-gebühr ins Netzwerk - hohe monatliche Fixkosten für die Partner des Netzwerkes - vertragliche Bindung auf mindestens 1 Jahr	- geringe Netzwerk-kosten - wirkliches Cross-Marketing und Cross-Selling unter allen tour. Leistungs-trägern - redaktioneller Empfehlungs-Charakter sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich

Abb. 3: Konkurrenzanalyse Quelle: eigene

3.3 Unternehmerteam

Das Unternehmerteam sollte die unterschiedlichsten Erfahrungen und Interessen in Bezug auf touristisches Wissen, technisches Kow-how, Marketing, Finanzen und Controlling sowie administratives Arbeiten mit einbringen, um die Potentiale gezielt einsetzen zu können.

- Unternehmensführung – Kernkompetenz: Führung, Projektmanagement, NetworkerIn.
- Personalverrechnung und Administration – Kernkompetenz: analytisch denkend, sorgfältig und präzise
- Finanzen und Controlling
- Marketing – Kernkompetenz: Verkaufstalent, kommunikativ, kreativ
- Technik – Kernkompetenz: technisches Know-how, kommunikativ, kreativ

3.4 Markt und Wettbewerb

Aufgrund des zunehmenden Wettbewerbes am Markt ist die Tendenz zu Kooperationen in der Vermarktung und im Verkauf gegeben. Internet und Tourismus sind weltweit gegenüber anderen Branchen in einer Wachstumsphase. Der Trend liegt in der Kombination von Tourismus und modernen Kommunikationstechnologien.Zu den erfolgsentscheidenden Faktoren zählen Innovation, Kooperation, Benutzerfreundlichkeit des Systems und Schnelligkeit; deshalb müssen Software und Hardware immer auf dem neuesten technologischen Stand sein.

3.4.1 Marktsegmentation

Um ein aussagekräftiges Zahlenmaterial zu bekommen, segmentiert die Autorin den Markt nach geographischen Gesichtspunkten und der Größe der Betriebe, wobei hier der österreichische Markt und seine Tourismus- und Freizeitbetriebe als relevant angesehen werden. Die Gesamtanzahl der Mitglieder der Wirtschaftskammer Österreich belief sich 2005 auf 626.565 Betriebe. Davon waren 91.833 Mitglieder der Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft zuzurechnen. (Vgl. Wirtschaftskammer Österreich 2006, [onl.])

15.8 Fachgruppenmitglieder 2005:
Sparte TOURISMUS UND FREIZEITWIRTSCHAFT [1]

Fachverband	aktiv [2]	ruhend	insgesamt
1 Gastronomie	41.101	10.782	51.883
2 Hotellerie	15.110	3.123	18.233
3 Private Kuranstalten und Kurbetriebe	858	59	917
4 Bäder	2.022	310	2.332
5 Reisebüros	1.866	263	2.129
6 Vergnügungsbetriebe	1.043	165	1.208
7 Lichtspieltheater und Audiovisionsveranstalter	354	65	419
8 Freizeitbetriebe	10.754	3.836	14.590
nicht zuordenbar	120	2	122
INSGESAMT	**73.228**	**18.605**	**91.833**

[1] Mehrfachzählung bei Mitgliedschaft in mehreren Fachgruppen
[2] ohne "ruhende" Mitgliedschaften (Nichtbetrieb, Verpächter)
Quelle: WKO

Abb. 4: Fachgruppenmitglieder – Tourismus & Freizeitwirtschaft

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich 2006, (onl.)

Es kann davon ausgegangen werden, dass sich das Marktvolumen hinsichtlich der Betriebe in Österreich in den kommenden Jahren nicht gravierend verändern wird.

3.4.2 Zielgruppen

Zielkundengruppen in der ersten Akquisitionsphase sind Gastronomie, Hotellerie, Bäder, Reisebüros, Vergnügungsbetriebe, Lichtspieltheater, Freizeitbetriebe und der Handel.

Mit diesem touristischen Netzwerk befindet man sich derzeit in einer Monopolstellung, da es keine vergleichbaren Mitbewerber in Österreich gibt. Indes ist zu erwarten, dass in naher Zukunft ähnliche Dienstleistungen angeboten werden.

Das Netzwerk verfügt über mehrere dauerhaft zu verteidigende Wettbewerbsvorteile. In erster Linie den „First-Mover-Vorteil", das Netzwerk ist Vorreiter für dieses Serviceprogramm, außerdem ist der Markt noch ungesättigt und leicht akquirierbar. Weitere Wettbewerbsvorteile sind Skaleneffekte in der Werbung und ein Markenname, der ein unverwechselbares Merkmal für die angebotene Dienstleistung darstellt.

Als First-Mover hat man einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. Man etabliert eine Marke mit einem Netzwerk von Kunden und Partnern, die den Markteintritt eines Mitbewerbers erschweren.

3.5 Marketing und Vertrieb

Um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden, ist es notwendig, verschiedene Endverkaufs- und Preismodelle anzubieten, wobei die Autorin in diesem Businessplan auf zwei grundlegende Varianten, und zwar das Cross-Marketing und das Cross-Selling, eingeht und diese durch die Preisgestaltung klar differenziert.

Vorstellbar wäre ein wie unten angeführtes Preismodell: Die Kunden bezahlen eine einmalige Installationsgebühr für die Bereitstellung der Software sowie eine Jahresgebühr, solange sie den Service nutzen.

	Beschreibung	Installations-Gebühr	Provision	Jahresgebühr
Produkt 1	Affiliate Basic Cross-Marketing-Tool	€ 50,--		€ 120,--
Produkt 2	Affiliate Star Cross-Marketing & Cross-Selling Tool	€ 50,--	2 %	€ 240,--

Abb. 5: Preismodelle

Quelle: eigene

Der Endverkaufspreis sollte die fixen und laufenden Kosten sowie Neuinvestitionen abdecken.

Außerdem ist es im Vorfeld notwendig, durch eine Marktanalyse die Kundenakzeptanz der Jahresgebühr und Provision zu ermitteln.

Eine zu erwartende Absatzverteilung von 60 Prozent Affiliate-Basic-Programmen und 40 Prozent Affiliate Star ist anzustreben. Um österreichweit genügend Content zu lukreieren, sollte die Kundenanzahl im ersten Jahr knapp 3 Prozent aller Betriebe in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft betragen. Dies entspricht einer absoluten Zahl von knapp 2.700 touristischen Leistungsträgern, die in dieses System eingebunden sind.

Der Markteintritt erfolgt über die Mittel- und Großbetriebe der Touristikbranche. Durch den Einsatz verschiedener Werbemittel, den direkten Verkauf sowie die Zusammenarbeit mit den bereits genannten Kooperationspartnern sowie Mundpropaganda wird man den Übergang ins Volumengeschäft schaffen. Des Weiteren ist es sinnvoll, über die Einführung eines Empfehlungssystems nachzudenken und eine eventuelle wiederkehrende Umsatzbeteiligung anzustreben.

Die Aufmerksamkeit der Zielkundengruppen erregt man durch eine vorherige Postkartenaktion für ausgewählte Betriebe. Das Corporate Design muss auffällig und prägnant gestaltet sein. Durch solche Aktionen sowie den persönlichen Besuch werden Referenzkunden gewonnen. Pro Referenzkunde rechnet man mit durchschnittlich acht Anrufen und einem Termin von mindestens einer Stunde Beratung. Für die ersten drei Jahre ist ein dementsprechend großer Mitarbeiterstand für den Verkauf und die Betreuung einzuplanen. Es wird nicht schwer sein, Kunden dauerhaft zu binden, weil bei sehr geringem Aufwand der Kunde folgende Vorteile hat:

- Zusatzumsatz durch Provisionen
- Imagetransfer
- Präsenz auf anderen Websites, dadurch Erhöhung des Bekanntheitsgrades.

Dennoch sollte man Kundenbindungsmaßnahmen mit einplanen, z.B. eine MLM-Vergütung, bzw. für fünf Weiterempfehlungen eine Gratisnutzung der Serviceleistungen für ein ganzes Jahr.Im ersten Jahr werden zahlreiche Werbeaktivitäten durchgeführt, um das Netzwerk bekannt zu machen und den Vertrieb anzukurbeln. Die Ausgaben dafür werden beträchtlich sein, sich jedoch mit zunehmender Marktpenetration amortisieren.

3.6 Geschäftssystem und Organisation

Als Geschäftssystem wird eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung empfohlen, bestehend aus den verschiedenen Anspruchsgruppen. Der Vorteil dieser Gesellschaftsform ist die günstige Einbringung von Kapital und die Minimierung des Risikos für die einzelnen Gesellschafter. Außerdem optimiert diese Rechtsform die Ergänzung verschiedenster Gesellschafter in Fähigkeiten und Know-how.

Folgende Aktivitäten werden von der Gesellschaft selbst ausgeführt:

- Kundenakquise
- Aufbau eines funktionalen Systems
- sämtliche Marketingmaßnahmen

- Vertragsverhandlungen mit Partnern
- Rechnungswesen

3.7 Realisierungsfahrplan

Die wichtigsten Prozesse zur Realisierung des Pilotprojektes sind in der folgenden Grafik dargestellt.

Monate bis Unternehmensstart	M 6	M 5	M4	M 3	M2	M1
Finanzierungsplan						
Gründung GmbH, Gewerbeberechtigung						
Produkterwerb und -adaptierung						
Kontaktaufnahme mit Partnern						
Einrichten des Servers						
Erstellung der Kunden-Datenbank						
Marketingkonzept						
Anmietung Büroräumlichkeiten						
Eröffnungswerbung						

Abb. 6: Realisierungsfahrplan

Quelle: eigene

Zu den wichtigsten Meilensteinen gehören die Erstellung eines detaillierten Konzeptes hinsichtlich der Finanzierung, die Suche nach geeigneten Partnern, der Erwerb der Software sowie deren Adaptierung. Außerdem stellt die Gestaltung der betriebsinternen Organisationsstruktur in Bezug auf die Aufgabenverteilung einen weiteren Entwicklungsschritt dar, ebenso die Erstellung eines detaillierten Marketingplans.

3.8 Chancen und Risiken

Das Dienstleistungsprodukt ist sicherlich nur dann erfolgreich, wenn es vom Kunden angenommen und langfristig akzeptiert wird. Risikofaktoren sind technische Unausgereiftheiten sowie ein möglicher Mitbewerber, der ausgehend von einer starken Marke den gleichen Markt zu bearbeiten versucht.

Um dem zu entgegnen, ist es zu empfehlen, mit einer breit gestreuten Informationspolitik und über mehrere Kanäle den Kunden zu erreichen und entsprechende Marketingmaßnahmen zu setzen. Durch einen kompetenten Technologiepartner vermeidet man mögliche Ausfälle und Adaptierungsprobleme beim Start des Netzwerkes. Als Chance sieht die Autorin auch die individuelle Abstimmung des Netzwerkes auf die touristischen Leistungsträger im KMU-Bereich und angepasst an eine bestimmte Destination/Region. Zusätzlich müssen auch starke Kundenbindungsmaßnahmen im Marketingprozess implementiert werden.

Weitere Erfolgschancen werden auch in der absoluten Neuheit der Dienstleistung gesehen, wodurch es zu Beginn zu einer Monopolstellung kommt. Expansionsmöglichkeiten über die Grenzen hinweg sollten möglich sein.

Eine breitere Kapitalbasis schafft mehr Investitionsvolumen, das eine Weiterentwicklung des Softwaresystems und Netzwerkes ermöglicht, wovon wiederum die Kunden, die touristischen Leistungsträger profitieren. Ebenfalls kann mehr Kapital dabei helfen, mehrere Standorte zu eröffnen, womit man noch unmittelbarer beim Kunden ist.

3.9 Finanzplanung und Finanzbedarf

Wie bereits eingangs erwähnt werden hier keine Zahlenbeispiele gegeben, da die Finanzierung und der Finanzbedarf sehr von den äußeren Gegebenheiten abhängig sind. Es werden jedoch sehr wohl die dafür notwendigen Berechnungen aufgelistet.

- Best-Case- und Worst-Case-Szenario
- Liquiditätsplan
- Gewinn- und Verlustrechnung
- Bilanz
- Break-Even-Analyse
- Rentabilitätsrechnung
- Anlagenverzeichnis
- GWG-Verzeichnis (Geringwertiges Wirtschaftsgut)
- Rückstellungen
- Tilgungsplan

Literatur

Bundeskanzleramt Österreich (2006). EU-Ratspräsident Schüssel: Klein- und Mittelbetriebe fördern. In: http://bundesregierung.at/DesktopDefault.aspx?TabID=4766. [23. Juli 2006]

Büttgen, Marion (2003). Integratives Affiliate Marketing: Die Nutzung strategischer Partnerschaften durch Dienstleistungsunternehmen. In: Bruhn, Manfred et al. (Hg.). Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2003. Dienstleistungsnetzwerke. Wiesbaden: Gabler Verlag, S 319–341

Dreyer, Alex und Martin Linne (2004). Servicequalität in Destinationen und Tourismus-Informationsstellen. 3. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage. Hamburg: ITD-Verlag

Gastrofacts.ch (2006). Winkler Dietmar, Vertriebsfilialen im Internet. In: http://www.gastrofacts.ch/bereiche/marketing/werbekonzepte/artikel/affilate.htm. [15.Mai.2006]

Lawrenz, Oliver und Nenninger Michael (2002). B2B-Erfolg durch eMarkets und eProcurement. Strategien und Konzepte, Systeme und Architekturen, Erfahrungen und Best Practice. 2. Auflage. Braunschweig/Wiesbaden: Friedr. Vieweg & Sohn Verlagsges.m.b.H.

Pütz-Lehmann, Stefanie (2002). Vorwort. In: Koch, Christian. Effizientes Internet-Marketing durch Partnerprogramme. Aufbau, Chancen und Ziele am Beispiel der Rossmann Online GmbH. 1. Auflage. Berlin: Books on Demand GmbH.

Rat der Europäischen Union (2004). Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Patentierbarkeit computerimplementierter Erfindungen. In: http://register.consilium.eu.int/pdf/de/04/st09/st09713.de04.pdf. [03. Juli 2006]

Tamblé Melanie und Andreas Winkler, (2001). Affiliate Networks – Virtuelle Allianzen. Partnerprogramme als profitable Geschäftsstrategie im Internet. 4. überarbeitete Auflage. Korschenbroich: Adenion GmbH.

Wirtschaftskammer Österreich (2006). Statistisches Jahrbuch. In: http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=251951&DstID=0. [03. Juli 2006]