

Institut für Tourismus- und Regionalforschung der Ostfalia HaW

# Einfluss der Corona- Pandemie auf die Digitalisierung in der Tourismus- wirtschaft

Kurzbericht einer Befragung touristischer  
Leistungsanbieter in Deutschland

Prof. Dr. Ernst-Otto Thiesing  
Salzgitter, Mai 2021

## Zusammenfassung

Das Institut für Tourismus- und Regionalforschung der Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften (HaW) hat in der Zeit vom 13.04.2021 bis 30.04.2021 337 touristische Leistungsanbieter in Deutschland danach befragt, welchen Einfluss die Corona-Pandemie auf die Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft hat. Hintergrund dieser im Rahmen der Corona-Forschung durchgeführten Untersuchung war die Beobachtung, dass es pandemiebedingt einen generellen Digitalisierungsschub in weiten Bereichen von Gesellschaft und Wirtschaft gab. Die Hypothese, dass dieses auch für die Tourismuswirtschaft zutrifft, sollte mithilfe einer empirischen Untersuchung überprüft werden. Die vorliegenden Ergebnisse der Befragung haben eine Genauigkeit von > 95 % (Signifikanzniveau) bei einer Fehlertoleranz von < 6 %.

Die Befragung brachte folgende wichtigste Ergebnisse hervor:

- Das Verständnis von Digitalisierung scheint nicht klar und eindeutig. Nur eine Minderheit versteht darunter noch das Ersetzen von analogen durch digitale Datenformate. Nur knapp ein Viertel teilt bereits das weite Verständnis von Digitalisierung als Megatrend, bei dem analoge Elemente des Geschäfts(-modells) durch digitale Anwendungen ersetzt werden. Zwei Drittel der Unternehmen bewegt sich in der Mitte zwischen diesen beiden Polen.
- Dieses Ergebnis kann so interpretiert werden, dass die touristischen Unternehmen entweder keine klare inhaltliche Vorstellung von Digitalisierung haben oder – positiv – sich auf einem Transitionspfad von analoger Wirtschaft hin zu digitaler Wirtschaft befinden.
- Digitalisierung wird in allen wirtschaftlichen Bereichen bzw. Anwendungsfeldern als überwiegend wichtig angesehen. Besondere Bedeutung kommt dabei der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zu.
- Nur knapp 30 % liegen im Stand der Digitalisierung hinter ihren Erwartungen zurück; über 70 % sind weiter als sie erwartet hatten oder auf dem erwarteten Stand.
- Bei 75 % der Unternehmen hat Corona den Stand der Digitalisierung positiv beeinflusst.
- Mehr als drei Viertel der Unternehmen können bei der Digitalisierung mithalten und sehen sich auf der Gewinnerseite der Digitalisierung.
- Auf die Frage nach weiteren wichtigen Faktoren für die Digitalisierung haben die befragten Unternehmen keine der aufgelisteten Einflussgrößen als negativ für die Digitalisierung bewertet.
- Die Einstellung touristischer Unternehmen zur Digitalisierung wird von vier Faktoren geprägt:
  - Digitalisierung als genereller ‚Problemlöser‘ und Hoffnungsträger
  - Digitalisierung als Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerb
  - Digitalisierung als Ursache von Verunsicherung
  - Corona als ‚Opportunität‘ bzw. Impulsgeber für die Digitalisierung

Diese Faktoren leisten einen Erklärungsbeitrag, in welchem Umfang und in welcher Intensität die Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft voranschreitet.

- Der Stand der Digitalisierung in der Customer Journey sowie bei internen Prozessen macht deutlich, dass heute zwar schon ein gewisser Grad der Digitalisierung in allen Themenfeldern

vorzufinden ist, jedoch für die Zukunft in allen Stationen der Customer Journey und auch der bei den internen Prozessen noch deutliches Entwicklungspotential für die Digitalisierung gesehen wird.

- Der Vergleich der Einschätzung der Pandemie im Jahr 2021 zum Vorjahr zeigt, dass in diesem Jahr ein noch höherer Anteil der Unternehmen die Pandemie als schwerwiegend einschätzt.
- Rückschauend betrachtet – nach einem Jahr Pandemie – sagen 86 % der Unternehmen, dass die Pandemie deutlich oder etwas gravierender war bzw. ist als sie es erwartet hatten.
- Gleichzeitig allerdings ging die Akzeptanz der Maßnahmen von Bund und Landesregierungen deutlich zurück.
- Die Wahrscheinlichkeit von mit der Corona-Pandemie einhergehenden negativen persönlichen und privaten Folgen wurde jedoch zum jetzigen Zeitpunkt geringer eingeschätzt als im letzten Jahr zu Beginn der Corona-Krise.

## Inhalt

Zusammenfassung	1
1 Aufgabenstellung	4
2 Unternehmensmerkmale der befragten touristischen Leistungsanbieter – Charakterisierung der Stichprobe	5
3 Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft	7
3.1 Verständnis und Wichtigkeit von Digitalisierung .....	7
3.2 Stand der Digitalisierung .....	9
3.3 Weitere Einflussfaktoren für die Digitalisierung .....	12
3.4 Einstellungen zur Digitalisierung .....	13
3.5 Digitalisierung in der Customer Journey .....	19
4 Generelle Einschätzung der Pandemie 2021 gegenüber 2020	21
4.1 Entwicklung der Wahrnehmung und der Gegenmaßnahmen .....	21
4.2 Vergleich der persönlichen Konsequenzen .....	24
5 Einordnung der Ergebnisse und Implikationen	25

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Größenklassen touristischer Unternehmen.....	6
Abbildung 2: Verständnis von Digitalisierung .....	8
Abbildung 3: Wichtigkeit der Digitalisierung.....	9
Abbildung 4: Digitalisierungsstand.....	10
Abbildung 5: Einfluss von Corona auf die Digitalisierung.....	11
Abbildung 6: Gewinner oder Verlierer bei der Digitalisierung.....	12
Abbildung 7: Einfluss weitere Faktoren auf die Digitalisierung .....	13
Abbildung 8: Zustimmungprofil .....	14
Abbildung 9: Erklärende Faktoren für Stand und Entwicklung der Digitalisierung.....	17
Abbildung 10: Digitalisierung in der Customer Journey.....	20
Abbildung 11: Einschätzung der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 und 2021 .....	22
Abbildung 12: Rückschauende Einschätzung der Pandemie.....	23
Abbildung 13: Angemessenheit der Maßnahmen gegen die Pandemie.....	24
Abbildung 14: Private und persönliche Auswirkungen der Pandemie.....	24

## 1 Aufgabenstellung

Seit Anfang des Jahres 2020 hat die Corona-Pandemie das gesellschaftliche und wirtschaftliche Leben in Deutschland und Europa wie auch in weiten Teilen der gesamten übrigen Welt in einem Maße beeinträchtigt, das bis dahin kaum vorstellbar erschien. Insbesondere die Tourismuswirtschaft war von den Einschränkungen, die einhergehend mit der Pandemie von den jeweiligen Regierungen verfügt worden waren, stark betroffen. So konnten touristische Betriebe in Deutschland nach dem ersten Lockdown im März/April letzten Jahres und anschließender Öffnung im Sommer seit dem zweiten Lockdown ab Jahresende 2020 bis in den Frühsommer 2021 hinein ihre betrieblichen Tätigkeiten praktisch nicht mehr ausüben.

Vor diesem Hintergrund hat das Institut für Tourismus- und Regionalforschung der Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften im Rahmen seiner Corona-Forschung unterschiedliche Aspekte der Auswirkungen der Pandemie auf die Tourismuswirtschaft untersucht. In einer ersten empirischen Erhebung im April 2020 wurden die generellen Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Tourismuswirtschaft untersucht. Zum Jahresende 2020 war die Frage der personellen Auswirkungen der Corona-Pandemie Gegenstand eines weiteren Forschungsprojekts. Die vorliegende Erhebung aus dem April 2021 rückt die Frage in den Mittelpunkt, welchen Einfluss die Corona-Pandemie auf die Digitalisierung im Tourismus hat. Neben dieser Frage wurden auch einige Fragestellungen bezüglich der generellen Einschätzungen und Auswirkungen der Pandemie aus der ersten empirischen Erhebung erneut aufgegriffen, um die Entwicklung im Zeitablauf zu verfolgen.

Insbesondere standen folgende Fragen zur Digitalisierung im Mittelpunkt des Forschungsprojekts:

- Welches Verständnis zum Thema Digitalisierung herrscht in der Tourismuswirtschaft vor und welche inhaltlichen Aspekte sind davon betroffen?
- Wie stellt sich der Stand zum Thema Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft dar und welchen Einfluss hat die Corona-Pandemie darauf?
- Welche förderlichen und hinderlichen Einflussgrößen auf die Digitalisierung nimmt die Tourismuswirtschaft wahr?
- Welche Einstellung hat die Tourismuswirtschaft generell zum Thema Digitalisierung und welche Faktoren beeinflussen den Stand und die Entwicklung der Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft?

- Wie hat sich die Digitalisierung in den unterschiedlichen Stationen der Customer Journey bereits ausgewirkt und welche zukünftigen Entwicklungen werden von den Betrieben erwartet?

Neben diesen Fragestellungen zum Einfluss der Pandemie auf die Digitalisierung wurde noch folgende generelle Aspekte bezüglich der Einschätzung der Pandemie sowie deren Auswirkungen beleuchtet:

- Wahrnehmung und Einschätzung der Pandemie und Akzeptanz der Maßnahmen von Bundes- und Landesregierungen
- Einschätzung der möglichen privaten und persönlichen Folgen der Corona-Pandemie

Im Zeitraum vom 13.4.2021 bis zum 30.4.2021 wurden dazu beliebige touristische Unternehmen bzw. Leistungsanbieter mit einem computergestützten, standardisierten Fragebogen bzgl. ihrer Einschätzung befragt. Nach Datenbereinigung konnten 337 Fragebögen ausgewertet werden. Im Vergleich zur ersten Corona-Befragung im Frühjahr 2020, an der 973 Probanden teilgenommen hatten, wird hierin eine deutliche ‚Befragungsmüdigkeit‘ zum Thema Corona deutlich. Trotz der geringeren Teilnehmerzahl liegt die mit dieser Stichprobengröße verbundene Genauigkeit der Aussagen bei einem Signifikanzniveau von > 95 % und einer Fehlertoleranz von < 6 %. Damit liegen belastbare Aussagen vor.

Der folgende Kurzbericht konzentriert sich auf die Aussagen für die gesamten touristischen Unternehmen. Eine Differenzierung nach Teilbranchen und auch nach geographischen Kriterien, d.h. Bundesländern, ist aufgrund des Stichprobenumfangs nur eingeschränkt aussagefähig und erfolgt in diesem Kurzbericht nicht.

## 2 Unternehmensmerkmale der befragten touristischen Leistungsanbieter – Charakterisierung der Stichprobe

Um die Aussagen der Befragung besser einordnen zu können, sollen zunächst einige Charakteristika der befragten touristischen Unternehmen beleuchtet werden. Von den gesamten befragten Unternehmen stufen sich 7 % als junge Unternehmen bzw. Start-ups in der Touristikbranche ein, 93 % sehen sich als etablierte Unternehmen. 46 % der befragten Unternehmen gaben an, inhabergeführt zu sein, 54 % waren managementgeführt. Bei beiden Merkmalen waren keine signifikanten Unterschiede in den Ergebnissen erkennbar, sodass sich die jeweiligen Unternehmensgruppen in ihren Antworten nicht unterscheiden.

Gegenüber der ersten Befragung im letzten Jahr ist bei diesem Merkmal eine deutliche Veränderung zu verzeichnen: vor einem Jahr gaben lediglich 16 % der befragten Unternehmen an, sie seien managementgeführt, 84 % waren inhabergeführt. Hierin können sich bereits Marktaustritte von Tourismusunternehmen aufgrund der Corona-Krise niedergeschlagen haben.

Bezüglich der Unternehmensgröße ergab die Stichprobe folgendes Bild:

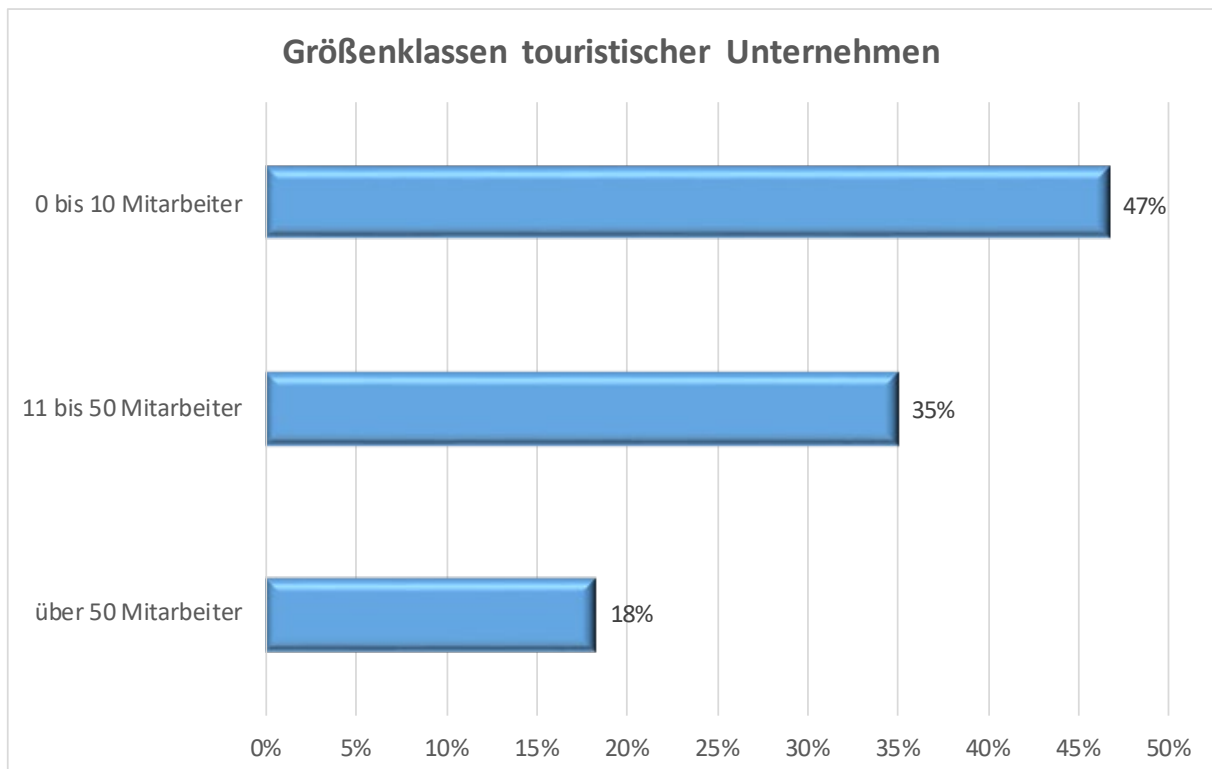


Abbildung 1: Größenklassen touristischer Unternehmen

Knapp die Hälfte (47 %) aller befragten Unternehmen hat zwischen null und zehn Mitarbeitern, gut ein Drittel (35 %) beschäftigt zwischen 11 und 50 Mitarbeitern und lediglich knapp ein Fünftel (18 %) über 50 Mitarbeiter (vgl. Abb. 1). Dies zeigt, dass es sich bei der Touristikbranche um eine überwiegend durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geprägte Branche handelt. Im Lichte dieser Ergebnisse überrascht erneut der relativ hohe Anteil managementgeführter Unternehmen: die Stichprobe weist aus, dass auch bereits ab einer Mitarbeiterzahl von 6 Mitarbeitern eine Mehrzahl der Unternehmen managementgeführt ist. Auch dieses könnte ein Hinweis darauf sein, dass innerhalb der letzten 12 Monate im Zuge der Pandemie bereits ein nicht unerheblicher Anteil kleiner Unternehmen den Markt verlassen hat, sodass es bei diesem Merkmal zu einer deutlichen Verschiebung zugunsten managementgeführter Unternehmen gekommen ist.

## 3 Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft

### 3.1 Verständnis und Wichtigkeit von Digitalisierung

Der Begriff und das Verständnis von Digitalisierung – auch im Tourismus - scheint sehr schillernd und weist eine große Bandbreite auf. Ausgangspunkt ist das eher technische geprägte Verständnis von Digitalisierung als Ersetzen von analogen Datenformaten und Medien durch digitale Datenformate und Medien, wie es sich beispielsweise im Ersetzen eines Postbriefs durch eine E-Mail zeigt. Dieses Basisverständnis hat sich allerdings im Laufe der Entwicklung verändert, sodass sich heute das Verständnis von Digitalisierung eher in Richtung eines Megatrends entwickelt, der alle Teile von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft durchdringt und in dessen Zusammenhang Potentiale, die durch die digitale Technik entstehen, gehoben werden. Insbesondere im wirtschaftlichen Kontext ist dabei das Verständnis von digitaler Transformation von Geschäftsmodellen und somit der auf der Basis von digitalen Technologien und der dadurch ausgelösten veränderten Kundenerwartungen basierende Veränderungsprozess von Unternehmen in den Mittelpunkt gerückt. Diese Spannweite des begrifflichen Verständnisses erscheint nach wie vor problematisch in dem Sinn, dass ein allgemein akzeptiertes Verständnis, was ‚Digitalisierung (im Tourismus)‘ inhaltlich bedeutet, weder in der Literatur noch im praktischen Sprachgebrauch der Branche zu erkennen ist. Vor diesem Hintergrund sollte die Befragung darüber Aufschluss geben, was die Tourismuswirtschaft unter Digitalisierung versteht. Der Frage lagen die beiden schon beschriebenen Endpunkte des Kontinuums des Verständnisses von Digitalisierung zugrunde.



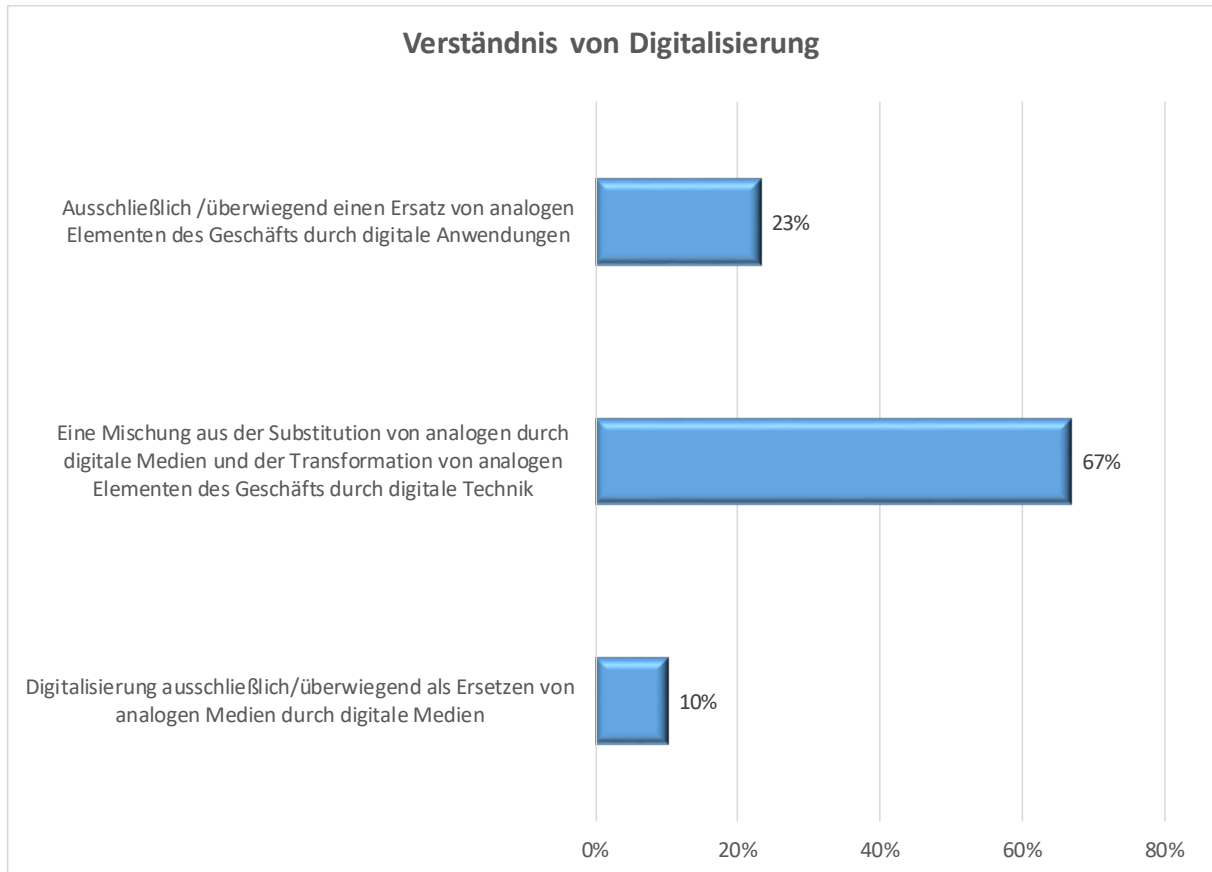


Abbildung 2: Verständnis von Digitalisierung

Abbildung 2 macht deutlich, dass das (Basis- bzw. Ausgangs-) Verständnis von Digitalisierung als Ersatz analoger durch digitale Datenformate nur noch von jedem 10 Unternehmen geteilt wird. Allerdings versteht darunter auch nur knapp ein Viertel der Unternehmen ausschließlich /oder überwiegend die digitale Transformation von Geschäftsprozessen. Zwei Drittel der Unternehmen versteht darunter eine Mischung von beiden Endpunkten des Verständniskontinuums. Dieses Ergebnis lässt sich unterschiedlich interpretieren: zum einen kann es als Bestätigung aufgefasst werden, dass sich die touristischen Unternehmen schwer mit einem klaren und eindeutigen inhaltlichen Verständnis des Begriffs tun. Daher haben sie sich überwiegend für ein ‚gemischtes‘ Verständnis entschieden. Kritischer ausgedrückt bestätigt sich hierin die Hypothese, dass die Tourismusbranche (nach wie vor) nicht eindeutig weiß, was unter Digitalisierung zu verstehen ist.

Zum anderen kann das Ergebnis allerdings auch – positiv – als Zwischenstadium eines Prozesses der Branche verstanden werden, bei dem sich die touristischen Anbieter von analogen Elementen des Geschäftsmodells lösen und sich auf den Weg zur digitalen Transformation ihrer Geschäfte begeben haben und sich nun genau in diesem Zwischenstadium befinden.

Die Frage nach der Wichtigkeit der Digitalisierung in Bezug auf unterschiedliche Anwendungsfelder und Aspekte der digitalen Transformation kann ebenfalls einen Hinweis auf das Verständnis des Begriffs geben (vgl. Abb. 3).

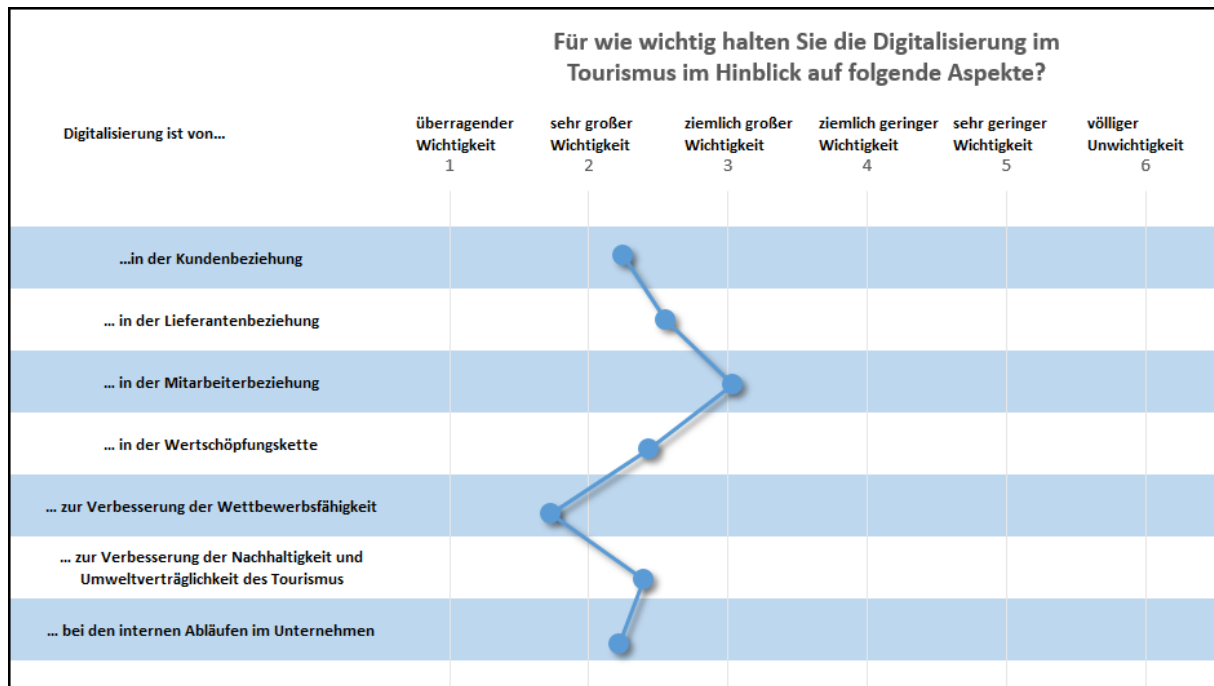


Abbildung 3: Wichtigkeit der Digitalisierung

Auf einer Skala von 1 bis 6, die die Einschätzung der Wichtigkeit erfasst, zeigt sich, dass die *Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit* den wichtigsten mit der Digitalisierung verbundenen Aspekt darstellt, gefolgt von den *internen Abläufen im Unternehmen* und der *Kundenbeziehung*. Obwohl die Begriffe bei den Probanden einen weiten Interpretations- und Verständnisspielraum eröffnen, scheinen sie eher in die Richtung ‚digitale Transformation‘ als inhaltlichen Schwerpunkt von Digitalisierung interpretiert werden zu können.

Im Mittelfeld der Wichtigkeit liegen die Aspekte Digitalisierung zur *Verbesserung der Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit des Tourismus*, Digitalisierung in der *Wertschöpfungskette* sowie in der *Lieferantenbeziehung*. Am unwichtigsten erscheint den befragten Unternehmen die Digitalisierung in der *Mitarbeiterbeziehung*.

### 3.2 Stand der Digitalisierung

Auf die Frage nach dem Stand der Digitalisierung geben 38 % der Befragten an, sie seien weiter als erwartet; 34 % sind so weit, wie erwartet und nur 29 % liegen hinter ihren Erwartungen zurück (vgl. Abb. 4).

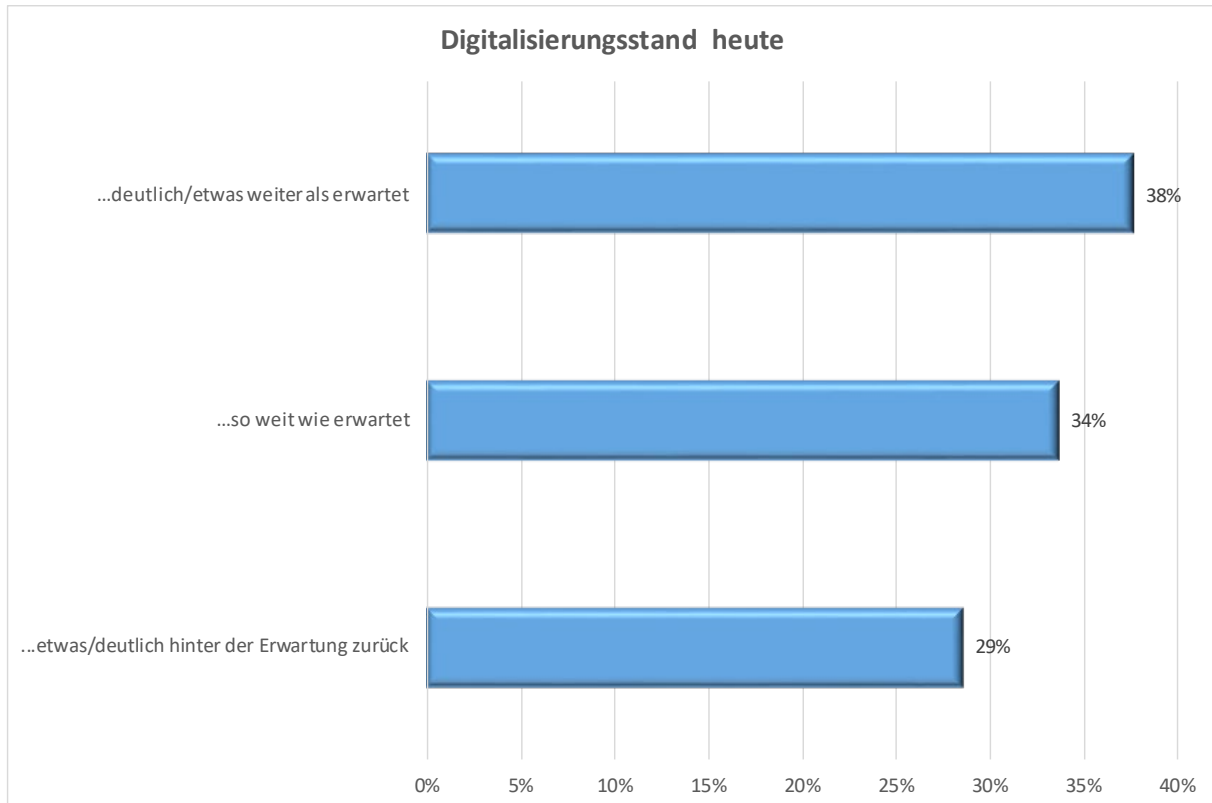


Abbildung 4: Digitalisierungsstand

Wie es scheint, hat die Corona-Pandemie auch in der Tourismuswirtschaft einen Digitalisierungsschub ausgelöst: insgesamt 75 % der befragten Unternehmen gaben an, dass die Corona-Pandemie den Stand der Digitalisierung ausgesprochen oder ziemlich positiv beeinflusst habe; bei lediglich 5 % der Befragten ist ein negativer Einfluss von Corona auf die Digitalisierung festzustellen (vgl. Abb. 5).

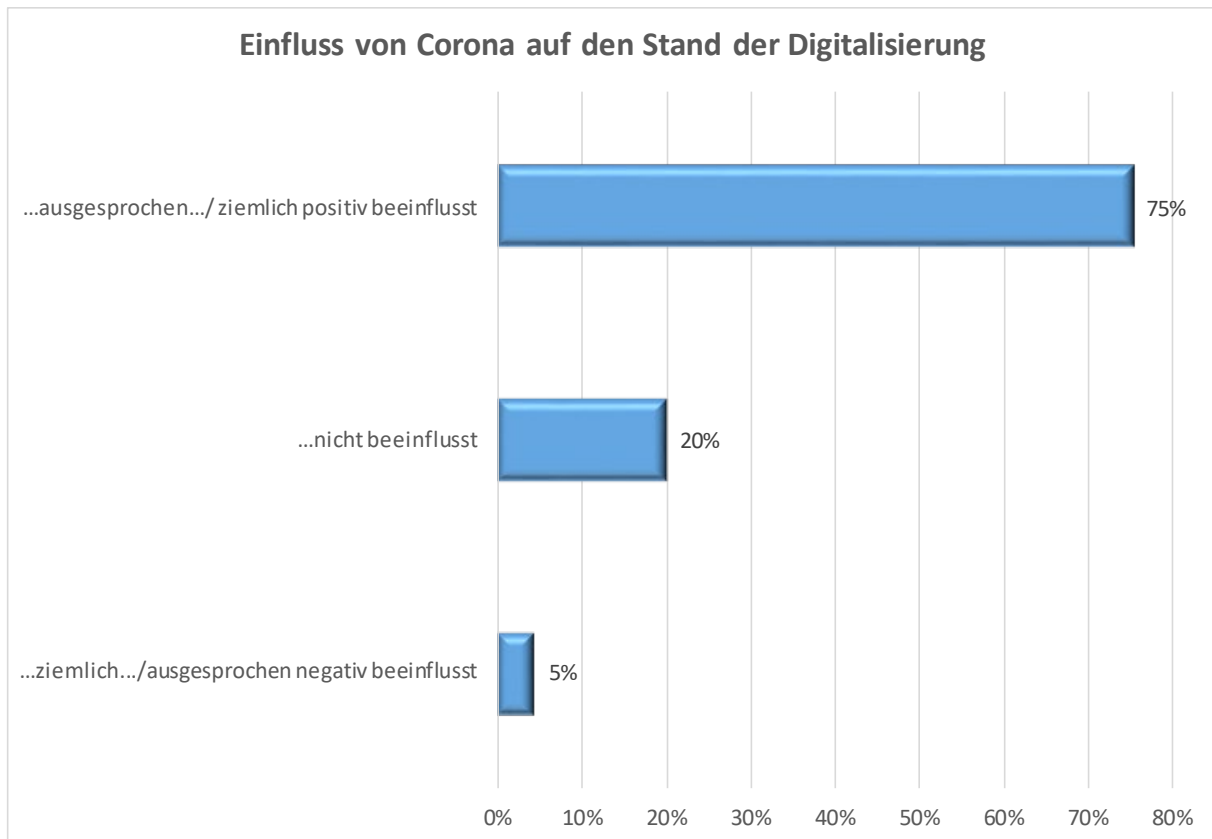


Abbildung 5: Einfluss von Corona auf die Digitalisierung

Bei jedem fünften Unternehmen hatte die Pandemie weder positiven noch negativen Einfluss auf die Digitalisierung (vgl. Abb. 5).

Insgesamt zeigt sich hiermit ein sehr positives Bild bezüglich des Standes der Digitalisierung und des Einflusses der Pandemie. Offenbar haben die touristischen Unternehmen aus der Not der Corona-Beschränkungen eine Tugend gemacht und die Digitalisierung während dieser Zeit vorangetrieben. So ist es auch nur folgerichtig, dass sich die weitaus überwiegende Mehrzahl der touristischen Anbieter (78 %) bei den Unternehmen sieht, die bei der Digitalisierung mithalten können, also bei den Gewinnern der Digitalisierung. Dieses stellt somit einen ebenso hohen Anteil dar, wie die Unternehmen, bei denen die Pandemie einen insgesamt fördernden Einfluss auf die Digitalisierung gehabt hat. Lediglich 22 % der Unternehmen sehen sich als Verlierer, die bei der Digitalisierung zurückbleiben (vgl. Abb. 6).

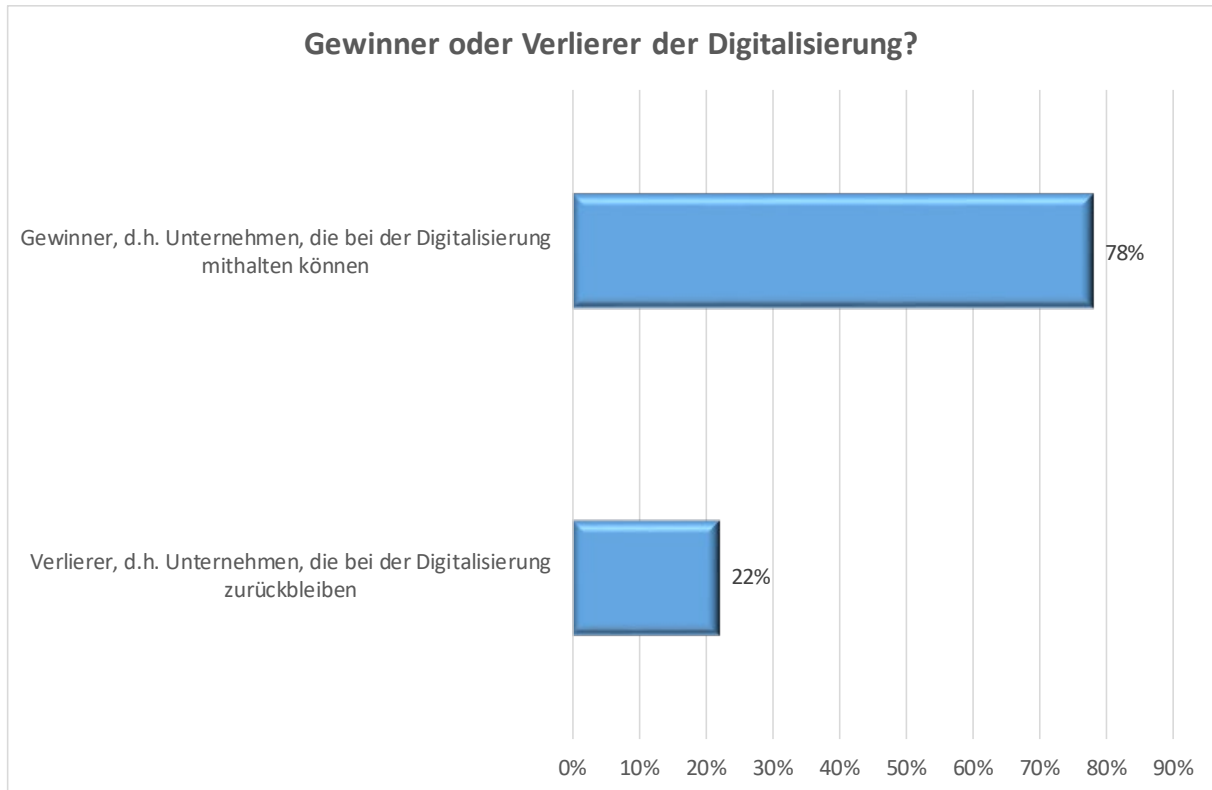


Abbildung 6: Gewinner oder Verlierer bei der Digitalisierung

Was den zukünftigen Einfluss der Pandemie auf die Digitalisierung betrifft, so geht die Hälfte der Unternehmen davon aus, dass der Einfluss der Pandemie auf die Digitalisierung dauerhaft bleibt; nur 18 % gehen davon aus, dass der Einfluss von Corona auf die Digitalisierung entweder gar nicht bestand oder innerhalb eines Jahres schwindet. Das bedeutet im Kontext mit den bisher analysierten Antworten, dass Corona als Impulsgeber für digitale Weiterentwicklungen im Tourismus auch nach dem möglichen Abklingen der Pandemie von großer Bedeutung sein wird.

### 3.3 Weitere Einflussfaktoren für die Digitalisierung

Neben Corona als Impulsgeber für die Digitalisierung haben ebenfalls andere, von der Pandemie unabhängige Faktoren Einfluss auf die Geschwindigkeit und den Stand der Digitalisierung. In diesem Zusammenhang wurde die Bedeutung weiterer Einflussgrößen erhoben. Abb. 7 zeigt auf einer 5-er Skala von 1 = ‚Ausgesprochen positiv beeinflusst‘ bis 5 = ‚ausgesprochen negativ beeinflusst‘, welchen Einfluss weitere ausgewählte Aspekte auf die Digitalisierung haben. Man erkennt an dem Profil, dass keine der genannten weiteren Größen einen negativen Einfluss auf die Digitalisierung ausübt; allerdings sticht auch keine Größe als einflussreicher Beschleuniger hervor. *Finanzielle Möglichkeiten* und *staatliche Unterstützung* haben dabei im geringsten Maße die Digitalisierung befördert; *Know-*

how in Hinblick auf die Digitalisierung, Vorbilder und Beispiele sowie die Flexibilität der Mitarbeiter wirken sich auf die Digitalisierung positiv aus.

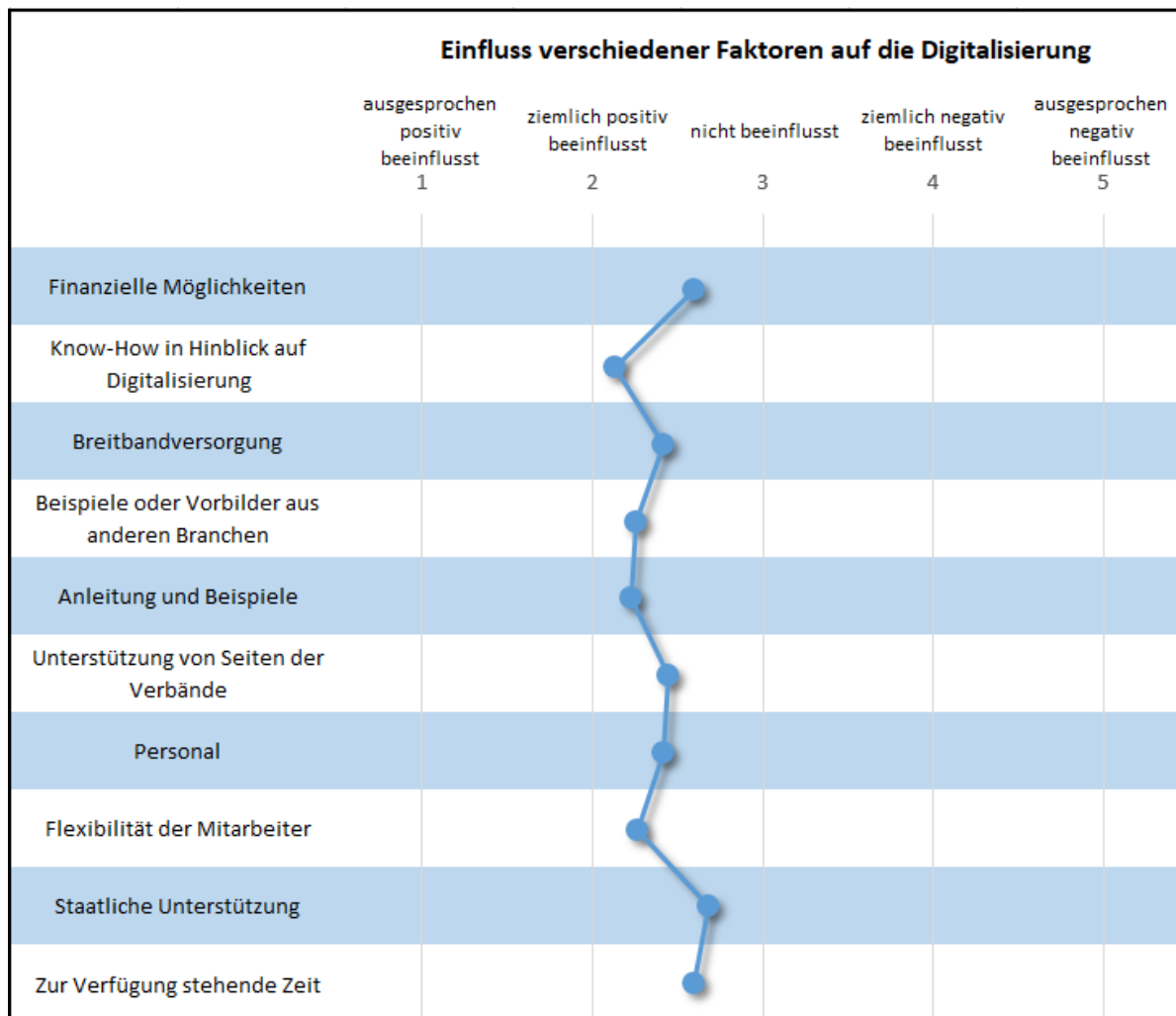


Abbildung 7: Einfluss weitere Faktoren auf die Digitalisierung

### 3.4 Einstellungen zur Digitalisierung

Inwieweit die Digitalisierung in touristischen Betrieben bewusst oder aber auch unbewusst befördert oder behindert wird, lässt sich durch Einstellungen zu diesem Fragenkomplex erläutern. Die Einstellung zur Digitalisierung wurde durch eine Statementbatterie von 32 Aussagen zum Thema Digitalisierung erfragt, bei der die Unternehmen auf einer 5-stufigen Likert-Skala von 1 = ‚Stimme voll und ganz zu‘ bis 5 = ‚Stimme ganz und gar nicht zu‘ ihre Zustimmung oder Ablehnung zu der jeweiligen Aussage ausdrücken sollten (vgl. Abb. 8).

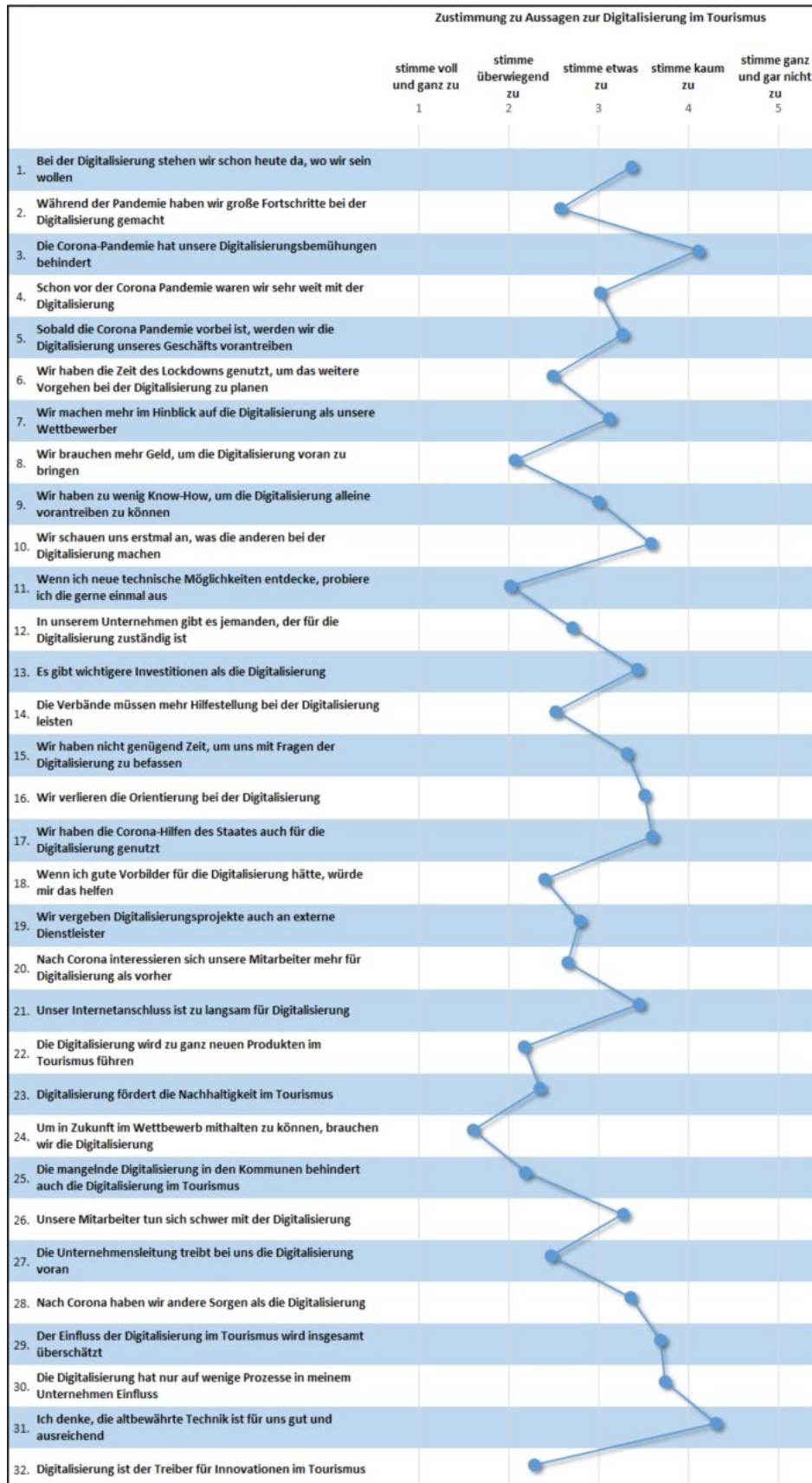


Abbildung 8: Zustimmungprofil

Die geringste Zustimmung bei den Statements weist die Aussage 31: *Ich denke, die altbewährte Technik ist für uns gut und ausreichend* mit einem Wert von 4,31 aus, gefolgt von der Aussage 3: *Die Corona-Pandemie hat unsere Digitalisierungsbemühungen behindert* mit einem Wert von 4,11. Ebenfalls auf nahezu keine Zustimmung stoßen die Aussagen 30: *Die Digitalisierung hat nur auf wenige Prozesse in meinem Unternehmen Einfluss* (3,74), 29: *Der Einfluss der Digitalisierung im Tourismus wird insgesamt überschätzt* (3,69), 17: *Wir haben die Corona-Hilfen des Staates auch für die Digitalisierung genutzt* (3,59), 10: *Wir schauen uns erstmal an, was andere bei der Digitalisierung machen* (3,58) sowie 16: *Wir verlieren die Orientierung bei der Digitalisierung* mit einem Wert von 3,51. Diese Zustimmungswerte bzw. Ablehnungswerte zeigen deutlich, dass die Tourismuswirtschaft sehr klar die Bedeutung der Digitalisierung für die Sicherung ihrer wirtschaftlichen Zukunft erkannt hat und auch keine abwartende Haltung diesem Prozess gegenüber einnimmt, sondern die Möglichkeiten der Digitalisierung aktiv aufgreift. Dabei steht die Branche der Entwicklung nicht orientierungslos gegenüber, sondern nutzt die technischen Möglichkeiten aus - und dies alles relativ unabhängig von der Corona-Pandemie, die nicht als (gravierende) Behinderung hinsichtlich der Digitalisierung angesehen wird. Ebenfalls werden nicht die Corona-Hilfen des Staates für die Digitalisierung zweckentfremdet. Diese aus den Statements resultierende Gesamteinschätzung ist somit konsistent mit der Aussage, dass die Digitalisierung von sehr großer Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit des Tourismus (vgl. Statement 24) ist und sie die Corona-Pandemie nicht negativ beeinflusst hat (vgl. Statement 3).

Hohe Zustimmung können die Aussagen 24: *Um in Zukunft im Wettbewerb mithalten zu können, brauchen wir die Digitalisierung* mit einem Wert von 1,61 sowie Aussage 11: *Wenn ich neue technische Möglichkeiten entdecke, probiere ich die gerne einmal aus* mit einem Wert von 2,02 verzeichnen sowie die Aussage 22: *Die Digitalisierung wird zu ganz neuen Produkten im Tourismus führen* mit 2,17. Die hohen Zustimmungswerte zu diesen Aussagen untermauern auch den hohen Stellenwert der Digitalisierung für die Tourismuswirtschaft und deren Bedeutung für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit. Einen zusätzlichen Aspekt für die Wettbewerbsfähigkeit stellt die Digitalisierung des touristischen Umfeldes dar. So empfinden die Unternehmen ein Defizit in der Digitalisierung bei den Kommunen (Aussage 25), das sich auch auf die Digitalisierung im Tourismus auswirkt. Dieses ist verständlich, wenn man sich die unterschiedlichen Verbindungen und Wechselwirkungen zwischen privatwirtschaftlichen Tourismusunternehmen und touristisch geprägten Kommunen vor Augen führt. Dass für die Herausforderung Digitalisierung eigentlich mehr Geld investiert werden müsste, macht die hohe Zustimmung zur Aussage 8: *Wir brauchen mehr Geld, um die Digitalisierung voran zu bringen* mit einem Wert von 2,07 deutlich.



Begreift man diese Einstellungs-Statements als Erklärung für das Verhalten der Tourismusunternehmen im Hinblick auf die Digitalisierung, d.h. als Erklärung dafür, auf welche Art und Weise die Digitalisierung durchgeführt wird, welche Erwartungen mit der Digitalisierung verbunden sind und auch, mit welcher Geschwindigkeit und Intensität die Digitalisierung vorangetrieben wird, so kann man mittels einer Faktorenanalyse die hinter diesen Einstellungen liegenden Gründe für das unterschiedliche Verhalten identifizieren. Die Faktorenanalyse über die Statements zur Einstellung lässt den Schluss zu, dass vier ausschlaggebende Faktoren das Verhalten zu knapp 44 % erklären können.

Abbildung 9 verdeutlicht, welcher Faktor auf welche Statements ‚hoch lädt‘ und damit eine übergeordnete Erklärung zur Begründung des Digitalisierungsverhaltens liefert.

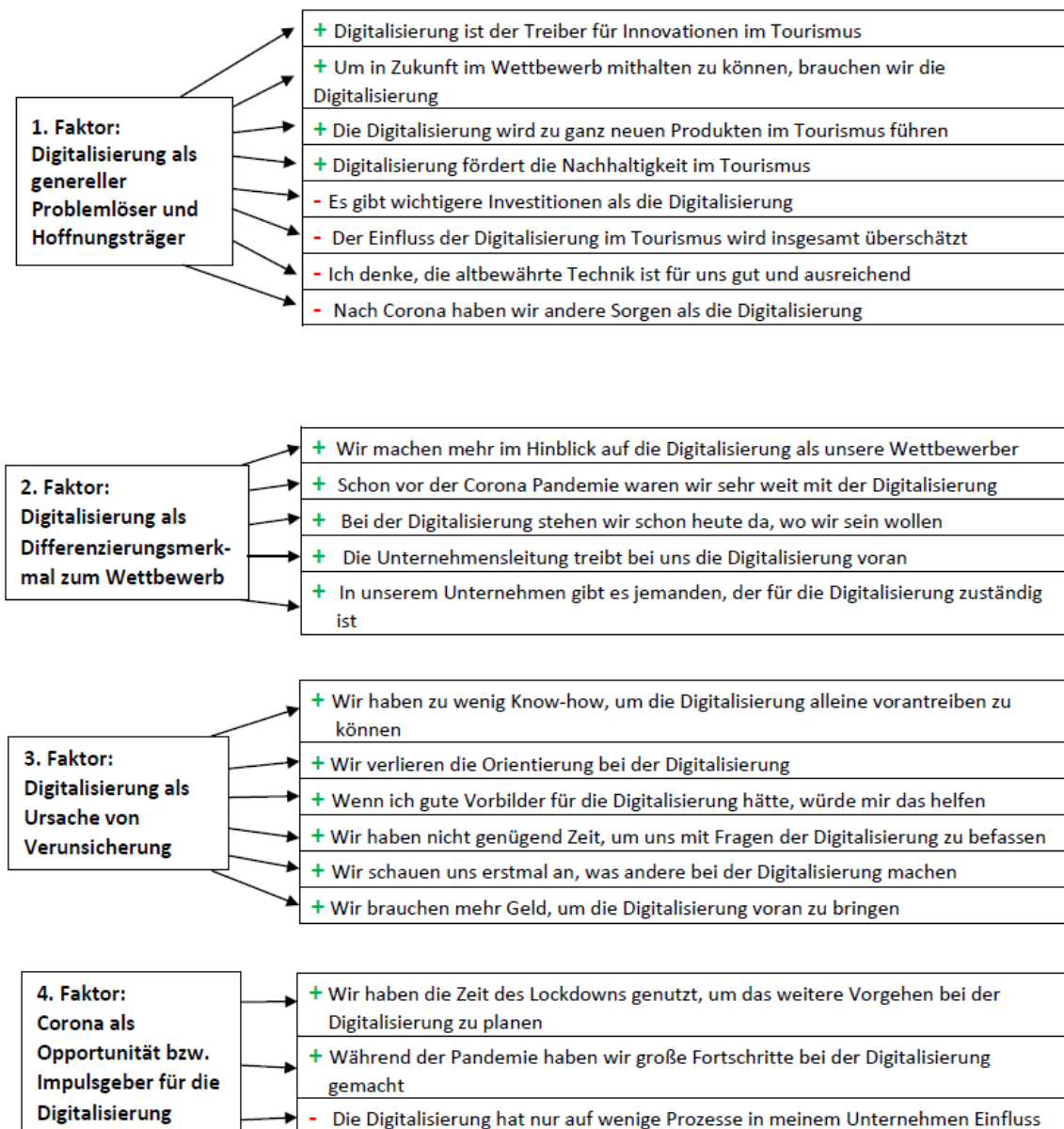


Abbildung 9: Erklärende Faktoren für Stand und Entwicklung der Digitalisierung

### 1. Faktor: Digitalisierung als genereller Problemlöser und Hoffnungsträger

Dem ersten Faktor, d.h. die hinter den einzelnen Aussagen liegende ‚Gemeinsamkeit‘ oder gemeinsame Begründung, liegt hier das Verständnis von Digitalisierung als generellem Problemlöser zugrunde. Hiermit ist bspw. gemeint, dass die Digitalisierung für Innovationen sorgen, die Wettbewerbsfähigkeit durch die Digitalisierung steigen sowie die Nachhaltigkeit im Tourismus durch Digitalisierung gefördert werden soll und dass all diese Aspekte mit dem Stichwort ‚Digitalisierung‘ konnotiert werden.

Dieser Faktor lädt hoch (positiv) auf die Statements 32 (Innovationstreiber), 24 (Wettbewerbsfähigkeit), 22 (Produktinnovationen), 23 (Nachhaltigkeit) und 11 (Probieren von etwas Neuem).

Hoch negativ lädt dieser Faktor auf die Statements 13 (wichtigere Investitionen als in Digitalisierung), 29 (Überschätzung der Digitalisierung), 31 (altbewährte Technik ist ausreichend) sowie 28 (niedrige Priorisierung nach Corona). Dies ist so zu verstehen, dass eine negative oder geringe Zustimmung zu diesen Statements die Begründung dafür ist, dass Digitalisierung als Problemlöser verstanden wird.

## **2. Faktor: Digitalisierung als Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerber**

Dieser Faktor belegt, dass Unternehmen Digitalisierung aktiv nutzen, um sich gegenüber Wettbewerbern abzusetzen und bewusst eine aktive Rolle diesbezüglich einnehmen.

Faktor 2 ist besonders stark positiv mit den die Statements 7 (stärkere Digitalisierungsbemühungen als der Wettbewerb), 4 (Stand der Digitalisierung schon vor Corona), 1 (Digitalisierungsziel erreicht), 27 (Unternehmensleitung als Antreiber) und 12 (klare Zuständigkeit für die Digitalisierung) verbunden.

## **3. Faktor: Digitalisierung als Ursache von Verunsicherung**

Dieser Faktor erklärt, warum Unternehmen sich nicht aktiv mit der Digitalisierung auseinandersetzen. Hierbei geht es um fehlendes Know-how, fehlende Orientierung in einer unübersichtlichen (Digitalisierungs-)Welt sowie fehlende Kapital- und Zeitressourcen.

Ausschlaggebend hierfür sind positive Ladungen auf die Statements 9 (Fehlendes Know-how), 16 (Verlust der Orientierung), 18 (Mangel an Vorbildern), 15 (fehlende Zeit), 10 (Abwarten, was andere machen) und 8 (fehlendes Geld).

## **4. Faktor: Corona als Opportunität bzw. Impulsgeber für die Digitalisierung**

Dieser Faktor macht deutlich, dass von manchen Unternehmen Corona als Impuls für die Digitalisierung aufgegriffen worden ist und sie die Chance des Lockdowns genutzt haben, um ihre Digitalisierungsvorhaben zu planen oder auch gleich aktiv anzugehen.

Faktor 4 weist hohe positive Ladungen bei den Statements 6 (Nutzung der Corona Zeit für Digitalisierungsplanungen) und 2 (Digitalisierungsfortschritte während Corona) auf, hoch negativ ist die Ladung auf Statement 30 (mangelnde empfundene Relevanz der Digitalisierung).

Insgesamt bedeutet das, dass vier wichtige Faktoren den Stand und die Entwicklung der Digitalisierung in Zeiten von Corona beeinflussen:

1. Digitalisierung wird als genereller Problemlöser und Hoffnungsträger gesehen
2. Digitalisierung wird als Mittel zur Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb gesehen
3. Digitalisierung ist Ursache von Verunsicherungen und führt zu Attentismus
4. Corona ist eine Gelegenheit, das Thema Digitalisierung voranzubringen

### 3.5 Digitalisierung in der Customer Journey

Gegenstand eines weiteren Fragenkomplexes war die Thematik, in welchen Stationen der Customer Journey die Digitalisierung schon heute Einzug gehalten hat und wie die touristischen Unternehmen die Zukunft im Hinblick auf die Digitalisierung bei diesen Stationen einschätzen. Neben der reinen Customer Journey wurde diese Frage auch auf interne Prozesse ausgeweitet, die für die Kunden nicht erlebbar sind.



Abbildung 10: Digitalisierung in der Customer Journey

Die Abbildung 10 zeigt den Stand der Digitalisierung bei der Customer Journey heute und die zukünftige Einschätzung der Bedeutung. Hierbei ist zunächst zu erkennen, dass über alle Stationen der

Customer Journey und bei allen internen Prozessen die Verläufe des Profils sehr ähnlich sind und für die Zukunft in allen Feldern eine stärkere Digitalisierung erwartet wird als wir sie heute haben. Die geringste Digitalisierung in der Customer Journey weisen derzeit noch der *Aufenthalt in der Unterkunft* (Nr. 9), der *Service Prozess gegenüber dem Kunden* (Nr. 16), der *Aufenthalt in der Destination* (Nr. 8), der *Aufenthalt in der Attraktion* (Nr. 10) sowie die *Digitalisierung des Personalmanagements* (Nr. 17) auf.

Am weitesten vorangeschritten ist die Digitalisierung heute schon bei der *Erstellung und dem Versand der Buchungsbestätigungen und Reiseunterlagen* (Nr. 5), bei der *Suche des konkreten Reiseziels* (Nr. 2), bei der *Inspiration bzw. Auswahl der Reiseart und des Reiseziels* (Nr. 1), gefolgt von *Vertrieb/Buchung der Reiseleistung* (Nr. 4) sowie *Werbung für die eigene touristische Leistung* (Nr. 13).

Bei allen angesprochenen Stationen der Customer Journey wird von den Befragten in Zukunft ein signifikant höherer Grad der Digitalisierung erwartet. Die größten Schritte in Richtung Digitalisierung werden beim *Check-in und Check-out Prozess, beim Aufenthalt in der Unterkunft, bei Berichten über Reisen und dem Teilen der Reiseerfahrung, bei Reklamationen, bei den Service Prozessen gegenüber dem Kunden* sowie im *Personalmanagement* erwartet. Hier sind die Abstände zwischen dem heutigen Entwicklungsstand und der zukünftigen Erwartung am Höchsten.

## 4 Generelle Einschätzung der Pandemie 2021 gegenüber 2020

Im Frühjahr 2020 hatte das Institut für Tourismus- und Regionalforschung der Ostfalia HaW eine Umfrage zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Tourismuswirtschaft durchgeführt. Einige Fragen daraus wurden auch in der aktuellen Umfrage zur Digitalisierung erneut gestellt, um zu untersuchen, ob und wie sich ggf. die Einschätzungen zu den Auswirkungen der Pandemie im Zeitablauf verändert haben. Daher werden in den folgenden Ausführungen die Ergebnisse aus dem Jahr 2021 denen aus dem Jahr 2020 gegenübergestellt, um damit die Veränderungen deutlich machen zu können.

### 4.1 Entwicklung der Wahrnehmung und der Gegenmaßnahmen

Sowohl im letzten Jahr wie auch im Jahr 2021 haben wir die Frage gestellt, für wie schwerwiegend die Unternehmen die Pandemie halten.

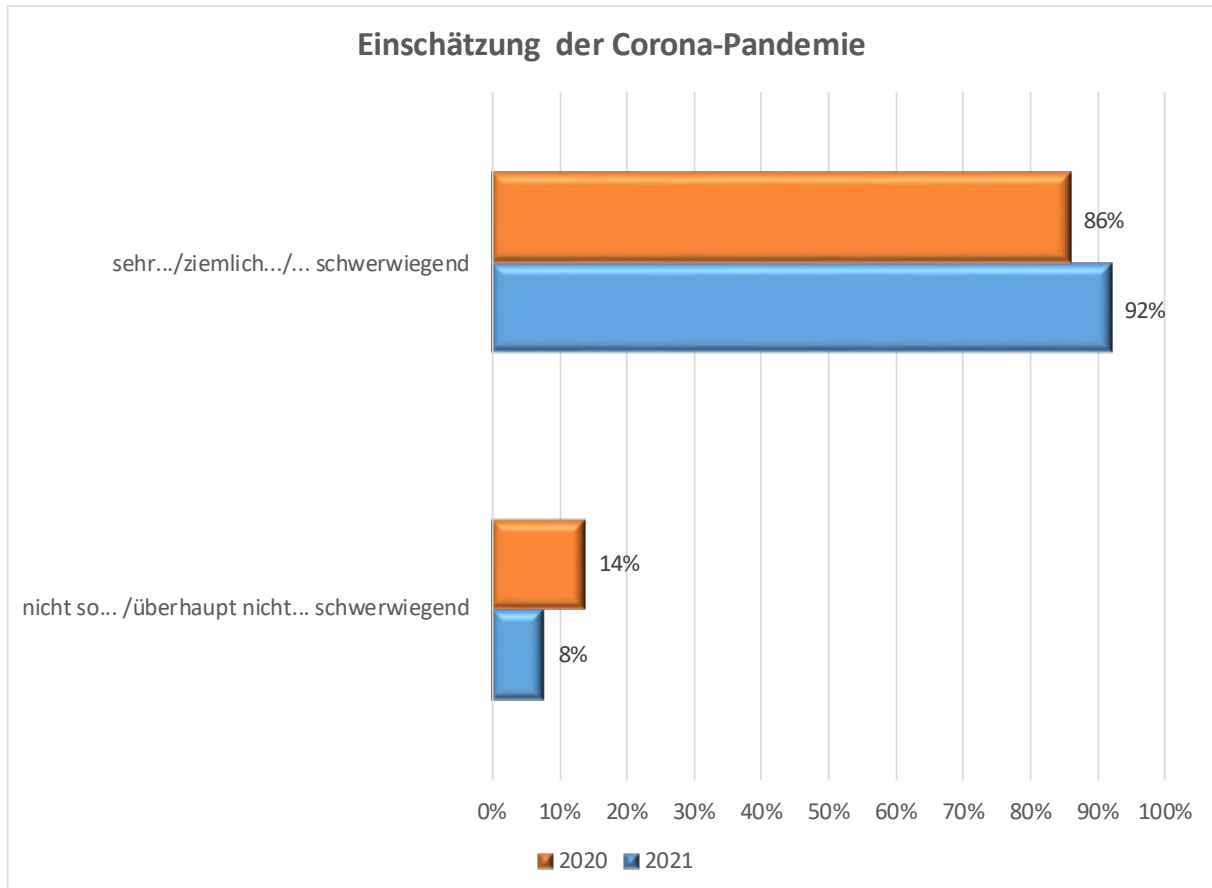


Abbildung 11: Einschätzung der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 und 2021

Obwohl schon im letzten Jahr die Tourismusunternehmen mit einer überwältigenden Mehrheit von 86 % der Meinung waren, dass die Pandemie sehr, ziemlich oder mindestens schwerwiegend war, hat sich dieser Anteil im Jahr 2021 noch einmal leicht auf 92 % erhöht; der Anteil derer, die die Pandemie für relativ harmlos halten, hat sich entsprechend auf 8 % verringert (vgl. Abb. 11).

Im Zusammenhang mit der Frage der aktuellen Einschätzung der Pandemie haben wir ebenfalls die Frage gestellt, wie die Unternehmen rückwirkend die Schwere der Pandemie beurteilen (vgl. Abb. 12).

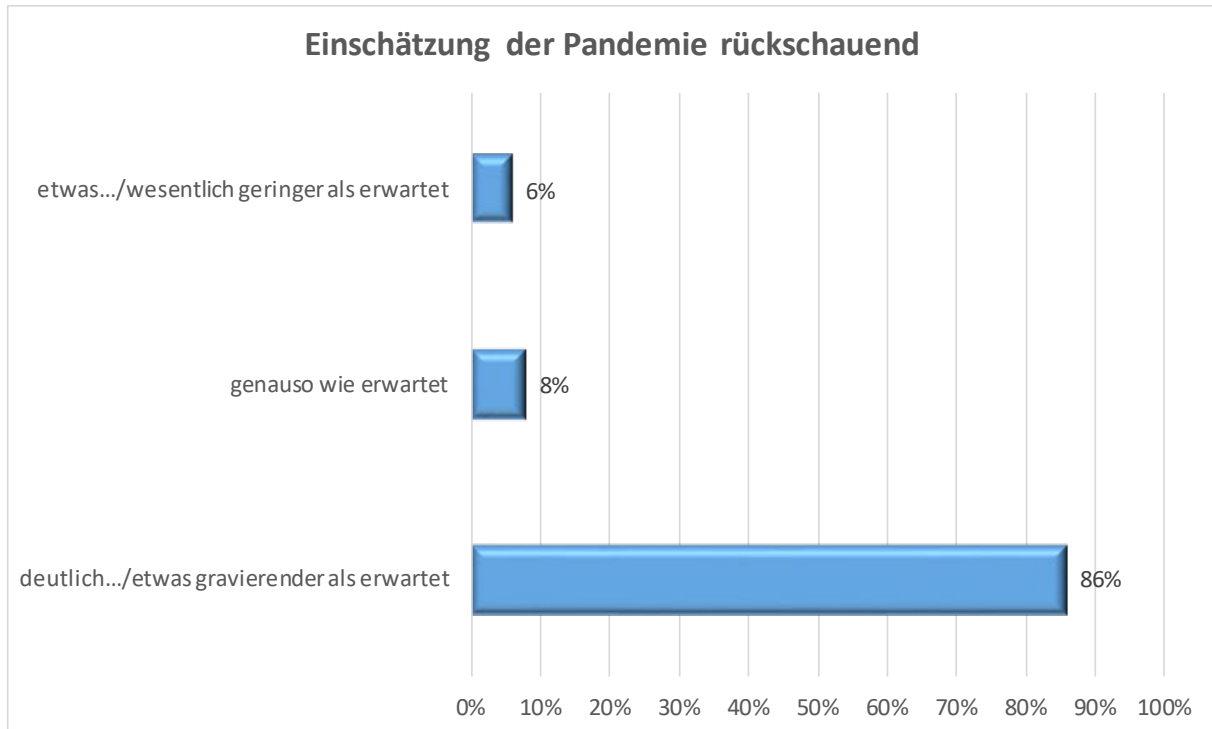


Abbildung 12: Rückschauende Einschätzung der Pandemie

86 % der Befragten gaben in diesem Zusammenhang an, dass die Pandemie rückschauend betrachtet deutlich oder etwas gravierender war, als sie vor einem Jahr erwartet hatten.

Vor dem Hintergrund der persönlichen Einschätzungen der Pandemie – sowohl der aktuellen als auch der rückwirkend wahrgenommenen - ist auch die Frage nach der Angemessenheit der Maßnahmen von Bund und Ländern zu sehen. Obwohl die rückschauende Einschätzung der Pandemie offensichtlich die – negativen – Erwartungen der Probanden übertroffen hat und auch die aktuelle Einschätzung der Pandemie nahelegt, dass die Bedeutung und Gefährdung gesehen wird bzw. unterschätzt wurde, ist die Akzeptanz der Maßnahmen zurückgegangen. Der Anteil derer, die die Maßnahmen für völlig oder überwiegend angemessen halten, ist von 62 % im Jahr 2020 auf 46 % im Jahr 2021 gesunken. Der Anteil derjenigen, die die Maßnahmen für überwiegend oder völlig unangemessen halten, stieg im gleichen Zeitraum von 11 % auf 14 % (vgl. Abb. 13). Hierin zeigt sich ein gewisser Gewöhnungseffekt an die Pandemie und/oder eine gewisse Müdigkeit und Verdrossenheit im Hinblick auf die Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung.



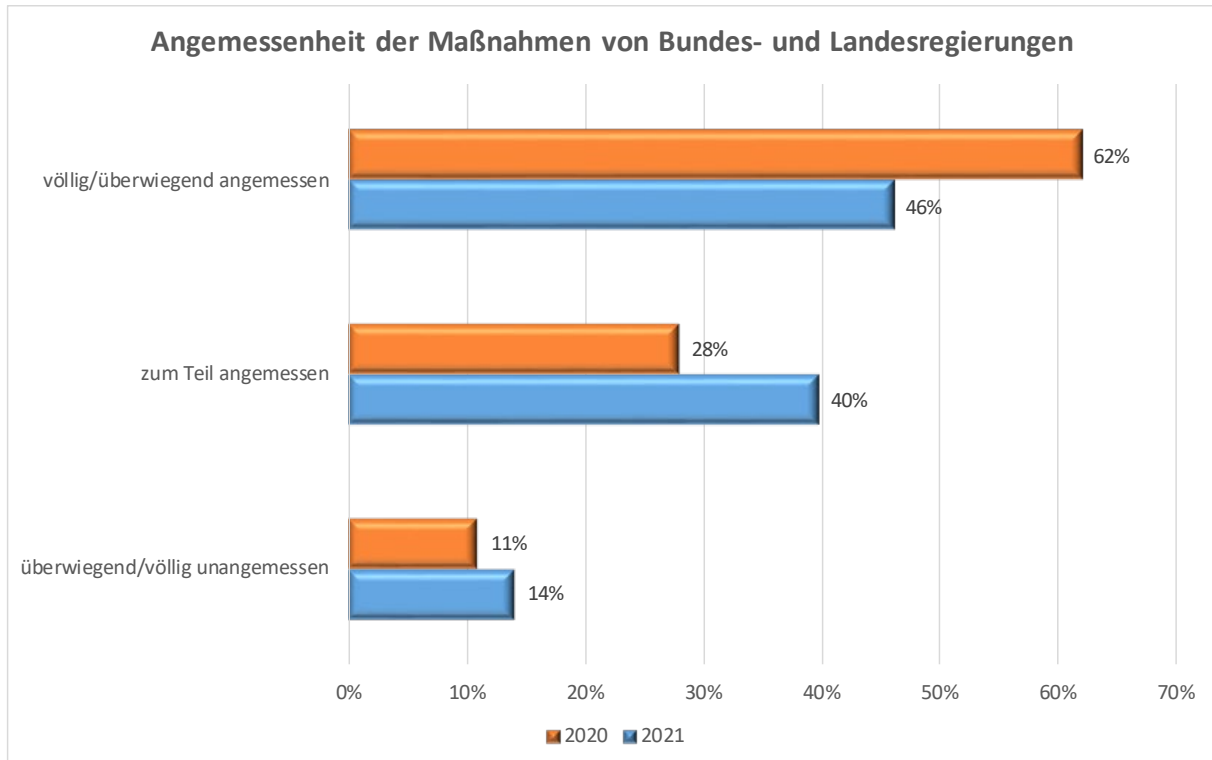


Abbildung 13: Angemessenheit der Maßnahmen gegen die Pandemie

#### 4.2 Vergleich der persönlichen Konsequenzen

Sowohl im letzten Jahr als auch in diesem Jahr haben wir nach den privaten und persönlichen Auswirkungen Corona-Pandemie gefragt (vgl. Abb. 14).

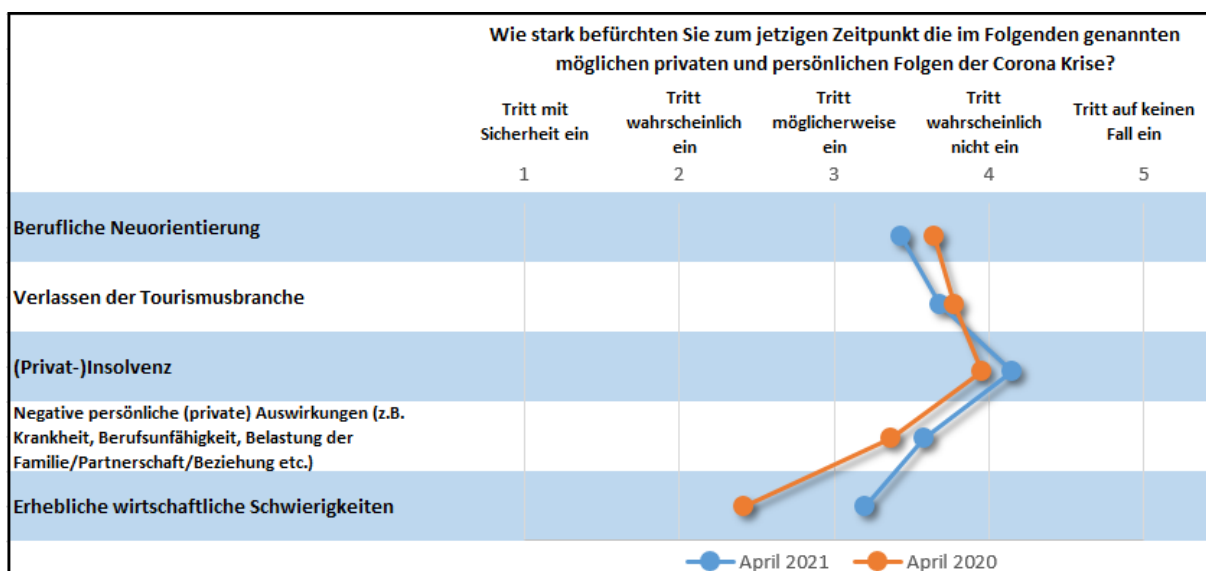


Abbildung 14: Private und persönliche Auswirkungen der Pandemie

Schon im letzten Jahr war eine relativ optimistische Haltung bezüglich negativer privater und persönlicher Auswirkungen der Krise feststellbar. Die Ergebnisse aus dem April 2021 sind vergleichbar; lediglich bei den wirtschaftlichen Schwierigkeiten ist insofern eine deutlichere Abweichung zu verzeichnen, dass der Eintritt wirtschaftlicher Schwierigkeiten mit geringerer Wahrscheinlichkeit erwartet wird. Der Grund hierfür kann bspw. darin liegen, dass Unternehmen, die wirtschaftlich schwächer waren, möglicherweise schon die Branche verlassen haben oder auch die Corona-Hilfen einen positiven Effekt zeigen.

## 5 Einordnung der Ergebnisse und Implikationen

Das erfreuliche Ergebnis dieser empirischen Untersuchung lautet, dass mehr als dreiviertel aller touristischen Unternehmen sich als Gewinner bei der Digitalisierung sehen, d.h. als Unternehmen, die bei der Digitalisierung mithalten können; nur knapp ein Viertel schätzt seine Situation so ein, dass sie zu den Unternehmen gehören, die bei der Digitalisierung nicht mithalten können. Dieses an sich sehr erfreuliche Bild muss man allerdings vor dem Hintergrund sehen, dass die Untersuchung ebenfalls deutlich gemacht hat, dass mit dem Begriff der Digitalisierung im Tourismus kein klarer, geschweige denn einheitlicher Inhalt verbunden wird, sondern eher eine allgemeine Hoffnung auf eine Verbesserung in vielen Bereichen wie z.B. Wettbewerbsfähigkeit, Nachhaltigkeit und Innovationen. Weiterhin zeigt die Untersuchung, dass mit dem Stichwort der Digitalisierung auch bei einem Teil der Unternehmen eine Verunsicherung verbunden ist. Den Unternehmen fehlen Vorbilder und Anleitungen, so dass die Ziele und Richtung der Digitalisierung im Tourismus nicht so klar sind, wie vielleicht für andere Branchen. Führt man sich das Produkt des Tourismus vor Augen und stellt in Rechnung, dass es sich dabei um eine persönliche Dienstleistung handelt, so wird deutlich, dass im Vergleich zur Industrie (4.0) und auch bspw. zu Banken genauestens geprüft werden muss, in welcher Form und in welchem Umfang Digitalisierungsmöglichkeiten im Tourismus vorhanden sind, oder ob das Kernprodukt des Leistungsanbieters ggf. durch die Digitalisierung auch Schaden nehmen kann. Die Möglichkeiten der Digitalisierung - diese Hypothese kann aus der Untersuchung entwickelt werden – in der Tourismuswirtschaft sind – was die Kerndienstleistung betrifft – eher begrenzt. Die Vorstellung, die touristischen Kernleistung - den zeitliche begrenzten Ortswechsel - zu digitalisieren erscheint nicht einfach. Vielmehr dürfte sich die Digitalisierung im Tourismus zuvörderst auf die Teilprozesse Reisevorbereitung und Reisenachbereitung, auf die Unterstützungsprozesse bzw. internen Prozesse sowie auf ergänzende Dienstleistungen im Tourismus konzentrieren. In diesen Anwendungsbereichen sind allerdings noch erhebliche Potentiale zu heben.

Dies bedeutet insgesamt, dass die Unternehmen in der Tourismuswirtschaft permanent auf der Suche nach wirklich relevanten Möglichkeiten für die Digitalisierung sind, die den Charakter der touristischen Leistung nicht verändern, sondern unterstützen. Und dieser Prozess ist in einer Branche, die durch persönliche Dienstleistungen und hohes Involvement gekennzeichnet ist, ungleich schwieriger als in Branchen, die häufig als Beispiel und Vorreiter für die Digitalisierung angesehen werden.