

## Digitalstrategie für die Urlaubsregion Nahe



© Naheland-Touristik GmbH

## Digitalstrategie für die Urlaubsregion Nahe

an die  
Naheland-Touristik GmbH  
Bahnhofstr. 37  
55606 Kirn

gefördert durch das Land



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR  
WIRTSCHAFT, VERKEHR,  
LANDWIRTSCHAFT  
UND WEINBAU

### **BTE Tourismus- und Regionalberatung**

Neue Golden Ross Kaserne 68  
D-55122 Mainz

Tel. +49 (0) 6131 – 63 67 562

[mainz@bte-tourismus.de](mailto:mainz@bte-tourismus.de)

[www.bte-tourismus.de](http://www.bte-tourismus.de)

Mainz, April 2023

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Projektziele.....	3
1.2	Projektablauf.....	4
1.3	Aufbau des Berichts .....	6
<b>2</b>	<b>Auswirkungen der Digitalisierung auf die Aufgaben und Wertschöpfung von DMOs und ihre Konsequenzen</b> .....	<b>7</b>
2.1	Effekte der Digitalisierung.....	7
2.2	Prämissen für die touristische Digitalisierung.....	16
<b>3</b>	<b>BTE-Digitalisierungsnavigator als strategisches Gerüst</b> .....	<b>18</b>
3.1	Handlungsfeld Unternehmenskultur.....	18
3.2	Handlungsfeld Digitale Kompetenz .....	19
3.3	Handlungsfeld Prozessoptimierung .....	19
3.4	Handlungsfeld Innovationsmanagement .....	19
3.5	Handlungsfeld Kundennutzen .....	20
3.6	Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data .....	20
<b>4</b>	<b>Ausgangssituation in der Urlaubsregion Nahe</b> .....	<b>21</b>
4.1	Vorgaben und Vorarbeiten der Landesebene .....	21
4.1.1	Digitalisierungsoffensive Rheinland-Pfalz .....	21
4.1.2	Digitaler Wissensschatz Rheinland-Pfalz.....	25
4.2	Übersicht der touristischen Strukturen an der Nahe .....	28
4.3	Zielgruppenerwartungen .....	29
4.4	Analyseergebnisse.....	31
4.4.1	Ergebnisse DMO DigitalMonitor .....	32
4.4.2	Stärken-Schwächen-Chancen und Risiken-Analyse (SWOT) .....	32
4.4.3	Unterstützungs- und Schulungsbedarfe.....	37
4.4.4	Aktuelle Systemlandschaft in der Urlaubsregion Nahe.....	39
4.4.5	Zusammenfassende Bewertung.....	41
4.5	Evaluierung der aktuellen Organisationsstrategie der Naheland-Touristik GmbH aus dem Blickwinkel des Megatrends Digitalisierung sowie den Rahmenbedingungen des Landes.....	41
<b>5</b>	<b>Strategischer Teil</b> .....	<b>50</b>
5.1	Die gemeinsame digitale Vision (Soll-Zustand) für die Urlaubsregion Nahe.....	50
5.2	Technologische Führung (Technologische Infrastruktur und Systeme) .....	57
5.3	Digitale Führung (Digital Governance) und digitaler Wandel.....	58
5.3.1	Aufgaben und Rolle der Digital Manager:in Stelle .....	59
5.3.2	Empfehlungen zur langfristigen Implementierung und Finanzierung der Digital Manager:in Stelle.....	61
5.3.3	Grundüberlegung zur gemeinsamen Lösung mit der Hunsrück Touristik.....	62
5.3.4	Empfehlungen zur Einrichtung einer Digital Governance .....	63
<b>6</b>	<b>Handlungsprogramm für die Digitalisierung in der Urlaubsregion Nahe</b> .....	<b>66</b>
6.1	Einführung in den Maßnahmenkatalog .....	66
6.1.1	Übergeordnete Maßnahmen: Präsentation & Umsetzungsmanagement .....	67

6.1.2	Schlüsselmaßnahmen .....	68
6.1.3	Handlungsfeld Unternehmenskultur.....	69
6.1.4	Handlungsfeld Digitale Kompetenz .....	72
6.1.5	Handlungsfeld Prozessoptimierung .....	77
6.1.7	Handlungsfeld Innovationsmanagement .....	82
6.1.8	Handlungsfeld Kundennutzen .....	85
6.1.9	Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data .....	92
<b>Anhang.....</b>		<b>96</b>

## Abbildungen

Abb. 1	Vorgehensweise in der Übersicht.....	5
Abb. 2	Effekte der Digitalisierung .....	7
Abb. 3	BTE Digitalisierungs-Navigator.....	18
Abb. 4	Strategiebausteine der Digitalstrategie Rheinland-Pfalz .....	22
Abb. 5	Datenfluss des Digitalen Wissensschatzes.....	26
Abb. 6	Data Hub Rheinland-Pfalz als smarterer Digitaler Wissensschatz.....	27
Abb. 7	TI-Netzwerk in der Tourismusregion Nahe .....	29
Abb. 8	Digitales Verhalten der Zielgruppen und Personas in der Urlaubsregion Nahe .....	30
Abb. 9	SWOT Handlungsfeld Unternehmenskultur .....	33
Abb. 10	SWOT Handlungsfeld Digitale Kompetenz.....	33
Abb. 11	SWOT Handlungsfeld Prozessoptimierung .....	34
Abb. 12	SWOT Handlungsfeld Innovationsmanagement.....	35
Abb. 13	SWOT Handlungsfeld Kundennutzen.....	36
Abb. 14	SWOT Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data .....	37
Abb. 15	Schulungsbedarfe der Tourismusorganisationen .....	38
Abb. 16	Status Quo der Nutzung digitaler Tools bei der Naheland-Touristik GmbH .....	40
Abb. 17	Genutzte Tools bei der Naheland-Touristik GmbH.....	40
Abb. 18	Neues Aufgabenmodell der DMO der Zukunft .....	42
Abb. 19	Differenzierte Organisationsfunktionen und Kernaufgaben der DMO Naheland-Touristik GmbH.....	43
Abb. 20	Differenzierte Managementfunktionen und Kernaufgaben der DMO Naheland-Touristik GmbH.....	46
Abb. 21	Digitale Vision (Soll-Zustand) für die Urlaubsregion Nahe.....	50
Abb. 22	Digitale Kontaktpunkte in der Customer Journey.....	55
Abb. 23	Best Practice: Digital gestützte Zusammenarbeit der Tourist-Informationen im Hochschwarzwald .....	57
Abb. 24	Aufgabenprofil Digital Manager:in .....	60
Abb. 25	Steuerungskreis Digitalisierung Nahe .....	64
Abb. 26	Übersicht der Schlüsselmaßnahmen .....	69
Abb. 27	Aktuelle Web-Auftritte von Nahe, Edelsteinland und Nahe-Glan im gleichen Design .....	89

## **Abkürzungsverzeichnis**

DMO — Destinationsmanagementorganisation

OTAs — Online-Travel-Agencies

VPN — Virtual Private Network

VZÄ — Vollzeitäquivalente

USP — Unique Selling Proposition

## 1 Einleitung

Die Digitalisierung ist ein gesellschaftlicher „Megatrend“ und verändert in rasanter Geschwindigkeit fast jeden Lebensbereich, die Art wie wir leben, lernen, kommunizieren und arbeiten.

Das Zukunftsinstitut definiert sog. Megatrends als langanhaltende Trends mit einer Dauer von mindestens mehreren Jahrzehnten. Sie zeichnen sich durch eine hohe Ubiquität aus, d.h. sie zeigen Auswirkungen in allen gesellschaftlichen Bereichen, in der Ökonomie, im Konsum, im Wertewandel, im Zusammenleben der Menschen, in den Medien, im politischen System etc. Sie sind globale Phänomene: Auch wenn sie nicht überall gleichzeitig und gleich stark ausgeprägt sind, so lassen sie sich doch früher oder später überall auf der Welt beobachten. Megatrends sind komplex, vielschichtig und mehrdimensional. Sie erzeugen ihre Dynamik und ihren evolutionären Druck auch und gerade durch ihre Wechselwirkungen.<sup>1</sup>

Die Digitalisierung revolutioniert unsere Gesellschaft und somit auch die Tourismusbranche. Sie ist Teil eines natürlichen Evolutionsschrittes von Organisationen und erfordert entsprechende Transformations- und Anpassungsprozesse und die Bereitschaft und den Mut traditionelle Strukturen, Aufgaben und Arbeitsabläufe in Frage zu stellen.

Klar im Vorteil sind diejenigen Akteur:innen und Organisationen, die die Chancen für sich erkennen und die notwendigen Veränderungen proaktiv vorantreiben. Denn: Professionell umgesetzt kann die Digitalisierung zu Effizienz- und Wertschöpfungssteigerungen sowie zu mehr Gästeorientierung und einem verbesserten Service im Tourismus führen.

Die digitale Transformation betrifft alle Arbeitsbereiche einer Tourismusorganisation und ist deshalb eine strategische Aufgabe, deren Umsetzung abteilungsübergreifend gedacht und von der Führungsebene mit Nachdruck vorangetrieben werden muss. Dies erfordert eine Digitalstrategie, die sich in die Destinationsstrategie einfügt und die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung für die jeweilige Destination übersetzt.

Die vorliegende Strategie durchleuchtet, unter Berücksichtigung externer Rahmenbedingungen, die Prozesse, Aufgaben und Arbeitsabläufe in der Destination Nahe auf ihr (digitales) Optimierungspotenzial und formuliert konkrete Ziele und Maßnahmen, anhand derer die Digitalisierung in der gesamten Destination in den kommenden Monaten und Jahren vorangetrieben werden soll. Einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die erfolgreiche digitale Entwicklung an der Nahe stellt die zu 2022 geschaffene und mit Landesmitteln geförderte Stelle des/der Digital Managers/Managerin bei der Naheland-Touristik GmbH dar. Die Definition der Aufgaben und Rolle dieser Stelle sind Gegenstand der vorliegenden Strategie.

---

<sup>1</sup> Vgl. [www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/#was-sind-megatrends](http://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/#was-sind-megatrends)

Das Konzept wurde gemeinsam mit den lokalen Touristiker:innen der Urlaubsregion Nahe in einer Strategie- und Maßnahmenwerkstatt erarbeitet. Ihr zugrunde liegen die folgenden Vorüberlegungen und Arbeitsthesen:

- Digitales Marketing und digitaler Kundenservice prägen in vielen Köpfen noch immer das Bild der Digitalisierung. Dies allein greift jedoch zu kurz, denn die **Digitalisierung muss in zwei Richtungen gedacht werden**: Nach außen zur Kundschaft und nach innen hinsichtlich der digitalen Unterstützung von Prozessen und Betriebsabläufen.
- **Die Digitalisierung ist in erster Linie Problemlöser**. Digitalisierung muss als Instrument verstanden werden, um (interne) Probleme und Herausforderungen zu lösen, einen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit, Barrierefreiheit und Qualität zu leisten und um Prozesse effizienter zu gestalten. Sie ersetzt keine Mitarbeitenden, sondern kann intelligent eingesetzt werden, um für Entlastung und eine bessere Work-Life-Balance zu sorgen.
- **Der Gast bestimmt die Touchpoints**: Wer nicht digital existiert, wird nicht gefunden. Ziel der Digitalisierung muss es sein, die Bedürfnisse und Gewohnheiten der Gäste zu adressieren und ihnen ECHTE Mehrwerte, die das analoge Erlebnis verlängern bzw. die Servicequalität optimieren, zu verschaffen.
- Dabei gilt: **Analoges und digitales Erleben gehen Hand in Hand**. Die persönliche Beziehung mit dem Gast und emotionale echte Erlebnisse bleiben relevant! Dennoch gilt: Smarte Technologien und persönlicher Service müssen sich ergänzen. Digitalisierung kann innovative Leitprodukte und USPs mit Wow-Faktor formen, die auf das Profil der Destination einzahlen.
- Dabei besteht **keine Notwendigkeit auf jeden Trendzug aufzuspringen**: Es braucht eine sorgfältige Unterscheidung zwischen Hype, Spielerei und tatsächlichem Bedarf bzw. Sinnhaftigkeit. Denn: **Digitalisierung ist kein Selbstzweck!** Bitte nicht in blinden Aktionismus verfallen, aber auch nicht erstarren, wie das Kaninchen vor der Schlange.
- **„Kirchturmdenken“ hemmt die Chancen der Digitalisierung**: Digitalisierung schafft und fördert Vernetzung und legt Potenziale für neue Kooperationen und Aufgabenteilung offen. In Anbetracht knapper Ressourcen auf allen Ebenen, müssen Doppelstrukturen und Insellösungen durch zentrale Lösungen und eine intelligente Aufgabenteilung, die sich über Verwaltungsgrenzen hinwegsetzt, ersetzt werden. Um die Potenziale der Digitalisierung voll auszuschöpfen, dürfen politische Zwänge fachlich begründeten Lösungen nicht im Wege stehen. Aufgrund der bereits fortgeschrittenen Zusammenarbeit wird auch eine Aufgabenteilung mit der Hunsrück Touristik GmbH in dieser Strategie mitgedacht.
- **Digitalisierung braucht ein agiles und innovatives Mindset**: Neben einer leistungsfähigen, unabhängigen IT-Infrastruktur als Basisvoraussetzung, erfordert die Digitalisierung ein Umdenken und einen Wandel der Zusammenarbeit und der Organisationskultur. Der Aufbau und das Teilen von digitalem Wissen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Innovationsgeist, eine mutige Trial-and-Error-Kultur sowie ein umfassendes Bewusstsein für die Relevanz und den Nutzen von Daten, sind in Zukunft das A und O.

- **Digitalisierung ist Chefsache:** Die Realisierung digitaler Projekte und Maßnahmen braucht Rückendeckung von oben. Die Erfüllung der Digitalstrategie muss von der Führungsebene gesteuert und vorangetrieben werden. Die Umsetzung ist Teamleistung. Motivierte Mitarbeitende geben den Plänen und Veränderungen die nötige Schubkraft.

## 1.1 Projektziele

Wie die Analyse in Kapitel 4.4 zeigen wird, können die Tourismusorganisationen in der Urlaubsregion Nahe bereits auf eine gute Entwicklung im Bereich der Digitalisierung zurückblicken. Erste wegweisende Projekte und Angebote wurden von den DMOs und den einzelnen Tourist-Informationen realisiert, die Nutzung digitaler Tools wird zunehmend Teil des Tagesgeschäfts und die touristischen Akteur:innen stehen der Digitalisierung und einer gemeinsamen Transformation offen gegenüber.

Mit der Erstellung einer gemeinsamen Digitalstrategie soll nun eine **strategische Grundlage für die weitere digitale Entwicklung in der Destination** geschaffen werden, die die Anstrengungen der einzelnen Akteur:innen bündelt, Synergien schafft und die nächsten wichtigen Schritte auf dem Weg zu einer Destination 4.0 definiert und ebnet. Insbesondere vor dem Hintergrund veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen und Trends, die unmittelbare Auswirkungen auf das Reise-, Informations- und Buchungsverhalten der Gäste haben, ist ein übergeordnetes strategisches Gesamtkonzept notwendig, um die touristische Zukunftsfestigkeit der Destination zu sichern.

### Wesentliche Zielstellungen der Digitalstrategie sind:

- Eine zielorientierte Weiterentwicklung und Etablierung der Digitalisierung in der Urlaubsregion Nahe mit Sinn und Verstand!
- Aufbau eines Bewusstseins und Verständnisses für die Chancen, Potenziale und Grenzen der Digitalisierung
- Schaffung von Synergieeffekten unter den Partner:innen und Reduzierung von (technischen) Insellösungen sowie Förderung der vernetzten Zusammenarbeit der touristischen Akteur:innen an der Nahe
- Identifizierung von Potenzialen und Chancen für einen effizienteren Ressourceneinsatz durch optimierte Prozesse, eine leistungsfähige und schnittstellenoptimierte IT- und Systeminfrastruktur sowie den Einsatz digitaler Lösungen und Automatisierung
- Gezielte Strukturierung und Aufbau von Kompetenzen, Wissen und Ressourcen
- Setzen von Impulsen für innovative und zeitgemäße Angebote und Services
- Mehr Kundenorientierung und eine Steigerung des Nutzens, des Erlebnisses und die Zufriedenheit der Gäste
- Erarbeitung und Initiierung konkreter Digitalisierungsprojekte, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen
- Schaffung einer Orientierung für künftige Investitionen in die Digitalisierung



Als gemeinsames Strategiepapier soll die Digitalstrategie nicht nur ein Handlungsleitfaden für die Naheland-Touristik GmbH sein, sondern auch den Akteur:innen der lokalen Organisationen eine Handlungsgrundlage liefern, auf deren Basis die touristische Arbeit in der Destination und die dahinterliegenden Prozesse weiter digitalisiert werden sollen. Es richtet sich im Besonderen an:

- die **Naheland-Touristik GmbH**, als Arbeits- und Argumentationsgrundlage für die übergeordnete strategische Entwicklung und die entsprechende Umsetzung von Digitalisierungsaktivitäten;
- die **lokalen Tourismusorganisationen mit ihren Tourist-Informationen** an der Nahe, als Leitfaden für die schrittweise Digitalisierung ihrer Prozesse, Aufgaben und Arbeitsstrukturen;
- die **politischen Vertreter**, als Grundlage für Entscheidungen und Beschlüsse zur digitalen Tourismusentwicklung;
- die **Fachbereiche der Verwaltung**, um die digitale Entwicklung der Tourismusorganisationen und touristischen Fachbereiche zu unterstützen sowie um übergreifende Digitalprojekte zu planen und umzusetzen;
- die **tourismuspolitischen Entscheider auf Landesebene**, zur Sensibilisierung für die Bedarfe und die Unterstützung der regionalen und lokalen Tourismusorganisationen.

## 1.2 Projektablauf

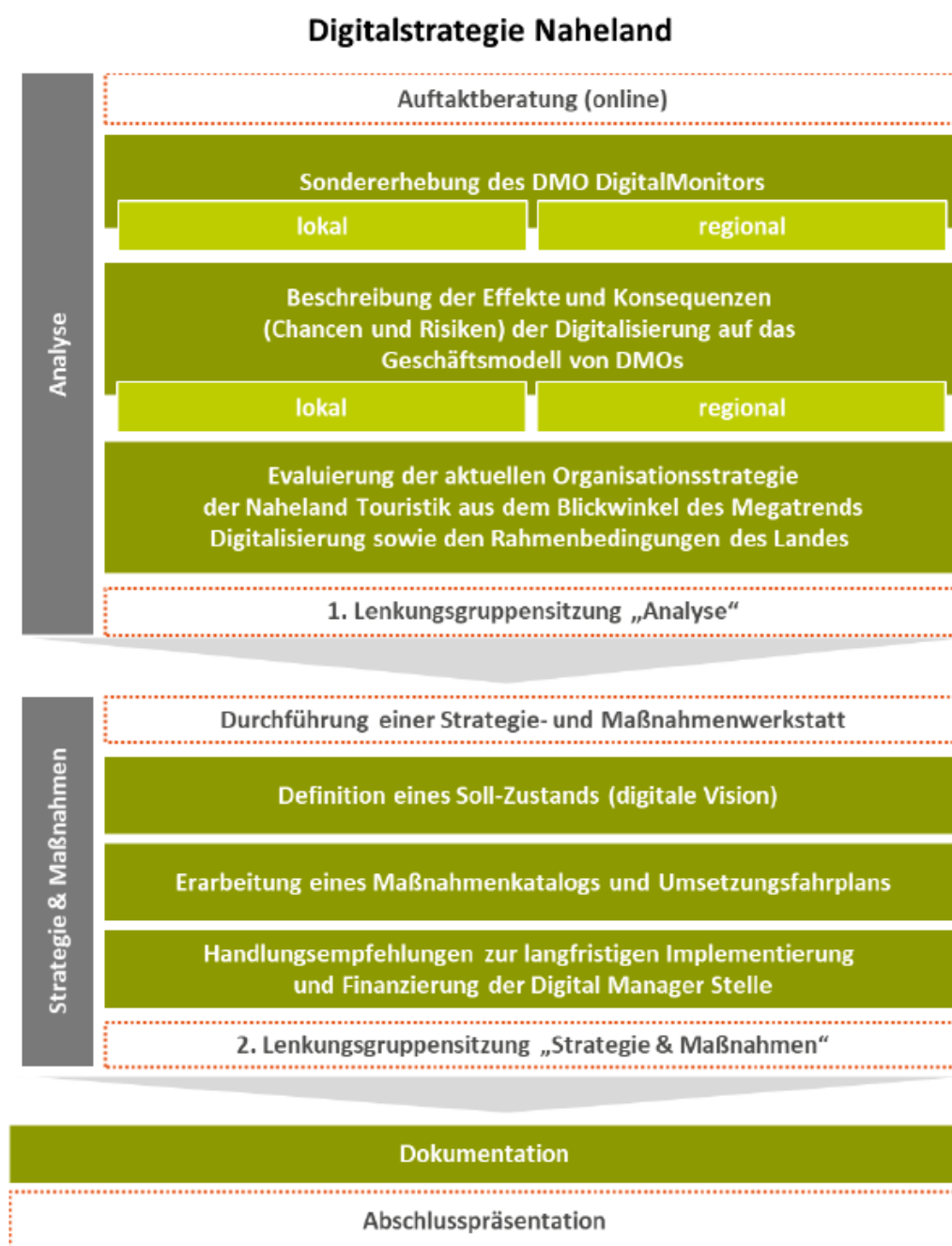
Die Erarbeitung der Digitalstrategie für die Urlaubsregion Nahe basierte auf folgenden Analysen, Methodiken und Beteiligungsformaten:

- **Sonderbefragung des DMO DigitalMonitors** vom 22. April – 8. Juni 2022, 11 Teilnehmende (1x Regionalagentur, 8x Tourist-Informationen, 2x Funktionalpartner:innen) zur
  - Erfassung des Status Quo der Digitalisierung aus verschiedenen Perspektiven
  - Identifizierung der strategischen Ressourcen
  - Ermittlung konkreter Bedarfe (insb. Know-how-Bedarfe)
  - Identifizierung weiterer Aspekte, die in Zusammenhang mit der Organisationsstruktur der Region stehen (Bottom Up).
- **Strategie- und Maßnahmenwerkstatt** am 5. Oktober 2022 in Kirn unter Beteiligung aller Tourist-Informationen an der Nahe zur
  - Identifizierung und Sammlung konkreter Unterstützungsbedarfe seitens der TIs
  - Annäherung an einen Soll-Zustand durch Bearbeitung der Fragestellung „Welche Probleme und Herausforderungen der a) eigenen lokalen Organisation, b) der Leistungsträger:innen vor Ort und c) der Gäste lassen sich mithilfe der Digitalisierung z.B. durch Einsatz digitaler Tools und digitalisierter Prozesse (besser) lösen?“  
→ Wo liegen die Prioritäten?
  - Erarbeitung von konkreten Maßnahmen, Initiativen und ersten Umsetzungsschritten

- Klärung der Erwartungen der lokalen TIs an die Arbeit des/der Digital Managers/Managerin sowie Klärung der Rolle der TIs in Zusammenarbeit mit dem/der Digital Manager:in

Die nachfolgende Abbildung fasst den partizipativen Prozess und Mehrebenenansatz zur Erarbeitung der vorliegenden Strategie sowie seine chronologische Abfolge grafisch zusammen.

**Abb. 1** Vorgehensweise in der Übersicht



### 1.3 Aufbau des Berichts

Der vorliegende Bericht teilt sich im Wesentlichen in einen Analyse- und einen Strategie- teil. Zunächst werden die Auswirkungen des gesellschaftlichen Megatrends Digitalisierung auf die Aufgaben und die Wertschöpfung von Destinationsmanagementorganisationen (DMOs) beschrieben und entsprechende Anforderungen, Bedarfe und Prämissen für eine zeitgemäße Aufgabenerfüllung abgeleitet.

Schließlich wird in Kapitel 3 der **BTE-Digitalisierungsnavigator** als strategisches Instrument eingeführt und seine einzelnen Handlungsfelder vorgestellt und erläutert. Der Digitalisierungsnavigator bildet das Gerüst für die Digitalstrategie der Urlaubsregion Nahe. Zunächst werden die Vorgaben und Vorarbeiten der Landesebene, die touristischen Strukturen und Zielgruppen an der Nahe reflektiert. Anhand seiner sechs Handlungsfelder werden die Ergebnisse des DMO DigitalMonitors in einer Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse aufbereitet. Schließlich wird die aktuelle Organisationsstruktur an der Nahe vor dem Hintergrund der Digitalisierung evaluiert und die Aufgaben neu differenziert.

Kapitel 5 widmet sich der Vorstellung der digitalen Vision für die Urlaubsregion Nahe. Hier werden der digitale Soll-Zustand und passende Empfehlungen und Herangehensweisen zur Erfüllung der Vision beschrieben. Schwerpunktmäßig thematisiert werden hier auch die Gestaltung einer technologischen und digitalen Führung (Digital Governance), bei der auch die Definition der Aufgaben und die Funktion des/der Digital Managers/Managerin erfolgt.

Den Abschluss des Berichts bildet Kapitel 6 mit dem Handlungsprogramm für die Digitalisierung an der Nahe. Anhand der sechs Handlungsfelder werden wichtige Maßnahmen und Digitalisierungsprojekte definiert. Unter anderem eine Roadmap und ein Kostenplan zur Umsetzung der Digitalisierungsmaßnahmen finden sich im Anhang.

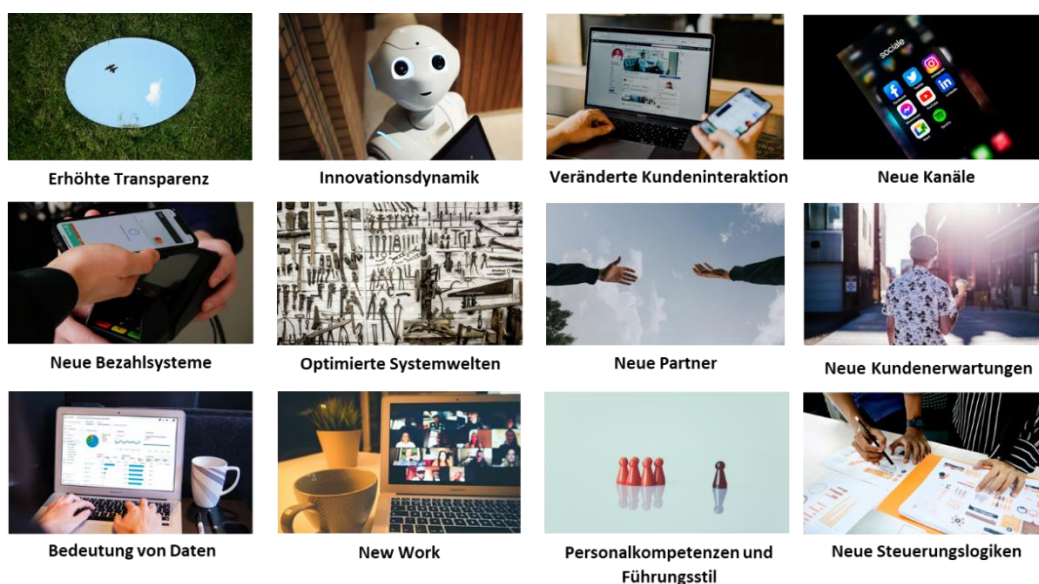
## 2 Auswirkungen der Digitalisierung auf die Aufgaben und Wertschöpfung von DMOs und ihre Konsequenzen

Die zunehmende Digitalisierung verändert nahezu jeden Lebensbereich und somit auch die Arbeit von DMOs und deren Aufgaben. Doch was bedeutet dieser Wandel für DMOs und welche Auswirkungen und Konsequenzen ergeben sich dadurch? Zur Beantwortung dieser Fragen werden im folgenden Kapitel die Effekte der Digitalisierung, die sich daraus ergebenen Bedarfe, Handlungsnotwendigkeiten und Prämissen für die DMO der Zukunft näher beleuchtet.

### 2.1 Effekte der Digitalisierung

Die voranschreitende Digitalisierung ist in aller Munde und gilt als einer der Megatrends des 21. Jahrhunderts. Sie ist in allen Wirtschafts- und Lebensbereichen spürbar und bringt weitreichende Veränderungen mit sich. Doch welche sind das und was bedeutet das für den Tourismus und die Aufgaben und Wertschöpfung von DMOs? Darauf wird im Folgenden detailliert eingegangen, indem die zwölf Effekte der Digitalisierung aufgezeigt und die daraus entstehenden Bedarfe abgeleitet und erläutert werden.

Abb. 2 Effekte der Digitalisierung



© BTE 2022, aus grafischen Gründen verkürzte Titel in der Abbildung

#### Effekt #1: Erhöhte Transparenz und Wettbewerbsdruck

Die Digitalisierung eröffnet Tourismusdestinationen durch die steigende Transparenz einen größeren und globaleren Markt. Gleichzeitig erhöht sich dadurch aber auch der Wettbewerbsdruck.

- Höhere Sichtbarkeit (in neuen Quellmärkten) durch zahlreiche neue digitale Vertriebskanäle und durch Social-Media

- Höherer Wettbewerbsdruck, da sich auch die Sichtbarkeit der Wettbewerbsteilnehmenden erhöht
- Höherer Wettbewerbsdruck aufgrund besserer Vergleichbarkeit durch Bewertungsportale

**Bedarfe:**

- ⇒ Auswahl geeigneter Kanäle zur Steigerung der Reichweite und Erhöhung der Sichtbarkeit
- ⇒ Ausrichtung des Angebots auf potenzielle neue Zielgruppen (z.B. Mehrsprachige Angebote)
- ⇒ Konsequente Profilierung und Fokussierung auf die relevanten Zielgruppen und die Erfüllung ihrer Bedürfnisse sowie Qualitätsorientierung
- ⇒ Kontinuierliche Überprüfung des Nutzenversprechens
- ⇒ Ausbau von Wettbewerbsvorteilen
- ⇒ Professionelles Kundinnen- und Kundenbindungsmanagement
- ⇒ Professionelles Reputationsmanagement
- ⇒ Beobachtung der Branche und der Konkurrenz
- ⇒ Fokus auf Qualität

**Effekt #2: Innovationsdynamik in der Angebotsentwicklung**

Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft laufen heute deutlich schneller ab als in früheren Jahren. Moderne Destinationen müssen diesen Veränderungen Rechnung tragen und agil aufgestellt sein, um neuen Trends und Erwartungen der Kund:innen gerecht zu werden und somit zukunftsfähig zu sein.

- Neue technische Innovationen (z.B. VR oder AR) für die Entwicklung neu(artiger) Angebote bzw. zur Optimierung/Ergänzung bestehender Angebote, um somit neue Formen des Erlebnisses der Kund:innen zu schaffen
- Neue bzw. veränderte Anforderungen und Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden durch den Gewöhnungseffekt (Menschen gewöhnen sich an neue Dinge, wodurch neue Anforderungen und Erwartungen entstehen)
- Höhere Individualisierung und Kund:innenorientierung der Angebote und Services durch die Nutzung von Daten, welche durch die Digitalisierung umfänglich zur Verfügung stehen
- Neue Möglichkeiten zur Gestaltung von Leistungsangeboten durch die (vereinfachte) Zusammenarbeit mit anderen Organisationen (innerhalb und außerhalb der eigenen Branche)
- Möglichkeiten zur Einbindung der Kund:innen bzw. Dritter in die Produktentwicklung (als Ideengeber:in, Tester:in etc.) → Open Innovation
- Engere Zusammenarbeit zwischen IT- und Fachbereichen

#### **Bedarfe:**

- ⇒ Stetige Überprüfung der eigenen Services und Angebote auf Möglichkeiten, diese zu digitalisieren, um daraus Mehrwerte zu schaffen bzw. das Erlebnis der Kundschaft zu optimieren
- ⇒ Intensive und regelmäßige Auseinandersetzung mit den Wünschen der Kundschaft und dem eigenen Nutzenversprechen
- ⇒ Individualisierung der Angebote und Erlebnisse durch Nutzung von Daten (Business Intelligence)
- ⇒ Beobachtung von Trends und technischen Entwicklungen sowie die Ableitung von Potenzialen in der Angebotsentwicklung
- ⇒ Schaffung einer innovationsfreundlichen Arbeitsatmosphäre (Innovationskultur) und dadurch die Bestärkung der Mitarbeitenden proaktiv eigene Ideen einzubringen bzw. sich flexibel auf Neuerungen einzustellen
- ⇒ Kontinuierliche Weiterbildung zu digitalen Themen
- ⇒ Schaffung eines professionellen Innovationsmanagements
- ⇒ Innovationskapital für die Umsetzung von Pilotprojekten (Venture Capital) z.B. durch Akquise von Fördermitteln

#### **Effekt #3: Veränderte Kund:inneninteraktion**

Durch technologische Entwicklungen entstehen immer wieder neue Interaktionsmöglichkeiten mit der Kundschaft. Insbesondere durch die COVID-19-Pandemie vorangetrieben, haben sich die Bedürfnisse der Kundschaft verändert, aber auch die Möglichkeiten auf dem Markt erweitert.

- Zeit- und ortsunabhängige (mobile) und direktere Kommunikation in Echtzeit
- Persönliche und individualisierte Ansprache gewinnt an Bedeutung, möglich durch Verknüpfung der Kund:inneninteraktion mit Business Intelligence und künstlicher Intelligenz
- Vielfältige Möglichkeiten einer zunehmenden Automatisierung der Kund:inneninteraktion → setzt Ressourcen frei
- Durch die steigende und unüberschaubare Fülle an täglichen Informationen, sinkt die Aufmerksamkeitsspanne des Einzelnen bzw. verkürzt sich die Zeit, die in die Suche nach Informationen investiert wird. Relevanter Content gewinnt an Bedeutung.
- Gesteigerte Macht der Kundschaft durch Social-Media-Kommunikation und Bewertungsportale
- Einbindung von Dritten (Gäste/Bevölkerung etc.) in Prozesse zur Erstellung von Content (z.B. durch Bewertungen oder redaktionelle Beiträge) oder im Rahmen der Produktentwicklung → Nutzung externer Ressourcen

#### Bedarfe:

- ⇒ Mobile-First: Responsive Designs
- ⇒ Prüfung der Möglichkeiten zum Einsatz digitaler Technologien, um die Interaktion der Kundschaft individueller, zielgruppengerechter und automatisierter zu gestalten z.B. durch Messenger, Chatbots, CRM-Systeme etc.
- ⇒ Kurzer, prägnanter, gut aufbereiteter und zielgruppengerechter Content (auch Snack- und Short-form Content)
- ⇒ Professionelles Reputationsmanagement: Entwicklung eines Bewusstseins und einer Strategie für einen professionellen und schnellen Umgang mit Unzufriedenheiten und Beschwerden bzw. Wünschen der Kundschaft
- ⇒ Prüfung der Möglichkeiten für Co-Creation bei der Contenterstellung und/oder der Produktentwicklung

#### Effekt #4: Neue Marketing- und Vertriebskanäle

Marketing- und Vertriebskanäle wurde in den vergangenen Jahren durch immer wieder neu aufkommende Buchungs- und Social-Media-Kanäle stark geprägt. Die dadurch neu entstandenen Plattformen bieten neue Möglichkeiten zur Erreichung von Gästen.

- Steigende Bedeutung von externen Buchungsplattformen (z.B. booking.com, Airbnb, Get your Guide etc.) im Bereich Beherbergung, Aktivitäten und steigende Bedeutung von Metasearch-Plattformen (z.B. Trivago, Tripadvisor etc.)
- (Neue) Social-Media-Kanäle bieten Potenziale für neue Kontaktpunkte mit der Kundschaft und damit neue Möglichkeiten für den Vertrieb, das Marketing und die Gestaltung der Interaktion mit der Kundschaft
- Gesteigertes Maß an Mund-zu-Mund-Propaganda durch Social-Media
- Reputationsrisiken durch nur schwer kontrollier- und steuerbare Social-Media-Kommunikation
- Das Suchen und Finden ändert sich → digitale Sprachassistenten revolutionieren die Informationsrecherche der Gäste

#### Bedarfe:

- ⇒ Sichtbarmachung des eigenen Angebots auf den relevanten externen Buchungsplattformen und Metasearch-Plattformen → Unterstützung der Erlebnis-/Beherbergungsanbieter in der Destination
- ⇒ Prüfung und Entscheidung über den richtigen Mix der relevanten Kanäle (Abgleich von Aufwand, verfügbaren Ressourcen und erzielbarem (Kund:innen-)Nutzen, Passfähigkeit Zielgruppe) → Gemeinsame Social-Media- und Content-Strategie für die Gesamtdestination
- ⇒ Gezielte Steuerung von Mund-zu-Mund-Propaganda und Interaktion auf Social-Media
- ⇒ Professionalisierung und Optimierung der Prozesse zur Betreuung der (Social-Media-) Kanäle und des Reputationsmanagements
- ⇒ Prüfung von Online-Marketingmaßnahmen auf den relevanten Plattformen



- ⇒ Inhalte/Daten für die sprachgesteuerte „Suche der Zukunft“ aufbereiten (Strukturierte, semantisch annotierte Daten), damit diese von Suchmaschinen und Sprachassistenten verarbeitet werden können
- ⇒ Daten in einer offenen, strukturierten Datenbank zugänglich machen (Linked Open Data)
- ⇒ Auswertung und Nutzung von Daten der genutzten Kanäle

#### **Effekt #5: Neue Bezahl- und Buchungssysteme**

Mit u.a. PayPal und Google Pay sind in den vergangenen Jahren neue Zahlungsmodelle und -anbieter auf dem Markt erschienen, die dem immer größer werdenden Trend der bargeldlosen Zahlung gerecht werden.

- Neue Bezahlmodelle und Zahlungsdienstleister:innen auf dem Markt (bspw. PayPal, Apple Pay oder Google Pay)
- Zunehmende Beliebtheit von Online-Buchungen und Online-Zahlungsabwicklungen
- Zunehmend bargeldloses Zahlen
- Timeslot Buchungen sorgen seit der Corona-Pandemie für Transparenz und Entzerrung der Besucherströme

#### **Bedarfe:**

- ⇒ Prüfung des Angebots einer den eigenen Anforderungen und den Wünschen der Kundenschaft angemessenen Form der Zahlungsabwicklung und Bezahlmethoden
- ⇒ Sicherstellung der Online-Buchbarkeit von Erlebnissen, Unterkünften etc., inkl. Online-Zahlungsabwicklung
- ⇒ Ausstattung der Tourist-Informationen mit Kassensystemen, die bargeldloses Zahlen ermöglichen
- ⇒ Prüfung der Möglichkeiten für Time-Slot-Buchungen

#### **Effekt #6: Optimierte Systemwelten**

Im Zuge der Digitalisierung verändern sich die Tätigkeiten und Aufgaben sowie die verwendeten Technologien bzw. ändern sich die Anforderungen an Durchlaufzeiten und die Änderungsfähigkeit von Angeboten. Hierdurch nimmt die Bedeutung von optimierten Prozessen erheblich zu. Organisationen sind hierbei einerseits gefordert, die technologische Infrastruktur zu schaffen, die für das digitalisierte Leistungsangebot benötigt wird. Zum anderen gilt es aber auch, die bestehenden Prozesse und Systemwelten zu optimieren, d.h. architektonisch gut zu strukturieren, in den Abläufen zu optimieren und gut zu dokumentieren.

- Neue Möglichkeiten zur Zentralisierung von Aufgaben und Vernetzung untereinander durch unterstützende digitale Tools
- Niedrigschwellige, kostengünstige und leistungsfähige Tools und Systeme auf dem Markt (z.B. Umfragetools, Grafikdesignplattformen etc.)



- Nutzung von Framework-Lösungen etablierter Anbieter:innen als Alternative zu individuell programmierten Lösungen
- Zahlreiche Möglichkeiten zur Automatisierung von Prozessen und (Kund:innen-)Interaktion → Freimachung von Ressourcen sowie Kosteneinsparungen
- Kostenvorteile durch Kooperation und Synergien mit Partner:innen durch gemeinsame Nutzung digitaler Tools und Frameworks

#### Bedarfe:

- ⇒ Kosteneinsparung durch Abbau von Redundanzen und Insellösungen sowie gemeinsamen Framework-Lösungen
- ⇒ Gewachsene Systemlandschaften und komplexe Prozesse kritisch überprüfen und durch architektonisch klar gegliederte Lösungen ersetzen (Berücksichtigung von Schnittstellen zwischen den Systemen)
- ⇒ Planung der menschlichen Ressourcen zur Bedienung der (neuen) Systeme
- ⇒ Schulung der Mitarbeitenden in der Anwendung der Systeme
- ⇒ Klärung und Dokumentation der Prozesse hinter (neuen, digitalen) Aufgaben, Entscheidung über nützliche Tools zur Unterstützung der Prozesse
- ⇒ Nutzung der zusätzlichen Funktionalitäten der Systeme (z.B. Business Intelligence und Business Analytics)
- ⇒ Gewährleistung, dass der Zugriff auf die Systeme von überall (unterwegs, Homeoffice) möglich ist (Stichwort „New Work“)

#### Effekt #7: Neue Partner:innen

Durch das sich verändernde Geschäftsumfeld verändert sich die Zusammenarbeit mit Partner:innen. Bestehende Partner:innen fallen weg und neue Partner:innen entstehen.

- Bestehende Partner:innen (wie bspw. Druckereien) verlieren in einem zunehmend digitalisierten Geschäftsmodell an Relevanz
- Metasearch-Plattformen, digitale Marktplätze und digitale Marketingkanäle gewinnen an Bedeutung → Neue Partner:innen
- Zunehmende Modularisierung der Wertschöpfungsprozesse: Es gibt immer mehr Anbieter:innen, die auf einzelne Dienstleistungen und Aktivitäten im Wertschöpfungsprozess spezialisiert sind (Schichtenspezialist:innen) und digital in die eigenen Prozesse integriert werden können
- Möglichkeit zur Einbindung von Kund:innen, der Bevölkerung oder spezialisierten Partner:innen (freie programmierende Personen, redaktionelle Beiträge etc.) in den Leistungserstellungsprozess → Crowdsourcing/Open Innovation in Erwägung ziehen
- Strategische Partner:innen mit den Mitwirkenden in der Destination zur Verbesserung der Verhandlungsmacht gegenüber Systemanbietenden (bessere Konditionen) bzw. zur Optimierung der Prozesse (inkl. Ressourcen- und Kosteneinsparung)

#### Bedarfe:

- ⇒ Überprüfung der bestehenden Partner:innen und Identifizierung neuer aussichtsreicher Partner:innen (z.B. Metasearch-Plattformen, Online-Marketingagenturen etc.)
- ⇒ Zunehmende Modularisierung der Wertschöpfungsprozesse → Prüfung: Eigenerstellung einer Leistung oder Fremdbezug (Erfüllung durch spezialisierte Partner:innen) zur Steigerung von Effizienz und Nutzung von Kostenvorteilen
- ⇒ Identifikation der Möglichkeiten zur Nutzbarmachung von Crowdsourcing o.ä.
- ⇒ Steuerung der neuen Crowdsourcing-Partner:innen (Anregung und Förderung der Contentproduktion)
- ⇒ Prüfung der gemeinsamen Aufgabenerfüllung mit den Mitwirkenden in der Destination zur Einsparung von Kosten und Ressourcen und Verbesserung der Verhandlungsmacht

### Effekt #8: Neue Kundenerwartungen

Die Nutzung digitaler Technologien setzt sich in der Gesellschaft und im Alltag der Menschen zunehmend durch und verändert unsere Art zu kommunizieren, zu konsumieren und zu leben. Aus den neuen Gewohnheiten der Menschen entwickeln sich schließlich auch andere Erwartungen an Produkte und Dienstleistungen.

- Verändertes Reiseverhalten der Gäste (Inspiration, Information, Buchung etc.) → Zahlreiche digitale Kontaktpunkte mit der Kundschaft entlang der Customer Journey
- Den technischen Gewohnheiten der Gäste (Kommunikationsmedien, Zahlungsarten etc.) muss Rechnung getragen werden
- Durch die Digitalisierung von Prozessen können (Service-)Leistungen schneller (ggf. in Echtzeit) erstellt und an die Kundschaft „ausgeliefert“ werden → Höhere Zufriedenheit
- Höhere Qualitätsstandards aufgrund erhöhter Transparenz und Vergleichbarkeit in Verbindung mit einer gesteigerten Macht der Kundschaft (Bewertungen, Social-Media)
- Zugang zu immer größeren Mengen an Informationen bei immer kürzeren Aufmerksamkeitsfenstern: Bequemlichkeit und Zuverlässigkeit schlagen den Preis, personalisierte Information zum richtigen Zeitpunkt erwecken Interesse
- Nachfrage nach neuen Formen der Erlebnisgestaltung (Multimedia, VR/AR) unter Berücksichtigung der Technologieakzeptanz der Zielgruppen

### Bedarfe:

- ⇒ Verändertes Reiseverhalten: Überprüfung bestehender und potenzieller Kund:innenkontaktpunkte auf Potenziale zur Digitalisierung bzw. digitalen Unterstützung, entsprechend der Gästeanforderungen
- ⇒ Höhere Transparenz: Fokus auf Qualität und positives Image (professionelles Reputationsmanagement)
- ⇒ Stetige Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen und Wünschen der Zielgruppen durch bspw. Marktforschung oder Zufriedenheitsbefragungen etc.

- ⇒ Kurzer, prägnanter, gut aufbereiteter und zielgruppengerechter Content (auch Snack- und Short-form Content)
- ⇒ Beobachtung von (Digitalisierungs-)Trends und Entwicklung von innovativen Angeboten und Services (neue Formen der Erlebnisgestaltung)

### Effekt #9: Bedeutung von Daten

Je mehr Wissen das Unternehmen über seine Kundschaft sammelt und auswertet, umso mehr erfährt es über seine relevante(n) Zielgruppe(n) und deren Bedürfnisse, Wünsche, Verhaltensweisen etc. Wenn sich das Unternehmen diese Daten und dieses Wissen zu Nutze macht, kann es sein Nutzenversprechen entsprechend schärfen und seine Leistungen besser an die Bedürfnisse der Kundschaft anpassen. Statt gefühlbasierten Entscheidungen, können mit diesem Wissen vermehrt datenbasierte Entscheidungen getroffen werden.

- Datensammlung von Kundinnen und Kunden
  - Zielgruppenspezifische Aussteuerung von Online-Werbung oder kundenindividuell optimierter Einsatz von Gutscheinen und Rabatten
  - Upselling: Nutzerspezifische Kaufvorschläge auf Basis von Nutzerdaten
  - Smarte Daten (Sensor-, Echtzeit- und Prognosedaten): Nutzung für Besucherlenkung, Auslastungsdaten, Yield Management etc.
  - Gesteigerte Qualität. und Zielgruppenorientierung in Angeboten und Services
  - Ermöglichung datenbasierter strategischer Entscheidungen
- Touristischer Content
  - Strukturierte, geöffnete und zentral gespeicherte Daten ermöglichen einen Zugriff von sämtlichen Plattformen und eine hohe Datenqualität bei geringem Pflegeaufwand und einer hohen Sichtbarkeit

#### Bedarfe:

- ⇒ Erarbeitung einer Datenstrategie zur Erfassung, Speicherung, gemeinsamen Nutzung und Verwendung der Kundendaten
- ⇒ Identifizierung von Möglichkeiten und Notwendigkeiten der Datenerfassung (Besucherstrommessung etc.)
- ⇒ Öffnung von Daten (CC-Lizenzen etc.)
- ⇒ Sensibilisierung aller Akteur:innen für die Anforderungen an Daten und die Mehrwerte einer zentralen Datenspeicherung
- ⇒ Motivation zur konsequenten Nutzung von Deskline und Outdooractive

### Effekt #10: New Work

New Work ist die Bezeichnung für ein neues Verständnis von Arbeit in Zeiten von Digitalisierung. Darunter werden alle Entwicklungen zusammengefasst, die für eine moderne und mitarbeiter:innenorientierte Arbeitswelt im 21. Jahrhundert Bedeutung haben.

- Arbeit kann in zunehmendem Maße über verschiedene Standorte (inkl. Arbeit von zu Hause oder auf Reisen) verteilt und zeitlich unabhängig erfolgen

- Smarte Bürokonzepte, die das flexible Arbeiten ermöglichen und finanzielle Ressourcen schonen
- Kommunikations- und Kollaborationssysteme erleichtern sowohl die Zusammenarbeit über die geografische Distanz hinweg als auch ein effektiveres Teilen von Wissen (bspw. auf Basis geteilter Dokumente) und eine schnellere Kommunikation (bspw. mit Hilfe entsprechender Messaging- bzw. Enterprise-Social-Network-Systeme)

**Bedarfe:**

- ⇒ Optimierung der technischen Infrastruktur und Systemwelten zur Ermöglichung von Homeoffice bzw. mobilem Arbeiten inkl. entsprechender IT-Sicherheitsmaßnahmen
- ⇒ Bereitstellung von Laptops und Firmenhandys für das mobile Arbeiten der Mitarbeitenden
- ⇒ Prüfung, Auswahl und Nutzung von geeigneten Kommunikations- bzw. Kollaborationstools für eine effizientere interne Kommunikation

**Effekt #11: Personalkompetenzen und Führungsstil**

Durch die Einführung und Nutzung neuer Systeme und technologischer Tools bedarf es an entsprechendem Know-how, um die Potenziale dieser voll ausschöpfen zu können. Dazu wiederum müssen die Mitarbeitenden auch bereit sein und ein gewisses Mindset mit sich bringen.

- Steigende Zahl von IT-bezogenen Tätigkeiten
- Mitarbeitende benötigen Digitales Know-how, ein erhöhtes Verständnis für Technologie und die Logiken der digitalen Ökonomie, aber: keiner muss zu einem technischen Spezialisten werden oder wird durch einen solchen ersetzt → Mitarbeitende müssen wissen, was grundsätzlich möglich ist sowie Freude und Spaß daran haben, Neues zu lernen und auszuprobieren (Es geht nicht darum, einen Motor zu verstehen, sondern darum, Spaß zu haben Auto zu fahren).
- Bedeutungszunahme von Wissen → Wissen muss gespeichert und nutzbar gemacht werden
- Veränderungen erfordern Lernprozesse und ein Aufbrechen routinierten Verhaltens sowie auch eine veränderte Arbeitskultur und einen veränderten Führungsstil
- Wandel des Managements vom Richtungsgebenden und Entscheidenden hin zur entwickelnden Person strategischer Visionen, zur hinterfragenden Person aktueller Entwicklungen sowie zum Antreibenden. Der daraus resultierende Managementstil ermöglicht eine situative Anpassung von Geschäftsmodellen im Sinne eines „Trial-and-Error“-Ansatzes
- Flache Hierarchien: Einbindung (jüngerer) Fachspezialist:innen mit digitaler Kompetenz bzw. digitalem Mindset in die Entscheidungsfindungen
- Einrichtung eines Digitalmanagements, welches die Umsetzung der erforderlichen Digitalisierungsmaßnahmen und die entsprechenden Verantwortlichkeiten koordiniert

**Bedarfe:**

- ⇒ Personalentwicklungsmaßnahmen zur Befähigung der Mitarbeitenden zur Anwendung der benötigten Hard- und Software und um sie in die Lage zu versetzen, die neuen Technologien zu betreiben, Änderungen zu konzipieren und umzusetzen
- ⇒ Stetige Qualifikation des Personals und Aufbau digitaler Fähigkeiten in der Organisation
- ⇒ Anpassung von Stellenbeschreibungen und Tätigkeitsfeldern
- ⇒ Gewinnung qualifizierten Mitarbeitenden, hoher Stellenwert eines digitalen Mindsets bei potenziellen neuen Mitarbeitenden
- ⇒ Schaffung attraktiver Konditionen und eines attraktiven Arbeitsumfeldes zur Überzeugung von qualifizierten Mitarbeitenden
- ⇒ Anpassung des Führungsstils an neue Rahmenbedingungen
- ⇒ Einrichtung eines Digitalmanagements

**Effekt #12: Neue Steuerungslogiken**

Durch die Zunahme an verfügbaren Daten entstehen neue Möglichkeiten Entscheidungen zu treffen und Kund:innen zielgerichtet zu erreichen.

- Neue (zusätzliche) Erfolgskennzahlen durch zunehmenden Online-Vertrieb und Online-Marketingaktivitäten
- Potenziell umfangreichere Datengrundlage für datenbasierte Entscheidungen (weniger Bauchgefühl)

**Bedarfe:**

- ⇒ Identifizierung der relevanten Kennzahlen und Definition von quantitativen Zielen
- ⇒ Generierung, Auswertung und Darstellung der verfügbaren (Kund:innen-)Daten

## 2.2 Prämissen für die touristische Digitalisierung

Aus den Effekten der Digitalisierung lassen sich sechs grundlegende Prämissen ableiten, die in der Prüfung aller digitaler Maßnahmen (vgl. Kapitel 6) angewendet werden sollen.

***Prämisse #1: Alles, was in der Wirklichkeit vorhanden ist, braucht einen digitalen Zwilling; Alles, wofür Geld bezahlt wird, braucht eine digitale Buchung.***

Der Tourismus baut in der realen Welt auf eine Vielzahl von touristischen Infrastrukturen, naturräumlichen Begebenheiten und Services und ihres aktuellen Zustands. Dieses Geflecht muss digital abgebildet werden. Hierfür sind unterschiedliche Inhaltstypen und die Funktionen digital bereitzustellen. Ein Objekt ist erst dann digital, wenn Stammdaten, die sich nicht oder selten verändern (z.B. Ort), dynamische Daten, wie aktuelle Nutzung, Öffnungszeiten, Preise, Aktuelles, Besucherfrequenz und Funktionen, wie Reservierung, Buchung, Bewertung, verfügbar sind.

***Prämisse #2: Alle Daten haben nur einen Ort für die Ablage („Single Source of Truth“)***

Um Digitalisierung zu vereinfachen, Suchbarkeit, Verteilung der Daten, Auswertung der Nutzung und die Aktualisierung der Daten zu gewährleisten, dürfen Daten nur einen Ort haben, an dem diese gepflegt werden.

***Prämisse #3: Verzicht auf Arbeitssilos, keine Redundanzen, Zugriff von allen Beteiligten sichern***

Um diese „Single Source of Truth“ Strategie zu realisieren, dürfen Daten auch nur in diesen Systemen erfasst werden. Weitere Datensilos sind nur akzeptabel, wenn eine Schnittstelle die Daten in eine der definierten „Single Source of Truth“ Datenhaltungssysteme übersetzt. Alle Beteiligten müssen auf die Daten zugreifen dürfen. Systeme, die nicht an die „Single Source of Truth“ Systeme angeschlossen sind, müssen geregelt synchronisiert werden.

***Prämisse #4: Digital bedeutet: „Machen-Messen-Lernen“***

Digitales Arbeiten verlangt nach einer hohen Fehlerkultur. Es ist erlaubt, etwas auszuprobieren, es muss aber in der Auswertung seine Wirksamkeit beweisen. Ist etwas nicht wirksam, wird die Arbeit eingestellt und die Löschung durchgeführt. Ist etwas wirksam, wird geprüft, ob eine Implementierung in das System möglich ist.

***Prämisse #5: Produktinnovationen und deren Marktakzeptanz in immer kürzeren Zyklen***

Digitales Arbeiten ist eine Daueraufgabe anstatt zeitlich begrenzter Projektarbeit. Fortwährend sollte Bestehendes ausgewertet und analysiert werden und Neues implementiert werden.

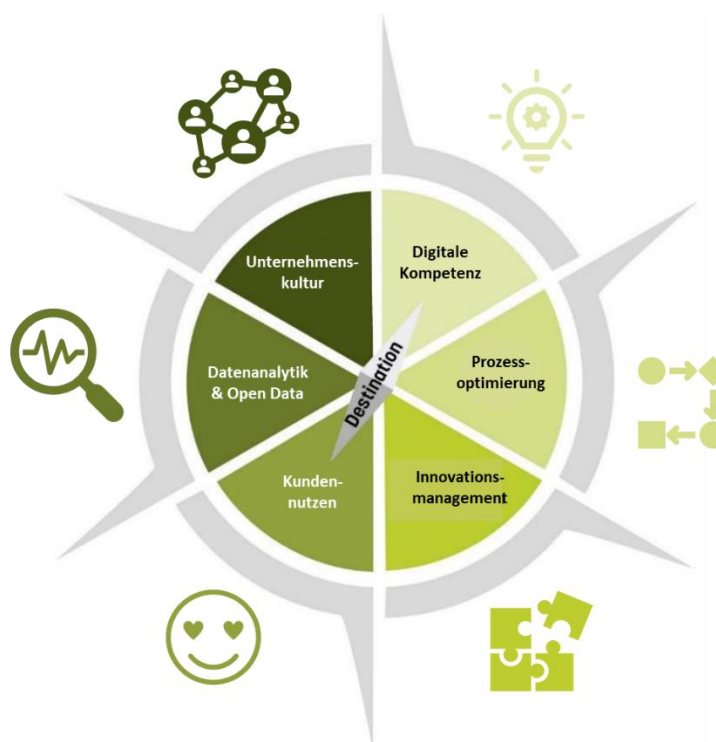
***Prämisse #6: Besetzung und Absicherung der Schnittstelle zum Gast***

Alles, was digital vorgehalten wird, muss den Gast verlustfrei erreichen. Dafür müssen die vorhandenen Schnittstellen zum Gast (Touchpoints) weiterentwickelt und Neue ausprobiert werden.

### 3 BTE-Digitalisierungsnavigator als strategisches Gerüst

Die oben beschriebenen Effekte und abgeleiteten Prämissen für die digitale Zukunft des Tourismus an der Nahe erfordern eine ganzheitliche Betrachtung der digitalen Transformation. In den insgesamt sechs miteinander korrelierenden Handlungsfeldern des BTE-Digitalisierungsnavigators spiegelt sich die Vielschichtigkeit der Digitalisierung wider. Er ist ein geeignetes Instrument um die verschiedenen Dimensionen und Facetten der Digitalisierung umfassend zu beleuchten und die erforderlichen Digitalisierungsmaßnahmen zu strukturieren. Er wird deshalb in der vorliegenden Strategie als strategischer Ansatz angeführt. In diese ganzheitliche Betrachtung fließen bei allen Handlungsfeldern auch Aspekte der Nachhaltigkeit mit ein. Eine genaue Erläuterung der in Abb. 3 dargestellten Handlungsfelder erfolgt in den folgenden Kapiteln.

Abb. 3 BTE Digitalisierungs-Navigator



© BTE 2022

#### 3.1 Handlungsfeld Unternehmenskultur

Die Einbindung der Mitarbeitenden in die digitalen Veränderungsprozesse stellt einen fundamentalen Erfolgsfaktor für das Gelingen der Digitalisierung dar. Die Mitarbeitenden müssen entsprechend mobilisiert werden, die Transformation mitzutragen und mit hohem Engagement mitzugestalten.

Hierzu ist es entscheidend, dass die Mitarbeitenden ein Verständnis für die Notwendigkeit der Digitalisierung entwickeln und eine konkrete Vorstellung davon bekommen, wie der angestrebte digitale Soll-Zustand aussehen soll. Dies zu kommunizieren und

voranzutreiben liegt in der Verantwortung der Führungsebenen. Die Geschäftsführenden müssen im Veränderungsprozess ihre Vorbildrolle ernst nehmen, sich geschlossen hinter der Strategie versammeln und die Transformation kontinuierlich vorantreiben. Hierzu gehört es auch, die Mitarbeitenden zu mehr Eigeninitiative zu ermutigen und innovatives Denken und Handeln aktiv zu fördern. Dies bedarf neben der Schaffung einer innovationsfreundlichen, agilen Arbeitsatmosphäre und geeigneter Partizipationsformate auch einer (veränderten) Führungskultur, die auf Offenheit, Diskurs und Vertrauen basiert.

Von den Mitarbeitenden verlangt der digitale Wandel erhebliche Lernprozesse und das Aufbrechen routinierter Prozesse. Hierbei können Unsicherheiten, Ängste und Widerstände gegen die geplanten Veränderungen entstehen. Es gilt deshalb, die Bedenken der Mitarbeitenden ernst zu nehmen und eine gute Balance von Schnelligkeit und Veränderungsdruck auf der einen Seite und Einfühlungsvermögen und Abbau von Ängsten auf der anderen Seite zu erreichen. Die Bereitschaft der Mitarbeitenden den digitalen Wandel mitzutragen steigt, wenn sie selbst merklich von den Vorteilen der Digitalisierung profitieren, z.B. durch Verbesserung der Work-Life-Balance in Form von Home-Office, Arbeits erleichterung durch die Unterstützung digitaler Technologien oder die Automatisierung unbeliebter Tätigkeiten.

### **3.2 Handlungsfeld Digitale Kompetenz**

Die *Digitale Kompetenz* umfasst Kenntnisse und Fähigkeiten, die für die Nutzung von digitalen Tools und Medien erforderlich sind. Daher spielt dieser Bereich eine entscheidende Rolle bei der Digitalisierung. Hierbei gilt es zu hinterfragen, über welche digitalen Kompetenzen eine Destination verfügt und wie die vorhandenen Kompetenzen effizient und übergreifend eingesetzt werden können. Neben den bereits vorhandenen Kompetenzen ist es jedoch auch wichtig zu hinterfragen, welche Kompetenzen fehlen und welcher konkrete Bedarf für den Aufbau von gezieltem Know-how besteht.

### **3.3 Handlungsfeld Prozessoptimierung**

Durch die Digitalisierung und die damit in Verbindung stehenden neuen Technologien lassen sich Arbeitsprozesse unterstützen und effizienter gestalten. Eine gänzlich einheitliche *Prozessoptimierung* ist aufgrund der unterschiedlichen Strukturen und administrativen Zugehörigkeiten nicht möglich. Dennoch liegt in den zahlreichen Prozessen ein großes Potenzial, diese zu optimieren und dadurch mehr Effizienz zu schaffen. Wichtige Punkte sind dabei die (gemeinsame) Nutzung digitaler Lösungen, um dadurch die Effizienz zu steigern, Arbeitsteilung zu ermöglichen, Redundanzen und Insellösungen abzubauen und Schnittstellen zwischen den Partner:innen zu optimieren. Wichtige Voraussetzungen für die Optimierung von Prozessen sind agile Kooperationsstrukturen und der Abbau von Kirchturmdenken.

### **3.4 Handlungsfeld Innovationsmanagement**

Die fortschreitende Digitalisierung eröffnet neue Möglichkeiten für innovative Produkte sowie Dienstleistungen und stellt Unternehmen, aber auch Tourismusorganisationen,



damit zunehmend vor neue Herausforderungen. Der vermehrte Software-Einsatz sowie volatile Kundenbedürfnisse erhöhen zusätzlich den Innovationsdruck. Um auch zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben, gilt es daher die Umsetzung digitaler Innovation voranzutreiben und Branchenentwicklungen stets im Blick zu behalten. Für die Umsetzung von Innovationen ist eine entsprechende personelle und finanzielle Ausstattung notwendig, aber auch die Rückendeckung von Seiten der Verbände und der Politik. Zusätzlich bedarf es der Erkennung von digitalen Trends und der entsprechenden Übersetzung für die eigene Destination. Wichtig dabei ist, dass die Organisationen agil aufgestellt und hinsichtlich der sich verändernden Rahmenbedingungen gut gewappnet sind. Innovative Projekte münden nicht zwangsläufig im Erfolg, der Aufbau einer Fehlerkultur und der Kultur des „Einfach mal machen lassen“ sind dabei wichtig.

### **3.5 Handlungsfeld Kundennutzen**

Der Gast von heute wird immer digitaler, wodurch sich auch immer mehr digitale Kontaktpunkte ergeben, über die der Gast erreicht werden kann und will. Daher ist es notwendig, die Kund:innenkontaktpunkte entlang der Customer Journey zu identifizieren und zunehmend zu digitalisieren. In der ersten und zweiten Reisephase sollen die digitalen Kontaktpunkte sichtbarer und besser nutzbar werden. In der dritten Reisephase wird Wert auf digitales Teilen und Bewerten gelegt. Aufgabe der Tourismusorganisationen ist es, das Gasterlebnis entlang der Customer Journey digital zu moderieren und zu begleiten. Von besonderer Relevanz ist es, sich mit den digitalen Gewohnheiten der Gäste auseinanderzusetzen: z.B. der Gast ist eine mobile, zeit- und ortsunabhängige und individualisierte Ansprache in Echtzeit aus anderen Kontexten längst gewohnt und setzt dies auch zunehmend voraus.

### **3.6 Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data**

Die Digitalisierung fußt auf der Bereitstellung und Auswertung von Daten. Im Verlauf seiner Customer Journey hinterlässt der Gast an vielen Kontaktpunkten Daten, die bei intelligenter Nutzung und Analyse, Aufschluss über sein Verhalten und seine Präferenzen liefern. In den Daten steckt aus Sicht der Tourismusorganisationen viel Potenzial um den Gast besser verstehen zu können und strategische Entscheidungen nicht mehr länger aus dem Bauchgefühl, sondern datenbasiert zu treffen. Dieses Wissen ist hilfreich für die Weiterentwicklung von Inhalten, Angeboten und Services. Darüber hinaus geht es in diesem Handlungsfeld um die Pflege und Bereitstellung offener Daten, um dem Gast einen optimalen Informationsfluss bieten zu können. Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Open Data ist es, die Akteur:innen für die Relevanz von Daten und deren Nutzung ausreichend zu sensibilisieren.

## 4 Ausgangssituation in der Urlaubsregion Nahe

Als Grundlage für die strategischen Überlegungen wird im folgenden Kapitel zunächst die Ausgangssituation in der Urlaubsregion Nahe reflektiert. Es werden im ersten Schritt die strategischen Vorgaben und Vorarbeiten der Landesebene aufgearbeitet und schließlich die strukturellen Rahmenbedingungen an der Nahe skizziert. Abschließend werden die Ergebnisse der Sonderbefragung des DMO DigitalMonitors zum Stand der Digitalisierung der Tourismusorganisationen an der Nahe in Form einer SWOT-Analyse dokumentiert und interpretiert.

### 4.1 Vorgaben und Vorarbeiten der Landesebene

Für die Erarbeitung der vorliegenden Strategie wird die touristische Digitalstrategie ([Digitalisierungsoffensive](#)) Rheinland-Pfalz als übergeordnete strategische Grundlage der Landesebene berücksichtigt. Diese wurde im Frühjahr 2021 vorgelegt und definiert die Entwicklungsrichtung der digitalen Transformation des Tourismus im Land Rheinland-Pfalz.

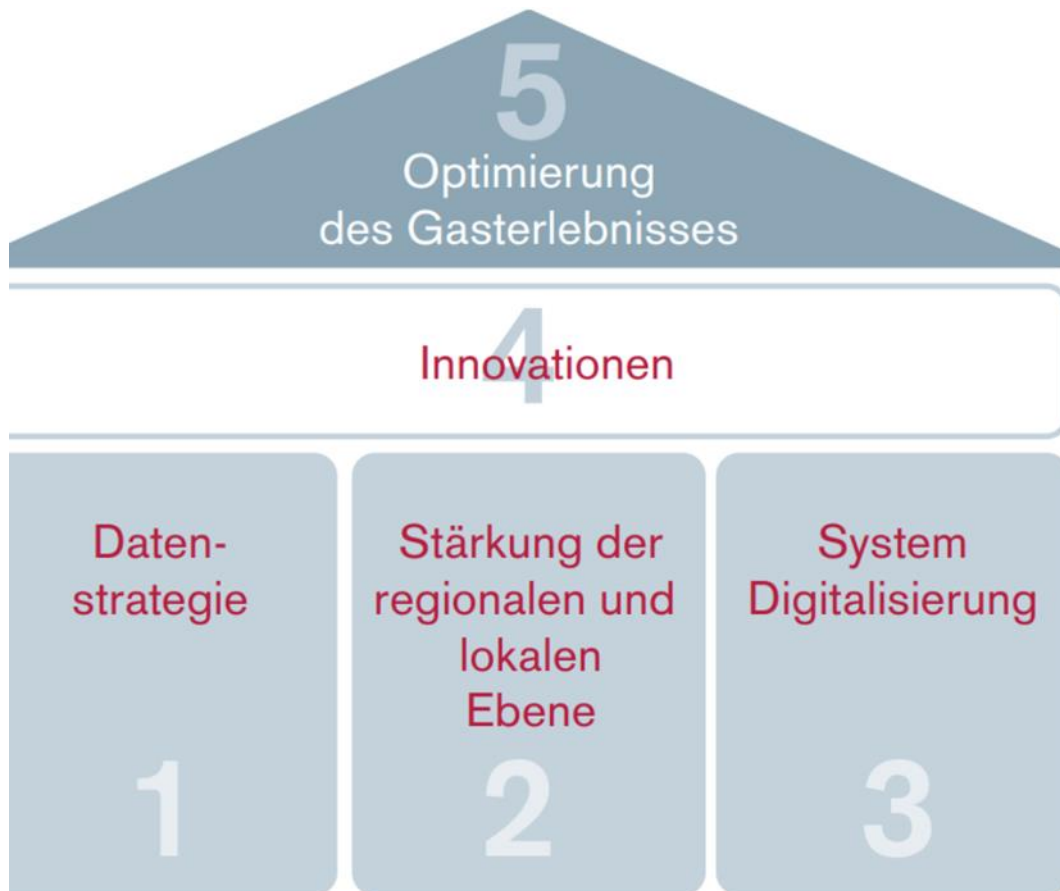
#### 4.1.1 Digitalisierungsoffensive Rheinland-Pfalz

Das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau (MWVLW) Rheinland-Pfalz entwickelt zusammen mit der Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH (RPT) eine gemeinsame Stoßrichtung, klare Prioritäten und die transparente Verteilung der Schlüsselaufgaben, um bestehende Schwächen und Organisationsdefizite auszugleichen.

Die in der Strategie beschriebenen Strategiebausteine und Maßnahmen werden dem vorliegenden Konzept als Rahmenbedingungen zugrunde gelegt. Dabei ist es das Ziel, möglichst viele Arbeiten und Leistungen der Landesebene einzubinden und damit die Arbeit auf die regionalen Aufgaben zu fokussieren.

Die 5 Bausteine stellen sich wie folgt dar:

Abb. 4 Strategiebausteine der Digitalstrategie Rheinland-Pfalz



© Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz

#### Baustein 1: Datenstrategie

Ziel ist die Optimierung der Datenarchitektur im Land als technische Grundlage für die weiteren Maßnahmen. Der digitale Wissensschatz Rheinland-Pfalz soll erweitert (z.B. um Echtzeitdaten) und der **Data Hub Rheinland-Pfalz** als Drehscheibe für strukturierte, möglichst offene Daten (**Open-Data-Strategie RLP**) ausgebaut werden (z.B. für Gästeansprache, **Besucherlenkung** oder **Vertrieboptimierung**). Ab Dezember 2021 wird bei der RPT eine neue Stelle als **Datenmanager:in** für die **Weiterentwicklung des Data Hub** und für das Thema **Open Data** geschaffen.

- **Maßnahme 1:** Entscheidung über die weitere Nutzung von Deskline und Outdooractive als touristische Datenplattformen
- **Maßnahme 2:** Etablierung eines einheitlichen Open Data Formats
- **Maßnahme 3:** Ausarbeitung und Erweiterung des Content Hubs zum Data Hub
- **Maßnahme 4:** Schnittstellen von Deskline/Data Hub zu Open Data Plattformen (KuLaDig, Mobilitätsatlas RLP, ...) erarbeiten

- **Maßnahme 5:** Schnittstelle von Deskline zu weiteren, wichtigen privaten Systemen (wie z.B. Komoot, Regiondo Booking, ...) erarbeiten
- **Maßnahme 6:** Prüfung der Schnittstellen bei Dateneinspeisung und -ausgabe von Outdooractive
- **Maßnahme 7:** Erstellung eines Plans für die Erhöhung der Datengenerierung der Gäste (bspw. über WLAN-Stellen oder über eine App)

### **Baustein 2: Stärkung der regionalen und lokalen Ebene**

Diese Maßnahmen zielen darauf ab, das Digitalisierungs-Know-how auf allen touristischen Ebenen im Land rasch anzuheben und ein gemeinsames Verständnis für die gemeinschaftlichen Herausforderungen, Lösungswege und Aufgaben zu schaffen. Eine landesweite eLearning-Plattform bildet das Herzstück. Ergänzend dazu bilden regionale Digital Manager:innen die Mitarbeiter:innen vor Ort und in den Betrieben weiter. Koordiniert und gesteuert werden diese Maßnahmen von einem/einer eLearningmanager:in, der/die diese Aufgaben im Team der RPT ab Januar 2022 übernehmen wird.

- **Maßnahme 1:** Aufbau einer landesweiten eLearningplattform
- **Maßnahme 2:** Förderprogramm für den Einsatz von Digital Manager:innen auf der regionalen Ebene
- **Maßnahme 3:** Akquise weiterer Betriebe für die Nutzung der landesweiten Datenplattformen durch die Deskline-Stützpunkte

### **Baustein 3: System Digitalisierung**

Eine effiziente Steuerung und Umsetzung aller Bausteine und die Vernetzung der Partner:innen der Tourismusstrategie und aller touristischer Akteur:innen mit ihren digitalen Aktionen stehen im Fokus dieser Maßnahmen. Dazu wird die RPT als federführende Managementinstitution für die Digitalisierung des Tourismus im Land etabliert und ein beratender Arbeitskreis Digitalisierung zur Seite gestellt. Im Rahmen einer Studie wird die idealtypische Aufgabenteilung für die Digitalisierung auf allen touristischen Ebenen erarbeitet und als Ergebnis in das Strategiprojekt SP4 System Tourismus integriert. Ein/Eine bei der RPT angesiedelter/angesiedelten Digitalisierungsmanager:in soll künftig die Umsetzung operativ steuern.

- **Maßnahme 1:** Etablierung der RPT als federführende Managementinstitution im Digitalisierungsprozess
- **Maßnahme 2:** Aufbau und Etablierung eines AK Digitalisierung zum Monitoring des Umsetzungsprozesses
- **Maßnahme 3:** Rechtliche Unterstützung sicherstellen
- **Maßnahme 4:** Bereitstellung fachlicher Sparringpartner:innen für Digitalisierungsprojekte bei der RPT
- **Maßnahme 5:** Anreize zur Beteiligung an Digitalstrategie schaffen (u.a. über Förderbestimmungen in landesweiten Programmen)

- **Maßnahme 6:** Erstellung eines SOLL- und IST-Gutachtens zur Digitalisierung im Tourismus
- **Maßnahme 7:** Verbesserung der Zusammenarbeit touristischer Akteur:innen in Kombination mit SP7

#### **Baustein 4: Innovation**

Die Maßnahmen dieses Handlungsfeldes zielen darauf ab, die digitale Innovationskultur im Tourismus landesweit zu fördern und gezielt Innovationsimpulse zu setzen. Dazu dienen Förderprogramme für digitale Innovationen, vereinfachte Antragsverfahren und Innovationsveranstaltungen (z.B. Innovationscamps, Fachkongresse zum Thema Digitalisierung, Hackathons oder ähnliches).

- **Maßnahme 1:** Förderprogramm „Digitale Innovationen“ für touristische Regionalagenturen
- **Maßnahme 2:** Prüfung der Vereinfachung touristischer Antragsverfahren seitens des MWVLW
- **Maßnahme 3:** Bereitstellung eines „Sonderbudgets Digitalisierung“ für landesweite ad hoc Innovationsprojekte
- **Maßnahme 4:** Organisation von Workshops und Digitaltagen mit IT-Expert:innen und bisherigen Pilotprojekten zu aktuellen Digitalisierungsthemen

#### **Baustein 5: Optimierung des Gasterlebnisses**

Die Optimierung der Gästerlebnisse ist ein zentrales Ziel der Digitalisierung. Auf Grundlage der bestehenden Datenarchitektur (vgl. Baustein 1) und einer CRM-Strategie, soll geprüft werden, wie diese an den einzelnen digitalen Touchpoints im Land verbessert werden und die Gäste individuell angesprochen werden können (z.B. über Frameworklösungen oder mobile Anwendungen).

- **Maßnahme 1:** Erarbeitung einer CRM-Strategie
- **Maßnahme 2:** Prüfung der Möglichkeit einer landesweit gemeinsamen Website-Architektur (Framework) aufbauend auf bestehenden Initiativen im Land
- **Maßnahme 3:** Zusammenarbeit mit Federführenden von SP7 und SP8 der Tourismusstrategie 2025
- **Maßnahme 4:** Durchführung digitaler Marktforschung durch SEO-Marktforschungstool (in Kombination mit SP8)
- **Maßnahme 5:** Fortlaufendes Monitoring- und Messstrategie der Erfolge der Digitalstrategie

**Zu beachten:**

Deskline und Outdooractive sind die aktuell singulär zu pflegenden touristischen Datenplattformen.

Es besteht kein Bedarf, lokal Schnittstellen zu OTA oder anderen Vertriebsplattformen zu schaffen oder zu pflegen, das ist eine Aufgabe der RPT.

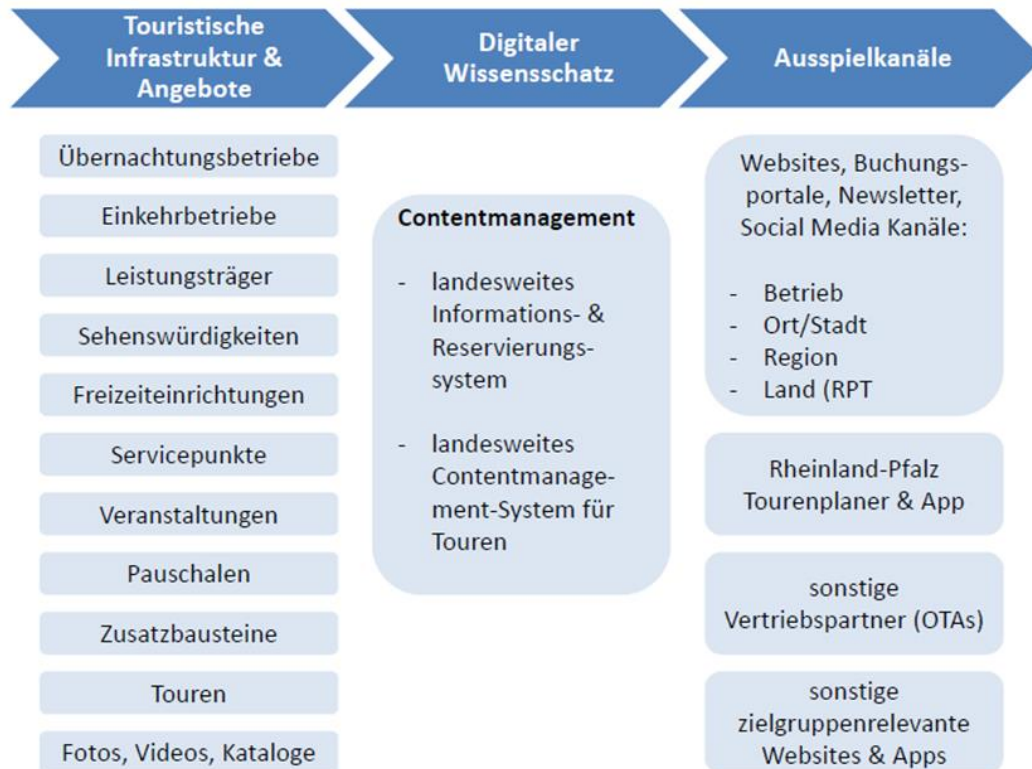
Die Digitalisierung des Gastes sieht die RPT als Ihre Aufgabe, daher steht Customer Relationship aktuell nicht im Fokus der Naheland-Touristik GmbH.

#### 4.1.2 Digitaler Wissensschatz Rheinland-Pfalz

Um die Möglichkeiten digitaler Technologien – beispielsweise Künstliche Intelligenz – in der touristischen Vermarktung effizient einzusetzen und gleichzeitig den steigenden Ansprüchen der Gäste an aktuelle tourismusrelevante Informationen gerecht zu werden, müssen Daten aus den unterschiedlichen Systemen zusammengeführt und in einer einheitlichen Struktur auffindbar und lesbar gemacht werden. Das ist das Ziel des Open Data-/Knowledge-Graph-Projekts der DZT für den Tourismusstandort Deutschland. Um dieses Ziel zu erreichen, kommt es auch darauf an, dass sich möglichst viele Partner:innen – auch kleinere Unternehmen und regionale Organisationen – aktiv an dem Projekt beteiligen. Neben den Aktivitäten der Open Data Projektgruppe auf nationaler Ebene sind auch die LMOs und Magic Cities in Ihren Bundesländern und Städten aktiv dabei das Thema voranzutreiben.

In Rheinland-Pfalz besteht bereits ein sogenannter „Digitaler Wissensschatz“, welcher den Content von zahlreichen Unterkunftsbetrieben, POIs, Veranstaltungen, buchbaren Leistungen und Tourenvorschläge beinhaltet. Die Daten des „Digitalen Wissensschatzes“ sind jedoch in unterschiedlichen Quellsystemen und Datenformaten mit beschränkten Nutzungsrechten gespeichert. Die Nutzung der Daten ist dadurch mit hohem Aufwand und hohen Kosten verbunden.

Abb. 5 Datenfluss des Digitalen Wissensschatzes

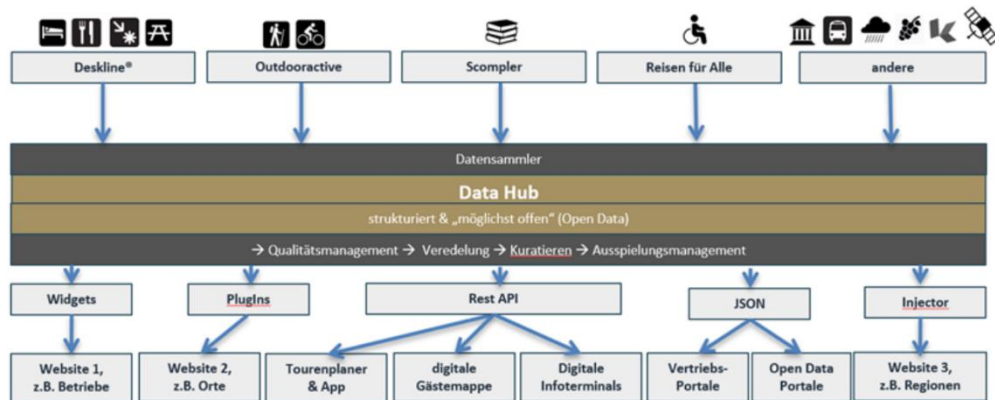


Quelle: Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH

Zu diesem Zweck hat sich in Rheinland-Pfalz das Projekt „Data Hub Rheinland-Pfalz“ etabliert. Ziel ist es, ein einheitliches Open Data Format zu entwickeln sowie das zentrale Data Hub als Knotenpunkt auszubauen, um die Ausspielung der Daten des digitalen Wissensschatzes (z.B. zur Besucherlenkung oder Vertrieboptimierung) zu verbessern. Über Schnittstellen zu beispielsweise Deskline und Outdooractive, aber auch Scompler und Reisen für Alle, wird der Content aus den bisherigen Quellsystemen des digitalen Wissensschatz Rheinland-Pfalz in den Data Hub übertragen, gebündelt und in einem einheitlichen, strukturierten Format gespeichert. Durch vielfältige Kuratierungs-, Verknüpfungs- und Ausspielmöglichkeiten dient der Data Hub somit als Content- und Datendrehscheibe für frei lizenzierte (Open Data) oder urheberrechtlich geschützte Inhalte aus dem digitalen Wissensschatz Rheinland-Pfalz. Der Data Hub ist damit die Erweiterung des Wissensschatzes zu einer interoperablen Datenhaltung.

Durch den erleichterten Datenzugang können zahlreiche Potenziale für Start-Ups und Entwickelnde geschaffen werden, um einfache und sichere Lösungen für touristische Unternehmen sowie Gäste zu schaffen, wodurch die Innovationskraft und der Wettbewerb auch im ländlichen Raum gefördert werden kann. Darüber hinaus kann auf Grundlage von Sensor-, Echtzeit- und Prognosedaten die Entwicklung von digitalen Diensten zur Besucherlenkung gefördert werden. Gleichzeitig reduziert sich durch die Organisation der gemeinsamen, verteilten Datenpflege der Aufwand für die Bereitstellung relevanter Informationen durch die unterschiedlichen Akteur:innen.

Abb. 6 Data Hub Rheinland-Pfalz als smarterer Digitaler Wissensschatz



Quelle: Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH

Der Digitale Wissensschatz steht für folgende Vorteile:

- **Schaffung einer Content- und Datendrehscheibe** für strukturierte, maschinenlesbare, frei lizenzierte (Open Data) oder urheberrechtlich geschützte Inhalte aus dem Digitalen Wissensschatz Rheinland-Pfalz mit niederschwelligem Zugriff
- **Förderung der Entwicklung von erweiterten oder hoch spezialisierten Gästeservices** durch die Anbindung von tourismusnahe Content aus anderen Datenquellen
- Ermöglichung **individueller Contentauspielung** und Förderung der Entwicklung „maßgeschneiderter“ **Mehrwertservices** durch Verschneidung des Contents mit Nutzer:innendaten
- Förderung der Entwicklung von digitalen Diensten zur **Besucherlenkung** auf Grundlage von Sensor-, Echtzeit- und Prognosedaten
- **Mehr Unabhängigkeit bei der Vertriebssteuerung** (z.B. durch Kuratierungsmöglichkeiten, strukturierte Daten, standardisierte Schnittstellen)
- **Effizientes Datenmanagement und verbessertes Qualitätsmanagement** durch Anreicherung und Veredelung von Content mit Informationen und Inhalten aus anderen Quellen (z. B. Bewertungsportalen)
- **Reduzierung von Aufwand und Kosten** (z.B. Datenpflege, Schnittstellen, Entwicklung und Betrieb)



**Zu beachten:**

Der Daten Hub realisiert alle Bereitstellungsmechanismen für Open Data und die Verteilung der Daten auf alle Kanäle.

Neben Feratel und Outdooractive sind für den Data Hub Sensor-, Echtzeit- und Prognosedaten wichtig, ebenso wie Daten aus „Reisen für Alle“.

Daten aus dem Data Hub sollen auch die Grundlage für Webseiten und digitale Anwendungen in der Region werden, dies ist bei allen Systementscheidungen schon heute zu berücksichtigen.

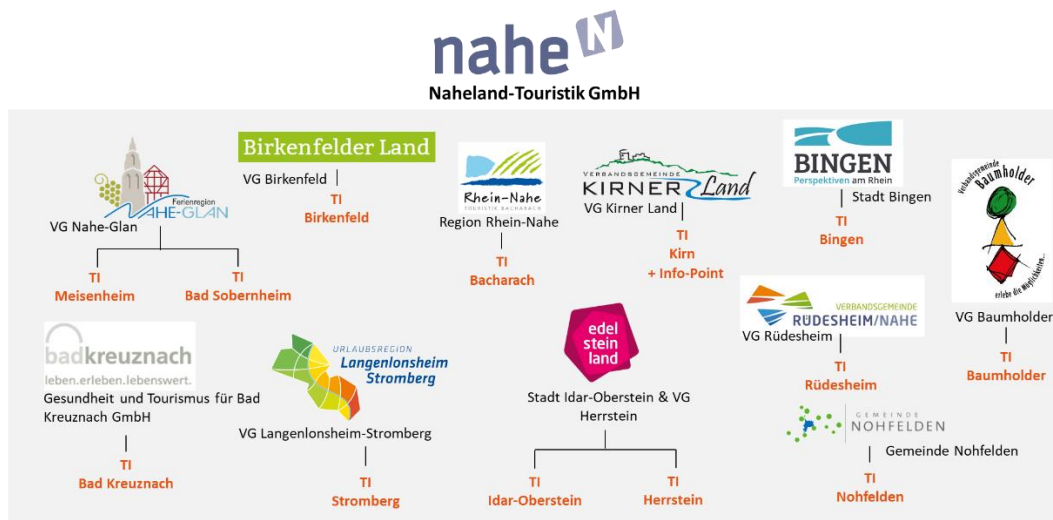
**Der Daten Hub und Open Data sind heute noch Zukunft, daher müssen einzelne Prozesse vorübergehend außerhalb des Daten Hubs realisiert werden.**

## 4.2 Übersicht der touristischen Strukturen an der Nahe

Die Tourismusregion Nahe erstreckt sich entlang des Flusslaufs der Nahe zwischen der Verbandsgemeinde Birkenfeld an der Rheinland-Pfälzischen und Saarländischen Grenze bis zu ihrer Mündung in den Rhein bei Bingen. Die Tourismusregion zwischen Hunsrück Pfalz und Rheinhessen wird gebildet von insgesamt acht Mitgliedsgemeinden (vgl. Abb. 7). Gemeinsam vermarktet wird die Region durch die Naheland-Touristik GmbH mit Sitz in Kirn. Insgesamt elf Tourist-Informationen (TI) gibt es in der Tourismusregion, die auf lokaler Ebene agieren und sich für den Gästeservice, die touristische Vermarktung und das Innenmarketing innerhalb ihrer jeweiligen Städte und Verbandsgemeinden einsetzen. Mit Ausnahme der Gesundheit und Tourismus für Bad Kreuznach GmbH sind die lokalen Tourismusorganisationen inklusive ihrer TIs rechtsformtechnisch in die jeweiligen Verwaltungsstrukturen integriert. Es bestehen verschiedene Kooperationsformate, in denen die Tourist-Informationen zusammenarbeiten.

Auf Ebene der Naheland-Touristik GmbH wurde zum Frühjahr 2022, gefördert vom Land Rheinland-Pfalz, die Stelle eines/einer **Digital Managers/Managerin** geschaffen, dessen/deren Aufgabe es ist, die Digitalisierung des Tourismus in der Region Nahe voranzutreiben und die lokalen touristischen Akteur:innen in Fragen der Digitalisierung zu unterstützen. Für die Urlaubsregion Nahe wurde vor einiger Zeit ein **Arbeitskreis Digitalisierung** ins Leben gerufen, der regelmäßig tagt und in denen sich die lokalen Tourismusakteur:innen gemeinsam mit dem digitalen Wandel beschäftigen.

Abb. 7 TI-Netzwerk in der Tourismusregion Nahe



© BTE 2023

### 4.3 Zielgruppenerwartungen

In dem touristischen Marketing des Landes Rheinland-Pfalz wurden, auf Sinus Milieus aufbauend, Zielgruppen definiert. Für die Regionen werden Zielgruppen anhand touristischer Personas zur weiteren Bearbeitung empfohlen. Für die Urlaubsregion Nahe wurden folgende Zielgruppen und Personas ausgewählt:

- Aktive Naturgenießer mit der Persona „Bernd und Ulrike Blum“
- Vielseitig Aktive mit der Persona „Familie Wolf“

Die Definition der Personas ermöglicht Rückschlüsse auf die in der Zielgruppe genutzten digitalen Werkzeuge und Tools, das Digitalverhalten und die möglichen digitalen Touchpoints der in der Zielgruppe beschriebenen Gäste. Daraus ergibt sich für jede Zielgruppe ein Bedarf und Anforderungen an ein bereitzustellendes digitales Angebot.

Abb. 8 Digitales Verhalten der Zielgruppen und Personas in der Urlaubsregion Nahe



**Aktive Naturgenießer**

**Persona:** Bernd und Ulrike Blum

**Leitmotiv:** „Auf abwechslungsreichen Rad- und Wanderwegen attraktive Landschaften, Land und Leute kennenlernen“

Digitales Verhalten	Genutzte digitale Kanäle
<p><b>Informationsbeschaffung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Online-Zeitschriften und -Zeitungen</li> <li>▪ Social-Media und Soziale Netzwerke</li> <li>▪ Podcasts</li> </ul> <p><b>Buchung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buchung online auf diversen Kanälen, gerne beim Anbieter</li> <li>▪ Online-Banking und Online-Zahlung</li> </ul> <p><b>Kommunikation mit Familie und Freunden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auch Social-Media-Kanäle Urlaubsfotos auf Instagram, Facebook oder via WhatsApp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tourenplaner und Touren-Apps</li> <li>▪ Webseite Rheinland-Pfalz und den Regionen</li> <li>▪ Social-Media (Facebook, Instagram, WhatsApp)</li> <li>▪ Podcasts</li> <li>▪ Online-Zeitungen</li> </ul>
<p><b>Notwendige digitales Angebote</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Online-Buchbarkeit</li> <li>▪ Services und Informationen auf der Webseite und im digitalen Wissensschatz RLP</li> <li>▪ Gute Sichtbarkeit bei Online-Recherche via Suchmaschine und Vergleichsportalen</li> <li>▪ Zusätzlich: Telefonnummer oder ein Chat-Angebot</li> <li>▪ Digitale Kundenbindung mittels Newsletter</li> </ul>	



### Vielseitig Aktive

**Persona:** Familie Wolf

**Leitmotiv:** „Abenteuer in den ursprünglichen Natur- und Kulturlandschaften erleben“

Digitales Verhalten	Genutzte digitale Kanäle
<p><b>Informationsbeschaffung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sehr online affine</li> <li>▪ Online-Zeitschriften und -Zeitungen</li> <li>▪ Videos</li> <li>▪ Social-Media und Soziale Netzwerke</li> <li>▪ Podcasts</li> <li>▪ Blogs</li> <li>▪ Bewertungsplattformen</li> </ul> <p><b>Buchung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buchung online auf Plattformen</li> <li>▪ Online-Banking und Online-Zahlung, Digital Payment</li> </ul> <p><b>Kommunikation mit Familie und Freunden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Social-Media</li> <li>▪ soziale Netzwerke</li> <li>▪ eigener Reiseblog</li> <li>▪ Urlaubsfotos auf Instagram und Pinterest, aber auch Facebook oder WhatsApp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tourenplaner und Touren-Apps</li> <li>▪ Webseite Rheinland-Pfalz und den Regionen</li> <li>▪ Social-Media</li> <li>▪ Soziale Netzwerke (Facebook, Instagram, Pinterest)</li> <li>▪ Video (You Tube)</li> <li>▪ Podcasts</li> <li>▪ Blogs</li> <li>▪ Eigene digitale Kanäle wie Familien oder Reiseblogs</li> </ul>
<p><b>Notwendige digitales Angebote</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Online-Buchbarkeit auf Buchungsplattformen</li> <li>▪ Gute Sichtbarkeit bei Online-Recherche via Suchmaschine und Vergleichsportalen</li> <li>▪ Services und Informationen auf der Webseite der Region</li> <li>▪ Da schon während des Aufenthalts gebloggt und in den sozialen Netzwerken gepostet wird: Gutes W-Lan oder gute Netzabdeckung mit mind. 4G</li> </ul>	

Quelle: BTE 2022 basierend auf: Zielgruppen für den Rheinland-Pfalz Tourismus RLP 2022

## 4.4 Analyseergebnisse

Die strategischen Grundentscheidungen zur digitalen Transformation einer Tourismusregion bzw. -organisation werden dadurch beeinflusst, wie stark ihre Aufgaben, Angebote, Services und Produkte und die damit verbundenen Prozesse bereits digitalisiert sind. Je nach Grad der Digitalisierung ergeben sich unterschiedliche Ausgangspositionen und Handlungsnotwendigkeiten für die Strategieentwicklung. Zur Analyse des Grades der Digitalisierung in der Tourismusregion Nahe wurde eine Sondererhebung des DMO Digital-Monitors durchgeführt, an der sich insgesamt elf Organisationen beteiligten. Hierdurch wurde in einem ersten Schritt der Digitalisierungsgrad der Region erfasst und analysiert, strategische Ressourcen identifiziert und Bottom-up konkrete Bedarfe ermittelt. Die vollständigen Ergebnisse der Befragung finden sich in Anhang 6.

#### 4.4.1 Ergebnisse DMO DigitalMonitor

In der Urlaubsregion Nahe wurden sieben Tourist-Informationen, der Rhein-Nahe-Touristik e.V., der Trägerverein Naturpark Soonwald-Nahe e.V., der Naturpark Saar-Hunsrück und die Naheland-Touristik GmbH in einem standardisierten Fragebogen, der sich am DMO DigitalMonitor von BTE in Kooperation mit dem Deutschen Tourismusverband e.V. (DTV), anlehnt, zum Stand der Digitalisierung befragt.

Die Einzelergebnisse sind in einem eigenständigen Bericht zusammengefasst.

Die wichtigsten Ergebnisse sind:

- Mitarbeitende sind tendenziell aufgeschlossen und proaktiv
- Die Corona-Pandemie der Jahre 2020-2022 hat einen Digitalisierungsschub ausgelöst
- Das Buchungssystem für Unterkünfte ist nahezu flächendeckend in den TI's integriert
- Die Erfahrung mit bezahlten Online-Webmaßnahmen ist ausbaufähig
- Datenspeicherung erfolgt in weiten Teilen noch dezentral
- Es fehlen personelle und finanzielle Ressourcen sowie strategische Grundlagen
- Kaum Datenerfassung zu Besucher:innenströmen in der Destination
- Der Zahlungsverkehr ist nur in wenigen TI's auf digitale Zahlungslösungen und kontaktloses Bezahlen per Smartphone ausgerichtet

Im Vergleich zur bundesweiten Erhebung des DigitalMonitors 2021<sup>2</sup> zeigt die Urlaubsregion Nahe überdurchschnittliche Werte beim Thema Online-Buchbarkeit von Betrieben. Bei der Selbsteinschätzung zum Digitalisierungsfortschritt in der eigenen Organisation schneidet die Urlaubsregion Nahe im bundesweiten Vergleich durchschnittlich ab.

An dieser Stelle wird eine regelmäßige Teilnahme an den in einem zwei Jahresturnus stattfindenden Befragungen des DMO DigitalMonitors empfohlen (vgl. Maßnahme A.1). Der DMO DigitalMonitor kann zukünftig als geeignetes Steuerungsinstrument eingesetzt werden, um den Prozess der digitalen Transformation an der Nahe zu monitoren und den Erfolg und Fortschritt der zu erarbeitenden Maßnahmen in regelmäßigen Abständen zu evaluieren.

#### 4.4.2 Stärken-Schwächen-Chancen und Risiken-Analyse (SWOT)

In der Strategie- und Maßnahmenwerkstatt wurden die Ergebnisse der Befragung noch einmal durch die teilnehmenden Akteur:innen aller Tourist-Informationen ergänzt und untermauert. Im Ergebnis stehen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT), die die Ausgangslage für die vorliegende Strategie abbilden und im Folgenden, strukturiert nach den sechs Handlungsfeldern des BTE-Digitalisierungsnavigators (vgl. Abb. 3), vorgestellt werden.

---

<sup>2</sup> Vgl. DMO DigitalMonitor 2021, [www.bte-tourismus.de/dmo-digital-monitor](http://www.bte-tourismus.de/dmo-digital-monitor)

Abb. 9 SWOT Handlungsfeld Unternehmenskultur

Stärken
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitalisierung hat in den Pandemie Jahren an Bedeutung gewonnen</li> <li>▪ Großteil der Mitarbeitenden ist interessiert an Weiterbildung zum Thema Digitalisierung</li> <li>▪ Großteil der Mitarbeitenden ist aufgeschlossen und erkennt die Chancen zur Nutzung digitaler Technologien</li> <li>▪ Mitarbeitende stoßen im Tagesgeschäft proaktiv digitale Innovationen an</li> <li>▪ Mitarbeitende profitieren durch Homeoffice von den Möglichkeiten der Digitalisierung</li> </ul>
Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ängste vieler Leistungsträger:innen gegenüber Neuem</li> <li>▪ Teilweise geringe Veränderungsbereitschaft bei den Mitarbeitenden</li> <li>▪ Vereinzelt Skepsis und Ängste gegenüber der Nutzung digitaler Technologien bei einzelnen Mitarbeitenden</li> <li>▪ Starre kommunale Struktur</li> <li>▪ Teilweise eingeschränkte Zugriffe auf Systeme und Anwendungen aus dem Homeoffice</li> </ul>
Chancen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufklärungsarbeit und Wissenstransfer nötig (Botschaft: Digitalisierung ist eine Lösung, keine Aufgabe), aber: Problem löst sich perspektivisch mit Generationswechsel (Digital Natives)</li> <li>▪ Ausstattung der Homeoffice-Plätze mit passender Technik, z.B. VPN-Clients</li> <li>▪ Wissensaufbau der Mitarbeitenden muss ein höherer Stellenwert beigemessen werden, Erhöhung der Akzeptanz für kurzfristiges Lernen und Weiterbildung im Arbeitsalltag (Zeitanteile)</li> <li>▪ Erhöhung der Motivation der Mitarbeitenden für digitale Aufgaben, insb. Datenpflege → Inner-Circle-Belohnungssystem</li> </ul>
Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilweise geringe Wertschätzung und Problembewusstsein seitens der Politik</li> </ul>

Abb. 10 SWOT Handlungsfeld Digitale Kompetenz

Stärken
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wissenstransfer im bestehenden Arbeitskreis Social-Media</li> <li>▪ Digital Manager:in Stelle bei Naheland-Touristik GmbH eingerichtet</li> <li>▪ Vereinzelt gibt es Fachpersonal für Digitalisierung in den TOs</li> </ul>
Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitaler (alltäglicher) Wissensaustausch der TIs ist noch nicht etabliert</li> <li>▪ Gewinnung und Bindung von Fachkräften gestaltet sich schwierig</li> <li>▪ Unattraktive Stellenbewertung im öffentlichen Dienst</li> <li>▪ Fehlendes Personal für die Umsetzung digitaler Maßnahmen</li> <li>▪ Unsicherheiten zu Datenschutz, Rechte, Lizenzen</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eingeschränkte Nutzung digitaler Schulungsmaßnahmen (aus Zeitgründen und schwierig auffindbar)</li> <li>▪ Teilweise fehlendes Wissen zu Systempflege (Deskline, Outdooractive), Datenpflege, Datenqualität</li> <li>▪ DMO/TIs fühlen sich digital eher gut bis schlecht aufgestellt</li> <li>▪ Geringes Schulungsangebot für Leistungsträger:innen zu Digitalthemen</li> </ul>
<b>Chancen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemeinsame Weiterbildungsmöglichkeiten zum Wissensauf-/Ausbau bzw. Austausch untereinander</li> <li>▪ Intensivierung des Wissenstransfers unter den Kolleg:innen</li> <li>▪ Agiles Digitalmanagement sicherstellen</li> <li>▪ Strategisches Konzept für digitales Lernen, gemeinsame Qualifizierungsoffensive „Digitalisierung in DMO“ → Schulungsangebote koordinieren</li> </ul>
<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fördermittelbedingte Befristung der Digital Manager:in Stelle</li> </ul>

Abb. 11 SWOT Handlungsfeld Prozessoptimierung

<b>Stärken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einige bestehende Kooperationen mit Partner:innen zur gemeinsamen Nutzung und Finanzierung digitaler Systeme, Tools und Instrumente</li> <li>▪ Umfassende Nutzung von Deskline</li> </ul>
<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Immer mehr neue Aufgaben kommen dazu</li> <li>▪ Keine Kontinuität in der Erfüllung digitaler Aufgaben (werden einmalig erledigt und geraten dann wieder aus dem Blickfeld)</li> <li>▪ Mehrere digitale Kommunikationsplattformen mit unterschiedlich ausgeprägter Nutzung (KoRa Tourismusnetzwerk RLP, DTV-Plattform)</li> <li>▪ Deskline ist nicht nutzerfreundlich → Schwierigkeiten die Gastgeber:innen von den Vorteilen von Deskline zu überzeugen (Kosten-Nutzen aus Sicht der Leistungsträger:innen nicht gegeben)</li> <li>▪ Langsame interne Kommunikation (zwischen Partner:innen)</li> <li>▪ Intern: geringe/keine Nutzung von HR-Software, File Server/Cloud, Dokumentenmanagementsystem (DMS), Enterprise Resource Planning System (ERP), Kollaborationstools, Projektmanagement/Workflowmanagementsystem Software, Open Innovation Plattform (OIP), Idea Management Software, B2B Netzwerkgruppen, Intranet-Software, E-Learning Anwendungen, elektronische Meldescheinerfassung, Online-Public-Relations-Tools-Software, Business Intelligence/Datenvisualisierungssoftware, Vertriebsprognosetools</li> <li>▪ Extern: geringe/keine Nutzung von App-Framework, Blogging-Tools, Marketing-Management-Plattform, SEO-Tool, CRM-System, Telefon-Call-Center System, Echtzeit-Chatprogramm, Chatbot, Gästekarten/Gutschein-Systeme, Digital Asset Management System</li> </ul>

Chancen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überführung analoger Instrumente und Prozesse ins Digitale</li> <li>▪ Schaffung eines Gesamtüberblicks über die genutzten Systeme und Programme</li> <li>▪ Effizientere Bündelung von Kommunikation und Aufgaben</li> <li>▪ Wandel in der betrieblichen Organisation erforderlich: mehr Zeitanteile für Datenpflege, weniger für Gästeservice</li> <li>▪ Externe Datencloud (Unabhängigkeit vom Server der Verwaltung werden): hierdurch kann man mit externen Partner:innen einfacher und unkomplizierter arbeiten und kommunizieren</li> <li>▪ Personal-Ressourcen besser strukturieren (Freiräume erkennen, Umverteilung von Aufgaben)</li> <li>▪ Vernetzte Zusammenarbeit und Schaffung von Synergien bei der Erstellung von Content z.B.: gemeinsame Buchung von Fotografen (Kostensparnis)</li> <li>▪ Gemeinsames Intranet/Kommunikationsinstrument</li> </ul>
Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konflikt zwischen TI- und Verwaltungsstrukturen (viele digitale Maßnahmen sind aufgrund starrer Verwaltungsstrukturen und -vorschriften nicht ohne Widerstand umzusetzen)</li> <li>▪ fehlende Bereitschaft Aufgaben und Prozesse aufzugeben</li> </ul>

**Abb. 12 SWOT Handlungsfeld Innovationsmanagement**

Stärken
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Der Austausch zum Thema Digitalisierung ist in Form von Arbeitsgruppen institutionalisiert</li> <li>▪ Smart Mobility Angebote, vor allem im Bereich der E-Mobilität, vorhanden</li> <li>▪ Aktuell viele digitale Projekte in der Planung bzw. Umsetzung</li> </ul>
Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ fehlende Mittel, personelle Ressourcen und strategische Grundlagen bremsen die Innovationen in den TOs</li> <li>▪ Fehlende Innovationsbereitschaft der Politik</li> <li>▪ Fehlende technische Voraussetzungen</li> <li>▪ Fördermittel wurden bisher nur teilweise in Anspruch genommen</li> <li>▪ Smart-Mobility: Sharing-Angebote fast nicht vorhanden</li> <li>▪ Digitale Angebote und Ausstattung der TIs ist ausbaufähig</li> <li>▪ Geringe bis keine Nutzung von Innovationsmanagementprogrammen</li> </ul>
Chancen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausbau der Zusammenarbeit und des Austausches untereinander in Bezug auf Digitalisierung</li> <li>▪ Inner-Circle Belohnungssystem: Sammlung eines Pools an „touristischen Gimmicks“ in der Region für konkrete Aufgabenerfüllungen und erreichte Meilensteine im Bereich Digitalisierung/ Datenpflege (Belohnungssystem)</li> <li>▪ Gemeinsame Ressourcen für zukünftige Projekte bündeln (Personal, Hard- und Software, Fortbildung etc.)</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schulungen im Bereich Produktentwicklung und Management digitaler Projekte</li> </ul>
<b>Risiken</b>
-

**Abb. 13 SWOT Handlungsfeld Kundennutzen**

<b>Stärken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Webseiten sind im Responsiven Design gestaltet</li> <li>▪ App-Frameworks bestehender Anbietender werden genutzt → Informationen zu den Apps online aber nicht zu finden</li> <li>▪ Social-Media wird von allen DMOs genutzt, teilweise (über die Hälfte) aber nicht nur für Tourist:innen als Zielgruppe</li> <li>▪ Erste Nutzungen von WhatsApp in der Gästekommunikation, allerdings schwer auffindbar</li> <li>▪ WLAN weitestgehend in Teilen der Destination verfügbar, dennoch ausbaufähig</li> <li>▪ Online-Buchbarkeit ist in den meisten Teilregionen fortgeschritten → dennoch ausbaufähig</li> </ul>
<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitale Auffindbarkeit (Infrastruktur, E-Mobilität) ist ausbaufähig</li> <li>▪ Geringe Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für Online-Buchbarkeit, geringe Motivation zur Mitarbeit → ressourcenintensive Aufgabe</li> <li>▪ Fehlende Partner:innen in Deskline (Airbnb, Booking.com nicht vollwertig integriert)</li> <li>▪ Vorhandene Echtzeit-Chats funktionieren, aber teilweise verzögert und schwer auffindbar</li> <li>▪ Instagram-Nutzung ausbaufähig</li> <li>▪ Fehlende strategische Grundlagen für SoMe-Marketing und Content-Marketing</li> <li>▪ Geringe Nutzung von Google My Business</li> <li>▪ Geringe Nutzung externer digitaler Marktplätze (OTAs)</li> <li>▪ Bisher geringe Nutzung bezahlter Online-Werbemaßnahmen</li> <li>▪ Mobilfunk-Netzabdeckung in weiten Teilen ausbaufähig</li> <li>▪ Digitale Bezahlmethoden nur in wenigen TIs vorhanden</li> </ul>
<b>Chancen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Online-Buchbarkeit von Freizeiteinrichtungen vorantreiben</li> <li>▪ Chatbots/WhatsApp zur Kund:innenkommunikation</li> <li>▪ Digitale TI als Ergänzung zu stationären TI-Einrichtungen (Touchscreen)</li> <li>▪ Regionsweite digitale Gästekarte (inkl. ÖPNV)</li> <li>▪ Nutzung PIA (Personalisiertes Gästeinformationssystem von feratel; siehe Bsp. Ferienland Cochem)</li> <li>▪ Digitaler Mängelmelder (Wanderwege, Radwege, vernetzt mit Google Maps) → bereits im Einsatz mit guter Resonanz in der VG Langen-Lohnsheim-Stromberg <a href="http://www.langenlonsheim-strom-berg.de/tourismus/meldeportal-radwege/">www.langenlonsheim-strom-berg.de/tourismus/meldeportal-radwege/</a></li> <li>▪ Einheitliches Corporate Design/Corporate Identity (digital/print) für die gesamte Region (bereits drei identische Webdesigns vorhanden bei NLT, Edelsteinland und Nahe-Glan)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ergänzung relevanter Bezahlssysteme (zentrale Anbieter, z.B. Stripe)</li> <li>▪ Verbesserung der Darstellung von Daten auf Homepages</li> <li>▪ Externe Marktplätze (OTAs) erschließen, Schnittstellen herstellen</li> <li>▪ Vollständige Integration der Leistungsträger:innen in Deskline</li> <li>▪ Perspektivisch: Nutzung von Sprachassistenten zur Gästeinformation</li> </ul>
<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitalisierung vs. persönliche Ansprache</li> </ul>

**Abb. 14 SWOT Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data**

<b>Stärken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Daten werden über Webseiten und Social-Media und andere Plattformen generiert – aber auch ausgewertet?</li> </ul>
<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fehlende/unzureichende Auswertung von Daten/Besucherströmen</li> <li>▪ Unwissen über die Möglichkeit zur Nutzung und Auswertung von Daten</li> <li>▪ Teilweise unzureichende Datenqualität</li> <li>▪ Masse an Systemen zur Bereitstellung von Daten (Deskline, Outdooractive, Homepage-CMS, Toubiz etc.) → alle Daten müssen auf vielen verschiedenen Plattformen eingespielt werden: sehr zeitintensiv</li> <li>▪ Datenspeicherung erfolgt in weiten Teilen noch dezentral</li> <li>▪ Geringe Nutzung von CC-Lizenzen zur Öffnung der Daten (Verbesserung, Veränderung)</li> <li>▪ Gäste-Cards, Apps und WLAN werden nicht zur Datenauswertung genutzt</li> </ul>
<b>Chancen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitaler Meldeschein für die gesamte Region</li> <li>▪ Zentrale Sammlung und gemeinsame Auswertung von Daten und Benchmarking durch den/die Digital Manager:in der NLT</li> </ul>
<b>Risiken</b>
-

### 4.4.3 Unterstützungs- und Schulungsbedarfe

Der DMO DigitalMonitor hat sich unter anderem mit den Schulungsbedarfen der verschiedenen Tourismusorganisationen befasst. Zur übersichtlichen Darstellung zeigt die folgende Abb. 15 die von den Organisationen benannten Schulungsbedarfe. Die dringendsten Schulungsbedarfe sind entsprechend der Häufigkeit ihrer Nennung rot markiert. Den Thematiken Digitalstrategien, Datenmanagement, digitale Produktentwicklung, digitale Datenanalyse, Suchmaschinenoptimierung und Messengerdienste sollten demnach bei der Organisation von Schulungsformaten die höchste Priorität eingeräumt werden.

Abb. 15 Schulungsbedarfe der Tourismusorganisationen

	Naheland-Touristik GmbH	TI des Birkenfelder Landes	Trägerverein Naturpark Soonwald-Nahe e.V.	TI EdelsteinLand	TI VG Baumholder	TI Langenlonsheim-Stromberg	Verbandsgemeinde Rüdesheim	Ferienregion Nahe-Glan	Naturpark Saar-Hunsrück	TI Kirner Land	Rhein-Nahe Touristik	Gesamt (rot = prioritär)
Social-Media												6
Website-Aufbau und Pflege												5
Content-Strategien												8
Digitalstrategien												9
Daten-Management												10
Chatbots												6
Virtual Reality/Augmented Reality												8
Digitale Produktentwicklung												9
DSGVO und Datenschutz												8
WLAN-Bereitstellung												5
Open Data (u.a. schema.org)												8
Digitale Datenanalyse, Webmonitoring												9
Analyse von Besucherströmen												7
Suchmaschinenoptimierung												10
Online-Sichtbarkeit und Online-Buchbarkeit												6
Smart City/Smart Destination und Smart Mobility												5
Sprachassistenten												6
Digitale Backoffice-Tools												7
Digitale Transformation/Strukturveränderungen												7
Digitales Prozessdesign und -management												7
Messenger-Dienste für digitale (individuelle) Gästeinformation												9
Bezahltes Online-Marketing												8
Fördermittelbeschaffung												5
Change-Management im Rahmen der digitalen Transformation												6

Quelle: Sondererhebung des DMO DigitalMonitor 2022, n = 11; Frage: „In welchen Bereichen der Digitalisierung benötigen Sie als Ihrer Meinung nach einen verstärkten Know-how-Austausch?“

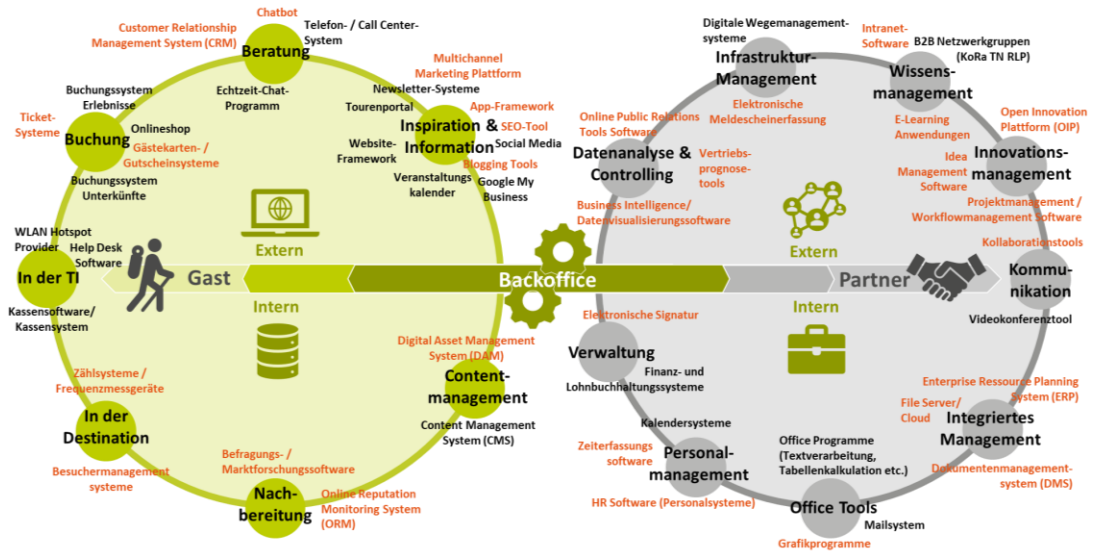
#### 4.4.4 Aktuelle Systemlandschaft in der Urlaubsregion Nahe

Einer leistungsfähigen und hoch integrierten IT-Systemwelt kommt im Zuge der Digitalisierung eine ganz besondere Bedeutung zu. Denn nur leistungsfähige und architektonisch klar gegliederte IT-Systemlandschaften können Arbeitsprozesse optimal und gewinnbringend unterstützen und auswertbare und verlässliche Daten liefern.

Für viele etablierte Organisationen bedeutet dies, dass sie sich im Zuge der Digitalisierung mit der Aufgabe konfrontiert sehen, ihre über viele Jahre gewachsenen IT-Systemwelten grundlegend modernisieren zu müssen. Oder anders formuliert: die Modernisierung und Restrukturierung der Systemlandschaften sind, um die Chancen der Digitalisierung voll ausschöpfen zu können, essentiell. Zugleich sind eine Optimierung und ggf. Neuorganisation von Prozessen nötig. Denn nur optimierte (d.h. von unnötigen „Schleifen“ befreite) Prozesse lassen sich sinnvoll durch digitale Tools unterstützen bzw. automatisieren. Die Prozessoptimierung selbst erfordert wiederum, innerhalb einer Organisation, die Benennung klarer Verantwortlichkeiten.

Als Voraussetzung zur Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses im Bereich des Zusammenspiels der technischen Systemlandschaft in der Urlaubsregion Nahe, geht es in einem ersten Schritt darum, wertungsfrei aufzuzeigen, welche Systeme und Lösungen aktuell bei den Partner:innen im Einsatz sind. Hierzu erfolgte im Rahmen der Sonderbefragung des DMO DigitalMonitors eine Abfrage über die genutzten Tools. Wie die folgende Abbildung zeigt, bieten sich inzwischen entlang der Customer Journey des Gastes (links) sowie auch im Backoffice einer Organisation bzw. in für die Zusammenarbeit mit Partner:innen zahlreiche Möglichkeiten für den Einsatz von digitalen Tools und IT-Systemen. Über einige davon lässt sich sagen, dass sie in der modernen Arbeitswelt längst obligatorisch sind und zum Standard gehören, wenige andere sind derzeit noch optional. Es gilt hierbei sorgfältig abzuwägen, welche Tools einen sinnvollen Beitrag zur Erledigung der Aufgaben leisten können und welche (noch) nicht. Optimalerweise verfügen die genutzten Systeme über intelligente Schnittstellen und können miteinander integriert werden.

Abb. 16 Status Quo der Nutzung digitaler Tools bei der Naheland-Touristik GmbH



© BTE 2022; Rot: Nicht genutzte Tools, Schwarz: Bereits genutzte Tools bei der Naheland-Touristik GmbH

Eine detaillierte Aufstellung der aktuell durch die lokalen DMOs genutzten Systeme und Social-Media-Kanäle findet sich in Anhang 1 und 2. Bei der Naheland-Touristik GmbH werden aktuell folgende digitale Tools und Plattformen eingesetzt:

Abb. 17 Genutzte Tools bei der Naheland-Touristik GmbH

Genutzte Instrumente nach außen:	Genutzte Instrumente nach innen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Facebook</li> <li>■ Facebook Chat</li> <li>■ Instagram</li> <li>■ YouTube</li> <li>■ Newsletter to Go (Newsletter)</li> <li>■ Google My Business (Google+)</li> <li>■ Contenido (Webseite Framework, Content Management System)</li> <li>■ Outdooractive (Tourenportal)</li> <li>■ Feratel Deskline (Veranstaltungskalender, Buchungssystem Unterkünfte und Erlebnisse)</li> <li>■ Starface (Telefonanlage)</li> <li>■ Online-Shop (1&amp;1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Datev, Lexware (Finanz- und Lohnbuchhaltungssysteme)</li> <li>■ Outlook (Kalendersystem, Mailsystem)</li> <li>■ Microsoft Office (Textverarbeitung, Tabellenkalkulation etc.)</li> <li>■ GoTo Meeting (Videokonferenztool)</li> <li>■ Tourismusnetzwerk RLP (B2B Netzwerkgruppen)</li> <li>■ Outdooractive (Digitales Wegemanagementsystem)</li> </ul>

© BTE 2022, basierend auf den Ergebnissen des DMO DigitalMonitors

#### 4.4.5 Zusammenfassende Bewertung

In der Gesamtansicht aller Analyseschritte zeigt die Ausgangslage, dass die Digitalisierung an der Nahe, trotz der bisherigen Erfolge und erreichten Meilensteine, an verschiedenen Stellen noch deutlichen Nachholbedarf aufweist. Den Tourismusorganisationen ist dies bewusst und die dazu notwendige Motivation sowie der Wille, sich digitaler aufzustellen, sind vorhanden. Die Chancen der Digitalisierung werden also gesehen und erste Ansätze zur Umsetzung sind erkennbar. So sind beispielsweise im Bereich der Smart Mobility Angebote der E-Mobilität vorhanden, in weiten Teilen der Destination WLAN verfügbar und die Online-Buchbarkeit in den meisten Teilregionen fortgeschritten. Es sind gute Ansätze, welche an gewissen Stellen noch ausbaufähig sind. So fehlt es beispielsweise destinationsweit an Sharingangeboten und auch die Nutzung von digitalen Tools zur Unterstützung von Aufgaben und Prozessen, sowohl intern als auch extern, ist weiter ausbaufähig.

Ein wesentliches Hindernis, das die digitale Entwicklung an der Nahe hemmt, ist das Fehlen von Fachkräften, aber auch generell fehlende personelle Ressourcen, um Projekte und Maßnahmen vorantreiben zu können. Daher ist es wichtig, innerhalb der Destination Herausforderungen organisationsübergreifend anzugehen und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. Dadurch können Synergien geschaffen und personelle Kapazitäten frei gemacht werden. Die Verankerung vieler lokaler Tourismusorganisationen in starren kommunalen Strukturen stellen in diesem Punkt ein weiteres wesentliches Hindernis dar. Damit verbunden ist das fehlende Bewusstsein der Politik für die Bedarfe der DMOs. Hinzu kommt die Thematik Datenschutz, welche durch ihre Komplexität häufig bei der Umsetzung von Maßnahmen als Bremse angesehen wird und bei der es bei vielen Touristiker:innen am nötigen Know-how mangelt.

Letztendlich stoßen die Tourismusorganisationen bei der Bearbeitung von Projekten immer wieder an die Grenzen ihrer personellen und finanziellen Leistungsfähigkeit. Obwohl der Wunsch nach mehr Digitalisierung von den Organisationen vorhanden ist, ist die Umsetzung herausfordernd. Deutlich wird auch, dass es einer koordinierenden Stelle bedarf, die die Verantwortung für die Umsetzung der Projekte übernimmt und die Kommunikation und Arbeitsteilung zentral steuert. Diese ist bereits durch die Digital Manager:in Stelle in der Naheland-Touristik GmbH vorhanden und ist ein wichtiger Schritt und zeitgleich eine Chance hin zu einer digitalen Destination. Da die Stelle aufgrund der Fördermittelfinanzierung befristet ist, bedarf es zusätzlicher Mittel, um die unabdingbare Stelle langfristig zu besetzen.

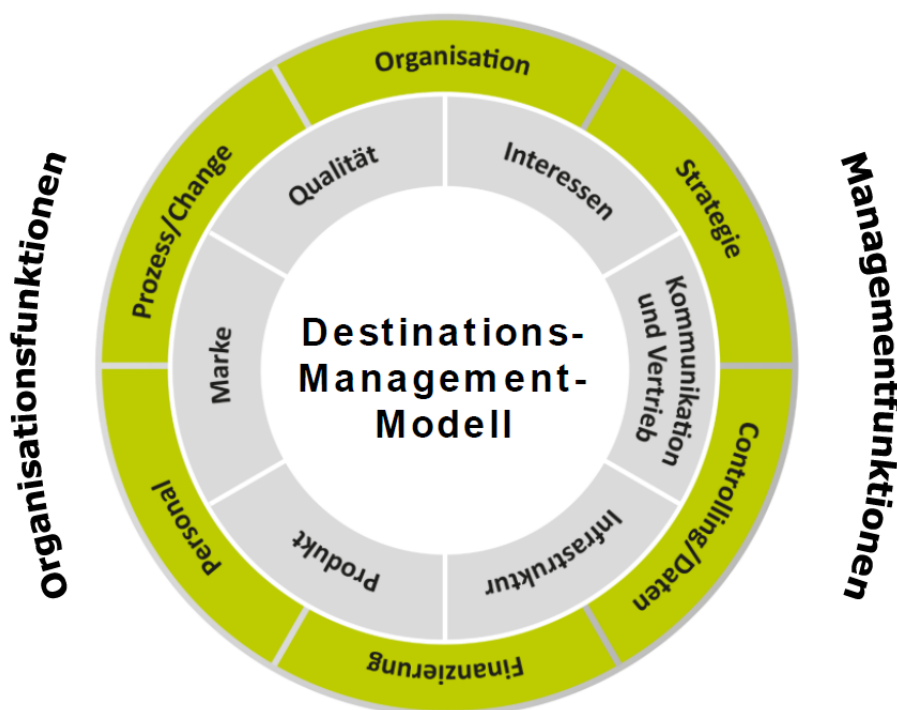
#### 4.5 Evaluierung der aktuellen Organisationsstrategie der Naheland-Touristik GmbH aus dem Blickwinkel des Megatrends Digitalisierung sowie den Rahmenbedingungen des Landes

Im Jahr 2019 wurde ein Gutachten zur Neuordnung der touristischen Strukturen in der Urlaubsregion Nahe erarbeitet. Seitdem ist viel passiert, entwickelt und umgesetzt worden. Zudem liegt seit 2020 eine gutachterliche Studie zur Optimierung des Systems Tourismus in Rheinland-Pfalz vor. Sowohl das Gutachten, als auch die Studie betonen die

Notwendigkeit einer besonderen Betrachtung der Digitalisierung als wichtige Rahmenbedingung und die besondere Bedeutung der Digitalisierung in Bezug auf Aufgaben und strukturelle Organisation. All dies sind Gründe, die eine Evaluierung und Nachjustierung des bisherigen Gutachtens notwendig machen.

In den untenstehenden Tabellen wird erörtert, welche Implikationen und Herausforderungen sich aus den digitalisierten Umweltveränderungen konkret für das Destinationsmanagement der NLT ergeben. Dabei sollte folgende Frage konkret beantwortet werden: Auf welche Weise stellt die Digitalisierung hier Bestehendes infrage oder eröffnet neue Gestaltungsmöglichkeiten und Handlungsbedarfe und was bedeutet das in der Konsequenz für die Organisations- und Managementfunktionen (vgl. Abb. 18)?

Abb. 18 Neues Aufgabenmodell der DMO der Zukunft



© BTE 2018

Unter die **Organisationsfunktionen** fallen Aufgaben, die zum einen innerhalb und für die DMO das Management der Unternehmung gewährleisten und zum anderen die Grundvoraussetzung zur Vernetzung mit den Partner:innen auf den verschiedenen Ebenen sicherstellen. Sie sind das strukturelle Gerüst und konzentrieren sich schwerpunktmäßig auf die nach innen gerichteten Ziele der Organisation.

Zu den **Managementfunktionen** gehören Aufgaben, die sich sowohl nach innen wie auch nach außen richten. Die Organisationsfunktionen konzentrieren sich auf das operative Management und Marketing der Destination.

Abb. 19 Differenzierte Organisationsfunktionen und Kernaufgaben der DMO Naheland-Touristik GmbH

<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... effizient geführte Organisation mit Vorbildfunktion</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Personalmanagement und -führung</li> <li>■ Durchführung von Vorstands- bzw. Aufsichtsratssitzungen sowie ggf. Mitgliederversammlungen (abhängig von der Rechtsform der DMO)</li> <li>■ Einbindung von Leistungsträger:innen und Expert:innen in Fachbeiräten, Gremien etc.</li> <li>■ Strategische Kooperation mit Partner:innen aus benachbarten Branchen (Handwerk, Industrie, Landwirtschaft etc.)</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Etablierung eines agilen Führungsstils, basierend auf Vertrauen, Flexibilität, Innovation und Eigenverantwortung</i></li> <li>■ <i>Etablierung eines Innovationsklimas inklusive einer Trial-and-Error-Kultur sowie Bestärkung der Mitarbeitenden proaktiv eigene Ideen einzubringen bzw. sich flexibel auf Neuerungen einzustellen</i></li> <li>■ <i>Personalentwicklungsmaßnahmen zur Befähigung der Mitarbeitenden zur Anwendung digitaler Tools und um sie in die Lage zu versetzen Änderungen zu konzipieren und umzusetzen</i></li> <li>■ <i>Stetige Qualifikation des Personals und Aufbau digitaler Fähigkeiten in der Organisation</i></li> <li>■ <i>Optimierung der technischen Infrastruktur und Systemwelten zur Ermöglichung von Homeoffice bzw. mobilem Arbeiten</i></li> <li>■ <i>Nutzung von Kommunikations- bzw. Projektmanagementtools für eine effizientere Zusammenarbeit</i></li> <li>■ <i>Identifizierung neuer aussichtsreicher Partner:innen im Digital-Bereich (z.B. Metasearch-Plattformen, Online-Marketingagenturen etc.)</i></li> <li>■ <i>Prüfung der gemeinsamen Aufgabenerfüllung mit den Partner:innen in der Destination zur Einsparung von Kosten und Ressourcen</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... strategisch geführte Einheit</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entwicklung von strategischen Grundlagen (Destinations-, Marken-, Marketingstrategie sowie jährlicher Mediaplan)</li> <li>■ Fortschreibung und Aktualisierung der Strategien (s.o.)</li> <li>■ Evaluierung und Kontrolle der Umsetzung vereinbarter Ziele und Maßnahmen, sowohl für die DMO als verantwortliche Aufgabenträgerin, als auch für die Partner:innen in der Destination (Instrument: z. B. einfacher Soll-Ist-Abgleich)</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Entwicklung einer Digitalstrategie und Implementierung eines Umsetzungsmanagements</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... Cockpit für Daten</b>



<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einbindung der DMO in den Digitalen Wissensschatz Rheinland-Pfalz und aktive Mitwirkung</li> <li>■ Einspielung von Daten aus der Destination in das Data Hub</li> <li>■ Bereitstellung von bestehendem Content in den Datenbanken</li> <li>■ Koordinierung der Akteur:innen in der Destination zur Bereitstellung von Content</li> <li>■ Nutzung des Contents aus dem Digitalen Wissensschatz Rheinland-Pfalz, Kombination mit eigenem Wissen, Auswertung, Aufbereitung und Bereitstellung für die öffentlichen und privaten Partner:innen in der Destination</li> <li>■ Aufbau und Nutzung eines strategischen Kennzahlensets</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Datenpflege wird zu einer der prioritären Aufgaben</i></li> <li>■ <i>Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Partner:innen für die Bedeutung von Daten und die Relevanz von hoher Datenqualität</i></li> <li>■ <i>Identifizierung und Bestimmung relevanter digitaler Kennzahlen</i></li> <li>■ <i>Sammlung, Darstellung und Interpretation von Daten → Nutzbar- machung für strategische, datenbasierte Entscheidungen</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... ausreichend finanziell ausgestattete Unternehmung</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sicherung einer ausreichenden, aufgabenorientierten Finanzierung der DMO zur Erfüllung der Pflichtaufgaben</li> <li>■ Erwirtschaftung eigener Erträge bis 20 % des Gesamtumsatzes (sofern Inhouse-Lösung)</li> <li>■ Einbindung von Leistungsträger:innen in die Finanzierung der unterschiedlichen Maßnahmen</li> <li>■ Prüfung der Rechtskonformität und Anpassung der Organisationsstruktur</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Akquisition von Innovationskapital für die Umsetzung von digitalen Pilot-Projekten (Venture Capital) z.B. durch Fördermittel</i></li> <li>■ <i>Langfristige Sicherung der Stellenfinanzierung für Fachkräfte im Bereich der Digitalisierung</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... guter Arbeitgeber</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erarbeitung von Stellenprofilen</li> <li>■ Suche und Besetzung offener Stellen mit qualifizierten Fachkräften</li> <li>■ Regelmäßige Personalentwicklungsgespräche, mindestens einmal im Jahr</li> <li>■ Personalentwicklung, d. h. Weiterbildung für Mitarbeitende</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Anpassung von Stellenbeschreibungen und Tätigkeitsfeldern bzgl. einer zunehmenden Aufgabenerfüllung im digitalen Bereich</i></li> <li>■ <i>Schaffung attraktiver Konditionen und eines attraktiven Arbeitsumfeldes zur Überzeugung qualifizierter Mitarbeitender</i></li> <li>■ <i>Gewinnung qualifizierter Mitarbeitender mit hohem Stellenwert eines digitalen Mindsets bei potenziellen neuen Mitarbeitenden</i></li> <li>■ <i>Bereitstellung von Laptops und Firmenhandys für das mobile Arbeiten der Mitarbeitenden</i></li> </ul>

<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... Veränderungsmanager</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entwicklung einer mehrjährigen Destinationsstrategie und Überprüfung der Umsetzung und Erreichung der Ziele und Maßnahmen</li> <li>■ Aktualisierung der Strategie bei veränderten Rahmenbedingungen</li> <li>■ Bestimmung eines/einer Veränderungsmanager:in, welche:r die Entwicklungsprozesse in der Destination moderiert, die Umsetzung der Maßnahmen kontrolliert und Impulse für Projekte liefert (parallel zu anderen Aufgaben)</li> <li>■ Wesentlich: Prozess- und Projektmanagement. Die DMO fungiert als Impulsgeberin und Moderatorin der Entwicklung der Destination nach innen; dies erfolgt querschnittsorientiert über alle Handlungsfelder hinweg</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Entwicklung einer Digitalstrategie und Implementierung eines Umsetzungsmanagements</i></li> <li>■ <i>Einrichtung eines Digitalmanagements</i></li> <li>■ <i>Beobachtung der Branche (und darüber hinaus) zur kurzfristigen Reaktion auf Veränderungen</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... Qualitäts- und Wissensmanager:in zur Stärkung innovativer Unternehmen</b>
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Information und Beratung der Leistungsträger:innen und Kommunen in der Region (z. B. regelmäßige Newsletter, relevante Informationen im Internet oder Durchführung von Informationsveranstaltungen), Aufbereitung der Informationen (z. B. auch Daten und Kennzahlen), sodass die jeweiligen Zielgruppen sie verstehen und nutzen können</li> <li>■ Weitergabe von Informationen durch die Schnittstellenfunktion zwischen Landes- und lokaler Ebene: Interessensvertretung der lokalen Ebene auf Landesebene und Wissenstransfer von der Landesebene an lokale Akteur:innen (z. B. strategische Grundlagen wie LTK, Markenstrategie etc.) oder Informationen zu Förderprogrammen</li> <li>■ Initiierung von Runden Tischen, Arbeitskreisen, Qualitätszirkeln o. ä. zur Förderung des Erfahrungsaustausches innerhalb der Destination und somit Vernetzung der Akteur:innen</li> <li>■ Organisation von Basisseminaren durch die DMO</li> <li>■ Beteiligung an Qualitätsmanagementsystemen wie der Initiative ServiceQualität Deutschland und damit Erfüllung einer Vorbildfunktion</li> <li>■ Permanentes Sensibilisieren der Leistungsträger:innen für das Thema Qualität</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Etablierung eines digitalen Wissensmanagements, in dem relevante Informationen beispielsweise in einem Intranet über ein Destinations-Wiki zur Verfügung gestellt werden</i></li> <li>■ <i>Bündelung von Wissen zu Fördermitteln für digitale Projekte</i></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Thematisierung von Digitalthemen in den Schulungs- und Austauschformaten (insb. Teilen von Neuigkeiten und Updates zur digitalen Entwicklung in der Destination und im Land)</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>... Netzwerker, Interessenvertreter und Überzeuger</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mitwirkung in übergeordneten Gremien und Netzwerken der Landesebene</li> <li>■ Organisation eines eigenen regionalen Tourismustages, z. B. in Kooperation mit der IHK</li> <li>■ Unterstützung der Bildung von (Themen-)Netzwerken auf Regions- und Landesebene und Initiierung regelmäßiger Treffen in Form von Arbeitskreisen</li> <li>■ Initiierung von Projekten, die innerhalb von Regionen bisher nicht kooperierende Akteur:innen zusammenbringen – auch branchenübergreifend. Förderung überregionaler Vorhaben, z. B. überregionale Kooperationen zur Infrastruktur- und Produktentwicklung (Rad- und Wanderwege)</li> <li>■ Erarbeitung von Argumentationsgrundlagen für Entscheider:innen, d. h. Bereitstellung relevanter touristischer Daten und Zahlen zum Wirtschaftsfaktor Tourismus, Lobbyarbeit</li> <li>■ Verdeutlichung, dass der Tourismus nicht nur Einkommen in die Region bringt und Arbeitsplätze sichert, sondern auch in hohem Maße gegenüber der einheimischen Bevölkerung zur Standortqualität der Region beiträgt</li> <li>■ Unterstützung der regionalen Pressearbeit</li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Zusammenarbeit mit den Digital Manager:innen der Regionen und des Landes und Engagement in Arbeitsgruppen</i></li> <li>■ <i>Aufklärung und Sensibilisierung der Akteur:innen für die Notwendigkeit der Digitalisierung, Verteidigung der Digitalstrategie</i></li> </ul>

© BTE 2022

**Abb. 20** Differenzierte Managementfunktionen und Kernaufgaben der DMO Naheland-Touristik GmbH

<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Kompetenzzentrum &amp; Filter für Wissen und Moderator einer Qualitätsentwicklung</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schulung, Sensibilisierung, Coaching und Beratung der Leistungsträger:innen, Orte, Kommunen und sonstigen Partner:innen mit thematischem Bezug</li> <li>■ DMO als Filter für Informationsflut</li> <li>■ kontrollierter Wissenstransfer und (digitale) Plattform für Informations- und Qualitätssicherung</li> <li>■ Kompetenzzentrum für touristische Themen und Moderator für die Entwicklung und Sensibilisierung für Qualitätskriterien und Standards</li> </ul>

<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Besondere Schwerpunktsetzung im Thema Digitalisierung, Aufbau einer besonderen Expertise</i></li> <li>■ <i>Unterstützung und Beratung der lokalen DMOs bei konkreten Fragen und Anwendungsfällen im Kontext der Digitalisierung</i></li> <li>■ <i>Sammlung von Schulungsbedarfen im Themenfeld Digitalisierung</i></li> <li>■ <i>Aufbereitung von Wissen und Informationen in Form von Checklisten, Learning Snack (Digitale Häppchen)</i></li> <li>■ <i>Aufbau/Implementierung und Moderation einer E-Learning-Plattform</i></li> <li>■ <i>Gezielter Aufbau eines Kompetenzteams (Digitalbeauftragte der DMOs)</i></li> <li>■ <i>Zunahme digitaler Schulungsformate (On Demand, Live-Webinar)</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Sprachrohr und ausgleichende Kraft der Interessen + Netzwerkmanager:innen</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Starkes Sprachrohr für die Interessen zu übergeordneten Themen gegenüber öffentlichen und privaten Akteur:innen auf lokaler, regionaler und Landesebene</i></li> <li>■ <i>Knotenpunkt für die Netzwerkarbeit vertikal und horizontal und wichtige Funktion zur Sensibilisierung für einen Interessenaustausch und -ausgleich</i></li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>U.a. in Belangen der Digitalisierung: digitale öffentliche Infrastruktur (Netzabdeckung, öffentliches WLAN, Smart Mobility etc.)</i></li> <li>■ <i>Sensibilisierung für die Notwendigkeit und Chancen der Digitalisierung, Abbau von Ängsten und Widerständen</i></li> <li>■ <i>Change Management</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Inspirator in der Kommunikation</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Information und Inspiration durch Kommunikation einer personalisierten Erlebnisqualität, orientiert an den marktorientierten Produkten der Region, visuell und durch Geschichten aufbereitet, mit qualitativ hochwertigem Content entlang der Customer Journey</i></li> <li>■ <i>Kundenbindung, Fokus auf online; B2B und B2C</i></li> <li>■ <i>Strategische Kooperationen nutzen mit benachbarten Branchen</i></li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Strategieentwicklung und -umsetzung (Content, Online-Marketing/Social-Media, digitale Kommunikation), Konflikte durch starre Verwaltungsstrukturen</i></li> <li>■ <i>Zusammenführung und Bündelung von Content und Daten</i></li> <li>■ <i>Content-Audits im Hinblick auf Zielgruppen und Relevanz</i></li> <li>■ <i>Performance-Monitoring anhand von Daten und Kennzahlen</i></li> <li>■ <i>Fokus auf Bild und Bewegtbild</i></li> <li>■ <i>Agile Reaktion auf Kommunikationstrends und neue Kanäle</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Mediator im Vertrieb</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Einbindung/Schnittstelle zu vorhandenen Systemen (Metasuche),</i></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kooperation mit: Reiseveranstaltern, Online-Travel-Agencies (OTAs), Plattformen, Retailer;</li> <li>■ Content-Lieferant und Beratung/Sensibilisierung,</li> <li>■ Qualifizierung aller Betriebe (Wissensvermittlung)</li> <li>■ „Spinne im Netz“ zwischen Anbieter:innen, Portalen und Nachfrager:innen,</li> <li>■ Unterstützung bei Marktzugang durch Nutzung von Wissen und Netzwerk</li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Sammlung, Auswertung und Analyse von Vertriebsdaten und -kennzahlen</i></li> <li>■ <i>Bedeutungszunahme eines professionellen Online-Reputationsmanagements (aktiv und reaktiv)</i></li> <li>■ <i>Bedeutungszunahme der Online-Sichtbarkeit und -Buchbarkeit</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Impulsgeber für Infrastrukturprojekte</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sensibilisierung für den Erhalt der Infrastrukturen und Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit im Austausch mit der lokalen Ebene, u.a. auch für das Thema „Tourismus &amp; Mobilität“</li> <li>■ Impulse für weitere, überregionale Projekte zur Profilierung der Destination und Schließung identifizierter Lücken entlang der Customer Journey</li> <li>■ Unterstützer im Fördermittelmanagement für überregionale Projekte</li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>U.a. in Belangen der Digitalisierung: Digitale öffentliche Infrastruktur (Netzabdeckung, öffentliches WLAN, Smart Mobility, ÖPNV-Schnittstelle Google Transit etc.)</i></li> <li>■ <i>Insb. Impulsgeber/Initiator bei der Einführung digitaler Tools</i></li> </ul>
<b>Funktion: DMO als...</b>	<b>Produkt- und Innovationsmanager:in</b>
<b>Kernaufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Innovativer Produktentwickler als „Trüffelschwein“ regionaler Besonderheiten und</li> <li>■ Moderator/ Impulsgeber von/in thematischen Netzwerken in enger Kooperation mit lokalen Partner:innen</li> <li>■ Unterfütterung der Marke(n) und Schaffung innovativer Produkte mit hohem Erlebniswert in Kooperation mit lokaler Ebene</li> <li>■ Sensibilisierung und Kontrolle der Qualität orientiert an Marktentwicklung und Gästebedürfnissen</li> </ul>
<b>Anpassung und Differenzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Besondere Schwerpunktsetzung beim Thema Digitalisierung</i></li> <li>■ <i>Beobachtung der Branche und Wettbewerber:innen</i></li> <li>■ <i>Akquise von Fördermitteln</i></li> <li>■ <i>Beratung der lokalen Ebene zu Fördermitteln</i></li> <li>■ <i>Steuerung von Crowdsourcing-Partner:innen (digitale Einbindung von Einwohnenden, Gästen, Partner:innen) bei der Entwicklung von Innovationen/Produkten/Content</i></li> </ul>

Funktion: DMO als...	Unterstützer im Markenmanagement
<b>Kern- aufgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Strategische Markenentwicklung (Werte, Stil, Raum, Produkt, Versprechen) und Markenmanagement (Bekanntheit, Kooperation, Touchpoints, KPI, Rechte) für Produkt- und/oder Destinationsmarke</li> <li>■ Unterstützung der lokalen Partner:innen bei der Marktpositionierung</li> <li>■ Stärkung der regionalen Identität</li> <li>■ Zentraler Einfluss auf Funktionen: Produkt und Kommunikation</li> </ul>
<b>Anpassung und Diffe- renzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Content-Produktion für die digitale Kommunikation und Unterstützung der lokalen Ebene</i></li> <li>■ <i>Moderation bei der Bündelung von Anstrengungen und Ressourcen der lokalen Ebene bei der digitalen Content-Produktion</i></li> </ul>

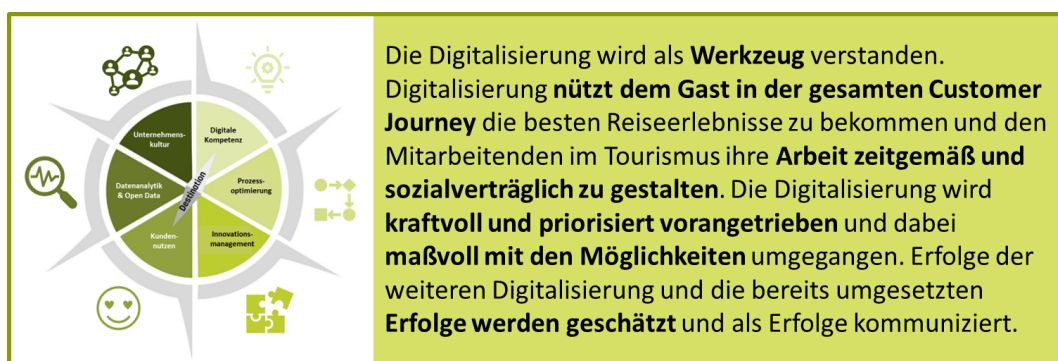
## 5 Strategischer Teil

### 5.1 Die gemeinsame digitale Vision (Soll-Zustand) für die Urlaubsregion Nahe

Die Digitalstrategie bildet die Grundlage für alle weiteren Entscheidungen und Handlungen zur Digitalisierung des Tourismus an der Nahe. Sie basiert auf den in der Analyse identifizierten Stärken und Schwächen, den identifizierten Potenzialen und Risiken der Zukunft.

Das Dach der Strategie bildet eine **digitale Vision**, die den angestrebten Soll-Zustand für eine umfassend digitalisierte Tourismusregion Nahe beschreibt. Um die künftigen Digitalisierungsprojekte und -maßnahmen im Tourismus ganzheitlich zu fokussieren, bilden die Handlungsfelder des BTE-Digitalisierungsnavigators auch hier den konzeptionellen Überbau. Innerhalb der Handlungsfelder wird die übergreifende Vision durch konkrete Leitbilder gestützt.

Abb. 21 Digitale Vision (Soll-Zustand) für die Urlaubsregion Nahe



© BTE 2022

#### Unternehmenskultur (Soll Zustand)



Es soll eine **innovationsfreundliche, agile Unternehmenskultur** geschaffen werden.

Der digitale Wandel an der Nahe wird **von allen Organisationseinheiten** auf lokaler und regionaler Ebene und ihren Mitarbeitenden **mitgetragen und aktiv vorangetrieben**. Die Akteur:innen begreifen die **Digitalisierung als Chance** und stellen sich gemeinsam und vernetzt den nötigen Veränderungen und

Herausforderungen, **unterstützen sich dabei gegenseitig** und setzen **proaktiv Impulse und Vorschläge für Innovation und Optimierung**. Die **Arbeitsstrukturen sind agil und flexibel** gestaltet. Die Zusammenarbeit basiert auf **Vertrauen, Offenheit und Diskurs**.

© Marvin Meyer/Unsplash



### Hintergründe:

Die Digitalisierung ermöglicht neue Formen der Zusammenarbeit. So können Arbeiten außerhalb der Büroräume und mit digitalen Werkzeugen in zentralen Daten ausgeführt werden.

Die damit verbundene Flexibilisierung soll vom Vertrauen in die Mitarbeitenden unterstützt werden. Die Änderung in der Arbeitswelt ist die Grundlage für die Beschäftigung der Zukunft und sollte daher von allen Mitarbeitenden offen getragen werden. Ohne agile Strukturen und neue Arbeitsweisen können in Zukunft keine Fachkräfte gewonnen werden.

Die Führungskultur soll sich den Arbeitsweisen anpassen. Vertrauen und Offenheit, aber auch klare Regeln und Arbeitsaufträge unterstützen die Änderungen der Arbeitswelt.

### Umsetzung der Vision:

Um die Unternehmenskultur zu fördern, bietet sich für die Umsetzung an:

- Vollständiger Zugriff auf alle Systeme unabhängig von Zeit und Ort
- Agile Teams zu Themen und Aufgaben
- Flexible Arbeitszeitregelung
- Bereitstellung von ortunabhängiger Hardware
- Bereitstellung zentraler und zugreifbarer Daten
- Öffnung der Dateninfrastruktur bei gleichzeitiger Umsetzung der Datensicherheit
- Unterstützung technischer Fragen der Datensicherheit durch den/die Digital Manager:in
- Sensibilisierung und Partizipation

### Digitale Kompetenz (Soll Zustand)



Teilen von Wissen zu digitalen Themen ist fester und regelmäßiger Bestandteil der Arbeit. Die Entwicklung der digitalen Kompetenz wird von dem/der Digital Manager:in begleitet und gesteuert.

© Austin Distel/Unsplash

In der Urlaubsregion Nahe wird darauf hingearbeitet, dass auf allen Ebenen des Tourismus **alle Beschäftigten digitale Prozesse sicher anwenden** und ihr **digitales Know-how in das Tagesgeschäft einbringen** können. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Ausbildung von Kompetenzen im Bereich der zentralen Datenhaltung und offener Lizenzen. Die Weiterbildung und das



### Hintergründe:

In der Urlaubsregion Nahe ist aktuell ein inhomogener Wissensstand der touristisch Agierenden im Aufgabenfeld der Digitalisierung festzustellen. Um Prozesse zu beschleunigen und Ergebnisse zu erreichen, soll die digitale Kompetenz möglichst umfassend und auf einem gleichen Stand aufgebaut werden. Die digitale Kompetenz ist die Grundlage zum Ausbau von Datenstrukturen, die ohne Lizenzhemmnisse umfassend genutzt werden können. Die dazu notwendigen digitalen Werkzeuge müssen dazu sicher angewendet werden, dass sich jede:r im Tourismus in der Nutzung der Daten auf die Qualität, Quantität und Aktualität der Daten verlassen kann.

### Umsetzung der Vision:

Um die digitale Kompetenz zu fördern, bietet sich für die Umsetzung an:

- Schulungen
- Jour Fixe
- Einführung weiterer digitaler Werkzeuge falls notwendig
- Evaluation bestehender digitaler Werkzeuge im Hinblick auf Verständlichkeit
- Vereinfachung der Anwendung durch Leitfäden
- Definition der Aufgaben auf den Ebenen
- Aufteilung der Aufgaben gemäß Möglichkeiten für digitalen Kompetenzen auf den Ebenen
- Definition von Führungsaufgaben des/der Digital Managers/Managerin

### Prozessoptimierung (Soll Zustand)



Aufgrund der **unterschiedlichen Strukturen** und **administrativen Zugehörigkeiten** ist eine Prozessoptimierung für alle Ebenen nicht einheitlich umsetzbar. Umso mehr wird darauf geachtet, dass die **Synergien aus der Nutzung gleicher Systeme und digitaler Werkzeuge** genutzt werden. Hierbei helfen **nachvollziehbare Arbeitsschritte, klare Regeln und eine fortwährende Abstimmung** der agierenden Personen. **Agile Arbeitskreise** unterstützen themen- und aufgabenbezogene Prozesse bis zur Umsetzung.

© Kaleidico/Unsplash

### Hintergründe:

Um Prozesse zu optimieren, gilt es über die Grenzen der touristischen Ebenen und der unterschiedlichen Verwaltungszugehörigkeit hinaus, möglichst effektive Prozesse einzurichten. Dabei sind Prozesse zu betrachten, die einen hohen Aufwand erfordern, die auf unterschiedlichen Ebenen mehrfach ausgeführt werden, die durch Tools und Technik vereinfacht werden können oder die bisher unterschiedlich verstanden und ausgeführt wurden.

### Umsetzung der Vision:

Um die Prozessoptimierung zu fördern, bietet sich für die Umsetzung an:

- Gemeinsame Umsetzung von z.B. Social-Media-Strategien und -Marketing
- Gemeinsame Content Marketing Planung
- Prüfung weiterer Kooperationsprozesse
- Identifizierung von Prozessen, die obsolet oder ineffizient sind
- Schnittstellenumsetzung auf allen Ebenen für einen durchgängigen Datenfluss
- Beseitigung von Insellösungen und Redundanzen
- Beschreibung der Prozesse und Nachvollziehbarkeit der Arbeitsschritte
- Austausch und interne Abstimmung
- Nutzung der Stelle des/der Digital Managers/Managerin zum Aufbau und zur Kontrolle gemeinsamer Prozesse

### Innovationsmanagement (Soll Zustand)



Digitalisierung erfordert eine **schnelle Anpassung auf neue Möglichkeiten, Notwendigkeiten und Trends** in der Ansprache der Gäste und der Optimierung der internen Prozesse. In einer globalisierten, hoch digitalisierten Welt ist die Umsetzung **möglicher und notwendiger Innovationen und Techniken** in **regional angepasste, den Werten und Zielen** der Naheland-Touristik GmbH entsprechende Arbeitsschritte und

Arbeitsweisen notwendig. Der/Die Digital Manager:in steuert ein (Innovations-)Netzwerk der jeweiligen Expert:innen als agile Einheiten.

© Jason Goodman/Unsplash

### Hintergründe:

Digitalisierung ist eine dynamische Entwicklung. Die Umsetzung digitaler Innovation ist ein Wettbewerbsvorteil. Fortwährende Innovation ist gegen die Notwendigkeit und Umsetzbarkeit zu prüfen und das Wesentliche von kurzlebigen Trends zu unterscheiden. Neue Aufgaben der Organisation und neue Verhaltensweisen des Gastes im digitalen

Umfeld sind im Sinne des Aufbaus von Wettbewerbsvorteilen aufzugreifen. Dazu dienen agile Strukturen, die zu den einzelnen Themen und Aufgaben die Expert:innen in der Region zusammenbringen. Für die Umsetzung von Innovationen sind personelle und finanzielle Ausstattungen notwendig, aber auch die Rückendeckung von Seiten der Verbände, der Politik oder des Arbeitgebenden. Innovationen sind nicht zwangsläufig richtig, der Aufbau der Fehlerkultur und der Kultur des „Einfach mal machen lassen“ sind dabei wichtig.

#### Umsetzung der Vision:

Um die digitale Innovation zu fördern, bietet sich für die Umsetzung an:

- Austausch und Wissensmanagement
- Bildung agiler Arbeitskreise
- Ausbau von Fehlerkultur und selbstverantwortlichem Arbeiten
- Bereitstellung von personellen und finanziellen Ressourcen
- Bewerbung um Forschungs- und Erprobungsvorhaben
- Entkoppelung der touristischen Arbeit von allgemeinen Verwaltungsdirektiven
- Nutzung der Stelle des/der Digital Managers/Manager:in als Innovationsmanager:in

#### Kundennutzen (Soll Zustand)



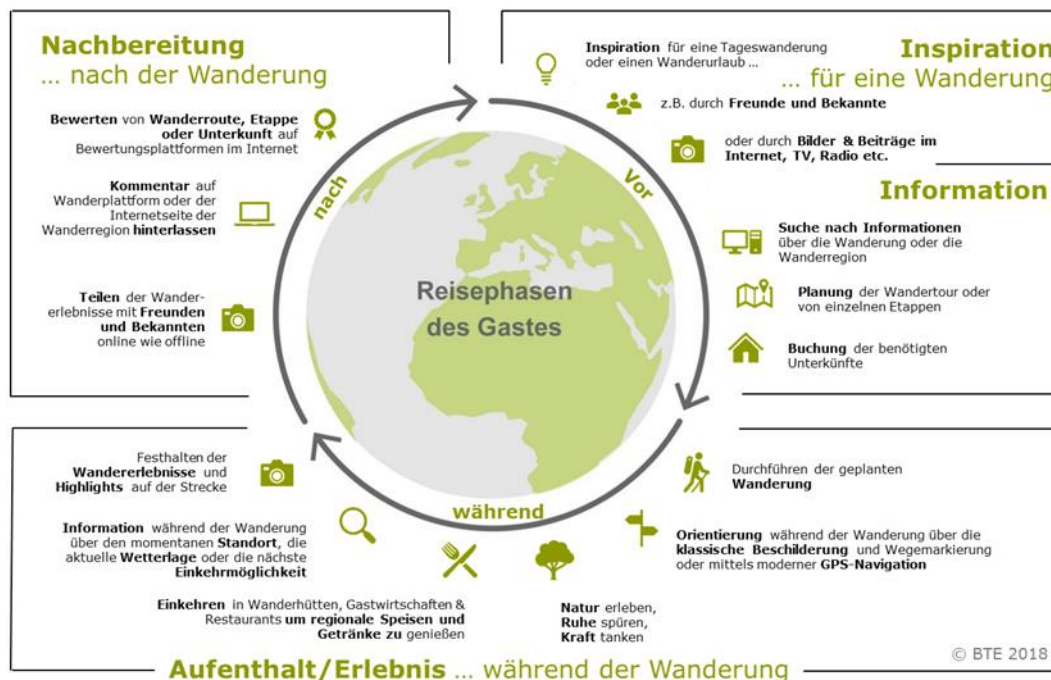
**Der Gast an der Nahe wird immer digitaler.** Somit ergeben sich für die Zielgruppen der Urlaubsregion **immer mehr digitale Kontaktpunkte**. Die Kommunikation soll **relevante Kontaktpunkte** nutzen und die **digitalen Gewohnheiten der Gäste abbilden**. Inspiration, Information, Buchung/Bezahlung und Bewertung sollen digital dargestellt werden. **Der Gast wird in der gesamten Customer Journey digital begleitet** und es wird ihm ein **optimaler Informationsfluss** geboten.

© Proxyclick/Unsplash

#### Hintergründe:

In der Customer Journey soll in allen drei Phasen die Digitalisierung voranschreiten. In der zweiten und dritten Reisephase sollen die digitalen Kontaktpunkte sichtbarer und besser nutzbar werden. Dazu gehören Meldekettens zur Bereitstellung aktueller Bedingungen und Sperrungen, Routing auf Wegenetzen im Bereich Rad und Wandern um Routing zu ermöglichen, fortwährende Aktualisierung von Öffnungszeiten und Informationen zu POI's in der zweiten Reisephase (vor Ort). In der dritten Reisephase wird Wert auf digitales Teilen und Bewerten gelegt und die dazu notwendigen Kontaktpunkte verwendet. Gasterlebnisse werden digital moderiert.

Abb. 22 Digitale Kontaktpunkte in der Customer Journey



Quelle: BTE 2018

Die touristischen Produkte an der Nahe werden digitaler, um den Gast besser zu binden. Die Urlaubsregion Nahe sieht sich territorial eng mit den Nachbarregionen als ergänzende Erlebnisräume digital verbunden und nutzt Daten und Services auch aus dem Hunsrück, Rheinhessen und der Pfalz. Der Gast und seine Wünsche sind die Richtschnur der digitalen Umsetzung von Inhalten und Services. Für den Gast werden die Anforderungen an einen nachhaltigen Urlaub mit besserer Qualität digital dargestellt und erlebbar gemacht. Das Thema Barrierefreiheit wird digital aufbereitet und mit den notwendigen Informationen dargestellt.

#### Umsetzung der Vision:

Um den Kundennutzen zu fördern, bietet sich für die Umsetzung an:

- Kontrolle und Aufbau von Kontaktpunkten, speziell in der zweiten und dritten Phase der Customer Journey
- Moderation von Gasterlebnissen auf den wichtigen Plattformen
- Ausbau der Erreichbarkeit für den Gast an den vom Gast genutzten digitalen Werkzeugen
- Aktualisierung und Vertiefung der digitalen Information
- Folgen der vom Gast genutzten Kanäle und digitalen Werkzeuge durch die Mitarbeitenden
- Garantie der Erreichbarkeit und der Kundeninformation
- Information durch den/die Digital Manager:in zu möglichen Kontaktpunkten mit dem Gast

### Datenanalytik und Open Data (Soll Zustand)



Die Digitalisierung erzeugt Daten, die **systematisch erfasst, analysiert** und zur **Verbesserung der Geschäfts- und Datenprozesse** genutzt werden sollen. Die Nutzung der Daten soll den Anforderungen an die **Privatsphäre der Gäste und den gesetzlichen Regelungen** folgen. Aufbauend auf den Analyseergebnissen wird der **Kontakt zum Gast** und die Bereitstellung von **Services** aber auch **interne Prozesse** optimiert. Dabei wird auf digitale Technologie wie **Tracking, Monitoring und Big Data** so weit wie möglich zugegriffen.

Für den Zugriff des Gastes werden die **Informationen gestreut**. Hierzu soll im Sinne von Open Data eine **offene Datenstrategie verwirklicht** werden, die zielgruppen- und kanalübergreifend die Informationen aus der Urlaubsregion Nahe distribuiert.

© Myriam Jessier/Unsplash

#### Hintergründe:

Wichtiger als die Bereitstellung der Daten ist die Auswertung der Datenströme und die Analyse tatsächlicher Besuche. Die daraus gewonnenen Daten sollen die Weiterentwicklung von Inhalten und Angebot bestimmen. Der Aufbau von Monitoring und Datenanalyse soll immer so erfolgen, dass die Rohdaten möglichst in leicht interpretierbaren Dashboards aufbereitet werden. Je einfacher der Vergleich von Zeiträumen oder räumlichen Zusammenhängen dargestellt wird, umso höher wird die Nutzung der Analysemöglichkeit ausfallen. Für jede Datenbereitstellung und Datenausgabe auf eigenen Kanälen und Systemen, soll die Analyse der Daten unabdingbar dazu gehören.

Der zweite Teil des Handlungsfeldes umfasst die Bereitstellung offener Daten, was aktuell nicht im notwendigen Umfang geschieht. Hier sollen eine Öffnungsstrategie und Umsetzungsplanung in Zusammenarbeit mit allen Mitarbeitenden unter der Leitung des/der Digital Managers/Managerin erarbeitet werden.<sup>3</sup>

#### Umsetzung der Vision:

Um die Datenanalytik und Open Data zu fördern, bieten sich für die Umsetzung an:

- Unterstützung bei der Auswertung von Daten
- Erfassung von Daten durch Monitoring, Tracking und Nutzung von Big Data
- Öffnung der Daten nach einer Öffnungsstrategie
- Information durch den/die Digital Manager:in zu möglichen Auswerteoptionen
- Information durch den/die Digital Manager:in zur Open Data Strategie

<sup>3</sup> Vgl. hierzu Kap 3.6

## 5.2 Technologische Führung (Technologische Infrastruktur und Systeme)

Die Bedeutung einer leistungsfähigen und hoch integrierten IT-Systemwelt wurde in Kapitel 4.4.4 bereits herausgestellt. Die Digitalisierung betrifft jeden Unternehmensbereich und verändert die Art wie Menschen, Abteilungen und Organisationen zusammenarbeiten. Die Auswahl geeigneter Systeme ist keine einfache Aufgabe, da verschiedene Anforderungen berücksichtigt werden müssen:

- Auf der einen Seite stehen die **fachlichen Anforderungen**, neben den
- **Bedürfnissen der Mitarbeitenden**, die zunehmend produktiver, bequemer und ortsunabhängig arbeiten und sich dabei mit Kollegen und Kunden austauschen wollen.
- Auf der anderen Seite stehen die **strategischen Anforderungen**. Sie beziehen sich auf Arbeitsprozesse und zukünftige Entwicklungen, aber auch auf die Effizienzoptimierung, wie bspw. im Remote Working nicht für jede Anwendung eine eigene Firewall zu bauen zu müssen, sondern gemeinsam genutzte, sichere Bereiche definieren zu können.

Bei der Umstellung auf digitale Prozesse und Tools empfiehlt es sich **kleinschrittig** vorzugehen und Veränderungen zu priorisieren. Einheitliche **Standards festzulegen** ist ein wichtiger Erfolgsfaktor, damit die Übergänge fließend und dauerhaft implementiert werden können.

Die Aufgabe einer **jeden Tourismusorganisation** an der Nahe muss es in Zukunft sein, die **eigenen** Aufgabenfelder und Prozesse auf Optimierungspotenziale durch Nutzung digitaler Tools bzw. Erneuerung und Implementierung von IT-Systemen zu überprüfen. Gleichzeitig sollte in diesem Zuge die Chance nicht ungenutzt bleiben, eine effiziente Aufgabenteilung bzw. eine gemeinsame Anschaffung oder Nutzung von digitalen **Instrumenten organisationsübergreifend** in Erwägung zu ziehen. **In Anbetracht knapper Ressourcen auf allen Ebenen müssen Doppelstrukturen und Insellösungen durch zentrale Lösungen und eine intelligente Arbeitsteilung, die sich über Verwaltungsgrenzen hinwegsetzt, ersetzt werden.** Ein gutes Beispiel für eine technisch gestützte Zentralisierung von Aufgaben wird im Folgenden vorgestellt.

### Abb. 23 Best Practice: Digital gestützte Zusammenarbeit der Tourist-Informationen im Hochschwarzwald

Die insgesamt 22 Tourist-Informationen der Hochschwarzwald Tourismus GmbH kümmern sich gemeinschaftlich und kooperativ um die Betreuung der Vor-Ort-Gäste im Hochschwarzwald. Zusätzlich übernehmen die Mitarbeitenden Aufgaben in der Datenpflege und im Management von Projekten. Die Ressourcen für die zusätzlichen Aufgaben konnten freigesetzt werden, indem in der TI der Gemeinde Lenzkirch (TI mit wenig Publikumsverkehr) ein **zentrales Callcenter** eingerichtet wurde. Alle Anrufe und Mails werden über eine einheitliche Telefonnummer und Mailadresse gesammelt und an die dort beschäftigten Kolleg:innen verteilt. Anhand von FAQ-Listen sind die Mitarbeitenden in der Lage, auch Fragen zu Themen und bspw. Veranstaltungen der anderen Gemeinden zu beantworten. Hierdurch werden





die anderen Tourist-Informationen vom Telefondienst entlastet und können sich auf die Gäste in der TI bzw. ihre anderen Aufgaben fokussieren. **Als weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation und Aufgabenteilung wurden umgesetzt:**

- Anschaffung von „Teams“ als Kommunikationstool ist geplant
- Intranet zur internen Kommunikation (aktuelle Infos z.B. über Wegesperrungen)
- Einheitliche Systeme (z.B. Kassensysteme) für maximale Flexibilität → jeder TI-Mitarbeitende kann theoretisch in allen anderen TI's aushelfen, weil die Systeme identisch sind
- Alle Mitarbeitenden haben eigene Systemzugänge und können Backoffice-Aufgaben, wie die Datenpflege, auch aus dem Homeoffice erledigen

© BTE 2022

Beispielhafte, organisationsübergreifende IT-Maßnahmen, die es für die Urlaubsregion Nahe zu prüfen gilt, sind:

- Gemeinsamer WhatsApp-Service (zentralisiert)
- Gemeinsame Bespielung von Social-Media-Kanälen (individuell zentralisiert)
- Kollaborationssystem (z.B. Slack, Asana, Teams) zur kurzfristigen Abstimmung
- Gemeinsames Webseiten Framework
- Gemeinsames Mängelmeldesystem
- Gemeinsames Befragungstool zur Gästebefragung
- Gemeinsames VPN/Cloud
- etc.

Die genannten Maßnahmen werden im Handlungsprogramm in Kapitel 6 weiter ausgeführt. Bei der (gemeinsamen) Umstellung auf digitale Prozesse bzw. Einführung digitaler Tools gilt Folgendes zu beachten:

- Priorisierung von Maßnahmen und sorgfältige Abwägung von Kosten und Nutzen in finanzieller und kapazitiver Hinsicht
- Dennoch: Es braucht Mut und Experimentierfreudigkeit. Die meisten digitalen Tools bieten eine kostenfreie Testversion bzw. Testzeitraum, in dem die Funktionalität unverbindlich getestet und verglichen werden kann
- Die Prozesse, insbesondere bei kundenseitig genutzten Tools, müssen reibungslos gestaltet sein! Die Tools müssen optimal in die Customer Journey eingebunden sein. (Bspw. Chatbetreuung)
- Erfahrungsaustausch zwischen den Partner:innen über genutzte Tools und Schaffung von Synergien
- Blick über den Tellerrand in andere Branchen: Welche Tools werden genutzt, wie können sie für die eigenen Zwecke und Aufgaben genutzt/adaptiert werden?
- Definition von Standards und Regeln für eine professionelle Nutzung und Anwendung der Systeme (Bspw. Leitfaden für Videokonferenzen)

### 5.3 Digitale Führung (Digital Governance) und digitaler Wandel

Die Entwicklung einer digitalen Vision ist allein nicht ausreichend. Um die notwendigen Schritte und Maßnahmen zur Veränderung und digitalen Ausrichtung der Region voranzutreiben, bedarf es einer übergreifenden Koordination, die die Digitalisierungsaktivitäten

gesamthaft steuert. Eine solche Steuerung wird als **Digital Governance** bezeichnet. Diese definiert die Rollen und Verantwortlichkeiten im Hinblick auf die digitale Transformation und ist aus mehreren Gründen erforderlich:

- **Dynamik des Wandels:** Die Digitalisierung ist ein schnelllebiger Megatrend mit dem es Schritt zu halten gilt, um langfristig die Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen. Hierfür bedarf es einer starken Fokussierung auf die Digitalisierungsmaßnahmen und eine entsprechend hohe Umsetzungsgeschwindigkeit. Dies setzt eine effektive Koordination und Abstimmung voraus um Doppelarbeit und Konflikte zwischen Einzelmaßnahmen zu vermeiden. Es liegt in der Natur der Sache, dass die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen nur gelingen kann, wenn sie seitens der Organisation mit entsprechender Priorisierung behandelt werden.
- **Hohe Investitionssummen:** Die Digitalisierung erfordert mitunter umfangreiche Veränderungen, die zum Beispiel beim Aufbau leistungsfähiger IT-Systemlandschaften oder bei der Personalqualifikation entsprechend hoher Investitionen bedürfen. Um hier die Ressourcen effizient einzusetzen und Fehlinvestitionen aufgrund fehlender Abstimmung oder mangelnder Passfähigkeit der Einzelmaßnahmen zur Strategie zu vermeiden, ist eine übergreifende und konsequente Steuerung von hoher Bedeutung.
- **Reduzierung von Risiken:** Eine übergreifende Steuerung der Digitalisierungsmaßnahmen verringert potenzielle Risiken, welche die Digitalisierung für die Organisationen mit sich bringt. So bergen bspw. Fehl- oder schlechte Nutzung von digitaler Technik das Risiko von Frustration und Unmut nach innen und andererseits Reputationsrisiken bzw. Unzufriedenheit auf Gästeseite von außen. Hinzu kommt, dass die digitale Technik anfällig für Missbrauch und Angriffe von außen ist.
- **Bedeutung von Wissen:** Dem Generieren und Teilen von Wissen kommen im Zuge der Digitalisierung eine zunehmende Bedeutung zu. Es gibt in diesem Bereich keine klaren Hierarchien und Strukturen mehr. Die Grenzen zwischen Fachbereichen sind fließend und somit müssen Informationen einem erweiterten Kreis an Personen zugänglich gemacht werden. Es braucht agile Teams und Arbeitsstrukturen, die ein effizientes Wissensmanagement ermöglichen und verschiedene Kompetenzen immer wieder bedarfsweise miteinander zusammenbringen.

Die konkreten Aufgaben und die Struktur einer sinnvollen Digital Governance für die Urlaubsregion Nahe werden in Kapitel 5.3 diskutiert. Den Mittelpunkt der Digital Governance der Urlaubsregion Nahe bildet der/die Digital Manager:in der Naheland-Touristik GmbH. Seine/Ihre Aufgabe und Rolle sowie Empfehlungen zur langfristigen Implementierung und Finanzierung werden in den beiden folgenden Kapiteln thematisiert.

### 5.3.1 Aufgaben und Rolle der Digital Manager:in Stelle

Seit dem Frühjahr 2022 gibt es erstmals eine bis Juli 2023 befristete, über Landesförderungsmittel finanzierte, Digital Manager:in Stelle für die Tourismusregion Nahe. In dieser Zeit können viele Projekte und Maßnahmen angestoßen werden. Danach bedarf es einer dauerhaft gesicherten, fördermittelunabhängigen Finanzierung der Stelle (vgl. Kap. 5.3.2). Gemäß dem Leitsatz „Den Aufgaben folgen die Finanzen“ müssen in einem ersten Schritt



die Aufgaben der Digital Manager:in Stelle geklärt werden. Diese werden im folgenden Abschnitt erörtert.

### Aufgaben der Digital Manager:in Stelle

Die nachfolgende Abbildung stellt den potenziellen Aufgabenkatalog für die Digital Manager:in Stelle dar. Das Aufgabenset ergibt sich aus den identifizierten Bedarfen und Potenzialen, sowie aus einer Diskussion mit den Vertreter:innen der Tourist-Informationen im Rahmen der Strategie- und Maßnahmenwerkstatt. Es gilt kritisch zu prüfen – und bestenfalls gemeinsam mit den beteiligten Akteur:innen zu diskutieren – welche Aufgaben hieraus schwerpunktmäßig bearbeitet werden sollen und welche (zunächst) vernachlässigt werden können. Hierfür ist ggf. eine Unterteilung in „Muss-“ und „Kann-“ Aufgaben hilfreich. Ferner gilt es zu bewerten, ob die gewünschten Aufgaben mit den Personalressourcen von derzeit 1,0 VZÄ leistbar sind oder ob ggf. eine weitere Stelle (in zu klärendem Stellenumfang) nötig wäre.

Abb. 24 Aufgabenprofil Digital Manager:in

Digital Manager:in Nahe	
<b>Umsetzungsmanagement Digitalstrategie</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Begleitung und Impulsgebung zur bzw. Umsetzung der Maßnahmen</li> <li>■ Fortlaufende Evaluierung der Konzeption sowie ggf. Anpassung</li> <li>■ Regelmäßiges Monitoring des Digitalisierungsfortschritts in der gesamten Destination</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>Beratung und Coaching</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ansprechpartner:in und Unterstützer:in für die lokale Ebene</li> <li>■ Entlastung der lokalen Ebene bei der Erledigung einzelner Digitalaufgaben</li> <li>■ Kritische Bewertung der Aktivitäten und Strukturen der lokalen Partner sowie proaktive Impulse und Anregungen zur Verbesserung</li> <li>■ Identifizierung von Optimierungspotenzialen hinsichtlich Prozessgestaltung, IT-Lösungen, Aufgabenverteilung, Abbau von Doppelstrukturen</li> <li>■ Beratung bei der Anschaffung von IT-Systemen</li> <li>■ Beratung in Fragen der Datenpflege/ -managements</li> <li>■ Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen innerhalb der Naheland-Touristik-GmbH</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Koordination</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erarbeitung strategischer Grundlagen</li> <li>■ Moderation des Arbeitskreis Digitalisierung</li> <li>■ Koordination von Arbeitsgruppen und Projektteams (v.a. im Rahmen der Umsetzung der Digitalstrategie)</li> <li>■ Anstoßen von Pilotprojekten, Erprobung neuer Tools</li> <li>■ Vernetzung der Partner hinsichtlich gemeinsamer Projekte, Aufgabenwahrnehmung, Systemnutzung, Prozesse etc.</li> <li>■ Organisation, Koordination von regelmäßigen Austauschformaten</li> <li>■ Zusammenführung und gemeinsame Auswertung von Datenbeständen</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Wissensmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bündelung von Wissen zu Fördermitteln für digitale Projekte</li> <li>■ Sammeln, Filtern und Weitergabe von Wissen (Best Practices, Trends, Innovationen, News, Fortbildungsangebote etc.)</li> <li>■ Teilen von Neuigkeiten und Updates zur digitalen Entwicklung in der Destination und in RPT</li> <li>■ Organisation/ Durchführung von Schulungen, Coachings etc.</li> <li>■ Stetiger Aufbau des eigenen Know-Hows durch Teilnahme an Fortbildungen</li> <li>■ Auswertung und Analyse vorhandener Daten</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Netzwerk- und Lobbyarbeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zusammenarbeit mit den Digital Manager:innen der rheinland-pfälzischen Regionen (insb. Hunsrück Touristik) und der RPT und Engagement in Arbeitsgruppen</li> <li>■ Teilnahme an relevanten Veranstaltungen (Kongresse, Tagungen, Messen, Fortbildungen etc.)</li> <li>■ Schnittstellenfunktion zwischen Landes- und lokaler Ebene sowie der Politik, Vertretung der lokalen und regionalen Interessen und Bedarfe</li> <li>■ Aufklärung und Sensibilisierung der Akteure für die Notwendigkeit der Digitalisierung, Verteidigung der Digitalstrategie</li> </ul>

Abschließend lässt sich zusammenfassen, dass dem/der Digital Manager:in insgesamt die Rolle des/der Motivator:in, Antreiber:in und Impulsgeber:in für die lokale Ebene zukommt. Eine kritische und konstruktive Haltung wird, gemäß dem Feedback aus der Strategie- und Maßnahmenwerkstatt, von den lokalen Akteur:innen ausdrücklich gewünscht. Er/Sie ist vertrauensvolle:r Berater:in und Ansprechpartner:in für die lokalen Tourismusorganisationen. Seine/Ihre wichtigsten Aufgaben sind die Sammlung und Weitergabe von Wissen, die Koordination und Vernetzung von Akteur:innen im Rahmen von Digitalprojekten sowie die Vertretung der lokalen und regionalen Interessen gegenüber der Politik und der Landesebene. In Kapitel 5.3.1 wird die Rolle des/der Digital Manager:in im Kontext einer übergreifenden Digital Governance näher thematisiert.

### **5.3.2 Empfehlungen zur langfristigen Implementierung und Finanzierung der Digital Manager:in Stelle**

Die Corona-Pandemie hat den Druck erhöht und die dringende Notwendigkeit aufgezeigt, das Engagement im Bereich der Digitalisierung zu erhöhen. Im Rahmen des Förderprogramms „Regionale Digital Manager:in RLP 2021 – 2023“ hat das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau (MWVLW) der Naheland-Touristik GmbH zur Abmilderung der Folgen der Pandemie die Zuwendung zur Finanzierung einer Stelle eines/einer Digital Managers/Managerin gewährt. Die Förderung läuft zum 30.06.2023 aus. Die Arbeit hat allerdings gerade erst richtig angefangen und die Expertise von Herrn Schöpfer – dem Digital Manager – sowie seine erfolgreiche Arbeit im Aufbau der Netzwerkaktivitäten und die damit verbundene Reputation in der Person sind nicht mehr wegzudenken. Siehe hierzu auch die Ausführungen im Kap. 5.3.1 zu den Aufgaben und der Rolle der Digital Manager:in Stelle sowie den notwendigen weiteren Maßnahmen in der Umsetzung in Kap. 6.1.2.

Es geht somit um eine langfristige und nachhaltige Sicherung der Stelle sowie der Finanzierung selbiger. Die Finanzierungsbedarfe zur Besetzung der Digital Manager:in Stelle sind dem Kostenplan in Anhang 4 zu entnehmen. Für die mit der Finanzierung der Stelle verbundenen Aufgaben kommen vier Gruppen von Akteur:innen in Betracht:

- (1) Die Kommunen der Urlaubsregion Nahe, welche ein Interesse an einer zentralen Koordinierung und fachlichen Unterstützung ihrer lokalen Einheiten haben.
- (2) Private Leistungsträger:innen, die von den unterstützenden Tätigkeiten des/der Digital Managers/Managerin ebenfalls profitieren, weil sie durch digitale Systeme ihre Produkte besser am Markt platzieren können.
- (3) Die Landkreise, welche in der Funktion der Wirtschaftsförderung – wie auch im Förderantrag der finanzierten Stelle bis 2023 dargelegt – ein Interesse darin haben, die Wertschöpfung der durch die Pandemie stark belasteten Branche zu sichern und weiter auszubauen und damit die Folgen der Pandemie abzumildern.
- (4) Das Land Rheinland-Pfalz, welches über das Förderprogramm a) einen sehr hilfreichen Anschub geleistet hat und diesen fortführen könnte aber auch b) ein Interesse daran haben sollte, die regionalen DMO in ihrer Entwicklung zu wettbewerbsfähigen

Einheiten weiter zu unterstützen und – gebunden an Kriterien – einen weiteren Change Prozess über eine Fortführung der Förderung anregen könnte.

Da es in der Stelle des/der Digital Managers/Managerin primär um die Unterstützung der lokalen Einheiten geht, sind die Privaten nur indirekt Profiteure:innen dieser neuen Fachkraft. Sie scheiden deshalb zunächst aus der Finanzierung der Personalkosten aus. Gleichwohl könnten durch die Leistungen des/der Managers/Managerin neue Produkte und digitale Instrumente in der Kommunikation entwickelt werden, an denen sich wiederum die Leistungsträger:innen finanziell über eine Kofinanzierung beteiligen.

Da das Organisationsgutachten von 2018 empfiehlt, dass sich die Kommunen aus der institutionellen Finanzierung der Naheland-Touristik GmbH herausziehen, um freiwerdende Ressourcen in die Entwicklung und Finanzierung von den verschiedenen Produkteinheiten (Wandern, Rad, Wein etc.) zu investieren, kommen nur die Gruppen drei und vier in Betracht.

Im aktuellen Prozess zur Weiterentwicklung und Umsetzung des Gutachtens System Tourismus von 2020, wird von Berater:innen von BTE/dwif empfohlen, dass sich die Regionalagenturen, orientiert an konkreten Kriterien, zu wettbewerbsfähigen Einheiten weiterentwickeln. Hierbei geht es auch um die Erfüllung von Zukunftsaufgaben im Kontext der Digitalisierung. Um die regionalen DMO zu einem stufenweisen Entwicklungsprozess anzuregen, soll der für die Erreichung der Kriterien oftmals notwendige, strukturelle Wandel durch den Anreizmechanismus einer zeitlich befristeten Zuwendung des Landes unterstützt werden.

Da dies derzeit bisher „nur“ eine gutachterliche Empfehlung ist und diese durch das Land noch nicht beschlossen wurde, braucht es eine gesicherte Zwischenlösung, um Herrn Schöpfer eine Perspektive und auch den Akteur:innen lokal wie regional eine Planbarkeit für die Umsetzung der Maßnahmen zu geben. Empfohlen wird deshalb, dass die Anschlussfinanzierung zunächst über die Landkreise als Gesellschafter der Naheland-Touristik GmbH erfolgt, bis das Land ggf. die Finanzierung über den Anreizmechanismus entschieden hat. Der Wunsch der Sicherung der Stelle wurde auch im Rahmen der Strategie- und Maßnahmenwerkstatt klar artikuliert: *„Der/Die Digital Manager:in muss langfristig gehalten werden. Es braucht dabei die Kontinuität auf mindestens 5 Jahre und keinen ständigen Wechsel von Köpfen, sondern eine dauerhafte Verankerung der Stelle in der Organisationsstruktur.“* In Ergänzung dazu ist ggf. auch eine gemeinsame Lösung mit der Hunsrück Touristik denkbar (vgl. Kap. 5.3.3.).

### **5.3.3 Grundüberlegung zur gemeinsamen Lösung mit der Hunsrück Touristik**

Die Naheland-Touristik GmbH kooperiert bereits seit Jahren und immer intensiver mit der Hunsrück-Touristik GmbH. Gemeinsame Projekt wie die Bike-Region Hunsrück-Nahe wie auch viele andere Schnittstellen und gemeinsame Prozess zeigen das bereits vorhandene partnerschaftliche Miteinander. Die in 5.3.2 erwähnte aktuelle Studie zeigt die Notwendigkeit und den Prozess zur Bildung größerer wettbewerbsfähiger Destinationseinheiten auf, die auch von Landesseite unterstützt werden sollten. Parallel erfolgt zudem auch im

Hunsrück die Erarbeitung einer Digitalstrategie. Eine Lösung im Kontext der strukturellen Veränderung u.a. durch den Treiber Digitalisierung, könnte eine gemeinsame Organisationsstruktur von Naheland-Touristik GmbH und Hunsrück-Touristik GmbH sein. Also nicht nur vielleicht die Aufgabe Digitalisierung mit den Querschnittsbeziehungen gemeinsam zu denken, sondern damit verbunden auch alle weiteren Aufgaben in einem Organisationsmodell aufzuhängen. Hierfür wurden bereits im Organisationsgutachten von 2019 erste Überlegungen angestellt.

### 5.3.4 Empfehlungen zur Einrichtung einer Digital Governance

Bei der Etablierung einer digitalen Führungseinheit geht es im Kern darum, die Grenzen organisationsinterner „Silos“ aufzubrechen, Widerstände zu verringern, benötigte Ressourcen zu bündeln und bereitzustellen sowie eine regionsweite Umsetzung der Digitalen Vision zu ermöglichen. Hierzu ist es notwendig, dass alle Organisationseinheiten im Digitalisierungsprozess gleichermaßen mitgenommen werden und sich bei der Umsetzung der Maßnahmen konstruktiv und solidarisch einbringen. Es muss gewährleistet sein, dass die Realisierung der Maßnahmen ganzheitlich, d.h. über die Grenzen der Organisationen und der einzelnen Resorts hinweg, erfolgt. Die wesentlichen Aufgaben der Digital Governance besteht in der gemeinsamen Nutzung und dem Teilen von Wissen und Ressourcen (u.a. Kompetenzen und finanzielle Budgets) und der Koordination des digitalen Wandels unter Berücksichtigung unterschiedlicher zeitlicher und inhaltlicher Abhängigkeiten.

Eine Digitale Governance kann auf unterschiedlichen Mechanismen basieren. Die Wahl einer geeigneten Koordinierungsform ist immer individuell und hängt von verschiedenen Einflussfaktoren, wie der Unternehmenskultur, dem Grad der Digitalisierung sowie der oftmals/bisher eher hierarchischen Aufbauorganisation der Organisation ab.

Aufgrund der Kleinteiligkeit der touristischen Strukturen in der Urlaubsregion Nahe sowie der jeweils rechtlich eigenständigen bzw. weitgehend verwaltungsabhängigen Organisationseinheiten und der begrenzten Personalkapazitäten, sieht der gutachterliche Vorschlag für die Etablierung einer Digital Governance in der Urlaubsregion Nahe ein **Steuerungskreis, bestehend aus Vertretenden der lokalen Organisationen sowie dem/der Digital Manager:in** der Naheland-Touristik GmbH vor (vgl. Abb. 25).

Abb. 25 Steuerungskreis Digitalisierung Nahe



© BTE 2023

Zur Besetzung, den Kompetenzen, den Aufgaben und Arbeitsformaten des Steuerungskreis Digitalisierung, bestehen folgende Überlegungen und Empfehlungen:

- **Besetzung:**
  - Digital Manager:in als Leiter:in und Moderator:in des Steuerungskreis
  - Begrenzung der Mitglieder:innen auf eine/n Digitalisierungsbeauftragte/n pro lokaler Organisation
  - Geeignete Digitalisierungsbeauftragte für die Besetzung des Steuerungskreis sind Personen mit sehr hoher Eigenmotivation, einer hohen digitalen Affinität und einer starken persönlichen Autorität, um notwendig anstehende Veränderungen im eigenen lokalen Wirkungskreis anschieben zu können.
  - Perspektivisch: Integration der lokalen Tourismusorganisationen der Region Hunsrück, im Rahmen eines empfohlenen Destinationsentwicklungsprozesses (siehe Kap. 5.3.3).
- **Aufgaben:**
  - Kompetenzteam (Wissensaufbau und -austausch)
  - Innovationsteam, Initiierung von Projekten
  - Umsetzung, Evaluierung und Weiterentwicklung der Digitalstrategie
  - Entscheidungsvorbereitung und Schaffung von Rahmenbedingungen
  - Steuerung und Priorisierung von Maßnahmen
  - Multiplikatorfunktion in die eigene Organisation hinein
  - Interessenvertretung gegenüber der Politik
  - Gemeinsame Berichterstellung und Sammlung/Analyse von Daten und Kennzahlen

**■ Kompetenzen:**

- Die Mitglieder:innen des Steuerungskreises sollten von ihren Vorgesetzten mit möglichst großem Gestaltungsspielraum bzw. Durchgriffsrechten und Rückhalt ausgestattet werden bzw. eng und vertrauensvoll mit diesen zusammenarbeiten

**■ Formate:**

- Regelmäßige digitale und analoge Treffen mit hoher Priorität
- Vernetzung auf einer digitalen Kommunikationsplattform
- Projektmanagement durch Anwendung von Umsetzungs-Sprints (z.B. Scrum-Methode)
- Ggf. Bildung von agilen Unterarbeitsgruppen zu bestimmten Themen innerhalb des Steuerungskreises und Besprechung der (Zwischen-)Ergebnisse in dieser Runde

## 6 Handlungsprogramm für die Digitalisierung in der Urlaubsregion Nahe

Wesentliches Anliegen der vorliegenden Digitalstrategie ist die Definition geeigneter und umsetzbarer Maßnahmen, die eine Handlungsgrundlage für die strategische Digitalisierung des Tourismus an der Nahe bilden. Das Handlungsprogramm, welches sich in Handlungsfelder und Maßnahmen gliedert, findet sich in diesem Kapitel – es ist damit das „Herzstück“ der Digitalstrategie.

### 6.1 Einführung in den Maßnahmenkatalog

Die konkreten Maßnahmen<sup>4</sup>, die es nun umzusetzen gilt, werden nachfolgend entsprechend der Handlungsfelder dargestellt.

Die **relevanten Handlungsfelder** für die Digitalisierung an der Nahe entsprechen – wie in Kapitel 3 erläutert – den Dimensionen des BTE-Digitalisierungsnavigators. Jedes Handlungsfeld wurde untersetzt durch unterschiedliche Maßnahmenbereiche.

- **Handlungsfeld 1: Unternehmenskultur**
  - Maßnahmenbereich „Sensibilisierung und Mobilisierung der Mitarbeitenden, der Partner:innen und der Politik“
  - Maßnahmenbereich „Verbesserung der Mitarbeiter:innenzufriedenheit und Schaffung eines innovativen Arbeitsklimas“
- **Handlungsfeld 2: Digitale Kompetenz**
  - Maßnahmenbereich „Etablierung und Sicherstellung einer strategischen digitalen Führung“
  - Maßnahmenbereich „Aufbau von Digitalem Know-how und Wissenstransfer“
  - Maßnahmenbereich „Personalpolitische Maßnahmen zum Aufbau digitaler Kompetenzen“
- **Handlungsfeld 3: Prozessoptimierung**
  - Maßnahmenbereich „Überprüfung bestehender Aufgaben und Prozesse“
  - Maßnahmenbereich „Sicherstellung einer prozessoptimierten Systeminfrastruktur“
  - Maßnahmenbereich „Schaffung von technologischen Rahmenbedingungen zur Verbesserung der Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den Tourismusorganisationen“
- **Handlungsfeld 4: Innovationsmanagement**

---

<sup>4</sup> Das Tourismuskonzept ist ein Leitfaden und gibt Orientierung über geplante, in Umsetzung befindliche sowie wünschenswerte Projekte, sofern sie zur Erfüllung der strategischen Ziele der Verbandsgemeinde Göllheim beitragen. In der operativen Umsetzung sind Querverbindungen zwischen den einzelnen Maßnahmen und Projekten zu prüfen und zu berücksichtigen. Einzelne Projekte entfalten u.a. ihre Wirkung nur in Zusammenarbeit mit anderen. Wichtig ist zudem, dass das Handlungskonzept als lebendiges Papier zu verstehen ist, d.h. regelmäßig überprüft, ergänzt, fortgeschrieben etc. wird.

- Maßnahmenbereich „Netzwerk- und Lobbyarbeit“
- Maßnahmenbereich „Förderung von Innovationen“
- Maßnahmenbereich „Entwicklung Digitaler Produkte“
- **Handlungsfeld 5: Kund:innennutzen**
  - Maßnahmenbereich „Digitale Gästeinformation und -service“
  - Maßnahmenbereich „Digitales Marketing“
  - Maßnahmenbereich „Verbesserung der Online-Sichtbarkeit und -Buchbarkeit“
  - Maßnahmenbereich „Infrastruktur“
- **Handlungsfeld 6: Datenanalytik & Open Data**
  - Maßnahmenbereich „Datenpflege“
  - Maßnahmenbereich „Datenerfassung, -analyse und -nutzung“

Für die einzelnen Maßnahmen sind jeweils

- eine kurze **Beschreibung** der Maßnahme eingefügt,
- eine **Priorität** für die Umsetzung festgelegt: hoch, mittel, gering; bei Maßnahmen mit hoher Priorität wurden ergänzend Schlüsselmaßnahmen identifiziert, diese sind mit einem \* gekennzeichnet,
- ein **Zeitraumen** genannt, in dem die Maßnahme möglichst umgesetzt werden sollte: kurzfristig (bis zwei Jahre), mittelfristig (drei bis vier Jahre), langfristig (ab fünf Jahre), fortlaufend,
- eine **Verantwortlichkeit** benannt, wer die Umsetzung federführend übernimmt und bedarfsorientiert weitere **Partner:innen** einbindet,
- ggf. **weitergehende Bemerkungen** sowie Querverweise o.ä. ergänzt.

Vor dem Hintergrund einer gemeinsamen, partnerschaftlichen Entwicklung der Digitalisierung in der Urlaubsregion Nahe und unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen, kommt dem, um den/die Digital Manager:in zu bildenden **Steuerungskreis Digitalisierung Nahe** (vgl. Kapitel 5.3.4), eine zentrale Rolle als Impulsgeber und Steuerungsorgan im Umsetzungsmanagement zu.

Für eine bessere finanzielle und zeitliche Planbarkeit der Umsetzung der Maßnahmen, sind dem Bericht in Anhang 3 eine **Roadmap** und in Anhang 4 ein **Kostenplan** zur Umsetzung des Maßnahmenplans beigefügt. In Anhang 5 werden darüber hinaus für einzelne Maßnahmen **beispielhafte Prozessketten** zur praktischen Realisierung der Maßnahmen definiert.

### 6.1.1 Übergeordnete Maßnahmen: Präsentation & Umsetzungsmanagement

Die formulierte Vision der Digitalstrategie für die Urlaubsregion Nahe wird nur dann erreicht, wenn alle Akteur:innen an einem Strang ziehen. Hierzu ist eine **Zusammenarbeit**



zwischen **Gemeinden, Touristiker:innen, Leistungsträger:innen und weiteren Partner:innen** nötig. Bei der Umsetzung der meisten Maßnahmen ist die Naheland-Touristik GmbH auf den Willen und die Unterstützung anderer angewiesen und fungiert zum Teil selbst vorrangig als Impulsgeber und Koordinator. Die Umsetzung der Maßnahmen ist demnach nur möglich, wenn die Strategie von allen mitgetragen wird. Ferner bildet die **Etablierung eines Umsetzungsmanagements** einen wichtigen Erfolgsfaktor.

<b>Ü.1</b>	<b>Präsentation und Diskussion der Digitalstrategie vor politischen Akteur:innen, Leistungsträger:innen und sonstigen Interessierenden</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel: Vorstellung der Digitalstrategie</li> <li>■ Siehe Maßnahme U.1</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Naheland-Touristik GmbH, Digital Manager:in
<b>Partner:innen:</b>	BTE

<b>Ü.2</b>	<b>Bildung und Implementierung eines Umsetzungsmanagements</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bildung eines Steuerungskreises Digitalisierung Nahe (siehe Kap. 5.3.4) als Organ zur Steuerung und Evaluation der Umsetzung der Digitalstrategie</li> <li>■ Erarbeitung eines Fahrplans für die Umsetzung</li> <li>■ Weitere Differenzierung, Priorisierung und Umsetzung der Maßnahmen; beginnend mit den Schlüsselprojekten</li> <li>■ Begleitung und Impulsgebung zur Umsetzung der Maßnahmen</li> <li>■ Fortlaufende Evaluierung der Konzeption sowie ggf. Anpassung</li> <li>■ Regelmäßiges Monitoring des Digitalisierungsfortschritts in der gesamten Destination</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in
<b>Partner:innen:</b>	Steuerungskreis Digitalisierung Nahe

## 6.1.2 Schlüsselmaßnahmen

Schlüsselmaßnahmen sind Maßnahmen von **herausragender Bedeutung für den digitalen Fortschritt in der Urlaubsregion Nahe**. Sie tragen **in besonderem Maße zur Zielerreichung und Umsetzung der Strategie** bei, treiben die Entwicklung maßgeblich voran und tragen dazu bei, schnell sichtbare Erfolge zu verbuchen. Teilweise besitzen sie eine Schlüsselfunktion, d.h. von ihrer Umsetzung profitieren viele weitere Projekte bzw. sind diese davon abhängig. Nachfolgende Tabelle fasst die Schlüsselmaßnahmen übersichtlich zusammen, eine nähere Beschreibung ist in den darauffolgenden Kapiteln zu finden.

Abb. 26 Übersicht der Schlüsselmaßnahmen

Nr.	Titel der Maßnahme
K.1*	Langfristige Sicherung der Digital Manager:in Stelle
K.2*	Einrichtung einer regionalweiten Digital Governance (Digitale Führung)
K.7*	Förderung lokaler Digital Manager:innen (E-Coaches) in den Tourismusorganisationen
K.9*	Verbesserung und Kultivierung des Wissensaustauschs unter den TIs
P.1*	Evaluierung und Neuorganisation bestehender Prozesse und Aufgaben(-teilung)
P.2*	Herstellung einer Kontinuität zur regelmäßigen Erfüllung digitaler Aufgaben
P.4*	Prüfung der Neuanschaffung digitaler Tools zur Optimierung, Automatisierung und Professionalisierung von Aufgaben und Prozessen
P.5*	Identifizierung von Potenzialen und Synergien zur gemeinsamen Nutzung digitaler Tools und Frameworks
P.7*	Implementierung von Projektmanagement-Tools
I.3*	Erarbeitung einer Übersicht über die Förderlandschaft im Bereich Digitalisierung
I.6*	Durchführung von Innovationsworkshops
N.7*	Gemeinsame Erarbeitung einer Social-Media- und Content-Strategie
N.8*	Customer Journey Mapping zur weiteren Digitalisierung der Kontaktpunkte und Identifizierung von Online-Marketingpotenzialen
A.4*	Zentrale Sammlung und gemeinsame Auswertung von Daten und Benchmarking durch den/die Digital Manager:in der NLT
A.8*	Kontinuierliche Datenpflege in Deskline und Outdooractive

### 6.1.3 Handlungsfeld Unternehmenskultur

#### Sensibilisierung und Mobilisierung der Mitarbeitenden, Partner:innen und Politik

<b>U.1</b>	<b>Umsetzung eines destinationsweiten Digitaltages zur Vorstellung der Strategie</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Präsentation der Strategie</li> <li>■ Information von Touristischen Partner:innen und der Politik</li> <li>■ Besprechung wichtiger digitaler Themen und Adressierung von Bedarfen</li> <li>■ Offener Austausch, individuelle Gespräche und Fragerunden rund um die Digitalisierung</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Ggf. Etablierung als regelmäßige, jährliche Veranstaltung</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Naheland-Touristik GmbH, Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	BTE

<b>U.2</b>	<b>Erarbeitung einer Management Summary mit Informationen zur Digitalisierung im Naheland</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Basierend auf der Digitalstrategie</li> <li>Knappes Papier/Foliensatz</li> <li>Kommunikation Richtung Politik, Mitarbeitende und Partner:innen</li> <li>Inhalte: Vision, Maßnahmen, Hintergrundinformationen etc.</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Naheland-Touristik GmbH, Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>U.3</b>	<b>Integration des Themas Digitalisierung in den Nahe Tourismustag</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integration als fester Themenblock</li> <li>Thematisierung der Digitalstrategie (Umsetzungsstand, aktuelle Entwicklungen etc.)</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend (1x jährlich)
<b>Verantwortung:</b>	Naheland-Touristik GmbH, Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Veranstaltende Organisation

<b>U.4</b>	<b>Stetiger Dialog zu Digitalthemen mit den Mitarbeitenden</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunikation der Vision und Strategie unter Nutzung sämtlicher Kommunikationskanäle (wiederholt, nicht nur einmalig!)</li> <li>Begründung der Notwendigkeit der Digitalisierung</li> <li>Mögliche Szenarien auf angestrebte digitale Veränderungen an die Mitarbeitenden kommunizieren</li> <li>Erweiterung des Bewusstseins für das Funktionieren und für die Anforderungen der digitalen Ökonomie (z.B. Relevanz von Daten)</li> <li>Thematisierung und Reduzierung von Ängsten und Skepsis (Botschaft: Digitalisierung ist eine Lösung – keine Aufgabe, Mitarbeitende zu Innovation, Mitgestaltung, Eigeninitiative und Wissensaufbau ermutigen, Angst vor dem „Abgehängtwerden“ und Jobverlust nehmen)</li> <li>Regelmäßige Information der Mitarbeitenden über den Umsetzungsfortschritt der Digitalstrategie</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende und Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Partner:innen:</b>	Naheland-Touristik GmbH, Digital Manager:in (NLT)
<b>Anmerkung:</b>	Wichtige Voraussetzung: Die Führungsebene muss zweifelsfrei hinter der Strategie stehen und ihre Vorbildfunktion ernstnehmen.

<b>U.5</b>	<b>Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für die Notwendigkeit der Digitalisierung durch die E-Coaches der Tourismusorganisationen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informationsaktivitäten zum Aufzeigen der vielfältigen Chancen und Mehrwerte durch digitale Tools <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prozessoptimierung durch digitale Tools und dadurch Freilegung von Ressourcen</li> <li>▪ Erreichung neuer (jüngerer) Zielgruppen</li> <li>▪ Steigerung der Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit</li> </ul> </li> <li>■ Anreize setzen: Einführung von Leistungsvorteilen für Beteiligung an digitalen Projekten der Leistungsträger:innen</li> <li>■ Botschaft an die Leistungsträger:innen: „Digitalisierung ist eine Lösung, keine Aufgabe“</li> <li>■ Mögliche Umsetzungsformate: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hybride Informationsveranstaltungen (Erreichung möglichst vieler Leistungsträger:innen)</li> <li>▪ Durchführung von Workshops</li> <li>▪ Schriftlich</li> </ul> </li> <li>■ Methoden des Change-Managements nutzen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	E-Coaches der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>U.6</b>	<b>Sensibilisierung der Politik für die Hindernisse und Bedarfe auf dem Weg zu einer besseren Digitalisierung</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bedeutung einer ausreichenden finanziellen und personellen Ausstattung aufzeigen (inkl. Notwendigkeit einer fördermittelunabhängigen und langfristigen Finanzierung der Digital Manager:in Stelle)</li> <li>■ Bedarf an technischer Ausstattung und Systeminfrastruktur und den daraus resultierenden Mehrwehrt aufzeigen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Politik (Verbandsgemeinden, Gemeinden)

### Verbesserung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Schaffung eines innovativen Arbeitsklimas

<b>U.7</b>	<b>Umsetzung moderner Bürokonzepte</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Etablierung eines individuellen, variablen und flexiblen Bürokonzepts unter Berücksichtigung von Bedarfen und Wünschen der Mitarbeitenden</li> <li>■ Homeoffice ermöglichen und die dafür notwendige technische Ausstattung zur Verfügung stellen (z.B. VPN, um den Zugriff auf alle relevanten Systeme und Programme zu ermöglichen)</li> <li>■ Nutzung von Videokonferenz- und Projektmanagementtools, um einen reibungslosen und einfachen Austausch zu ermöglichen</li> <li>■ Agiles Arbeiten ermöglichen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel

<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)

<b>U.8</b>	<b>Wandel des Managements</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wandel des Managements von einer/einem Richtungsgeber: und einer/einem Entscheider:in hin zur/zum Entwickler:in strategischer Visionen und zur/zum Hinterfrager:in aktueller Entwicklungen sowie zur/zum Antreiber:in</li> <li>■ Der daraus resultierende Managementstil ermöglicht eine situative Anpassung von Geschäftsmodellen im Sinne eines „Trial-and-Error“-Ansatzes</li> <li>■ Flache Hierarchien etablieren: Einbindung (jüngerer) Fachspezialist:innen mit digitaler Kompetenz bzw. digitalem Mindset in die Entscheidungsfindungen</li> <li>■ Ermutigung der Mitabreitenden zum proaktiven Einbringen von Ideen und technischen Neuerungen in den Arbeitsalltag → Etablierung einer „Kultur des Ausprobierens“</li> <li>■ Bewusstsein über die eigene Vorbildfunktion gegenüber den Mitarbeitenden</li> <li>■ Förderung eines spielerischen Umgangs bzw. Lernens mit digitalen Tools (Einsatz bei Meetings, Digitales Schwarzes Brett etc.)</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

## 6.1.4 Handlungsfeld Digitale Kompetenz

### Etablierung und Sicherstellung einer strategischen digitalen Führung

<b>K.1*</b>	<b>Langfristige Sicherung der Digital Manager:in Stelle</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Finanzierungssicherung der Digital Manager:in Stelle gewährleisten</li> <li>■ Notwendigkeit der politischen Ebene aufzeigen, um nötige Gelder bereitzustellen</li> <li>■ Siehe Kapitel 5.3.2</li> <li>■ Kosten: siehe Anhang 4</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Naheland-Touristik GmbH
<b>Partner:innen:</b>	Landkreise, ggf. Hunsrück-Touristik

<b>K.2*</b>	<b>Einrichtung einer regionsweiten Digital Governance (Digitale Führung)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Benennung von Digitalisierungsbeauftragten in den Tourist-Informationen zur dauerhaften Mitarbeit in den entsprechenden Arbeitskreisen für mind. die nächsten zwei Jahre</li> <li>■ Einrichtung eines Fachbeirats Digitalisierung</li> <li>■ Koordinierung durch Digital Manager:in</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen

<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
-----------------------	---

<b>K.3</b>	<b>Vernetzung mit den Digital Manager:innen der rheinland-pfälzischen Regionen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bildung von Arbeitsgruppen zum regelmäßigen Austausch</li> <li>■ Identifizierung von Synergien</li> <li>■ Initiierung gemeinsamer Projekte</li> <li>■ Gemeinsame Lobbyarbeit Bottom-up</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in in RLP

<b>K.4</b>	<b>Etablierung des/der Digital Managers/Managerin als zentrale/r Koordinator:in</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erarbeitung strategischer Grundlagen</li> <li>■ Moderation des Arbeitskreises Digitalisierung</li> <li>■ Koordination von Arbeitsgruppen und Projektteams (v.a. im Rahmen der Umsetzung der Digitalstrategie)</li> <li>■ Anstoßen von Pilotprojekten, Erprobung neuer Tools</li> <li>■ Vernetzung der Partner:innen hinsichtlich gemeinsamer Projekte, Aufgabenwahrnehmung, Systemnutzung, Prozesse etc.</li> <li>■ Organisation, Koordination von regelmäßigen Austauschformaten</li> <li>■ Zusammenführung und gemeinsame Auswertung von Datenbeständen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Anmerkung:</b>	Vgl. Kapitel 5.3.1

<b>K.5</b>	<b>Etablierung des/der Digital Managers/Managerin als Berater:in und Coach:in</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ansprechpartner:in und Unterstützer:in für die lokale Ebene</li> <li>■ Entlastung der lokalen Ebene bei der Erledigung einzelner Digitalaufgaben</li> <li>■ Kritische Bewertung der Aktivitäten und Strukturen der lokalen Partner:innen sowie proaktive Impulse und Anregungen zur Verbesserung</li> <li>■ Identifizierung von Optimierungspotenzialen hinsichtlich Prozessgestaltung, IT-Lösungen, Aufgabenverteilung, Abbau von Doppelstrukturen</li> <li>■ Beratung bei der Anschaffung von IT-Systemen</li> <li>■ Beratung in Fragen der Datenpflege und des Datenmanagements</li> <li>■ Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen innerhalb der Naheland-Touristik GmbH</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Anmerkung:</b>	Vgl. Kapitel 5.3.1

## Aufbau von Digitalem Know-how und Wissenstransfer

K.6	Etablierung des/der Digital Managers/Managerin als Wissensmanager:in
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bündelung von Wissen zu Fördermitteln für digitale Projekte</li> <li>■ Sammlung, Filterung und Weitergabe von Wissen (Best Practices, Trends, Innovationen, News, Fortbildungsangebote etc.)</li> <li>■ Teilen von Neuigkeiten und Updates zur digitalen Entwicklung in der Destination und in RPT</li> <li>■ Organisation/Durchführung von Schulungen, Coachings etc.</li> <li>■ Stetiger Aufbau des eigenen Know-hows durch Teilnahme an Fortbildungen</li> <li>■ Auswertung und Analyse vorhandener Daten</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Anmerkung:</b>	Vgl. Kapitel 5.3.1

K.7*	Förderung lokaler Digital Manager:innen (E-Coaches) in den Tourismusorganisationen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifizierung einzelner Mitarbeiter:innen, die eine hohe Motivation und Affinität zum Thema Digitalisierung mitbringen (vgl. K.2)</li> <li>■ Besondere Förderung dieser Mitarbeitenden im Rahmen von Schulungen</li> <li>■ Ziel: Aufbau einer Community der lokalen Digital Manager:innen (E-Coaches) mit hohem Maß an Eigeninitiative, Innovationskraft und Multiplikator-Funktion</li> <li>■ Funktion: Ansprechpartner:in als Digital Manager:in für die eigene Tourist-Information und Leistungsträger</li> <li>■ Schaffung von Möglichkeiten zur digitalen Kollaboration und Partizipation untereinander</li> <li>■ Weiterbildung der ausgebildeten E-Coaches im Bereich Digitalisierung</li> <li>■ Weitere Erstausbildungen von E-Coaches in der Region Nahe</li> <li>■ Organisation regelmäßiger Weiterbildungsveranstaltungen für ausgebildete E-Coaches</li> <li>■ Sicherung der Nachhaltigkeit der Ausbildung durch Programme zum Wissenstransfer unter den Tourismusorganisationen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in, Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)

<b>K.8</b>	<b>Information über externe Schulungsangebote und Weitergabe der Informationen an Touristiker:innen und Leistungsträger:innen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorhandene (kostenlose) Schulungsangebote (bspw. durch RPT, Beratungen, sonstige Anbieter:innen) sammeln, bündeln und an die Akteur:innen weitergeben</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>K.9*</b>	<b>Verbesserung und Kultivierung des Wissensaustauschs unter den TIs</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategisches Konzept erarbeiten</li> <li>Szenario: Teilen von Informationen und Erkenntnissen nach der Teilnahme an Schulungen</li> <li>Dokumentation der Informationen und Erkenntnisse z.B. in Form von 1-seitigen Factsheets</li> <li>Schaffung/Nutzung einer gemeinsamen Plattform (z.B. Kora) bzw. eines gemeinsamen Kollaborations-Tools, um Informationen zu speichern und schnell und nachhaltig austauschen zu können</li> <li>Erstellung einer Linksammlung z.B. durch Nutzung des Tools „Notion“</li> <li>Kurzer Bericht über Erlerntes in Meetings/digitalen „Lunch Lectures“, um das Wissen in das Team hereinzutragen (fester Tagesordnungspunkt!)</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>K.10</b>	<b>Organisation von Inhouse-Schulungen für Touristiker:innen und Leistungsträger:innen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Themenwahl anhand der identifizierten Bedarfe (vgl. Kap. 4.4.3)</li> <li>Bedarfe Touristiker:innen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Daten-Management</li> <li>Systempflege (Deskline, Outdooractive), Datenpflege, Datenqualität</li> <li>SEO Digitalstrategien</li> <li>Digitale Produktentwicklung</li> <li>Datenanalyse</li> <li>Messenger-Dienste</li> <li>Produktentwicklung und Management digitaler Projekte</li> </ul> </li> <li>Bedarfe Leistungsträger:innen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Social-Media</li> <li>SEO</li> <li>Website-Aufbau und -Pflege</li> <li>Online-Sichtbarkeit</li> <li>Fördermittel</li> </ul> </li> <li>Kontinuierliches Prüfen der Bedarfe entsprechend neuer Trends und Entwicklungen</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prüfung verschiedener Schulungsangebote im Bereich E-Learning</li> <li>■ Aufzeichnung der Schulungen</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Schulungsanbieter:innen
<b>Anmerkung:</b>	Ggf. in Kooperation mit Hunsrück-Touristik

<b>K.11</b>	<b>Konsum von „Wissen to go“, regelmäßige „Wissenshäppchen“ zu aktuellen Digitalthemen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abonnement von Newslettern und Podcasts, z.B. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <a href="#">Reisewundern</a></li> <li>▪ <a href="#">Digital Bash Podcast</a></li> <li>▪ <a href="#">Newsletter Messengerpeople</a></li> </ul> </li> <li>■ Identifizierung weiterer Quellen</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	nach individuellem Ermessen
<b>Partner:innen:</b>	-

#### Personalpolitische Maßnahmen zum Aufbau digitaler Kompetenzen

<b>K.12</b>	<b>Förderung der individuellen Weiterbildung von Mitarbeitenden</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Festlegung eines individuellen Lehrplans für Mitarbeitende zum gezielten Aufbau von Know-how zu Digitalthemen (Digitales Curriculum in der Personalentwicklung festlegen basierend auf Interessen, Aufgaben und strategischen Bedarfen)</li> <li>■ Festlegung eines jährlichen Fortbildungsbudgets für jeden Mitarbeitenden für Digitalschulungen</li> <li>■ Schaffung von Zeiteinheiten für digitale Weiterbildung „nebenher“ z.B. Teilnahme an Webinaren</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Mitarbeitende

<b>K.13</b>	<b>Anpassung von Stellenprofilen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgabenaudit der bestehenden Stellenprofile, Prüfung der Priorisierung und Zuweisung von Aufgaben vor dem Hintergrund der Digitalisierung z.B. mehr Zeiteinheiten für Datenpflege, weniger für Gästeservice</li> <li>■ In Verbindung mit der Überprüfung von Prozessen und vor dem Hintergrund einer möglichen Aufgabenteilung mit den Partner:innen</li> <li>■ Analyse der digitalen Kompetenzen und Interessen der Mitarbeitenden</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT)

<b>K.14</b>	<b>Berücksichtigung der Anforderungen der Digitalisierung bei der Gewinnung neuer Mitarbeiter:innen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse der individuellen Bedarfe (wo fehlen Kompetenzen?)</li> <li>■ Hoher Stellenwert eines „digitalen Mindsets“ bei der Bewertung von Bewerbungen</li> <li>■ Ggf. neue Mitarbeitende durch Weiterbildungen nach jeweiligem Bedarf zu digitalen Experten „formen“</li> <li>■ Schaffung attraktiver Konditionen und eines attraktiven Arbeitsumfeldes zur Überzeugung von Fachkräften (bspw. durch attraktive Homeoffice Regelungen)</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

## 6.1.5 Handlungsfeld Prozessoptimierung

### Überprüfung bestehender Aufgaben und Prozesse

<b>P.1*</b>	<b>Evaluierung und Neuorganisation bestehender Prozesse und Aufgaben(-teilung)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel: Freisetzen von Ressourcen, Abbau von Doppelstrukturen, Steigerung der Effizienz, Modernisierung, Kosteneinsparung</li> <li>■ Fragestellungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was kann an externe Dienstleister ausgelagert werden?</li> <li>▪ Was wird doppelt gemacht?</li> <li>▪ Was wird ineffizient gemacht?</li> <li>▪ Was ist ineffektiv?</li> </ul> </li> <li>■ Neuorganisation: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifizierung der Potenziale und Synergien zur gemeinsamen bzw. arbeitsteiligen, TI-übergreifenden Erfüllung und Zentralisierung von Aufgaben (z.B. durch gegenseitige Dienstleistungsverträge) → Identifizierung von Kompetenzen</li> <li>▪ Prüfung der Möglichkeiten zur Automatisierung bzw. Steuerung von Prozessen mithilfe digitaler Managementtools</li> <li>▪ Prüfung der Möglichkeiten zur Auslagerung von Aufgaben an externe Dienstleister:innen</li> </ul> </li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen, Impulsgeber: Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Anmerkung:</b>	Siehe Best Practice Beispiel Hochschwarzwald in Kap. 5.2

<b>P.2*</b>	<b>Herstellung einer Kontinuität zur regelmäßigen Erfüllung digitaler Aufgaben</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sammlung von Aufgaben und ToDo's</li> <li>■ Skizzierung der Prozesse hinter den Aufgaben</li> <li>■ Benennung von Verantwortlichkeiten</li> <li>■ Schaffung einer zeitlichen Systematik, Festlegen des Turnus</li> <li>■ Etablierung eines Workflow-Systems (Erinnerung an Aufgabenerfüllung, Anzeigen von Bearbeitungsstatus, Automatisches Weiterreichen an den/die nächste/n Bearbeiter:in), ggf. mithilfe eines Projektmanagementtools</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches), Tourismusorganisationen

<b>P.3</b>	<b>Implementierung eines Inner-Circle-Belohnungssystems für die Erfüllung digitaler Aufgaben, insb. Datenpflege</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel: Herstellung einer Kontinuität in der Erfüllung digitaler Aufgaben (Problematik bisher: Aufgaben werden einmalig erledigt und geraten dann wieder aus dem Blickfeld)</li> <li>■ Sammlung eines Pools an „touristischen Gimmicks“ in der Region für konkrete Aufgabenerfüllungen und erreichte Meilensteine im Bereich Digitalisierung/Datenpflege (Belohnungssystem)</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende u. Fachbeirat
<b>Partner:innen:</b>	Leistungsträger:innen
<b>Anmerkung:</b>	Idee aus der Strategie- und Maßnahmenwerkstatt
	<p><b>Beispiel aus der Praxis: „Hoch-Tag“ im Hochschwarzwald</b></p> <p>Den Mitarbeitenden der Hochschwarzwald Tourismus GmbH steht halbjährlich ein sog. „Hoch-Tag“ zur Verfügung. Hier erhalten die Mitarbeitenden einen halben Tag frei und können kostenlos ein touristisches Angebot im Hochschwarzwald wahrnehmen, sofern sie im Anschluss einen Blog-Artikel über das Erlebnis schreiben, welcher dann auf der Homepage veröffentlicht wird. Die Vorteile: Steigerung der Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen, Aufbau von Wissen über die touristischen Angebote der Region und Generierung von Content.</p>

#### Sicherstellung einer prozessoptimierten Systeminfrastruktur

<b>P.4*</b>	<b>Prüfung der Neuanschaffung digitaler Tools zur Optimierung, Automatisierung und Professionalisierung von Aufgaben und Prozessen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Klärung und Dokumentation der Prozesse hinter (neuen) (digitalen) Aufgaben, Entscheidung über nützliche Tools zur Unterstützung der Prozesse</li> <li>■ Skizzierung der Anforderungen an die Systeme</li> <li>■ Schulung der Mitarbeitenden in der Anwendung der Systeme</li> <li>■ Beispiele für neue Tools und Systeme <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemeinsamer WhatsApp-Service (zentralisiert)</li> <li>▪ Gemeinsame Bespielung von Social-Media-Kanälen (individuell zentralisiert)</li> <li>▪ Kollaborationssystem (z.B. Slack, Asana, Teams) zur kurzfristigen Abstimmung</li> </ul> </li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemeinsames Website Framework</li> <li>▪ Gemeinsames Mängelmeldesystem</li> <li>▪ Gemeinsames Befragungstool zur Gästebefragung</li> <li>▪ Gemeinsames VPN/Cloud</li> <li>▪ Gemeinsames Social-Media-Management-Tool</li> <li>▪ etc.</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Anmerkung:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auf dem Markt existieren eine Vielzahl niedrigschwelliger, kostengünstiger und leistungsfähiger Tools und Systeme (z.B. Umfragetools, Grafikdesign-Plattformen etc.)</li> <li>▪ Eine hilfreiche Orientierung über das umfangreiche Angebot an Tools und Systemen für unterschiedliche Anforderungen bietet z.B. die Seite <a href="http://www.capterra.com">www.capterra.com</a></li> </ul>

<b>P.5*</b>	<b>Identifizierung von Potenzialen und Synergien zur gemeinsamen Nutzung digitaler Tools und Frameworks</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziele: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abbau von Redundanzen und Insellösungen</li> <li>▪ Kostenvorteile durch Kooperationen und Synergien mit Partner:innen durch gemeinsame Nutzung digitaler Tools und Frameworks</li> <li>▪ Steigerung der Verhandlungsmacht gegenüber den Anbieter:innen</li> <li>▪ Homogenisierung der Systemlandschaft erleichtert die Arbeitsteilung bei der Erfüllung von Aufgaben</li> </ul> </li> <li>▪ Sammlung und Evaluierung der bereits eingesetzten Tools in der Region (siehe Anhang 1) → Überprüfung und ggf. Ergänzung</li> <li>▪ Gegenseitiger Erfahrungsaustausch</li> <li>▪ Diskussion, Beschluss und Planung im Steuerungskreis</li> <li>▪ Prüfung von mehreren Lizenzen zur Nutzung für die Mitglieder:innen</li> <li>▪ Testphasen zur Überprüfung der Möglichkeiten der Systeme</li> <li>▪ Gemeinsamer Einkauf von Tools, welche von allen Akteur:innen genutzt werden können → ggf. Start mit einem „Kreis der Willigen“</li> <li>▪ Gemeinsame Regeln und Richtlinien zur Nutzung der Tools</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)

<b>P.6</b>	<b>Ermöglichung von Homeoffice und entsprechende technische Ausstattung der Arbeitsplätze mit passender Technik</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prüfung der Möglichkeiten und Chancen für einen weiteren Ausbau des Homeoffice-Angebots</li> <li>▪ Bereitstellung von Laptops und Firmenhandys für das mobile Arbeiten der Mitarbeitenden</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einrichtung von VPN-Clients, zur Verbesserung der Homeoffice-Arbeit</li> <li>■ Sicherstellung des Zugangs auch aus dem Homeoffice zu allen relevanten Systemen</li> <li>■ Nutzung von Kommunikationstools zur Sicherstellung einer spontanen Kommunikation</li> <li>■ Abstimmung zu Rahmenbedingungen vom Homeoffice (Erreichbarkeit, Arbeitszeitregelung, Häufigkeit, Datenschutz, IT-Sicherheit, Arbeitsplatzgestaltung etc.)</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

**Schaffung von technologischen Rahmenbedingungen zur Verbesserung der Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den Tourismusorganisationen**

<b>P.7*</b>	<b>Implementierung von Projektmanagement-Tools</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ z. B. Projektmanagement-Tools von Office365, Asana, Trello o.ä.</li> <li>■ Testweises Ausprobieren zum Kennenlernen der Möglichkeiten</li> <li>■ Konsequenter Einsatz zur Koordination und Abstimmung, keine Doppelstruktur schaffen!</li> <li>■ Ggf. Start mit einem „Kreis der Willigen“</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)

<b>P.8</b>	<b>Sicherstellung/Schaffung einer gemeinsamen Cloud/VPN-Lösung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erleichterung des Daten- und Informationsaustauschs zwischen den Mitarbeitenden einer Organisation sowie auch zwischen den Organisationen</li> <li>■ Individuelle Bedarfe an eine externe Datencloud ermitteln</li> <li>■ Prüfen, ob die Einführung einer gemeinsamen Datencloud für alle Tourismusorganisationen sinnvoll ist</li> <li>■ Angebote von Anbietenden einholen, vergleichen und auswählen</li> <li>■ Einführung Datencloud und Durchführung notwendiger Schulungen für die Mitarbeitenden</li> <li>■ Entsprechende IT-Sicherheitsschutzmaßnahmen bei der Einführung berücksichtigen</li> <li>■ Einrichtung von VPN-Clients zur Verbesserung der Homeoffice-Arbeit</li> <li>■ Verwaltungsunabhängige Lösungen</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>P.9</b>	<b>Prüfung der Nutzungsmöglichkeiten eines internen Chat-Programms (Kommunikations- und Kollaborationstool)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel: kurzfristige, schnelle und formlose Kommunikation und Abstimmung zu Fragen und Belangen des Tagesgeschäfts bzw. zur Projektabstimmung (Instant Messaging) sowie zum „launigen Austausch“ untereinander</li> <li>■ Vision: Virtuelles Büro (Co-Working), in dem alle Touristiker:innen in der Urlaubsregion Nahe zusammenkommen und sich in Gruppen (virtuelle Besprechungsräume) organisieren und austauschen können</li> <li>■ Eine Plattform für interne und regionsweite Kommunikation (in Gruppen) ggf. in Kombination mit einem Projektmanagementtool</li> <li>■ Wichtig: Das Tool sollte über eine hohe Nutzerfreundlichkeit verfügen und Spaß machen, damit die Akzeptanz zur konsequenten Nutzung gegeben ist</li> <li>■ Inhalte: Was soll geteilt werden? (Wissen, Neuigkeiten, Ideen, gemeinsames Brainstorming, Best Practices, Infos über laufende Projekte und Vorhaben etc.), Wie soll kommuniziert werden (Festlegen von „Community-Regeln“)?</li> <li>■ Ort: Welche Plattform(en) sind geeignet und sollten für welche Inhalte genutzt werden? → Erfüllt Kora alle Anforderungen? Ist es nutzerfreundlich?</li> <li>■ Testweises Ausprobieren zum Kennenlernen der Möglichkeiten</li> <li>■ Ggf. Start mit einem „Kreis der Willigen“</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches), Tourismusorganisationen
<b>Anmerkung:</b>	Kollaborationstools dienen als Werkzeuge für die Kommunikation und Zusammenarbeit in Teams. Sie erleichtern das Projektmanagement, ermöglichen eine übersichtliche Dokumentenablage und geben den Teammitgliederinnen und -mitgliedern eine Plattform für den regen Informationsaustausch
<b>P.10</b>	<b>Schaffung einer digitalen Lösung zum gemeinsamen Staff-Sharing z.B. über Personalgestellungsverträge</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel: Vernetzte Zusammenarbeit und Schaffung von Synergien bei der Erstellung von Content o.ä., Kosteneinsparungen</li> <li>■ Ansätze/Ideenpool <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemeinsame Gastgeberbetreuung durch Ausbildung von E-Coaches (z.B.: E-Coach A informiert in Region von E-Coach B, Region A bezahlt Betrag X an Region B (Aufwandsentschädigung)) Bsp.: Gemeinsame Buchung von Fotograf:innen zur Kostenersparnis</li> <li>▪ Einheitliche und gemeinsame Contenterstellung für regionsübergreifende POIs, Rad- und Wanderwege, Freizeiteinrichtungen</li> <li>▪ Gegenseitige Verlinkungen und Reposting von Social-Media-Beiträgen, um Doppelaufwände zur Erstellung von Posts zu vermeiden</li> <li>▪ Gemeinsame Plattform schaffen, zur Sammlung von Informationen (Freelancer-Pool)</li> </ul> </li> <li>■ Prüfung der Möglichkeiten zur Nutzung eines Projektmanagementtools</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering

<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Geschäftsführende der Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

## 6.1.7 Handlungsfeld Innovationsmanagement

### Netzwerk- und Lobbyarbeit

<b>I.1</b>	<b>Etablierung des/der Digital Managers/Managerin als (politisches) Sprachrohr in Bezug auf Digitalthemen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zusammenarbeit mit den Digital Manager:innen der rheinland-pfälzischen Regionen (insb. Hunsrück Touristik) und der RPT und Engagement in Arbeitsgruppen</li> <li>■ Teilnahme an relevanten Veranstaltungen (Kongresse, Tagungen, Messen, Fortbildungen etc.)</li> <li>■ Schnittstellenfunktion zwischen Landesebene und lokaler Ebene sowie der Politik, Vertretung der lokalen und regionalen Interessen und Bedarfe</li> <li>■ Aufklärung und Sensibilisierung der Akteur:innen für die Notwendigkeit der Digitalisierung, Verteidigung der Digitalstrategie</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in RLP

<b>I.2</b>	<b>Trendscouting, Beobachtung von Branche und Wettbewerber:innen und Teilen von Wissen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kontinuierliches informieren über aktuelle Trends und Entwicklungen sowie Recherche der Aktivitäten der Mitbewerber:innen</li> <li>■ Ggf. Erstellung einer Benchmarkanalyse zu ausgewählten Themen</li> <li>■ Informationen sammeln und selektieren, sich daraus ableitende Handlungsbedarfe und -empfehlungen aufzeigen und den Tourismusorganisationen sowie Leistungsträger:innen zur Verfügung stellen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	-

### Förderung von Innovationen

<b>I.3*</b>	<b>Erarbeitung einer Übersicht über die Förderlandschaft im Bereich Digitalisierung</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifizierung, Sammlung und Darstellung bestehender Förderinstrumente im Bereich Digitalisierung (Digitalprämie, Digitalagentur etc.)</li> <li>■ Bedarfsweise Akquise von Fördermitteln als Innovationskapital für die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten</li> <li>■ Information und Beratung der lokalen Partner:innen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend

<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>I.4</b>	<b>Einrichtung einer Ideenwand zur Sammlung innovativer Ideen und zum gemeinsamen Brainstorming</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bestärkung der Mitarbeitenden proaktiv eigene Ideen einzubringen</li> <li>■ Nutzung digitaler Tools, z.B. Mural (niedrigschwellige statt technisch aufwändige Lösungen!)</li> <li>■ Perspektivisch: Prüfung der Einbindung von Einheimischen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen, ggf. Einheimische
<b>Anmerkung:</b>	Siehe Bsp. <a href="http://www.smart-loeffingen.de/smart-villages/ideenwand">www.smart-loeffingen.de/smart-villages/ideenwand</a>


<b>I.5</b>	<b>Prüfung der Chancen und Möglichkeiten von Crowdfunding bei der Produkt- und Contenterstellung</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crowdfunding = Einbindung von Gästen, Einheimischen, Jobber:innen oder spezialisierten Partner:innen in die Leistungserstellungsprozesse durch Auslagerung kleinerer Arbeitspakete (z.B. Texterstellung)</li> <li>■ Ansatzpunkte: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sammlung von Bildmaterial (z.B. im Zuge von Wettbewerben und Kampagnen)</li> <li>▪ Aufforderung zum Test und zur Bewertung von Produkten oder Infrastruktur (z.B. Bewertung von Wanderwegen)</li> <li>▪ Kampagnen zur Generierung von Bewertungen z.B. bei Google</li> <li>▪ Blogartikel von Einheimischen oder Gästen</li> <li>▪ Nutzung von Crowdfunding-Plattformen (z.B. Clickworker) bei der Contenterstellung und/oder der Produktentwicklung (Auslagerung von kleineren Dienstleistungen (Mikro-Jobs), z.B. Schreiben von Produkttexten, Webrecherchen, Programmierfähigkeiten o.ä.)</li> <li>▪ Zusammenarbeit mit technischen Universitäten bzw. Hochschulen prüfen (Siehe AR-Projekt der Universität Trier <a href="http://www.ar-route.de">www.ar-route.de</a>)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen, Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Gäste, Bevölkerung, spezialisierte Partner:innen
<b>Anmerkung:</b>	Kooperation mit der Hochschule Heidelberg startet in 2023



## Entwicklung digitaler Produkte

I.6* Durchführung von Innovationsworkshops	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Präsenz oder digital</li> <li>■ Erarbeitung von Ideen für neue Produkte, Services, Marketing-Gadgets etc.</li> <li>■ Ggf. Unterstützung durch externe Beratung</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Akteur:innen und Leistungsträger:innen, ggf. Beratungsfirma

I.7 Erarbeitung digitaler Produkte und Angebote	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Neue Formen der Erlebnisgestaltung</li> <li>■ Adaption von Best Practices</li> <li>■ Überprüfung der Nutzung/Einbindung externer Anbieter:innen/Dienste wie bspw. Actionbound bei der Idee „<a href="#">Sei ein Ritter, rette Kempten</a>“ von Kempten Tourismus (Das Beispiel zeigt: Digitale Angebote müssen nicht teuer sein!) → Vorzugsweise Nutzung von niedrigschwelligen Lösungen und bestehenden Frameworks, in die die eigenen Inhalte individuell eingestellt werden</li> <li>■ Anwendung passender Methoden wie Design Thinking und Scrum (ggf. unter Anwendung passender Produktmanagement Tools)</li> <li>■ Ggf. Format nach Vorbild eines „Hackathons“</li> <li>■ Pilotprojekte starten und anschließend evaluieren und ggf. ausweiten</li> <li>■ Prototypen der Projekte durch Außenstehende testen und bewerten lassen</li> <li>■ Berücksichtigung von unterschiedlichen Ziel- und Interessengruppen sowie der Technologieakzeptanz</li> <li>■ (Multimedia, VR/AR) unter Berücksichtigung der Technologieakzeptanz der Zielgruppen</li> <li>■ Ansatzpunkte/Ideenpool: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digital vor Ort über QR-Codes</li> <li>▪ Kreative themenspezifische Audio-Walks und/oder Hörstationen</li> <li>▪ Idealerweise Einbindung von „Symbolfiguren“ mit Bezug zu Ort und Geschichte, Storytelling</li> <li>▪ Augmented oder Virtual Reality-Anwendungen (z.B. visuelle Zeitsprünge)</li> <li>▪ Hands-on-Exponate</li> <li>▪ Digitale Schnitzeljagden z.B. mithilfe von Actionbound</li> <li>▪ Digitale Verlängerung von analogen Angeboten</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	langfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Anmerkung:</b>	Weitere inspirierende Ideen für innovative digitale Ideen im Tourismus gibt es unter <a href="http://www.curio피아.de/tourismus-ideen">www.curio피아.de/tourismus-ideen</a>
<b>Beispiel aus der Praxis: WALK LIKE A LOCAL – Deine Weintour</b>	



WALK LIKE A LOCAL ist eine Verbindung von Wein, Wanderung, Geschichte und Geschichten als interaktives Erlebnis. Dazu erhalten Gäste Karten mit QR-Codes, welche Videos und Audios mit Informationen zu festgelegten Punkten der Route bzw. den im Paket enthaltenen Weinen enthalten. Das Projekt ist Gewinner des Rheingauer Gründerpreis 2020.

Mehr Infos unter [www.walklikealocal.de](http://www.walklikealocal.de)  
© Foto: [www.walklikealocal.de](http://www.walklikealocal.de)

<b>I.8</b>	<b>Überprüfung des bestehenden Angebots und Identifizierung von Potenzialen zur digitalen Inszenierung o.ä.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ siehe Maßnahme I.7</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen, Marketing Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT)


## 6.1.8 Handlungsfeld Kundennutzen

### Digitale Gästeinformation und -service

<b>N.1</b>	<b>Ausbau der Nutzung von Chat- und Messenger-Diensten zur Gästekommunikation</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prüfung und Bündelung der Ressourcen, um dem Gast einen ortsunabhängigen, zeitlich flexiblen Beratungs- und Informationsservice bieten zu können</li> <li>■ Definition von Prozessen und Anforderungen/Standards zur Gewährleistung eines nachfragegerechten und qualitativen Serviceangebots unter Beachtung von gesetzlichen Arbeitszeitgrenzen (keine Verpflichtung für 24/7 Erreichbarkeit)</li> <li>■ Ggf. Entwicklung gemeinsamer, zentralisierter Lösungen innerhalb der Destination</li> <li>■ Verbesserung der Auffindbarkeit der bestehenden Chat-Angebote</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Social-Media Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT) und Agentur
<b>Anmerkung:</b>	Weitere Informationen zum Einsatz von Chat- und Messenger-Diensten im Tourismus bietet der Leitfaden <a href="https://curiopia.de/tourismusmarketing/tourismus-chatbots-messenger/">https://curiopia.de/tourismusmarketing/tourismus-chatbots-messenger/</a>

<b>N.2</b>	<b>Prüfung der Einführung eines digitalen Reisebegleiters</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Personalisiertes Gästeinformationssystem von z.B. feratel bietet maßgeschneiderte und aktuelle Informationen und Angebote aus der Destination für Gäste, aber auch der Einsatz der Webseite mit aktuellen Angeboten ist eine Option</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Abgestimmt auf den jeweiligen Aufenthaltszeitraum und die individuellen Interessen stellt PIA das Destinationsangebot dar und ist als PWA auf Tablets und Smartphones der Gäste abrufbar.</li> <li>Durch individuelle und relevante Tipps und Vorschläge wird dem Gast ein besserer Service geboten.</li> <li>Leistungen werden dem Gast gezielt angeboten und damit auch Angebote besser ausgelastet</li> <li>Die Nutzung lässt Rückschlüsse auf das Reiseverhalten zu, aus der Datenanalyse ist die Optimierung des Angebots möglich</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	langfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Feratel/De.Facto, Digital Manager:in (NLT)
<b>Anmerkung:</b>	Abprache und Akzeptanzaufbau bei den Gastgeber:innen erforderlich
 <p><b>Beispiel aus der Praxis: Ferienland Cochem</b> PIA ist die kostenlose, digitale Urlaubsbegleiterin im Ferienland Cochem und bietet Einheimischen, Tages- und Urlaubsgästen individualisierte Informationen, Angebote und Tipps. Die individualisierten Informationen sind rund um die Uhr per Web App abrufbar. Quelle: <a href="http://www.ferienland-cochem.de/de/pia">www.ferienland-cochem.de/de/pia</a></p>	

<b>N.3</b>	<b>Ausbau der digitalen Angebote und Ausstattung in den TIs</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potenziale und Bedarfe entsprechend der Zielgruppenbedürfnisse ermitteln</li> <li>Mögliche Ansatzpunkte             <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeinsame Anschaffung digitaler Infostellen</li> <li>Einbindung von VR-Brillen zur Veranschaulichung und Darstellung der touristischen Angebote in der Destination zur besseren Vermarktung</li> <li>Bargeldlose Zahlungsmöglichkeiten anbieten (siehe Maßnahme N.4)</li> <li>Video-Beratung</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	langfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<p><b>Beispiel aus der Praxis: 360Grad Thüringen Digital Entdecken</b></p> <p>Zur Inspiration und Information rund um das Reiseland Thüringen stehen den Besuchern in der digitalen Erlebniswelt u.a. VR- und AR-Elemente zur Verfügung. Ein weiteres Highlight stellt der KUKA-Roboter dar, welcher seine Runden über die dreidimensionale Thüringenkarte dreht. Zusätzlich werden den Gästen kostenfreies WLAN und Ladestationen für Smartphone und Tablet zur Verfügung gestellt.</p> <p>©Florian Trykowski, TRIAD Planungsgesellschaft mbH, Thüringer Tourismus GmbH</p>	

N.4	Einführung (weiterer) digitaler Zahlungsmethoden in den Tourist-Informationen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bestehende Kassensysteme auf Möglichkeiten prüfen, bargeldlose Zahlungsmethoden zu integrieren</li> <li>■ Auswahl eines Providers zur digitalen Zahlungsabwicklung</li> <li>■ Einführung von bargeldlosen Bezahlungsmöglichkeiten entsprechend der Anforderungen der Zielgruppen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zahlkarten (Kredit-, Debit-, Prepaidkarten) mittels EC-Terminals</li> <li>▪ Online-Payment (PayPal, Klarna)</li> <li>▪ Mobile Payment (Apple Pay, Google Pay) mittels EC- bzw. tragbaren Terminals oder Barcode- bzw. QR-Code-Scanner</li> </ul> </li> <li>■ Ermöglichung der Online-Zahlungsabwicklung bei Online-Buchungen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Provider
<b>Anmerkung:</b>	Eine stabile Internetverbindung und Stromversorgung sind Voraussetzung für eine digitale Zahlungsabwicklung.

N.5	Einrichtung eines leistungsfähigen digitalen Reputationsmanagements
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Überwachung von Bewertungsportalen und Social-Media-Kanälen inkl. Reaktion auf positives sowie negatives Feedback</li> <li>■ Einbindung Gästebefragung und Feedbackbogen (= Kontaktformular) auf Webseite</li> <li>■ Sammlung und Auswertung von Feedback, um daraus Handlungsbedarfe ableiten zu können</li> <li>■ Nutzung von Google Alerts, um schnell über aktuelles informiert zu bleiben</li> <li>■ Weiterbildung im Bereich Krisenkommunikation</li> <li>■ Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für die Relevanz von Reputationsmanagement</li> <li>■ Entwicklung eines Bewusstseins und einer Strategie für einen professionellen und schnellen Umgang mit unzufriedenen Kund:innen und Beschwerden bzw. Kund:innenwünschen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen, Social-Media Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	-
<b>Anmerkung:</b>	Organisationsübergreifende Lösung

### Digitales Marketing

N.6	Überprüfung des eigenen Online-Contents/Informationsangebots
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einbindung von sogenanntem „Snack Content“, um das Interesse und die Aufmerksamkeit von potenziellen Gästen zu gewinnen, bspw. durch animierte GIFs, Memes, Kurzvideos, Infografiken oder Cinemagraphs</li> <li>■ Prüfung des Online-Contents auf Suchmaschinenoptimierung</li> <li>■ Zielgruppenorientierte Inhalte und zielgruppengerechte Ausspielung des Contents</li> <li>■ Video- und bildgestützten Content erarbeiten und einbinden</li> <li>■ Ggf. Umsetzung einer Schulung zur Thematik</li> </ul>

<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches), Social-Media Manager:in (NLT), Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	-
<b>Anmerkung:</b>	Durch die zunehmende Informationsflut müssen Informationen schneller und effektiver selektiert und aufgenommen werden. Um aus der Fülle an Informationen herauszustechen und das Interesse des potenziellen Gastes zu gewinnen, müssen Inhalte schnell überzeugen oder schnell konsumierbar sein.

<b>N.7*</b>	<b>Gemeinsame Erarbeitung einer Social-Media- und Content-Strategie</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prüfung der (gemeinsamen) Nutzung neuer Social-Media-Kanäle unter Berücksichtigung der Zielgruppenansprüche</li> <li>■ Entscheidung über den richtigen Mix der relevanten Kanäle</li> <li>■ Abgleich von Aufwand, verfügbaren Ressourcen und erzielbarem (Kund:innen)nutzen, Passfähigkeit Zielgruppe</li> <li>■ Empfehlungsmarketing (Gezielte Steuerung von Mund-zu-Mund-Propaganda und Interaktion auf Social-Media)</li> <li>■ Social-Media-Strategie als Bestandteil der Content-Strategie</li> <li>■ Definition von Kriterien zur Content-Qualität</li> <li>■ Erstellung eines gemeinsamen Redaktionsplans</li> <li>■ Wichtig: Klärung von Zuständigkeiten (ggf. organisationsübergreifend)</li> <li>■ Kompakte Aufbereitung der Social-Media- und Content-Strategie in Form von Checklisten, Leitfäden und/oder Erklärvideos sowie Durchführung von Schulungen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Social-Media Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Anmerkung:</b>	Bereits in der Umsetzung durch die AG Marketing

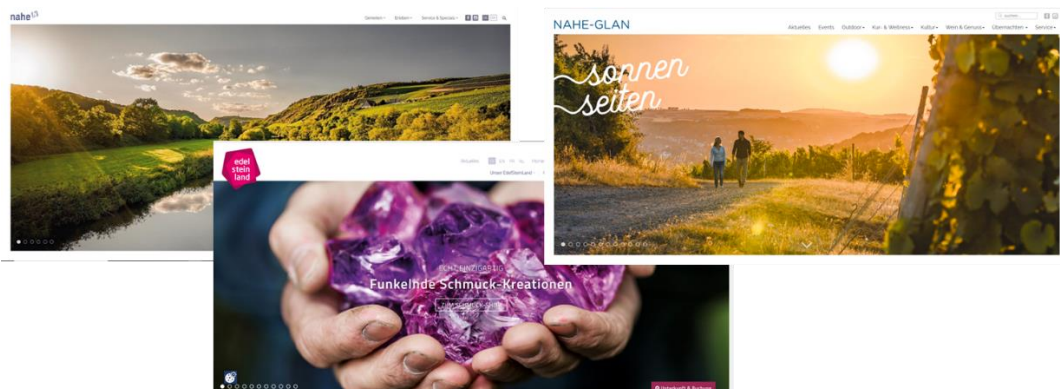
<b>N.8*</b>	<b>Customer Journey Mapping zur weiteren Digitalisierung der Kontaktpunkte und Identifizierung von Online-Marketingpotenzialen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Durchführung eines Workshops</li> <li>■ Nutzung der Persona-Profile (Aktive Naturgenießer:innen, Vielseitig Aktive)</li> <li>■ Analyse der gesamten Customer Journey hinsichtlich des Status Quo und der sich daraus ableitenden Bedarfe und Potenziale entsprechend der Zielgruppenbedürfnisse</li> <li>■ Handlungsbedarfe entsprechend der Ergebnisse ableiten</li> <li>■ Mögliche Ansatzpunkte <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schaffung von digitalen Angeboten, Services und Marketingmaßnahmen vor, während und nach der Reise</li> <li>▪ Digitalisierung analoger Touchpoints (sofern sinnvoll)</li> <li>▪ Erwägung und Ausprobieren von Paid Advertising (z.B. Banner Werbung, Affiliate Marketing, Influencer-Marketing, Podcastwerbung etc.)</li> <li>▪ Weiterentwicklung des digitalen Kund:innenservices</li> </ul> </li> </ul>

▪ Ableitung von Maßnahmen und KPIs zur Zielerreichung	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	langfristig
<b>Verantwortung:</b>	Marketing Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen, ggf. Beratungsfirma

<b>N.9</b>	<b>Prüfung und Austesten von Online-Marketing-Maßnahmen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Berücksichtigung der Inspirations- und Informationskanäle der Persona-Profile (Aktive Naturgenießer:innen, Vielseitig Aktive)</li> <li>▪ Ausprobieren von Paid Advertising (z.B. Banner Werbung, Affiliate Marketing, Influencer-Marketing, Podcast-Werbung etc.) → Nutzung von Google Ads</li> <li>▪ Schaffung von Partizipationsmöglichkeiten für (externe) Partner:innen aktiv anbieten, z.B. Advertorials, Anzeigenschaltung, Gewinnspiele oder grundsätzlich gemeinsame Kampagnen</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Social-Media Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>N.10</b>	<b>Prüfung der Umsetzung eines gemeinsamen Corporate Designs und Homepage-Frameworks</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemeinsames Homepage-Frameworks als individualisierbares Baukastensystem auf bspw. Typo3/WordPress oder Contenido</li> <li>▪ Kostenvorteil durch Nutzung technischer Synergien</li> <li>▪ Gemeinsames „Look and Feel“ signalisiert Zugehörigkeit, spiegelt Qualität und Professionalität wider und lässt einen roten Faden erkennen</li> <li>▪ Aufbauend auf dem bereits von drei Partner:innen umgesetzten Website-Lösungen (siehe folgende Abbildung)</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Webagenturen, Digital Manager:in (NLT)

Abb. 27 Aktuelle Web-Auftritte von Nahe, Edelsteinland und Nahe-Glan im gleichen Design



Quelle: Screenshots der Homepages



## Verbesserung der Online-Sichtbarkeit und -Buchbarkeit

<b>N.11 Großflächige Umsetzung von Google My Business Accounts</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erstellung von Google My Business Accounts für alle TIs inkl. Darstellung in Google Maps, um eine Erhöhung der Sichtbarkeit und Auffindbarkeit zu erzielen</li> <li>■ Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für die Erstellung von Google My Business Accounts bzw. für die Auspielung ihrer Betriebe über Google Maps</li> <li>■ Möglichst viele Informationen, Bilder und das entsprechende Logo in das Profil laden, um den bestmöglichen Effekt an Reichweite und Auffindbarkeit zu erzielen</li> <li>■ Verwaltung und Pflege der Profile, um die Aktualität der Informationen zu gewährleisten (bspw. Öffnungszeiten)</li> <li>■ Rezensionen prüfen und ggf. reagieren, um negative Imageschäden zu verhindern (siehe Reputationsmanagement).</li> <li>■ Die zur Verfügung gestellten Statistiken analysieren und Rückschlüsse ziehen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen und lokale Leistungsträger:innen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT), Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Anmerkung:</b>	Die Erstellung eines Google My Business Accounts ist für Unternehmen und Institution kostenfrei und bietet zahlreiche Vorteile, wie beispielsweise eine bessere Auffindbarkeit bei potenziellen Gästen und kostenfreien Statistiken. Mit vergleichsweise geringem Aufwand lassen sich somit kostenfrei Mehrwerte erzielen.

<b>N.12 Erhöhung der Online-Sichtbarkeit und Buchbarkeit von Betrieben und Angeboten</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prüfung der Online-Buchbarkeit insbesondere der Übernachtungsbetriebe</li> <li>■ Sensibilisierung der touristischen Leistungsträger:innen zur Steigerung der Online-Buchbarkeit und -Sichtbarkeit</li> <li>■ Gewinnung zusätzlicher Betriebe für Deskline</li> <li>■ Sensibilisierung von Betrieben für <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ die Schaffung einer Webpräsenz</li> <li>▪ eine gute Datenqualität</li> <li>▪ die Erstellung eines Google My Business Accounts</li> <li>▪ die Relevanz von Online-Travel-Agencies (OTAs)</li> </ul> </li> <li>■ Online-Zahlungsabwicklung bei Online-Buchungen ermöglichen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches), Marketing Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Leistungsträger:innen
<b>Anmerkung:</b>	Umsetzung u.a. durch E-Coaches (vgl. K.7*)

## Digitale Infrastruktur

<b>N.13</b>	<b>Prüfung der Implementierung eines gemeinsamen digitalen Mängelmeldesystems</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Etablierung/Ausweitung eines digitalen Mängelmeldesystems zur Qualitätssicherung im Freizeitwegenetz, bspw. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anbringung von Plaketten mit QR-Codes zur elektronischen Weiterleitung auf eine Webseite</li> <li>▪ Aufbau einer Plattform zur Meldung von Schäden und Mängeln (aufbauend auf bereits existierenden Lösungen in der Region)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Verbandsgemeinden, Gemeinden
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen, Digital Manager:in (NLT)

<b>N.14</b>	<b>Interessenvertretung zur Schaffung von Smart Mobility-Angeboten</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse der Ausgangssituation und der vorhandenen Angebote zur Herausarbeitung von Potenzialen und Bedarfen unter Berücksichtigung der Zielgruppenbedürfnisse</li> <li>■ Interessenvertretung bei Sharing-Anbieter:innen zur Ansiedlung, Erhalt und Ausbau von Leihsystemen für den Individualverkehr <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E-Bike-Sharing</li> <li>▪ E-Car-Sharing</li> <li>▪ E-Scooter-Sharing</li> </ul> </li> <li>■ Schaffung von GTFS-Schnittstellen zur Integration von Fahrplandaten in Google Maps (General Transit Feed Specification)</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Verbandsgemeinden, Gemeinden, Landkreise
<b>Partner:innen:</b>	Private Mobilitäts-Anbieter:innen, Verkehrsverbund

<b>N.15</b>	<b>Interessenvertretung im Hinblick auf Netzabdeckung und WLAN-Verfügbarkeit</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Eine flächendeckende Mobilfunknetz und Netzabdeckung für die gesamte Destination stellen einen zentralen und wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer digitalen Destination dar</li> <li>■ Lobbyarbeit beim zuständigen Mobilfunknetzbetreibenden und Notwendigkeit aufzeigen, um den Ausbau der Netzabdeckung schneller voranzubringen</li> <li>■ Ausbau des WLAN-Hotspotnetzes an zentralen touristischen Punkten</li> <li>■ Sensibilisierung von Gastronom:innen und Beherbergungsbetrieben für die Bereitstellung von kostenlosem WLAN für Gäste</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	gering
<b>Zeitraumen:</b>	langfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Landkreis
<b>Partner:innen:</b>	Verbandsgemeinden, Gemeinden, Mobilfunknetzbetreiber:innen




## 6.1.9 Handlungsfeld Datenanalytik & Open Data

### Datenerfassung, -analyse und -nutzung

A.1	Monitoring der digitalen Entwicklung in der Destination
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziele festlegen und sofern möglich mit messbaren Kennzahlen unterlegen um die Überprüfung der Zielerreichung zu ermöglichen</li> <li>■ In fest definierten Zeiträumen die Umsetzung von Maßnahmen hinsichtlich ihrer Entwicklung evaluieren und auswerten</li> <li>■ Regelmäßige Teilnahme am DMO DigitalMonitor zum Monitoring der digitalen Entwicklung in der Destination</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)

A.2	Prüfung der Einführung eines digitalen Meldescheins als ersten Kontaktpunkt für die digitale Gästebegleitung
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einführung eines digitalen Meldescheins ohne Unterschrift des Gastes bei Kartenzahlung</li> <li>■ Service und Arbeitserleichterung für alle Unterkunftsbetriebe mittels Schnittstelle zur Deskline</li> <li>■ Online-Check-in mit Generierung eines Meldescheins im Hintergrund</li> <li>■ Kund:innenkommunikation mit Hinweis auf digitale/n Reisebegleiter:in/Gästekarte zur Datenabfrage</li> <li>■ Kundenkommunikation mit Bestätigung mit weiteren Hinweisen auf digitale/n Reisebegleiter:in/Gästekarte</li> <li>■ Einfache Erfüllung der gesetzlichen Meldepflicht</li> <li>■ Gästeabgabenabrechnung in Orten mit Beitragsatzung möglich</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in NLT u. Feratel/ De.Facto
<b>Anmerkung:</b>	in Verbindung mit Deskline
<b>Beispiel aus der Praxis: Ahrtal</b>	
<p>Als Eingangsdatensatz für die Gästekarte des Ahrtals wird aktuell auch ohne Gastbeitragsabrechnung der digitale Meldeschein als digitaler Service eingeführt. Die Daten aus dem Meldeschein werden auf Wunsch des Gastes in die Generierung der Gästekarte übertragen und eine digitale Gästekarte damit möglich gemacht, die der Gast auch schon vor dem Urlaub als digitale/n Reisebegleiter:in nutzen kann.</p>	

A.3	Erarbeitung eines gemeinsamen Konzepts zur Besucherstrommessung und -lenkung
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prüfung der Möglichkeiten zur digitalen Besucherlenkung, bspw. anhand von Sensoren und WLAN-Netzwerken in der Destination</li> <li>■ Verteilung von Sensoren in der Destination zur Messung der Besucherströme</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Sammlung und Nutzung touristischer Nutzer- und Bewegungsdaten sowie deren Wiederausspielung zur intelligenten, digitalen Besucherlenkung</li> <li>Sensibilisierung der Akteur:innen, Timeslot-Buchungen für ihre Angebote einzurichten</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Gastgeber:innen, Freizeiteinrichtungen
<b>Anmerkung:</b>	Insbesondere durch die Corona-Pandemie hat die Bedeutung der Timeslot-Buchungen deutlich zugenommen. Die sich daraus ergebenden Vorteile, wie z.B. die Möglichkeit der Besucherlenkung sollten auch weiterhin genutzt werden.
<p><b>Beispiel aus der Praxis: Lübecker Bucht Strandampel</b></p> <p>Durch Sensoren an den Strandzugängen werden durch Lichtmesstechnik die Personenzahl in Echtzeit erfasst und in den digitalen Strandticker übermittelt. Dieser aktualisiert sich alle 10 Minuten. Je nach Auslastung erscheinen die Ampeln im digital abrufbaren Strandticker je Strandabschnitt in grün = der Strand ist nicht stark besucht, gelb = der Strand ist gut besucht oder rot = der Strand ist sehr stark besucht.</p>	
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 10px;"> <p>Scharbeutz Strandabschnitt 14 Der Strand ist nicht stark besucht <a href="#">Strandplan aufrufen</a></p>  </div> <p>Quelle: <a href="http://www.luebecker-bucht-ostsee.de/strandticker">www.luebecker-bucht-ostsee.de/strandticker</a></p>	

<b>A.4*</b>	<b>Zentrale Sammlung und gemeinsame Auswertung von Daten und Benchmarking</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Erarbeitung einer Datenstrategie zur Erfassung, Speicherung, gemeinsame Nutzung und Verwendung der Kund:innendaten (Webseiten, Social-Media, Besucherzahlen etc.)</li> <li>Gemeinsames Data-Audit aller Tourismusorganisationen: Sammeln, Strukturieren und Auswerten von generierten Datensätzen</li> <li>Auswertung und Darstellung der verfügbaren Daten</li> <li>Interpretation und Ableitung von Erkenntnissen, ggf. Verschneidung mit externen Daten (bspw. Wetterdaten), wenn sinnvoll</li> <li>Nutzung eines Systems zur Datenvisualisierung und -analyse</li> <li>Impulse zur Nutzung der Daten: <ul style="list-style-type: none"> <li>Wissen, wie Besucher:innen sich verhalten und diese besser verstehen, um individualisierte Angebote und Services anbieten zu können</li> <li>Entsprechend der Bedürfnisse Angebote und Produkte einführen bzw. optimieren, um die Gästezufriedenheit zu steigern</li> <li>Besucherlenkung und Entzerrung der Besucherströme an tour. Hotspots</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT), Digitalisierungsbeauftragte der Tourismusorganisationen (E-Coaches)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen

<b>A.5 Erfolgsmonitoring der Marketingmaßnahmen</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Neue (zusätzliche) Erfolgskennzahlen durch zunehmenden Online-Vertrieb und Online-Marketingaktivitäten</li> <li>■ Potenziell umfangreichere Datengrundlage für datenbasierte Entscheidungen (weniger Bauchgefühl)</li> <li>■ Identifizierung der relevanten Erfolgskennzahlen und Definition von quantitativen Zielen</li> <li>■ Ableitung von Handlungsbedarfen</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	mittelfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Marketing Manager:in und Social-Media Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Marketingagenturen

### Datenpflege

<b>A.6 Interessenvertretung zur Optimierung der Dateninfrastruktur</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kommunikation der Bedarfe und Hürden der lokalen und regionalen Ebene an die Landesebene</li> <li>■ Optimierung von Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Systemen und Plattformen zur Vereinfachung der Datenpflege</li> <li>■ Schaffung neuer Schnittstellen zur vollständigen Erschließung externer digitaler Marktplätze (OTAs) zur Platzierung der Erlebnis- und Übernachtungsangebote</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH, Digital Manager:innen RLP

<b>A.7 Nutzung externer digitaler Marktplätze (OTAs) zur Vermarktung von Erlebnisangeboten</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ insb. Get your Guide, Tripadvisor, Airbnb Experiences, Komoot</li> <li>■ Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für die Relevanz von OTAs</li> <li>■ Unterstützung der Erlebnis-/Beherbergungsanbieter:innen in der Destination bei der Einrichtung</li> </ul>
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig
<b>Verantwortung:</b>	Marketing Manager:in und Digital Manager:in (NLT)
<b>Partner:innen:</b>	Tourismusorganisationen, Leistungsträger:innen

<b>A.8* Kontinuierliche Datenpflege in Deskline und Outdooractive</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sensibilisierung aller Akteur:innen für die Anforderungen an Daten und die Mehrwerte einer zentralen Datenspeicherung</li> <li>■ Motivation zur konsequenten Nutzung von Deskline und Outdooractive</li> <li>■ Gewinnung weiterer Betriebe und Leistungsträger:innen für die Nutzung von Deskline und Outdooractive</li> <li>■ Bereitstellung relevanter Informationen zum Thema (Fact Sheets, Leitfäden)</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-

<b>A.9 Lizenzierung und Qualifizierung des Contents (POI-Datensätze, Bilder/Video/Ton, Texte)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Laufende Sicherung der Datenqualität bzgl. Vollständigkeit, Richtigkeit und Aktualität</li> <li>■ Erstellung von redaktionell hochwertigen Inhalten zur Urlaubsregion Nahe gesamt</li> <li>■ Qualitätssicherung auf Basis der Qualitätskriterien des Digitalen Wissensschatz RLP</li> <li>■ Lizenzierung der Daten, um lizenzrechtliche Beschränkungen in der Datenauspielung zu vermeiden (Klärung, wer welche Rechte woran hat und Klärung der Ausweisung der Lizenzen für weitere Nutzung) → CC-Lizenzen</li> <li>■ Bereitstellung relevanter Informationen zum Thema (Fact Sheets, Leitfäden)</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	hoch
<b>Zeitraumen:</b>	kurz- bis mittelfristig, fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	-
<b>Anmerkung:</b>	Berücksichtigung des Handlungsleitfadens der Rheinland-Pfalz- Tourismus GmbH <a href="https://rlp.tourismusnetzwerk.info/download/2021-04-21_TNW_Qualitaetskriterien.pdf">https://rlp.tourismusnetzwerk.info/download/2021-04-21_TNW_Qualitaetskriterien.pdf</a>

<b>A.10 (Regelmäßige) Zusammenführung des Bildmaterials in der Bilddatenbank</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sensibilisierung der Partner:innen für die Wichtigkeit von aktuellem, qualitativem Bildmaterial für die Vermarktung</li> <li>■ Beachtung von CC-Lizenzen</li> <li>■ Vorhandene Bilddatenbank Nahe als zentralen und einheitlichen Speicherort nutzen</li> <li>■ Ggf. Prozesse neu strukturieren</li> </ul>	
<b>Priorität:</b>	mittel
<b>Zeitraumen:</b>	kurzfristig und fortlaufend
<b>Verantwortung:</b>	Koordiniert durch Marketing Manager:in (NLT), Tourismusorganisationen
<b>Partner:innen:</b>	Digital Manager:in (NLT)

## **Anhang**

**Anhang 1** Verwendete digitale Tools und Instrumente in der Urlaubsregion Nahe

**Anhang 2** Genutzte Social-Media-Kanäle und Plattformen in der Urlaubsregion Nahe

**Anhang 3** Roadmap zur Umsetzung des Maßnahmenplans

**Anhang 4** Kostenplan zur Umsetzung des Maßnahmenplans

**Anhang 5** Beispielhafte digitale Prozesse

**Anhang 6** Ergebnisbericht der Sonderbefragung des DMO DigitalMonitors

Anhang 1 Verwendete digitale Tools und Instrumente in der Urlaubsregion Nahe

	Naheland-Touristik GmbH	Tourist-Information des Birkenfelder Landes	Trägerverein Naturpark Soonwald-Nahe e.V.	Tourist Information Edelsteinland	Touristinformation VG Baumholder	Touristinformation Langenlonsheimer Stromberg	Verbandsgemeinde Rüdesheim	Ferienregion Nahe-Glan	Naturpark Saar-Hunsrück	Tourist-Information Kimerland	Rhein-Nahe Touristik
Inspiration und Information	Webseite Framework		Printerint/CMS	Domain Factory	wordpress/chamaal						Wordpress
	App Framework	Destination One									diverse plugins
	Newsletter-Systeme	Sendin Blue	Wordpress	deskline	sendinblue				individuelles Programm		
	Tourenportal	Outdooractive	Outdooractive	Outdoor active	outdooractive	Outdooractive	Outdooractive	Outdooractive			outdooractive
Beratung	Blogging Tools			Jotform				Canva			
	Veranstaltungskalender	Destination One		deskline	eigene HP und ferratet/deskline	Deskline	Deskline	Deskline	über Homepage-Tool	Homepage	Ferratel Deskline
	Multichannel Marketing Plattform			deskline Schnittstellen							
	SEO-Tool			google analytics			Deskline				Ferratel Deskline
Buchung	CRM-System						Deskline				
	Chatbot										
	Echtzeit-Chatprogramm			Messenger Whats app				Facebook-Chat			
	Telefon- / Call Center-System										
In der TI	Buchungssystem Unterkünfte	Lohospo	Deskline	deskline	Telekom, analog(im Haus) booking.com, ferratet/deskline	Deskline	Deskline	Deskline		Deskline	Ferratel Deskline
	Buchungssystem Erlebnisse	Regiondo		deskline	ferrate/deskline	Deskline	Deskline	Deskline	Regiondo o. ä. geplant		
	Ticketssysteme	Regiondo, bei Bedarf Ticket handgemacht		ticket regional			Pitcom			Ticket Regional	
	Gästekarten- / Gutschein-Systeme										
In der Destination	Online-Shop			deskline und eigenprogrammier		Webmart	Deskline			Homepage	
	WLAN Hotspot Provider	Telekom	Telekom	Telekom	Telekom (nur in der TI Goldener			Hotspots			Hotspots
	Kassensystem			SAMAS				KIS		nicht bekannt	
	Help Desk Software			deskline		TeamViewer		Deskline			Ferratel Deskline
Nachbereitung	Zählsysteme/ Frequenzmesser							Regiondo	über Tis		
	Besuchermanagement-systeme							Regiondo			
	Marktforschungssoftware		Google Analytics	deskline analyse tools							
	Online Reputation Monitoring System (CRM)		Google Alerts	deskline analyse tools	Malomo						
Content Management	Content Management System (CMS)	Typo3	Printernet	Contentido		Chamae leon		Contentido	über Printernet		Ferratel Deskline
	Digital Asset Management System										

		Naheland-Touristik GmbH	Tourist-Information des Birkenfelder Landes	Trägerverein Naturpark Soonwald-Nahe e.V.	Tourist Information Edelsteinland	Touristinformation VG Baumholder	Touristinformation Langenlonsheim-Stromberg	Verbandsgemeinde Rudesheim	Ferienregion Nahe-Glan	Naturpark-Saar-Hunsrück	Tourist-Information Kimer Land	Rhein-Nahe Touristik
Verwaltung	Finanz- und Lohnbuchhaltungssoftware	Datev, lexware			pro doppik Finanzbuchhaltung	KIS, Fidelis (ppa Bad Dürkheim)	KIS	MPS	OSK	datev	?	Datev
	Elektronische Signatur		verwaltungsintern			Reiner (chipkartenleser)					?	
Personalmanagement	HR Software											
	Zeiterfassungssoftware		Nova Time	AIDA	Zentrales Rechenzentrum	TimeDesign	Workflow - Programm wurde	intrakey	MTZ		?	
Office Tools	Kalendersysteme	outlook		Outlook	outlook	Outlook	E-Mailprogramm 'groupwise'			outlook	Outlook	
	Office Programme (Textverarbeitung, Tabellenkalkulation etc.)	MS Office	MS Office	Microsoft Office	microsoft	Microsoft Office	Microsoft Office	Microsoft Office	Microsoft Office	MS Office professional	Word, Excel, PP etc.	Microsoft
Integriertes Management	Mailsystem	Gmail, Outlook, newsletter to go	Outlook	Outlook	Outlook und DF Webmail Horde	Microsoft Outlook	Outlook	groupwise	Microsoft Office	outlook	Outlook	Microsoft Outlook
	Grafikprogramme			Coral Draw		CorelDraw, Gimp	Coreldraw, Affinity Publisher			gimp, ifran view		Affinity Photo
Kommunikation	Enterprise Resource Planning System (ERP)											
	File Server / Cloud				Verwaltungsprogramm	HIDrive Ionos (1&1)						
Innovationsmanagement	Dokumentenmanagementsystem						Regisafe		wird gerade entschieden			
	Kollaborationstool											
Innovationsmanagement	Videokonferenztool	go to meeting	Webex	Zoom	diverse	Cisco Webex	Webex		Teams, GotoMeeting	webex, teams, zoom, blue button individuell mit Excel	BigBlueButton	Zoom, Teams, GotoMeeting
	Projektmanagement/Workflowmanagement Software							Asana				
Innovationsmanagement	Open Innovation Plattform (OIP)											
	Idea Management Software											
Innovationsmanagement	B2B Netzwerkgruppen	Tourismus-netzwerk RLP										
	Intranet-Software					Chrix						
Innovationsmanagement	E-Learning Anwendungen											
	Digitales Wegemanagementsystem	outdooractive	Outdooractive		Outdoor Active		Outdooractive	Outdooractive		erfolgt über Tis		
Innovationsmanagement	Elektronische Meldecheinfassung											
	Business Intelligence/Datenvisualisierungssoftware											
Controlling und Datenanalyse	Online Public Relations Tools Software				Bliddatenbank							
	Vertriebsprognosetools											

Anhang 2 Genutzte Social-Media-Kanäle und Plattformen in der Urlaubsregion Nahe

	Naheland-Touristik GmbH	Tourist-Information des Birkenfelder Landes	Trägerverein Naturpark Soonwald-Nahe e.V.	Tourist Information Edelsteinland	Touristinformation VG Baumholder	Touristinformation Langerlonsheim-Stromberg	Verbandsgemeinde Rudesheim	Ferienregion Nahe-Glan	Naturpark Saar-Hunsrück	Tourist-Information Kirmer Land	Rhein-Nahe Touristik
Facebook											
Twitter											
Instagram											
YouTube											
TikTok											
Snapchat											
Pinterest											
WhatsApp Business											
Telegram											
Newletter											
Clubhouse											
Google My Business (Google +)											
Tripadvisor											
Holidaycheck											
Flickr											



### Anhang 3 Roadmap zur Umsetzung des Maßnahmenplans

Priorität	fortlaufend	langfristig				
		mittelfristig			2027	2028+
		kurzfristig		2025		
		2023	2024			
hoch	Unternehmenskultur U.3, U.4, U.6, U.8 Digitale Kompetenz K.4, K.5, K.6, K.9*, K.14 Innovationsmanagement I.1, I.2 Kundennutzen N.11 Datenanalytik & Open Data A.8*	Übergeordnete Maßnahmen Ü.1, Ü.2 Unternehmenskultur U.1, U.2, U.7 Digitale Kompetenz K.1*, K.2*, K.7*, K.10 Innovationsmanagement I.3* Datenanalytik & Open Data A.4, A.9	Prozessoptimierung P.1*, P.4*, P.5*, P.8 Datenanalytik & Open Data A.6, A.7	Innovationsmanagement I.7 Kundennutzen N.8*		
mittel	Unternehmenskultur U.5 Kundennutzen N.12 Datenanalytik & Open Data A.1, A.10	Digitale Kompetenz K.3, K.8 Prozessoptimierung P.6, P.7*, P.9 Innovationsmanagement I.6* Kundennutzen N.1, N.4, N.5, N.6, N.7, N.9	Digitale Kompetenz K.12, K.13 Prozessoptimierung P.2* Kundennutzen N.10, N.13 Datenanalytik & Open Data A.2, A.3, A.5	Kundennutzen N.3		
gering	Digitale Kompetenz K.11 Kundennutzen N.14	Prozessoptimierung P.10 Innovationsmanagement I.4, I.5	Prozessoptimierung P.3 Innovationsmanagement I.8	Kundennutzen N.2, N.15		

#### Anhang 4 Kostenplan zur Umsetzung des Maßnahmenplans

Die hier angegebenen Kosten beruhen auf Schätzungen und geben somit einen groben Kostenrahmen vor. Die Kosten können variieren, je nachdem welche/r Anbieter:in am Markt genutzt wird, wie die Maßnahmen und Prozesse letztlich ausgestaltet werden und welche internen Ressourcen genutzt werden können. Für die Finanzierung der Maßnahmen sollen, dort wo möglich, unterschiedliche Finanzierungspools und Synergien (z.B. Finanzmittel der Bike-Region) berücksichtigt und insbesondere auch die Finanzierung über Fördermittel mitgedacht werden.

Der Kostenplan teilt sich in eine vorangestellte Tabelle zu den Kostenpositionen der Schlüsselmaßnahmen und differenziert in Personalkosten = Digital Manager, Schulungen und Qualifizierungen sowie Sach- und Projektkosten = Externes Know-How, Veranstaltungen, IT-Anschaffung. Die zweite Tabelle enthält die Kostenschätzungen für weitere Maßnahmen.

#### Kostenplan Schlüsselmaßnahmen

Schlüsselmaßnahme	Positionen	Personalkosten	Sach- und Projektkosten
K.1: Langfristige Sicherung der Digital Manager Stelle	Personalkosten inkl. Reise und Qualifizierungskosten	60.000 €	0 €
K2: Einrichtung einer regionsweiten Digital Governance (Digitale Führung)	<i>keine</i>	inkludiert in K.1	0 €
K.7: Erstausbildung von E-Coaches an der Nahe	Ausbildungskosten; Von 13 E-Coaches	Förderung	Förderung
K.7: Weitere Erstausbildungen von E-Coaches in den Tourismusorganisationen	Ausbildungskosten; Annahme: 5 Ausbildungen zu je 2.000 EUR	inkludiert in K.1	10.000 €
K.7: Weiterbildung der ausgebildeten E-Coaches in den Tourismusorganisationen zu lokalen Digitalmanagern	Weiterbildungskosten; Annahme: 5 Weiterbildungen zu je 2.000 EUR	inkludiert in K.1	10.000 €
K.9: Verbesserung und Kultivierung des Wissensaustauschs unter den TIs	Tool für Wissensplattform; Annahme: Kora	inkludiert in K.1	0 €

P.1: Evaluierung und Neuorganisation bestehender Prozesse und Aufgaben(-teilung)	Seminartag (Raum, Catering, Berater)	inkludiert in K.1	3.500 €
P.2: Herstellung einer Kontinuität zur regelmäßigen Erfüllung digitaler Aufgaben	<i>keine</i>	inkludiert in K.1	0 €
P.4: Prüfung der Anschaffung digitaler Tools zur Optimierung, Automatisierung und Professionalisierung von Aufgaben und Prozessen	Beratung, Anschaffungskosten (Schätzung)	inkludiert in K.1	7.500 €
P.5: Identifizierung von Potenzialen und Synergien zur gemeinsamen Nutzung digitaler Tools und Frameworks	vgl. P.4	inkludiert in K.1	0 €
P.7: Implementierung von Projektmanagement-Tools	jährl. Nutzungslizenz Projektmanagementtool	inkludiert in K.1	1.000 €
I.3: Erarbeitung einer Übersicht über die Förderlandschaft im Bereich Digitalisierung	<i>keine</i>	inkludiert in K.1	0 €
I.6: Durchführung von Innovationsworkshops	Veranstaltungs- und Beratungskosten	inkludiert in K.1	4.000 €
N.7: Gemeinsame Erarbeitung einer Social-Media und Contentstrategie	<i>keine, da bereits ohne externe Beratung in der Umsetzung</i>	0 €	0 €
N.8: Customer Journey Mapping zur weiteren Digitalisierung der Kontaktpunkte und Identifizierung von Online-Marketing-Potenzialen	Veranstaltungs- und Beratungskosten	inkludiert in K.1	4.000 €

A.4: Zentrale Sammlung und gemeinsame Auswertung von Daten und Benchmarking	ggf. Anschaffungskosten Analysesoftware	inkludiert in K.1	1.000 €
A.8: Kontinuierliche Datenpflege in Deskline und Outdooractive	keine	inkludiert in K.1	0 €
<b>Gesamtkosten</b>	<b>Personalkosten</b>	<b>60.000 €</b>	
	<b>Sach- und Projektkosten</b>		<b>41.000</b>

### Kostenplan weitere Maßnahmen

Handlungsfeld	Maßnahme	Finanzbedarf	Kosten (netto) <sup>5</sup>
<b>Übergeordnete Maßnahmen</b>	Präsentation und Diskussion der Digitalstrategie vor politischen Akteur:innen, Leistungsträger:innen und sonstigen Interessierten	vgl. U.1	vgl. U.1
<b>Unternehmenskultur</b>	Umsetzung eines destinationsweiten Digitaltages zur Vorstellung der Strategie	Veranstaltungskosten	in den Kosten der Strategiewerarbeitung enthalten
	Sensibilisierung der Leistungsträger:innen für die Notwendigkeit der Digitalisierung durch die E-Coaches der Tourismusorganisationen	Durchführung von Veranstaltungen, Kosten externer Speaker	3.000 €, pro Veranstaltung
	Umsetzung moderner Bürokonzepte	Technische Ausstattung	individuell nach Bedarf
<b>Digitale Kompetenz</b>	Organisation von Inhouse-Schulungen für Touristiker:innen und Leistungsträger:innen	Ansatz 7 Tage in 2023	14.000 €
	Förderung der individuellen Weiterbildung von Mitarbeitenden	individuell; Annahme: 1 Schulung/Jahr pro Mitarbeitenden	700 €

<sup>5</sup> Gesamtkosten Region (sofern nicht anders angegeben)

	Implementierung eines Inner-Circle-Belohnungssystems für die Erfüllung digitaler Aufgaben, insb. Datenpflege	ggf. Einkauf von Angeboten bei den Leistungsträger:innen	2.500 €
	Ermöglichung von Homeoffice und entsprechende technische Ausstattung der Arbeitsplätze mit passender Technik	vgl. U.7	vgl. U.7
	Sicherstellung/Schaffung einer gemeinsamen Cloud/VPN-Lösung	Anschaffung, Lizenz	500 €
	Schaffung einer digitalen Lösung zum gemeinsamen Staff-Sharing z.B. über Personalgestellungsverträge	individuelle Aufwandsentschädigungen; ggf. Lizenz Projektmanagementtool	Projektmanagementtool: vgl. P.7
<b>Innovationsmanagement</b>	Einrichtung einer Ideenwand zur Sammlung innovativer Ideen und zum gemeinsamen Brainstorming	Nutzungslizenz Tool	Gratisversionen ausreichend
	Erarbeitung digitaler Produkte und Angebote	Projektkosten	individuell
<b>Kundennutzen</b>	Ausbau der Nutzung von Chat- und Messenger-Diensten zur Gästekommunikation	hier: WhatsApp Solution Provider  ggf. einmalige Beratungskosten	ab 1.080 €/Jahr  10.000 €
	Prüfung der Einführung eines digitalen Reisebegleiters	Einrichtung  Nutzungslizenz	15.000 €  7.000 €
	Ausbau der digitalen Angebote und Ausstattung in den TIs	Individuelle Anschaffungs- und Einrichtungskosten	individuell
	Einführung (weiterer) digitaler Zahlungsmethoden in den Tourist-Informationen	Anschaffungs- bzw. Miet- und Einrichtungskosten	800 €
	Einrichtung eines leistungsfähigen digitalen Reputationsmanagements	Nutzungslizenz Befragungstool	600 €, alternativ: Gratisversionen
	Prüfung und Austesten von Online-Marketing-Maßnahmen	individuell je nach Maßnahme	individuell je nach Maßnahme

	Prüfung der Umsetzung eines gemeinsamen Corporate Designs und Homepage-Frameworks	Agenturkosten	20.000 €
	Erhöhung der Online-Sichtbarkeit und -Buchbarkeit von Betrieben und Angeboten	ggf. Informationsveranstaltung	500 €
	Prüfung der Implementierung eines gemeinsamen digitalen Mängelmeldesystems	Schulungstag	1.000 €
<b>Datenanalytik und Open Data</b>	Prüfung der Einführung eines digitalen Meldescheins als erster Kontaktpunkt für die digitale Gästebegleitung		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einrichtung Digitaler Meldeschein Annahme: Kostenübernahme der Ersteinrichtung für die ersten 30 Betriebe (Anschaffung: ca. 5.000 EUR, jährl. Kosten: ca. 5.000 EUR)</li> </ul>	inkludiert in K.1	10.000 €
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ergänzung digitaler Reisebegleiter, Annahme: 15.000 Eigenanteil bei Förderung (ca. 20.000 EUR Gesamtkosten je nach Zahl der Mandanten und der Komplexität der Abrechnungsmandanten und Schnittstellen; Jährliche Kosten 7.000 €)</li> </ul>	inkludiert in K.1	15.000 €
	Monitoring der digitalen Entwicklung in der Destination	Regionale Sonderauswertung DMO Digital-Monitor	500 €
	Erarbeitung eines gemeinsamen Konzepts zur Besucherstrommessung und -lenkung	Individuelle Anschaffungs- und Einrichtungskosten	individuell
	(Regelmäßige) Zusammenführung des Bildmaterials in der Bilddatenbank	Bilddatenbank pixx.io 3 Nutzungslizenzen à 300 EUR + Portalseite à 1.000 EUR	1.900 €