

2009

# STAND UND DEN HERAUSFORDERUNGEN DER KUNDENKOMMUNIKATION MITTELS EMAIL UND EINSATZPOTENZIAL VON EMAIL RESPONSE MANAGEMENT SYSTEMEN (ERMS) BEI BEHERBERGUNGSBETRIEBEN

Michael Fux

*Institut für Tourismuswirtschaft*

Andreas Liebrich

*Institut für Tourismuswirtschaft*

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/wi2009>

---

## Recommended Citation

Fux, Michael and Liebrich, Andreas, "STAND UND DEN HERAUSFORDERUNGEN DER KUNDENKOMMUNIKATION MITTELS EMAIL UND EINSATZPOTENZIAL VON EMAIL RESPONSE MANAGEMENT SYSTEMEN (ERMS) BEI BEHERBERGUNGSBETRIEBEN" (2009). *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2009*. 159.

<http://aisel.aisnet.org/wi2009/159>

This material is brought to you by the Wirtschaftsinformatik at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in Wirtschaftsinformatik Proceedings 2009 by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact [elibrary@aisnet.org](mailto:elibrary@aisnet.org).

# STAND UND DEN HERAUSFORDERUNGEN DER KUNDENKOMMUNIKATION MITTELS EMAIL UND EINSATZPOTENZIAL VON EMAIL RESPONSE MANAGEMENT SYSTEMEN (ERMS) BEI BEHERBERGUNGSBETRIEBEN

Michael Fux, Andreas Liebrich<sup>1</sup>

## **Kurzfassung**

*Email hat sich bei Kunden von Beherbergungsanbietern als wesentliches Informationsmedium etabliert und hat zunehmend eine höhere Bedeutung als die klassischen Kontaktkanäle wie Telefon, Brief und Fax. Die Anbieter sind gefordert, die elektronischen Anfragen effektiv und effizient abzuwickeln und den Kunden individualisierte Angebote zu übermitteln. Mit zwei Mystery Guest Studien innerhalb von 3 Jahren wurden der Stand und die Veränderungen der Servicequalität der Antworten untersucht. Im Rahmen von qualitativen und quantitativen Befragungen wurden weiter die Charakteristika des Email-Managements bei Beherbergungsbetrieben untersucht und es wurde das Einsatzpotenzial von Email Response Management Systemen (ERMS) evaluiert. Mit den Untersuchungen konnte aufgezeigt werden, dass die kundenspezifische Angebotserstellung eine Schwachstelle und Herausforderung ist, dem Einsatz von ERMS in dieser Hinsicht jedoch wenig Lösungspotenzial zugeschrieben wird.*

## **1. Ausgangslage und Ziele der Untersuchung**

Aufgrund der Flexibilität, Zugänglichkeit, Geschwindigkeit und Kostengünstigkeit des Internets, entdecken immer mehr Kunden diese Medium für die Informationsbeschaffung, Organisation und Buchung ihrer Reisen. Damit wird der elektronische Kontaktkanal eine oft genutzte Alternative zum Telefon oder zu einer postalischen Anfrage. Diese Entwicklung stellt die Anbieter vor die Herausforderung, einen elektronischen Kommunikationskanal anzubieten und die eingehende Kommunikation effektiv und effizient abzuwickeln. Der elektronische Kundenservice, oder auch eService genannt, wird somit zu einem Schlüsselement für den Unternehmenserfolg [8].

Bei einem Vergleich des Kontaktkanals Email mit den klassischen Kontaktkanälen wie Telefon, Brief und Fax zur Abwicklung von Buchungen kann eine klare Verschiebung in Richtung des elektronischen Kontaktkanals festgestellt werden. Während über die traditionellen Kontaktkanäle im Vergleich zu Email im Jahr 2003 mehr als doppelt so viele Buchungen abgewickelt wurden (44 bzw. 17 %), wurden im Jahr 2007 über beide Kontaktkanäle nahezu gleichviel Umsatz generiert (29 bzw. 26 %) [9, 11]. Resultate aus verschiedenen Studien [4, 5, 7, 10] zeigen jedoch, dass

---

<sup>1</sup> Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Tourismuswirtschaft, Rösslimatte 48, 6002 Luzern.

Anbieter im Beherbergungssektor Mühe bekunden, elektronische Kundenkommunikation zufriedenstellend zu erledigen. Die Hotels sind gefordert, den Kontakt via Email anzubieten und die elektronischen Interaktionen mit den Kunden auf einem möglichst hohen Qualitätsniveau zu gestalten. Oft konnten die Organisationen typische Potenziale der elektronischen Kommunikation wie Aktualität und Schnelligkeit nicht ausschöpfen und deshalb nicht mit einer hohen Servicequalität überzeugen.

Die Antwortqualität, das Antwort- und Individualisierungsverhalten der Beherbergungsanbieter auf Angebotsanfrage sind aus zwei Gründen sehr wichtig; erstens ist der Kaufentscheid direkt von ihnen abhängig und zweitens beeinflussen sie die Kundenzufriedenheit [5]. Eine erhöhte Kundenzufriedenheit hat einen positiven Einfluss auf die Kundenloyalität und damit auf die langfristige Profitabilität des Anbieters einer Beherbergung [12]. Ein weiterer Grund für die hohe Bedeutung der Kundenzufriedenheit liegt darin, dass diese bei Dienstleistungen mit persönlichen Interaktionen der ausschlaggebende Faktor für oder gegen einen Kaufentscheid darstellt. Durch die Kompetenz und den Interaktionsstil kann der vom Kunden wahrgenommene Wert einer Dienstleistung wesentlich beeinflusst werden [13]. Wie bei einem traditionellen Kundenkontakt handelt es sich auch bei einer elektronischen Interaktion um einen ‚Moment of Truth‘; d. h. eine Möglichkeit den Kunden von der Qualität der Dienstleistung zu überzeugen oder die Erwartungen nicht zu erfüllen [2, 3].

Aufgrund dieser Ausgangslage führten die Autoren verschiedene Untersuchungen durch, um zum einen den Stand und die Veränderungen der Kundenkommunikation mittels Email zu analysieren und damit aufzudecken, welche Fortschritte bei der Kommunikation mittels Email erzielt wurden und wo noch Raum für Verbesserungen besteht. Zum anderen sollen in Befragungen die Herausforderungen beim Email-Management festgestellt und der Einsatz innovativer Systeme zur Unterstützung der Bearbeitung von elektronischen Angebotsanfragen diskutiert werden.

## **2. Vorgehensweise**

Zur Untersuchung des Standes der Servicequalität der elektronischen Kundenkommunikation wurde der Mystery-Guest-Ansatz gewählt. Beim Mystery-Guest-Ansatz treten vorbereitete Beobachter „als für den Mitarbeiter nicht erkennbar ‚getarnte‘ Kunden in einer von ihnen als real simulierten Situation auf, um anhand eines zumindest teilweise strukturierten Erhebungsinstruments die Dienstleistungsqualität aus der Sicht eines Kunden zu beurteilen.“[6] Bei dieser Studie interessierte sich ein konstruierter Gast für eine Woche Urlaub und forderte von den Hotels ein spezifisches Angebot. Die Entwicklung des Untersuchungsinstruments sowie die Datenerhebung und –auswertung fand im Rahmen des Projektes ‚eFitness Benchmarking‘ ([www.efitness.ch](http://www.efitness.ch)) in den Jahren 2006 und 2008 statt.

Zur Untersuchung der Charakteristika und den Herausforderungen des Email-Managements sowie der Akzeptanz und der Einsatzpotenziale von ERMS wurden sowohl qualitative als auch quantitative Datenerhebungen durchgeführt. Zur Erhebung der qualitativen Daten wurden Leitfadengestützte Interviews durchgeführt. Die Auswahl der Betriebe für die Interviews fand nach Verfügbarkeit der Interviewpartner statt, es wurde jedoch darauf geachtet, dass die Stichprobe Betriebe aus unterschiedlichen Qualitätskategorien, Regionen und mit unterschiedlichen Zielgruppen (Ferien- bzw. Geschäftshotels) enthielt. Weiter wurden Experten aus den Bereichen Email-Management und Hotelinformatik mit einem Leitfadenterview befragt. Die quantitativen Daten wurden mittels einer internetbasierten Umfrage mit einem standardisierten Fragebogen ermittelt. Per Email wurden 2090 Mitglieder des Schweizer Hotelverbandes ([hotelleriesuisse](http://hotelleriesuisse)) zur Umfrage eingeladen. Die Rücklaufquote betrug mit 123 gültigen Fragebogen knapp 6 %.

### 3. Resultate der empirischen Untersuchungen

#### 3.1. Beschreibung der Stichproben

Bei den empirischen Untersuchungen zum Antwort- und Individualisierungsverhalten und der Antwortqualität, d. h. in den Mystery Guest Tests wurden Beherbergungsbetriebe aus alpinen Regionen in der Schweiz, Österreich und Deutschland getestet. Die Stichproben der Befragungen qualitativer und quantitativer Art bestanden ausschliesslich aus Schweizer Hotels. Bei den Mystery Guest Tests wurden auch Anbieter von Ferienwohnungen in die Untersuchung aufgenommen. Die detaillierten Charakteristika der Stichproben können der Tabelle 1 entnommen werden.

**Tabelle 1: Anteile der Qualitätskategorien an den Stichproben**

	n. k. & 2 Sterne	3 Sterne	4 & 5 Sterne	Ferien- wohnungen
MysteryTest 2006 (N=177)	19.2%	19.8%	15.8%	45.2%
Mystery Test 2008 (N=213)	23.5%	20.2%	11.7%	44.6%
Quantitative Befragung (N=122)	18.9%	48.4%	32.8%	
Qualitative Befragung (N=17)	29.4%	41.2%	29.4%	

#### 3.2. Stand der Servicequalität der Email Kommunikation

Beim Mystery-Test wurden die Antworten hinsichtlich ihrer Servicequalität untersucht. Die Servicequalität setzt sich in der vorliegenden Untersuchung aus zwei Dimensionen zusammen: das Antwortverhalten und die Antwortqualität. Zur Untersuchung des Antwortverhaltens wurde zuerst geprüft, ob überhaupt eine Antwort der Beherbergungsbetriebe eingegangen ist. Als zweites Kriterium wurde die Reaktionszeit gemessen, d.h. die Zeitspanne zwischen Anfrageversand und Eingang des Angebotes. Diese wurde bei der Bewertung in zwei Bereiche eingeteilt. Eine Antwort innerhalb von vier Stunden wird als sehr gut bewertet und eine Antwort innerhalb von 24 Stunden als akzeptabel betrachtet wird.

Zur Überprüfung der Servicequalität wurde untersucht, ob die Antwort bestimmte qualitätskritische Elemente enthält. Eine Antwort sollte personalisiert sein, d.h. der Kunde sollte mit einer adäquaten Anrede und mit Namen angesprochen werden. Ein kleiner Dank für die Anfrage wird als höflich erachtet und deshalb auch in der Antwort erwartet. Um dem Kunden den Vergleich zwischen verschiedenen Offerten zu erleichtern, wurde untersucht, ob ein konkretes und korrektes Angebot erstellt wurde. Das heisst, die Offerte muss beantworten, ob und zu welchem Preis ein Zimmer verfügbar ist und sie muss auf eine gestellte Zusatzfrage eingehen. Falls sich der Kunde für eine Buchung entscheidet, sollten für weiterführende Schritte die Kontaktangaben (Name des Betriebes, Adresse, Telefon- und Faxnummer, Email-Adresse, URL) komplett vorhanden sein. Weiter sollte die Antwort eindeutig einer Person zugewiesen werden können, mit der ggf. erneut Kontakt aufgenommen werden kann. Um zu untersuchen, zu welchem Grad die Angebote individualisiert werden, wurde nachgefragt (1) ob ein spezifisches Bedürfnis befriedigt werden kann, (2) ob ein bestimmtes Freizeitangebot in der Destination vorhanden ist und (3) diesbezüglich weitere Informationen auf dem Internet verfügbar sind, (4) ob die Möglichkeit zur Bezahlung mittels Kreditkarte besteht und (5) ob Sonderangebote verfügbar sind.

Um die Signifikanz der Veränderungen der Datenerhebungen in den Jahren 2006 und 2008 feststellen zu können, wurden statistische Tests durchgeführt. Chi-Quadrat-Tests lieferten die  $\chi^2$ -

Werte, aufgrund welcher beurteilt werden kann, ob sich die Messungen bei einem vorgegebenen Signifikanzniveau (95%) und bestimmten Freiheitsgraden unterscheiden. Als Indikator für die Art der Verbundenheit wurde der Phi-Koeffizient ( $\varphi$ ) berechnet. Für die  $\chi^2$ -Werte gilt 3,84 als Vergleichswert, während bei einem Phi-Koeffizient ( $\varphi$ ) grösser als 0,3 ein mehr als trivialer Unterschied zwischen den beiden Messungen angenommen werden kann [1].

**Tabelle 2: Stand und Vergleich des Antwortverhaltens**

Beurteilte Kriterien des Antwortverhaltens	2006 (N=177)	2008 (N=213)	Differenz 06-08	$\chi^2$	$\varphi$
Antwort erhalten	74.0%	85.4%	11.4%	7.90	0.14
Beantwortung innerhalb 24h	72.9%	70.0%	-2.9%	0.41	0.03
Beantwortung innerhalb 4h	29.9%	46.9%	17.0%	11.73	0.17
Nachfassung	3.4%	3.8%	0.4%	0.04	0.01

**Tabelle 3: Stand und Vergleich der Antwortqualität**

Geforderte Kriterien der Antwortqualität	2006 (N=177)	2008 (N=213)	Differenz 06-08	$\chi^2$	$\varphi$
Beantwortung Zimmeranfrage	30.5%	82.6%	52.1%	108.54	0.53
Beantwortung Preisanfrage	44.1%	59.6%	15.6%	9.38	0.16
Beantwortung Zusatzfrage	34.5%	50.2%	15.8%	9.81	0.16
Korrekte Sprache	72.9%	85.0%	12.1%	8.67	0.15
Anrede mit Namen	66.7%	77.9%	11.3%	6.20	0.13
Korrekter Kundenname	67.2%	74.2%	6.9%	2.27	0.08
Adäquate Anrede	54.2%	62.9%	8.7%	3.01	0.09
Dank für Anfrage	54.8%	69.0%	14.2%	8.34	0.15
Name des Bearbeiters	41.2%	78.4%	37.2%	56.40	0.38
Name des Betriebes	41.8%	55.4%	13.6%	7.14	0.14
Adresse	27.7%	41.3%	13.6%	7.88	0.14
Telefonnummer	28.8%	46.9%	18.1%	13.40	0.19
Faxnummer	24.9%	38.5%	13.6%	8.22	0.15
URL	31.1%	45.1%	14.0%	7.98	0.14
Email-Adresse	26.0%	39.4%	13.4%	7.87	0.14

**Tabelle 4: Stand und Vergleich des Individualisierungsverhaltens**

Beantwortung der Frage bezüglich	2006 (N=177)	2008 (N=213)	Differenz 06-08	$\chi^2$	$\varphi$
Kundenbedürfnis	18.1%	19.2%	1.2%	0.09	0.02
Freizeitangebot	10.2%	13.1%	3.0%	0.82	0.05
Informationen auf Internet	16.9%	6.1%	-10.8%	11.59	0.17
Sonderangebot	16.9%	18.3%	1.4%	0.12	0.02
Kreditkarten	9.6%	1.9%	-7.7%	11.33	0.17

Der Vergleich der Ergebnisse aus den Jahren 2006 und 2008 zeigt, dass lediglich bei zwei Kriterien signifikante Verbesserungen festgestellt werden können; nämlich bei der Beantwortung der Frage bezüglich des Zimmers und bei der Angabe des Namens des Bearbeiters. Bei allen anderen

Kriterien deutet der Phi-Koeffizient auf keine signifikanten Unterschiede zwischen beiden Messungen hin. Auf hohem Niveau etabliert hat sich der Prozentsatz der Anfragen mit einer Rückmeldung und die Beantwortung der Frage noch einem verfügbaren Zimmer. Handlungsbedarf besteht bei der Individualisierung der versendeten Angebote. Die kundenspezifischen Anforderungen werden durchschnittlich von weniger als 20 % der getesteten Betriebe bei der Angebotserstellung berücksichtigt. Aufgrund dieser Ergebnisse kann das Fazit gezogen werden, dass bei der Beantwortung von Anfragen per Email in den vergangenen Jahren nur kleine Fortschritte erzielt wurden.

### **3.3. Charakteristika des Email-Managements**

Im Durchschnitt werden von den befragten Beherbergungsbetrieben 12 Buchungsanfragen pro Tag bearbeitet. In der Kategorie ‚nicht klassifiziert (n. k.) und 2 Sterne‘ sind es durchschnittlich 8 Anfragen und in den höchsten Qualitätskategorien (Hotels mit 4 und 5 Sternen) sind es im Schnitt 16. Knapp die Hälfte der befragten Betriebe erhält weniger als 10 Anfragen für Buchungen pro Tag, während 20% der Befragten mehr als 20 zu bearbeitende Buchungsanfragen per Email erhalten. Grundsätzlich beobachtet die Mehrheit der interviewten Hotels eine starke Steigerung des Email-Volumens in den vergangenen 5 Jahren.

Der tägliche Bearbeitungsaufwand für die Beantwortung von Email-Anfragen liegt durchschnittlich bei etwa 1.5 Stunden; wobei Hotels der tiefsten Preisklassen (nicht klassifiziert und 2 Sterne) rund eine Stunde pro Tag und Hotels der höchsten Preisklassen (4 und 5 Sterne) rund 2.5 Stunden pro Tag aufwenden. Der Aufwand zur Beantwortung von Email-Anfragen scheint gemäss diesen Resultaten mit einem wöchentlichen Durchschnittswert von über 10 Stunden nicht vernachlässigbar zu sein. Die Bearbeitungszeit für die Beantwortung einer Anfrage mittels Email beträgt minimal 2 und maximal 20 Minuten. Letzteres kommt aber nur bei komplizierten Anfragen vor, bei denen externe Informationen nachgefragt werden müssen. Im Durchschnitt beträgt die Zeit für die Beantwortung einer Email rund 5 Minuten.

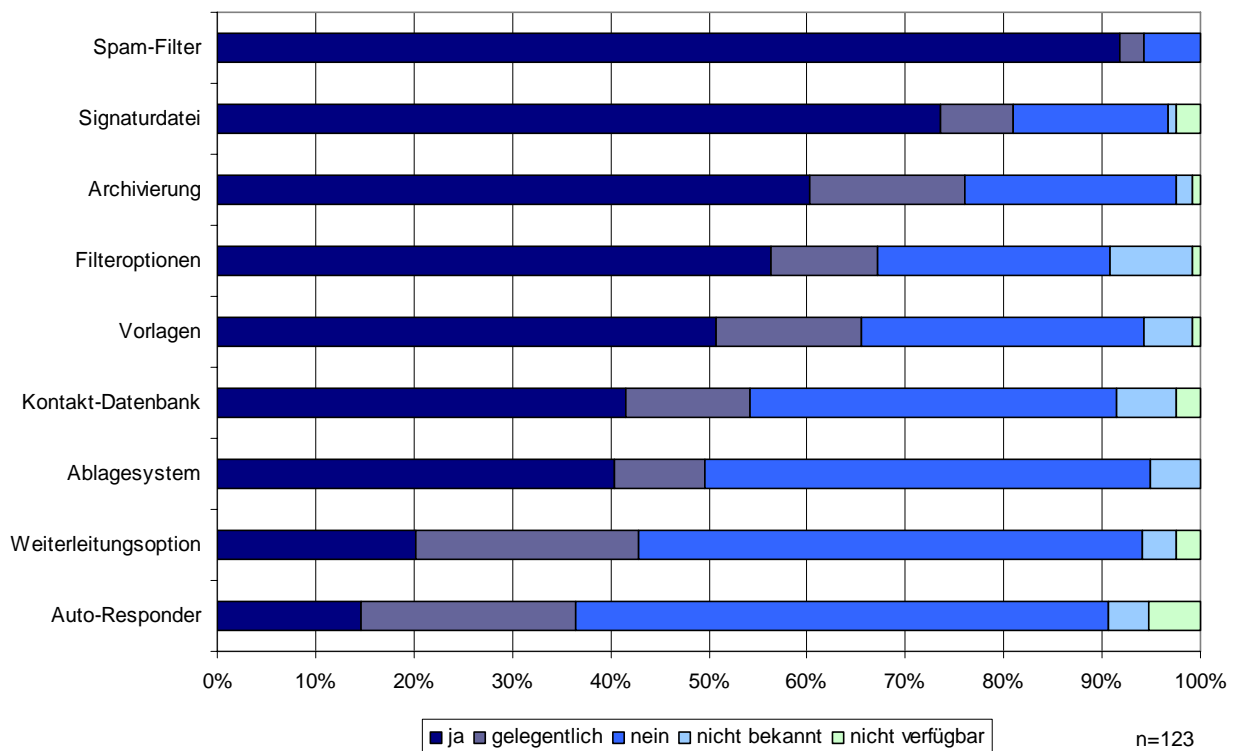
In den meisten der befragten Hotels werden die Email-Anfragen durch mehrere Mitarbeiter (inkl. Management bzw. Direktion) bearbeitet. Damit soll eine laufende Bearbeitung der Emails gewährleistet werden. Alle Interviewten messen dem schnellen Beantworten von Emails einen hohen Stellenwert bei, da die Antwortgeschwindigkeit als wichtiger Wettbewerbsfaktor wahrgenommen wird. Die Resultate der quantitativen Befragung illustrieren die Wichtigkeit der schnellen Email-Bearbeitung. Bei 90 % der Hotels werden die Email-Eingänge mindestens 2 Mal täglich bearbeitet und bei 70 % erfolgt die Bearbeitung der Emails fortwährend.

### **3.4. Systemunterstützung beim Email-Management**

Outlook von Microsoft ist aufgrund der Resultate die Standardsoftware für das Email-Management. Die grosse Mehrheit der Betriebe (80 %) nutzt diese Software zur Email-Bearbeitung. In rund jedem zehnten Betrieb werden die Angebotsanfragen mit Unterstützung des Property Management System (PMS) bearbeitet. Die Verfügbarkeiten werden mehrheitlich im PMS abgefragt und Informationen über die Destination werden generell über den Internetauftritt der Destination beschafft.

Spam-Filter und Signaturdateien sind die beiden am häufigsten genutzten Funktionen der Systeme zur Unterstützung der Email-Bearbeitung, während Auto-Responder oder Weiterleitungsmechanismen der eingesetzten Systeme kaum genutzt werden (siehe Abbildung 1). Aufgrund dieser Resultate kommen die Autoren zum Schluss, dass eine Vielzahl der Betriebe die

vorhandenen Funktionalitäten der installierten Systeme gegenwärtig nur in bescheidenem Masse nutzt und damit Potenziale zur Effektivitäts- und Effizienzsteigerung verschenkt.



**Abbildung 1: Genutzte Funktionen der eingesetzten Email-Software**

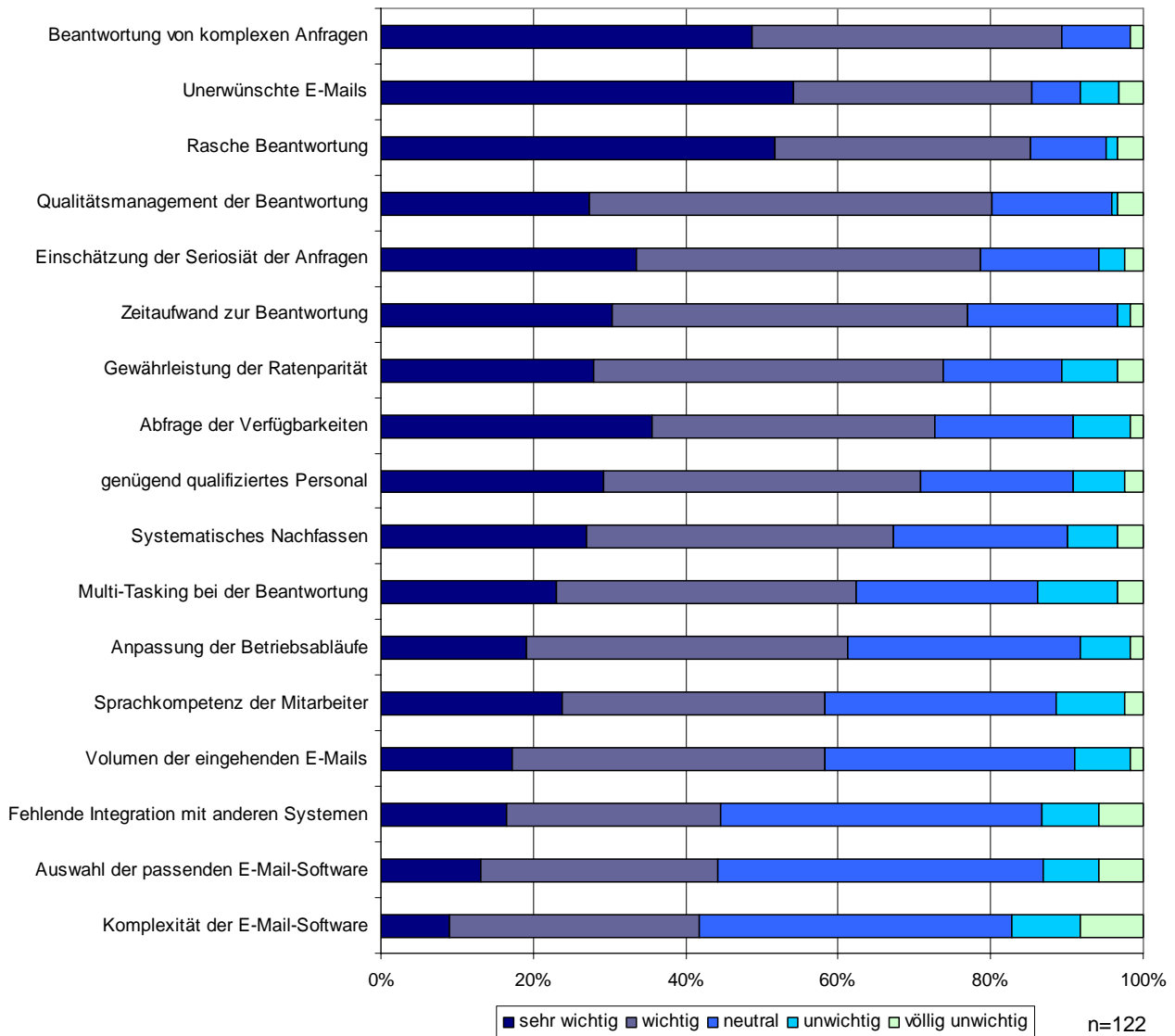
Neben den aufgezeigten Funktionalitäten kam in den Interviews mit den Hotels zum Ausdruck, dass über Outlook die Email-Adressen der eingehenden Emails halb automatisiert erfasst werden. Für eine weitergehende Erfassung eines Kundenprofils mit detaillierten Angaben zur Person wird die Email-Software von Microsoft jedoch nicht genutzt.

Die Emails werden über eine physische Ablage und zusätzlich über Outlook oder PMS archiviert. Betriebe, welche über eine branchenspezifische Standardsoftware verfügen, nutzen diese zur elektronischen Verwaltung der Kundendaten und für das Management der Offerten. Nur wenige der befragten Hoteliers führen Statistik über die erhaltenen Email-Anfragen und die versendeten Angebote.

### 3.5. Herausforderungen beim Email-Management

Gemäss der quantitativen Befragung liegen die wichtigsten Herausforderungen bei der Antwortgeschwindigkeit, der Beantwortung von komplexen Anfragen und bei der Spam-Problematik (siehe Abbildung 2). Die Gewährleistung einer schnellen und qualitativ hochstehenden Antwort wurde auch in den Interviews von vielen Hotels als grösste Herausforderung angesehen. Ebenfalls die konzentrierte Bearbeitung von unstrukturierten Anfragen und die Einschätzung der Relevanz der erhaltenen Emails sind aufwendige Aufgaben. Die Konzentration wird oft durch die gleichzeitige Durchführung mehrerer Aktivitäten (Multi-Tasking) gestört. Die Notwendigkeit einer vorgängigen Sortierung der Emails verhindert häufig eine schnelle Beantwortung. Die Sortierung wird zudem durch Zusendung von unerwünschten Emails (Spam) erschwert und wurde in den Diskussionen immer wieder als kritischer Aspekt beleuchtet. Die meisten arbeiten zwar mit einem Spam-Filter,

müssen die Emails aber trotzdem durchsehen, weil die Filtermechanismen teilweise auch relevante Emails aussortieren. Andere Betriebe verzichten aus diesem Grund auf Spam-Filter, geben jedoch zu, dass beim Löschen der unerwünschten Emails möglicherweise auch relevante Emails gelöscht werden. In den Interviews wurde zudem die Individualisierung der Antworten als Herausforderung erwähnt.



**Abbildung 2: Herausforderungen beim Email-Management**

Die von den befragten Experten aufgeworfenen Problemfelder decken sich weitgehend mit der Wahrnehmung der Hoteliers. Von den Experten wurde weiter angesprochen, dass die Anfragen schnell beantwortet werden müssen, weil die Kunden nach dem Versand einer Anfrage nach weiteren Angeboten recherchieren und nicht bereit sind, lange auf die Angebotsunterbreitung zu warten. Weiter wurde betont, dass die versendeten Angebote den ‚besten‘ Preis enthalten müssen, da sich ein zu hoher Preis aufgrund der Preistransparenz auf dem Internet negativ auf das Buchungsverhalten der Kunden auswirken kann.



### 3.6. Akzeptanz, Nutzenpotenziale und Einsatzbarrieren von ERMS

Ein weiteres Interesse der Untersuchung war die Analyse der Nutzungsabsicht von ERMS in der Hotellerie. Es wurden weiter die erwarteten Nutzenpotenziale als auch die Einsatzbarrieren durchleuchtet. Den Teilnehmern der Umfrage wurde ein System mit folgenden Charakteristika vorgestellt: Alle eingehenden Emails werden vom ERMS erfasst, automatisch mit den entsprechenden Kundendaten in Verbindung gebracht, inhaltlich analysiert und klassifiziert. Ermöglicht wird diese Automatisierung der Bearbeitung durch die Anwendung von Methoden der künstlichen Intelligenz. Durch Anwendung künstlicher Intelligenz erhält der Mitarbeiter einen Antwortvorschlag, welcher entweder bestätigt oder falls notwendig noch angepasst werden kann. Der gesamte Kundendialog wird archiviert und ist für spätere Rückfragen oder Revisionen jederzeit verfügbar. Eine aufwendige Programmierung des Systems entfällt, da es sich um ein selbst lernendes System handelt, welches sich auf Basis von beispielhaften Inhalten und bereits beantworteten Emails die Intelligenz zur Beantwortung von Email selbstständig aneignet.

Die Antworten auf die Frage, was die Befragten von einem System mit den vorgestellten Merkmalen halten, ergab in der quantitativen Datenerhebung ein ambivalentes Bild. Etwa die Hälfte der Hotels steht dem Einsatz von ERMS eher skeptisch gegenüber, während die andere Hälfte der Hotels eine (teil-) automatisierte Bearbeitung von Emails positiv bewertet. Erwähnenswert ist, dass es vor allem Hotels mit bis zu 3 Sternen sind, welche ein Interesse an der Nutzung eines ERMS haben. Höher klassifizierte Hotels erachten die Möglichkeiten solcher Systeme als interessant, sehen aber Barrieren bei der Umsetzung im Betrieb. Bei Hotels mit 4 und 5 Sternen, welche generell über eine weiterentwickelte IT-Infrastruktur verfügen, könnte hierbei die Skepsis, dass ein neues System nicht in die existierende Systemlandschaft passt, eine zentrale Rolle spielen.

**Tabelle 5: Interessensgrad der Nutzung eines ERMS**

	n.k. & 2 Sterne (N=20)	3 Sterne (N=55)	4 & 5 Sterne (N=39)	Gesamthaft (N=114)
Kein Interesse	27.3%	36.4%	36.4%	9.6%
Leichtes Interesse	11.1%	46.7%	42.2%	39.5%
Mittleres Interesse	26.3%	44.7%	28.9%	33.3%
Grosses Interesse	10%	65%	25%	17.5%

Zeitgewinn ist der in den Interviews mit den Hotels und den Experten am meisten genannte Vorteil, der ein ERMS den Hotels bringen könnte. Um dieses Nutzenpotenzial in die Tat umzusetzen, haben die Befragten mehrfach darauf hingewiesen, dass die Benutzerfreundlichkeit und die Integrationsfähigkeit des Systems von hoher Wichtigkeit sind. Von Interesse wären insbesondere Schnittstellen zu PMS, um die Verfügbarkeiten direkt in die Angebotserstellung integrieren zu können. Da sich gezeigt hat, dass für die Hoteliere die persönliche Note bei der Email-Beantwortung einen hohen Stellenwert hat, wird die Möglichkeit der Teilautomatisierung und der anschließenden Anpassung von Hand als interessant eingeschätzt.

Für die befragten Experten liegen die grössten Vorteile eines ERMS im Vergleich zu herkömmlicher Email-Software in der Nutzung künstlicher Intelligenz. Der Einsatz künstlicher Intelligenz ermöglicht dynamische Lerneffekte und dadurch eine kontinuierliche Erhöhung der Automatisierung der Bearbeitung von Emails. Effizienzgewinne sind insbesondere bei unstrukturierten Anfragen zu erwarten, während strukturierte Anfragen über Funktionalitäten des PMS effizient abgewickelt werden können. Der Einsatz eines neuen Systems sollte nach

Expertenaussagen nicht nur auf die Beantwortung von Email-Anfragen ausgerichtet sein, wie es bei herkömmlicher Email-Software der Fall ist. Es sollten auch weitere kundenbezogene Prozesse im Marketing, Verkauf und Service im System abgebildet werden. Neben einer (teil-) automatisierten Beantwortung können damit Aktivitäten vor und nach der Bearbeitung einer Anfrage systematisiert und professionalisiert werden. Nur bei einer solchen Konfiguration kann im Vergleich zu den bestehenden Systemen ein Mehrwert geschaffen werden.

In beiden Befragungen wurde den Teilnehmern die Möglichkeit geboten, sich in offenen Fragen zu äussern, was gegen die Einführung eines ERMS spricht. Als wichtigste Barriere kam zum Ausdruck, dass ein ERMS die geforderte Individualisierung der zu erstellenden Angebote nicht zu automatisieren vermag. Die Entscheidungsträger befürchten, dass die vom System generierten Antworten zu oberflächlich ausfallen und auf die Kundenbedürfnisse nicht individuell eingegangen wird. Weiter wird die Gefahr einer aufwendigen und damit kostenintensiven Einführung und Wartung des Systems gesehen. Da die Hotels bereits heute mit mehreren nur teilweise integrierten Systemen arbeiten, wird die Nutzung eines weiteren Systems als Mehraufwand eingeschätzt. Zusätzlichen Aufwand erwarten die Befragten auch bei der Ausbildung der Mitarbeitenden, welche aufgrund der hohen Fluktuation in der Branche andauernd notwendig ist. Bei einigen Interviewten stellte sich auch eine gewisse Skepsis in Bezug auf Systeme zur Automatisierung von Betriebsabläufen heraus. Aufgrund von Erfahrungen mit anderen IT-Systemen glauben einige Führungskräfte nicht an die Realisierbarkeit einer solchen Software. Interessant ist, dass die Kosten zwar als mögliche Barriere genannt werden, aber als Entscheidungskriterium nicht im Vordergrund stehen.

#### **4. Zusammenfassung und Ausblick**

Beim Vergleich der Mystery Guest Tests der Jahre 2006 und 2008 konnte lediglich bei zwei Kriterien eine signifikante Verbesserung festgestellt werden. Bei der Mehrheit der Kriterien konnten die getesteten Betriebe innerhalb der 3 Jahre zwar Fortschritte erzielen, welche sich jedoch zum grössten Teil nicht als statistisch signifikant erwiesen. Verbesserungspotenzial steckt insbesondere bei der kundenspezifischen Individualisierung der erstellten Angebote. Die Befragungen der Beherbergungsanbieter erbringen jedoch den Nachweis, dass die Beantwortung von komplexen Anfragen für die Anbieter ein Problem darstellt und möglicherweise daher die Individualisierung vernachlässigt wird. Zusätzlich erfordert die Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse bei der Angebotserstellung zusätzliche Ressourcen und kann eine rasche Beantwortung verzögern. Wie die Ergebnisse den Eindruck erwecken, stehen die Beherbergungsanbieter in einem Dilemma zwischen der Erreichung einer hohen Servicequalität mit der entsprechenden Individualisierung der Angebote und der geforderten raschen Bewältigung komplexer Anfragen mit wenigen Ressourcen. Um dieser Herausforderung gerecht zu werden, wurden die Möglichkeiten und Grenzen von ERMS mit den Entscheidungsträgern beleuchtet. Dabei stellte sich heraus, dass etwa die Hälfte der Umfrageteilnehmer ein mittleres bis grosses Interesse am Einsatz eines ERMS hätte, während die andere Hälfte der Befragten dem Einsatz solcher Systeme skeptisch gegenübersteht. Insbesondere die notwendige Individualisierung der Antworten spricht für viele Beherbergungsanbieter gegen den Einsatz von ERMS. Es zeigt sich hier eine Diskrepanz zwischen dem Anspruch an die eigene Servicequalität bei der Bearbeitung von elektronischen Anfragen und den tatsächlich realisierten Angeboten.

Aus Sicht der Beherbergungsanbieter stellt sich die Frage, wie zukünftig mit der Zunahme der elektronischen Kundenkommunikation umgegangen wird. Wie diskutiert bieten ERMS gewisse Nutzenpotenziale, jedoch müssen die Problematik der Integration in eine bestehende Systemlandschaft sowie die Möglichkeiten der standardisierten Bearbeitung von

verschiedenartigen Anfragen thematisiert werden. Als Alternative zum Einsatz von ERMS bietet sich die weiterführende Nutzung der implementierten PMS zur Bearbeitung der elektronischen Kundenkommunikation an. Weiter kann mit dem Einsatz von Buchungssystemen auf den Internetauftritten der Beherbergungsanbieter die Zahl der elektronischen Anfragen reduziert werden.

Für die Forschung bietet es sich an, die Entwicklung der elektronischen Kundenkommunikation weiterzuverfolgen, um auf Grundlage der vorhandenen Daten zukünftige Fortschritte und Handlungspotenziale aufzudecken. Dabei ist von grosser Wichtigkeit, die Entwicklung der Anteile einzelner Buchungskanäle zu beobachten und beliebte Buchungswege besonders zu beleuchten. Im Weiteren bleibt es eine Herausforderung für Hoteliers, mit beschränkten Mitteln die potenziellen Gäste, schnell und professionell mit Antworten zu bedienen. Weitere Forschung kann innovative Wege aufzeigen, wie damit umzugehen ist.

## 5. Literaturhinweise

- [1] BACKHAUS, K., ERICHSON, B., PLINKE, W., WEIBER, R., Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin et al. 2006.
- [2] BELZ, C., BIEGER, T., Customer Value – Kundenvorteile schaffen Unternehmensvorteile, St.Gallen/Frankfurt am Main 2004.
- [3] FITZSIMMONS, J. A., FITZSIMMONS, M. J., Service Management: Operations, Strategy, and Information Technology, New York 2004.
- [4] FREY, S., SCHEGG, R., MURPHY, J., E-mail customer service in the Swiss hotel industry, in: Tourism & Hospitality Research, 4 (2003).
- [5] MATZLER, K., PECHLANER, H., ABFALTER, D., WOLF, M., Determinants of response to customer e-mail enquiries to hotels: evidence from Austria, in: Tourism Management, 26 (2005).
- [6] MATZLER, K., PECHLANER, H., KOHL, M., Formulierung von Servicestandards für touristische Dienstleistungen und Überprüfung durch den Einsatz von "Mystery Guest", in: Tourismus Journal, 4 (2000).
- [7] PECHLANER, H., RIENZNER, H., MATZLER, K., OSTI, L., Response attitudes and behaviour of Hotel industry to Electronic Info Requests, in: K. Wöber, et al. (Hrsg.), Information and Communication Technologies in Tourism, Wien 2002.
- [8] RUST, R. T., LEMON, K. N., E-Service and the Consumer, in: International Journal of Electronic Commerce, 5 (2001).
- [9] SCHEGG, R., FUX, M., LIEBRICH, A., Elektronischer Vertrieb in der Schweizer Hotellerie, Referat am Swiss E-Tourism Forum, 2007, [http://www.ifitt.ch/forum\\_rueckblick/](http://www.ifitt.ch/forum_rueckblick/) Abruf am: 2008-07-23.
- [10] SCHEGG, R., LIEBRICH, A., LIU, F., MURPHY, J., eService by Swiss and Austrian Hotels: Does Language Matter?, in: M. Hitz, et al. (Hrsg.), Information and Communication Technologies in Tourism 2006, Wien/New York 2006.
- [11] STEINER, T., SCHEGG, R., Schweizer Hotellerie und Internet 2002, Lausanne Institute for Hospitality Research (LIHR), Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) & Kompetenzzentrum ISnet-VS, Fachhochschule Wallis, 2003, <http://www.ifitt.ch/publikationen/> Abruf am: 2008-07-23.
- [12] SZYMANSKI, D. M., HENARD, D. H., Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence, in: Journal of the Academy of Marketing Science, 29 (2001).
- [13] ZEITHAML, V. A., BITNER, M., Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, New York 2000.