

Transferarbeit LG Strategic Foresight & Futures Thinking

DIE ZUKÜNFTIGE BEDEUTUNG KLASSISCHER WEBSITES IM TOURISMUS ANGESICHTS GENERATIVER KI UND NEUER INTERAKTIONSTECHNOLOGIEN – EINE SZENARIO-ANALYSE BIS 2035

Eingereicht bei:	FH-Prof. Dr. Antje Bierwisch
Eingereicht von:	Ing. Christian Fohrmann
Eingereicht am:	16.08.2025

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbständig angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Ich habe nur die erlaubten und dokumentierten Hilfsmittel benutzt und (soweit angewandt) den Einsatz generativer KI-Systeme, wie vom Studiengang gefordert, offengelegt. Ich verantworte die Auswahl, Übernahme und sämtliche Ergebnisse des von mir verwendeten KI-generierten Outputs vollumfänglich selbst. Die Arbeit wurde bisher weder in gleicher noch in ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.



Wattens, 16.8.2025, Ing. Christian Fohrmann

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung	1
1.1 Relevanz und persönliche Motivation.....	1
1.2 Problemstellung und Forschungsfrage.....	2
1.3 Methodische Vorgehen und Aufbau der Arbeit.....	2
2. Theoretische Grundlagen	2
2.1 Futures Literacy als methodischer Rahmen.....	3
2.2 Die Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016).....	3
2.3 Verknüpfungen von Futures Literacy und Szenariotechnik.....	3
3. Treiber der Transformation (Trends)	4
3.1 Politische Faktoren.....	4
3.2 Wirtschaftliche Faktoren.....	5
3.3 Soziokulturelle Faktoren.....	5
3.4 Technologische Faktoren.....	6
3.5 Ökologische Faktoren.....	7
3.6 Rechtliche Faktoren.....	7
4. Die klassische Website im Tourismus.....	8
4.1 Historischer Überblick.....	9
4.2 Primäre Funktionen und Nutzererwartungen.....	11
4.2.1 Informationsvermittlung.....	11
4.2.2 Buchung und Transaktion.....	11
4.2.3 Kundeninteraktion und Service.....	11
4.2.4 Inspiration und Markenbildung.....	12
4.2.5 Digitale Marketing Plattform.....	12
4.3 Wertschöpfung im digitalen Ökosystem des Tourismus.....	12
4.3.1 Direkte Wertschöpfung.....	12
4.3.2 Indirekte Wertschöpfung.....	13
4.3.3 Rolle im Wettbewerb.....	13
4.4 Herausforderungen und erste Transformationsansätze.....	13
4.4.1 Mangelnde Personalisierung.....	14

4.4.2	Fragmentierung der Customer Journey	14
4.4.3	Integration neuer Technologien.....	14
5.	Szenarioanalyse zur Zukunft der Websites im Tourismus	14
5.1	<i>Methodisches Vorgehen der Szenarioanalyse</i>	<i>15</i>
5.1.1	Identifikation und Bewertung der Einflussfaktoren	15
5.1.2	Bestimmung der Ausprägungen und Konsistenzprüfung	16
5.1.3	Bildung der Szenarien	16
5.2	<i>Szenario 1: Das Anpassung-Szenario.....</i>	<i>17</i>
5.3	<i>Szenario 2: Das Immersive-Erlebnis-Szenario.....</i>	<i>18</i>
5.4	<i>Szenario 3: Das Beständigkeit-Szenario</i>	<i>18</i>
5.5	<i>Szenario 4: Das KI-Gatekeeper-Szenario</i>	<i>19</i>
6.	Schlussfolgerungen und Ausblick.....	19
6.1	<i>Zusammenfassung der Ergebnisse.....</i>	<i>20</i>
6.1.1	Die Website als zentrales Wertschöpfungsinstrument im Wandel	20
6.1.2	Szenariobasierte Antworten auf die Zukunft	20
6.2	<i>Beantwortung der Forschungsfrage</i>	<i>20</i>
6.2.1	Synthese der Szenarien	20
6.2.2	Zentrale Erkenntnis	21
6.3	<i>Strategische Implikationen und Empfehlungen für die Praxis</i>	<i>21</i>
6.3.1	Verschiebung der Wertschöpfung und Machtverhältnisse	21
6.3.2	Strategische Empfehlungen für zentrale Akteure.....	21
6.3.3	Chancen und Potenziale	22
6.3.4	Schlussfolgerung und Handlungsimperative	22
6.4	<i>Limitationen der Arbeit und Ausblick</i>	<i>23</i>
 ABBILDUNGSVERZEICHNIS		
	Abbildung 1: Mini Szenario mit den Schlüsselfaktoren KI & AR/VR	17

1. EINLEITUNG

Im Rahmen des LG Strategic Foresight & Futures Thinking wurde mir die Aufgabe gestellt, eine Transferarbeit über ein Thema zu verfassen, das aus dem Lehrgang heraus für mich einen praktischen Mehrwert bietet.

1.1 Relevanz und persönliche Motivation

Meine erste Website habe ich 1994 entwickelt, zu einer Zeit, in der das Internet in Tirol kaum bekannt war. Der Zugang zu dieser neuen Technologie wurde mir einerseits als Student der Universität Innsbruck ermöglicht, andererseits durch meine Nebentätigkeit bei einem Apple-Händler in Innsbruck. Es sollte sich herausstellen, dass dieser Pionier-Moment den Grundstein für meinen weiteren beruflichen Werdegang legte, denn tatsächlich erfolgte in den Folgejahren eine Spezialisierung auf die Konzeption und Entwicklung interaktiver Technologien, HTML-Programmierung und Website-Entwicklung. Zur Jahrtausendwende betrachteten der populäre Zukunftsforscher Matthias Horx und viele europäische Unternehmen, darunter auch mein damaliger Arbeitgeber Bavaria Film in München, die Dotcom-Blase als das Ende des Internets und einen vorübergehenden Hype. Horx glaubte zu diesem Zeitpunkt nicht, dass sich das Internet zu einem Massenmedium entwickeln würde (Spiegel, 2001). Im Gegensatz zu dieser Auffassung war ich davon überzeugt, dass das Internet eine permanente und zunehmend wichtige Rolle einnehmen würde, angetrieben insbesondere durch neue Unternehmen wie Amazon, E-Bay und Google. Im Jahr 2005 erfolgte die Gründung meines eigenen Unternehmens mit dem Fokus auf die Entwicklung suchmaschinenoptimierter Websites für den Hotel- und Tourismussektor. Diese Branchen-Fokussierung und meine SEO-Kompetenz wurde zu diesem Zeitpunkt nur von wenigen Marktteilnehmern bedient, was für mich einen enormen Wettbewerbsvorteil darstellte. Inzwischen ist das Know-how im Bereich der Web-Entwicklung, Suchmaschinenoptimierung und -werbung ubiquitär geworden. Entsprechend der von Kim & Mauborgne (2016) beschriebenen Strategie hat sich der Markt für die Entwicklung von suchmaschinenoptimierten Websites von einem "Blauen Ozean" zu einem "Roten Ozean" gewandelt. Aus dieser persönlichen und beruflichen Historie, die von der Entstehung bis zur Kommodifizierung der Web-Entwicklung reicht, resultiert die Motivation, die nächste Phase der digitalen Evolution strategisch zu antizipieren. Die rapide Entwicklung generativer künstlicher Intelligenz sowie neuer Interaktionstechnologien (beispielsweise Augmented Reality, Chatbots und Sprachassistenten) konfrontiert bestehende digitale Infrastrukturen und Kommunikationsstrategien von Unternehmen mit substantiellen Herausforderungen. Klassische Websites, einst die zentrale digitale Präsenz, stehen im Kontext dieser Technologien vor einer potenziellen Transformation ihrer Rolle und Bedeutung. Die vorliegende Transferarbeit bietet daher die Möglichkeit, die in meinem Studium des Strategic Foresight Management erworbenen Kompetenzen – insbesondere die Szenarioanalyse nach Gausemeier et al. (2016) und die Prinzipien der Futures Literacy nach UNESCO (2018) – anzuwenden, um eine Antwort auf die drängende Frage nach der

zukünftigen Rolle klassischer Websites zu finden. Damit schaffe ich einen theoretisch fundierten und gleichzeitig praxisorientierten Mehrwert, der die Erfahrungen der Vergangenheit mit den potenziellen Zukünften verbindet.

1.2 Problemstellung und Forschungsfrage

Aus der in Abschnitt 1.1 beschriebenen Entwicklung des Marktes und dem Aufkommen disruptiver Technologien ergibt sich die Problemstellung, dass die etablierten Wertschöpfungsmodelle und primären Funktionen klassischer Websites im Tourismus nicht mehr garantiert sind und sich grundlegend verändern könnten. Unternehmen, die diese potenziellen Transformationen nicht antizipieren, riskieren, ihre Wettbewerbsfähigkeit und direkte Kundenbeziehung zu verlieren. Zur Beantwortung dieser strategischen Herausforderung wird die folgende Forschungsfrage gestellt:

Wie könnten generative KI und neue Interaktionstechnologien die Wertschöpfung und die primären Funktionen klassischer Websites im Tourismus bis 2035 verändern?

1.3 Methodische Vorgehen und Aufbau der Arbeit

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wird eine prospektive Analyse durchgeführt, die auf einer vereinfachten Version der Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016) basiert. Die theoretischen Grundlagen der Futures Literacy nach UNESCO (2018) bilden dabei den methodischen Rahmen, um antizipatorische Annahmen zu hinterfragen und divergente Zukunftsbilder zu erkunden. Die vorliegende Arbeit ist wie folgt aufgebaut:

- ◆ Kapitel 2 legt die theoretischen Grundlagen von Strategic Foresight und Futures Thinking dar und erläutert die Konzepte von Futures Literacy und der Szenariotechnik.
- ◆ Kapitel 3 analysiert die Treiber, nämlich Trends und Potenziale generativer KI, neuer Interaktionstechnologien und externer Einflussfaktoren, die für die Web-Entwicklung relevant sind.
- ◆ Kapitel 4 befasst sich mit den aktuellen primären Funktionen und der Wertschöpfung klassischer Websites im Tourismussektor.
- ◆ Kapitel 5 entwickelt auf Basis der vorangegangenen Analysen vier plausible Mini-Szenarien, die unterschiedliche Zukunftspfade für Websites im Jahr 2035 skizzieren.
- ◆ Kapitel 6 diskutiert die Ergebnisse der Szenarioanalyse, leitet strategische Implikationen für Tourismusunternehmen ab und fasst die wichtigsten Erkenntnisse der Arbeit zusammen.

2. THEORETISCHE GRUNDLAGEN

Dieses Kapitel legt die theoretischen und methodischen Grundlagen der vorliegenden Arbeit dar. Es werden die Konzepte der Futures Literacy nach UNESCO (2018) und die Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016) erläutert, die den Rahmen für die Analyse und die Entwicklung zukünftiger Szenarien bilden.

2.1 Futures Literacy als methodischer Rahmen

Im Gegensatz zu traditionellen Ansätzen, die versuchen, eine einzige Zukunft vorherzusagen, geht Futures Literacy (FL) davon aus, dass die Zukunft nicht vorherbestimmt ist, sondern in multiplen, plausiblen Formen existiert. FL wird als die Fähigkeit definiert, die Zukunft bewusst und auf vielfältige Weise zu nutzen (UNESCO, 2018). Sie dient als Rahmenwerk, um die eigenen, oft unbewussten Annahmen über die Zukunft zu erkennen und zu hinterfragen. Ein zentrales Konzept von FL ist die Disziplin der Antizipation. Sie besagt, dass mögliche Zukünfte nicht erst "später" eintreten, sondern bereits heute unser Denken und Handeln prägen. Das Verständnis hierüber ermöglicht es, eine größere Offenheit für unterschiedliche Entwicklungen zu schaffen. Das Ziel ist es, die Fähigkeit der Menschen zu stärken, mit Unsicherheit und Komplexität umzugehen und die Zukunft als Quelle für Innovation und Transformation zu nutzen.

2.2 Die Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016)

Die Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016) basiert auf einem mehrstufigen Prozess, der üblicherweise die folgenden Phasen umfasst:

- ◆ die Analyse der Ausgangssituation
- ◆ die Identifikation von Einflussfaktoren
- ◆ die Bestimmung von Schlüsselfaktoren
- ◆ die Entwicklung von konsistenten Ausprägungen
- ◆ die Bildung von Szenarien

Ein vollständiges Szenario-Management-Projekt nach Gausemeier et al. (2016) erfordert eine breite Stakeholder-Einbindung und eine umfangreiche Datenbasis, die über einen längeren Zeitraum analysiert wird. Aufgrund der begrenzten Ressourcen und des vorgegebenen Umfangs dieser Arbeit wird daher eine reduzierte Methode der Szenariotechnik angewandt. Diese konzentriert sich auf die wesentlichen Einflussfaktoren, aus denen die zwei mit der höchsten Unsicherheit und Relevanz für das Forschungsfeld ausgewählt werden. Durch die Kombination ihrer jeweils extremen Ausprägungen können vier plausible Szenarien konstruiert werden, die ein breites Spektrum möglicher zukünftiger Entwicklungen erfassen und eine systematische Analyse der Forschungsfrage ermöglichen.

2.3 Verknüpfungen von Futures Literacy und Szenariotechnik

Beide Ansätze, sowohl die Futures Literacy nach UNESCO (2018) als auch die Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016) betonen die Notwendigkeit, über die bloße Prognose zukünftiger Entwicklungen hinauszugehen. Ziel ist die systematische Auseinandersetzung mit der Zukunft, um die Qualität strategischer Entscheidungen in der Gegenwart zu verbessern. Dabei unterscheiden sich die Ansätze in ihrer Herangehensweise: Während Futures Literacy als umfassende menschliche Fähigkeit zur kritischen Reflexion antizipatorischer Annahmen und zur Entdeckung von Neuem konzipiert ist, stellt die

Szenariotechnik von Gausemeier et al. (2016) eine bewährte, methodische Vorgehensweise zur systematischen Entwicklung konkreter Zukunftsszenarien dar. Letzteres dient primär als Werkzeug für die strategische Unternehmensführung und die Generierung strategischer Optionen.

3. TREIBER DER TRANSFORMATION (TRENDS)

In diesem Kapitel erfolgt eine Analyse des makroökonomischen Umfelds, in dem sich die klassische Website im Tourismus bewegt. Als Rahmenwerk dient die PESTEL-Analyse, ein bewährtes Werkzeug zur Identifikation externer Einflussfaktoren. Das Akronym PESTEL steht für die fünf Faktoren politische, ökonomische, soziokulturelle, technologische, ökologische und gesetzliche Einflüsse. Alternative Bezeichnungen für derartige Analysen sind unter anderem die PEST- oder STEEP-Analyse. Die systematische Untersuchung dieser Bereiche ermöglicht die Identifikation jener Treiber der Veränderung, die über die Kontrolle einzelner Unternehmen hinausgehen, jedoch einen maßgeblichen Einfluss auf die Zukunft von klassischen Websites im Tourismus haben. Die in diesem Kapitel ermittelten Einflussfaktoren bilden die Grundlage für die Bestimmung der Schlüsselfaktoren, die in der anschließenden Szenarioanalyse untersucht werden. Die Recherche und Zusammenstellung der makroökonomischen Einflussfaktoren wurde mit Unterstützung des KI-Tools von in-manas sowie mittels Google Gemini und Perplexity durchgeführt.

3.1 Politische Faktoren

Geplante ePrivacy-Verordnung der EU	Die Verordnung EU 2002/58/EG soll die Regelungen für die elektronische Kommunikation und Online-Tracking, insbesondere im Hinblick auf Cookies und Metadaten, verschärfen. Sie ist als Spezialgesetz zur DSGVO gedacht und würde deren Regelungen in diesem spezifischen Bereich überlagern. Die große Unsicherheit entsteht durch den seit Jahren andauernden und sich immer wieder verzögernden Gesetzgebungsprozess. Tourismusunternehmen wissen derzeit nicht, welche endgültigen Regelungen in Kraft treten werden. Das erschwert die strategische Planung, da neue Geschäftsmodelle, die auf personalisierten Inhalten basieren, von strengeren Einwilligungsregeln abhängig sind, deren finale Ausgestaltung noch unklar ist. Diese regulatorische Unsicherheit kann Innovationen behindern, da die Unternehmen abwarten, bis der rechtliche Rahmen klar definiert ist.
Europäische Wirtschaftspolitik	Europa will eine weltweite Führungsrolle bei der Bereitstellung von ethischer und menschenzentrierter KI übernehmen. Dies umfasst die Förderung von KI-Innovationen bei gleichzeitiger

	Sicherung von Transparenz und sozialer Wirkung. Die Politik zielt darauf ab, die Wirtschaft und die Wettbewerbsfähigkeit Europas durch die Förderung digitaler Technologien zu stärken. Dies beinhaltet das Aufholen des digitalen Rückstands gegenüber anderen führenden Regionen wie den USA und China (European Commission DG, 2020).
Entwicklung von europäischen IT Ökosystemen	Es wird angestrebt, EU-Technologie-Ökosysteme zu entwickeln und zu skalieren, um weltweit führend zu werden. Ein zentraler politischer Faktor ist die Sicherung der digitalen technologischen Souveränität und Cybersicherheit Europas, um nicht von ausländischen Diensten und Technologien abhängig zu sein (European Commission DG, 2020).

3.2 Wirtschaftliche Faktoren

Produktivität und Effizienzgewinn	Der Einsatz von KI-Technologien kann die betriebliche Effizienz steigern und die Gemeinkosten senken, indem interne Prozesse und grundlegende Kundendienstleistungen automatisiert werden. Dies umfasst auch die Unterstützung bei der Preis- und Kostenoptimierung (OECD, 2024).
Investitionen in Technologie	Um wettbewerbsfähig zu bleiben und die Vorteile dieser Technologien zu nutzen, sind erhebliche Investitionen in die digitale Infrastruktur und in die Entwicklung interaktiver, virtueller Projektionen und Illusionen erforderlich (von Eitzen, 2023)
Akzeptanz und Nutzung neuer Technologien	Der wirtschaftliche Erfolg neuer Technologien hängt direkt von der Akzeptanz und Nutzung dieser Technologien durch die Anwender ab. Faktoren wie wahrgenommene Nützlichkeit ("perceived usefulness") und Interaktivität beeinflussen die Nutzungsabsicht positiv und sind somit entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg (von Eitzen, 2023).

3.3 Soziokulturelle Faktoren

Verändertes Konsumentenverhalten und steigende Gästeansprüche	Die Digitalisierung und die Einflüsse der "Multioptionsgesellschaft" führen zu einem veränderten Konsumverhalten und immer anspruchsvolleren Gästen, die mehr Abwechslung und Erlebnisse erwarten. Durch die zunehmende Nutzung digitaler Medien wachsen auch die Erwartungen der Gäste an digitale Inhalte von Tourismusbetrieben (Binder et al., 2024).
---	---

Die Bedeutung von digitaler Kompetenz	Die rasante technologische Entwicklung macht lebenslanges Lernen unerlässlich. Die Bereitschaft von Mitarbeitenden, sich kontinuierlich weiterzubilden und sich an neue digitale Werkzeuge anzupassen, ist entscheidend (Binder et al., 2024).
Ethik und Vertrauen	Reisende müssen darauf vertrauen können, dass ihre Daten sicher und transparent verarbeitet werden. Des Weiteren ist die Akzeptanz der Technologie eng mit der Wahrnehmung verbunden, inwieweit KI die Qualität der menschlichen Interaktion und des emotionalen Austauschs – entscheidende Aspekte der Reiseerfahrung – verbessert oder beeinträchtigt. Letztlich steht auch die Vermeidung von Algorithmus-Bias im Fokus, um sicherzustellen, dass die Technologie fair und diskriminierungsfrei agiert (OECD, 2024).

3.4 Technologische Faktoren

Integration von Künstlicher Intelligenz (KI)	In der zukünftigen Reisebranche wird künstliche Intelligenz (KI) nicht mehr nur ein unterstützendes Werkzeug sein, sondern sich als das neue Betriebssystem etablieren. Vorausschauende Reiseunternehmen werden ihre gesamte technologische Architektur um KI-zentrierte Abläufe herum neugestalten. Dieser Übergang von der punktuellen Nutzung (wie Chatbots oder Preisprognosen) zur vollständigen Integration von KI in die Kerninfrastruktur wird die Branche revolutionieren (vgl. Goldenberg, 2025).
Reifegrad für Augmented, Virtual und Mixed Reality	Die technologische Akzeptanz von AR/VR-Anwendungen hängt von der Fähigkeit der Technologie ab, eine überzeugende Illusion von Präsenz zu erzeugen. Dies erfordert das Zusammenspiel mehrerer Merkmale: Interaktivität, Immersion und die Körpersimulation. Erst durch deren Zusammenwirken wird die Technologie als glaubwürdig und nützlich wahrgenommen und schließlich von den Nutzern akzeptiert (von Eitzen, 2023).
Internetbrowser als Schlüsselrolle für KI Assistenz.	Browser werden als entscheidendes Instrument dafür gesehen, dass Künstliche Intelligenz alle digitalen Instrumente im Netz steuern kann. Sie agieren als "Agentic Browser", die im Namen des Nutzers handeln. Beispiele hierfür sind das automatische Hinzufügen von Zutaten aus Rezepten zu einem Online-Warenkorb, das Sortieren und Analysieren von E-Mails, oder

	das Zusammenfassen wichtiger Nachrichten in Discord-Foren (Lobo, 2025).
--	---

3.5 Ökologische Faktoren

Reduktion des CO ₂ Fußabdrucks	Der Sektor Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) muss seinen eigenen, wachsenden Beitrag zu CO ₂ -Emissionen und Materialverbrauch (insbesondere seltene Metalle) verringern. Dies betrifft sowohl die Infrastruktur wie „emissionsfreie“ Rechenzentren, als auch die IKT-Geräte, um den Materialmüll der IKT zu reduzieren (European Commission DG, 2020).
Digitale Rebound-Effekte	Die negativen Klima- und Umweltauswirkungen des IKT-Sektors selbst nehmen rasch zu und könnten die positiven Effekte der digitalen Innovation teilweise wieder aufheben. Die Politik muss also beides berücksichtigen: das positive Potenzial digitaler Technologien zur Reduzierung von CO ₂ -Emissionen in anderen Industrien zu fördern und gleichzeitig den eigenen, wachsenden ökologischen Fußabdruck des IKT-Sektors zu minimieren (European Commission DG, 2020).
Der digitale Wandel als ökologischer Hebel im Tourismus	Die Digitalisierung wird als ein zentraler Hebel betrachtet, um ökologische Herausforderungen im Tourismus zu adressieren. Das zunehmend gesteigerte Umweltbewusstsein der Gesellschaft und die steigende Nachfrage nach nachhaltigen Reiseoptionen zwingen die Branche dazu, ihre Geschäftsmodelle neu zu bewerten. Künftige Konzepte werden die Berücksichtigung von ökologischer Nachhaltigkeit in allen drei Säulen der Tourismusentwicklung (sozio-kulturell, ökologisch, ökonomisch) verlangen. Es wird von zentraler Bedeutung sein, dass die Akteure des Tourismussektors die ökologischen Auswirkungen digitaler Technologien, wie beispielsweise den Ressourcenbedarf von Serversystemen und Netzinfrastrukturen, kritisch reflektieren (Binder et al., 2024).

3.6 Rechtliche Faktoren

EU AI Act (EU 2024/1689, 2024)	Die Zukunft der KI-Integration wird maßgeblich durch regulatorische Rahmenbedingungen wie den EU AI Act bestimmt. Anstatt einer ungebremsten technologischen Revolution werden Unternehmen zunehmend verpflichtet sein,
--------------------------------	---

	in KI-Kompetenz zu investieren und Transparenzregeln zu beachten. Dies könnte die Implementierung neuer KI-Anwendungen verlangsamen, um die Sicherheit der Nutzer:innen zu gewährleisten (Karan, 2025).
EU Accessibility Act (EU 2019/882, 2019)	Der European Accessibility Act verpflichtet Anbieter von digitalen Dienstleistungen im Tourismus, wie Online-Buchungsplattformen und Hotel-Websites, ihre Angebote gemäß den anerkannten Webstandards, insbesondere den Web Content Accessibility Guidelines (WCAG), barrierefrei zu gestalten. Dadurch wandelt sich die digitale Zugänglichkeit von einer optionalen Empfehlung in eine verbindliche rechtliche Anforderung, die Unternehmen zur systematischen Investition in die digitale Infrastruktur zwingt und bei Nichteinhaltung mit Sanktionen belegt werden kann.
DSGVO (EU 2016/679, 2016)	Websites und immersive Anwendungen, die biometrische Daten oder andere sensible persönliche Informationen zur Personalisierung oder für virtuelle Erlebnisse sammeln, müssen dies mit ausdrücklicher, informierter Einwilligung der Nutzer tun und die Datenverarbeitung transparent gestalten. Die DSGVO erhöht die Haftungsrisiken bei Cyberangriffen und Datenlecks erheblich, was eine umfassende Datensicherheit und regelmäßige Audits notwendig macht. Die Herausforderung besteht darin, die Innovationspotentiale von KI (z. B. personalisierte Reiseempfehlungen) und VR/AR (z. B. virtuelle Touren) zu nutzen, ohne die Grundrechte der Reisenden auf Privatsphäre zu verletzen. Dies erfordert die Entwicklung von Systemen, die von Grund auf datenschutzkonform sind und Nutzern die volle Kontrolle über ihre Daten geben.

4. DIE KLASSISCHE WEBSITE IM TOURISMUS

Dieses Kapitel analysiert die Rolle und die zentralen Funktionen von Websites als primäre Kundenschnittstelle für Tourismusunternehmen. Es beschreibt, wie eine Website im heutigen digitalen Umfeld Wertschöpfung generiert und welchen Herausforderungen sie sich gegenüberstellt, bevor neue Technologien wie generative KI das Spielfeld potenziell verändern.

4.1 Historischer Überblick

Die Ursprünge des World Wide Web lassen sich auf die Arbeiten des britischen Wissenschaftlers Tim Berners-Lee zurückführen, der 1989 am CERN grundlegende Technologien wie HTML, HTTP und URL entwickelte, um einen automatisierten Informationsaustausch zu ermöglichen (Berners-Lee, 1989). Damit die von Berners-Lee geschaffenen Technologien praktisch angewendet und HTML-Dokumente überhaupt dargestellt werden konnten, war der Einsatz einer speziellen Software, dem sogenannten „Webbrowser“, erforderlich. Dieser erwies sich zugleich als entscheidender Faktor für die Verbreitung des World Wide Webs und die breite gesellschaftliche Akzeptanz des Internets. Während der erste Browser, „WorldWideWeb“, von Berners-Lee selbst entwickelt wurde, markierte der 1993 erschienene Browser Mosaic einen Wendepunkt. Er war der erste grafische Webbrowser, der die Darstellung von Text und Bildern auf derselben Seite ermöglichte. Dies machte das Web für eine breitere Öffentlichkeit zugänglich, die nicht über technische Vorkenntnisse verfügte. Spätere Browser wie Netscape Navigator und Microsofts Internet Explorer führten zu den ersten „Browserkriegen“, die die rasante Entwicklung und Standardisierung von Webtechnologien vorantrieben. Die Existenz dieser Browser war die technologische Voraussetzung dafür, dass Websites als Marketing- und Vertriebsinstrument überhaupt eine relevante Reichweite erzielen konnten. In der Ära des Web 1.0, die sich primär in den 1990er-Jahren manifestierte, fungierten Websites im Tourismus vorwiegend als „digitale Visitenkarten“ und statische „digitale Broschüren“. In dieser Phase wurde die Technologie durch einfache HTML-Strukturen bestimmt. Designmerkmale wie gekachelte Hintergründe, animierte GIFs und die rudimentäre Suchmaschinenoptimierung prägten die Ästhetik der Zeit. In dieser frühen Phase des World Wide Webs konnte sich ein österreichisches Unternehmen als Innovationsführer im Online-Tourismus etablieren. Tiscover, 1991 in Innsbruck gegründet, entwickelte www.tiscover.com eines der weltweit ersten touristischen Webportale zur Bündelung von Destinations- und Unterkunftsangeboten („Tiscover“, 2006). Erst einige Jahre später, im Jahr 1995, erfolgte der Markteintritt des von Microsoft gegründeten Unternehmens Expedia („Expedia“, 2004), gefolgt von Booking.com im Jahr 1996 („Booking.com“, 2009), was den steilen Aufstieg der Online Travel Agencies (OTAs) einleitete. Die wachsende Bedeutung und die steigende Abhängigkeit der Hotellerie von diesen Reiseportalen gingen einher mit dem zunehmenden Bedarf von Destinationen und Unterkünften an eigenen Websites, um Direktmarketing und Direktvertrieb zu stärken. Dies führte jedoch bald zu einer entscheidenden Diskrepanz: Während viele Werbeagenturen um die Jahrtausendwende noch Websites mit einem primär visuellen Ansatz – beispielsweise auf Basis von Flash oder durch den Einsatz von Pixelbildern – konzipierten, zeigte sich bald, dass diese technisch überholten Ansätze in den immer wichtiger werdenden Suchmaschinen signifikant schlechter auffindbar waren (world4you, 2024). Websites, die konsequent nach bestimmten technologischen Regeln entwickelt wurden, waren im Wettbewerb um Sichtbarkeit

klar überlegen. Diese Erkenntnis befeuerte den neuen Markt für Suchmaschinenoptimierung (SEO) und den Wettbewerb um die besten Rankings auf der Google-Suchergebnisseite.

Merkmal	Frühe "Digitale Broschüren"-Ära	Moderne SEO-optimierte Ära
Designphilosophie	Visuell-orientiert (Print-Replikation)	Ausgewogen (Ästhetik + Funktionalität)
Primäres Ziel	Ästhetische Anziehungskraft (wie Printbroschüren)	Auffindbarkeit, Nutzerbindung und Konversionen
Inhaltsfokus	Bilder, minimale Textbeschreibungen	Hochwertiger, informativer Text + Rich Media
Schlüsseltechnologien	Flash, statisches HTML, grundlegendes Scripting	Responsives HTML5/CSS/JavaScript, strukturierte Daten (Schema)
Suchmaschinen-Sichtbarkeit	Gering (oft unsichtbar für Suchmaschinen)	Hoch (optimiert für organische Suche)
Benutzererfahrung (UX) Fokus	Oft übersehen, führte zu Benutzerfrustration	Zentral für das Design, intuitiv, schnell und ansprechend
SEO-Ansatz	Nicht existent	Integriert & anspruchsvoll (technisch, On-Page, Inhalt, lokal, KI-Optimierung)

Tabelle 1: Historische Unterschiede der Merkmale im Webdesign

Im Jahr 2021 existierten weltweit nach Angaben von bitkom (2021) bereits 1,8 Milliarden Websites, was das immense Wachstum der letzten zwei Jahrzehnte und gleichzeitig steigende Konkurrenz um die Top Rankings im Google Suchergebnisse verdeutlicht. Der Screaming Frog Travel SEO Industry Report zeigt auf, wie sich diese Konkurrenz im Tourismus-Sektor zu einer extremen Marktdominanz weniger Großkonzerne entwickelt hat: Die drei größten Online-Reiseanbieter kontrollieren bereits über 64,5% des gesamten organischen Website-Traffics, wobei Booking.com allein 40,9% aller Suchanfragen auf sich vereint. Während Millionen kleinerer Hotel- und Reise-Websites um Aufmerksamkeit kämpfen, haben etablierte Plattformen durch Googles Algorithmus-Änderungen und intelligente Zusammenfassungen bei 30% aller Reise-Suchanfragen systematische Vorteile erhalten, was zu Sichtbarkeitsverlusten von bis zu 78% bei kleineren Anbietern führte und eine faktische Marktsättigung im Bereich suchmaschinenoptimierter Tourismus-Websites belegt (Screaming Frog, 2025). Parallel zu dieser Marktkonzentration vollzieht sich nun auch eine technologische Revolution, die das Fundament der Website-Erstellung selbst erschüttert. Während Websites bisher primär durch menschliche Fachkräfte konzipiert und erstellt wurden, ermöglicht der aktuelle Stand der Technologie die Generierung von Website-Konzepten, Texten, Bildern und

sogar dem gesamten HTML-Code durch generative KI (Choithramani, 2024). Diese Entwicklungen stellen die traditionellen Funktionen klassischer Websites im Tourismus als primäre Kundenschnittstelle vor fundamentale Herausforderungen. Es bleibt offen, ob die klassische Website eines Hotels oder einer Destination in Zukunft weiterhin dieselbe Bedeutung haben wird, wie sie in den vergangenen zwei Jahrzehnten hatte.

4.2 Primäre Funktionen und Nutzererwartungen

Die klassische Website im Tourismus ist heute weit mehr als nur eine digitale Präsenz. Sie fungiert als zentraler Berührungspunkt zwischen Anbieter und Gast und erfüllt spezifische Funktionen, die den gesamten Customer-Journey-Prozess unterstützen. Diese Funktionen sind untrennbar mit den heutigen Erwartungen der Nutzer:innen verbunden, die sich im Laufe der Zeit durch den technologischen Fortschritt und die Konkurrenz durch globale Plattformen stark verändert haben (Chan et al., 2021).

4.2.1 Informationsvermittlung

Die primäre und grundlegendste Funktion einer Website ist die umfassende Informationsvermittlung. Nutzer:innen erwarten, dass sie schnell und intuitiv alle für ihre Reiseplanung relevanten Informationen finden. Dazu gehören Details zu den angebotenen Leistungen, Anreisemöglichkeiten, Öffnungszeiten, Preisen, Stornobedingungen und Kontaktinformationen. Eine klare, gut strukturierte Navigation und die Bereitstellung qualitativ hochwertiger Inhalte – wie ansprechende Bilder, informative Texte und Videos – sind hierfür essenziell. Die Erwartungshaltung hat sich dahingehend entwickelt, dass diese Informationen nicht nur statisch präsentiert werden, sondern auch leicht zugänglich sind und auf allen Endgeräten konsistent angezeigt werden (Binder et al., 2024).

4.2.2 Buchung und Transaktion

Die Website fungiert als direkter Vertriebskanal, der die Buchung und den Erwerb touristischer Produkte ermöglicht. Nutzer:innen stellen dabei die Erwartung an eine Buchungstrecke, die nicht nur sicher und zuverlässig ist, sondern auch einen nahtlosen und unkomplizierten Prozess garantiert. Dies umfasst eine transparente Preisgestaltung ohne versteckte Kosten, die Auswahl aus verschiedenen Zahlungsmethoden sowie eine klare Bestätigung der Transaktion. Eine benutzerfreundliche Oberfläche, die auf eine minimale Anzahl von Klicks optimiert ist, wird als Standard betrachtet. Fehler oder Komplikationen in diesem entscheidenden Schritt führen häufig zum Abbruch des Kaufprozesses und zum Verlust potenzieller Kunden (Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft et al., 2017).

4.2.3 Kundeninteraktion und Service

Die Website fungiert als zentraler Servicepunkt, der über die reine Buchung hinausgehende Funktionen bietet. Gäste stellen die Erwartung an Hotels und Destinationen, über verschiedene Kanäle mit diesen in Kontakt treten zu können, sei es über E-Mail,

Kontaktformulare oder integrierte Chatbots und Live-Chats. Die Möglichkeit des Zugriffs auf Informationen nach einer erfolgten Buchung sowie die Vornahme von Änderungen stellen eine weitere grundlegende Erwartung dar. Die Anforderungen der zeitgenössischen Nutzer:innen manifestieren sich in der Erwartung eines zeitnahen und effizienten Supports, der ihre Anliegen unmittelbar adressiert und Lösungen bereitstellt (Binder et al., 2024).

4.2.4 Inspiration und Markenbildung

Die Website hat über die rein funktionalen Aspekte hinaus die Aufgabe, Nutzer:innen zu inspirieren und die Marke zu stärken. Durch Storytelling, hochwertige visuelle Inhalte und emotionale Sprache wird eine Markenidentität aufgebaut und Reiselust geweckt. Nutzer:innen erwarten nicht nur Fakten, sondern auch ein Erlebnis, das ihnen einen Vorgeschmack auf das Reiseziel oder die Unterkunft gibt. Eine Website, die eine starke Markenbotschaft vermittelt und einzigartige Erlebnisse visualisiert, kann sich von der Konkurrenz abheben und eine emotionale Bindung zu den Nutzer:innen aufbauen (Chan et al., 2021).

4.2.5 Digitale Marketing Plattform

Die Website ist der zentrale Hub für alle digitalen Marketing-Aktivitäten. Sie fungiert als Landingpage für bezahlte und organische Kampagnen, die über Kanäle wie Suchmaschinenmarketing, soziale Medien, E-Mail-Marketing und Content-Marketing ausgespielt werden. In dieser Funktion hat die Website die Aufgabe, den generierten Traffic effizient in wertvolle Interaktionen und Buchungen zu konvertieren. Nutzer:innen, die über diese Kanäle auf die Seite gelangen, haben spezifische Erwartungen an die Landingpage: Sie muss das Versprechen der Kampagne einlösen, relevante Informationen schnell bereitstellen und eine klare, intuitiv verständliche „Call-to-Action“ enthalten (Chan et al., 2021).

4.3 Wertschöpfung im digitalen Ökosystem des Tourismus

Die klassische Website ist im digitalen Ökosystem des Tourismus nicht nur eine digitale Präsenz, sondern ein entscheidendes Instrument zur Erzeugung von Wertschöpfung. Diese Wertschöpfung lässt sich in direkte und indirekte Formen unterteilen und spielt eine zentrale Rolle bei der Positionierung von Unternehmen im Wettbewerb (Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft et al., 2017).

4.3.1 Direkte Wertschöpfung

Die direkte Wertschöpfung erfolgt primär durch den Verkauf von touristischen Produkten und Dienstleistungen über die eigene Website. Durch die Bereitstellung eines Buchungssystems können Hotels, Destinationen und Touranbieter Einnahmen direkt generieren. Dies reduziert die Abhängigkeit von kostenintensiven Online Travel Agencies (OTAs), die zum Teil sehr hohe Provisionen für jede vermittelte Buchung verlangen. Die Website agiert in dieser Rolle als zentraler Vertriebs- und Transaktionskanal, der Einnahmen direkt generiert (Screaming Frog, 2025).

4.3.2 Indirekte Wertschöpfung

Indirekte Wertschöpfung ergibt sich aus der langfristigen Kundenbeziehung und den Daten, die über die Website gesammelt werden. Durch die Erfassung von Nutzerverhalten, Präferenzen und demografischen Daten können Unternehmen ihr Angebot besser personalisieren und zukünftige Marketingstrategien effizienter gestalten. Darüber hinaus dient die Website als Marketing-Hub, der als Landingpage für Werbekampagnen fungiert und so die Effektivität von bezahlten und organischen Marketingaktivitäten steigert. Die gesammelten Daten und die verbesserte Kundenbeziehung führen zu einem höheren Customer Lifetime Value (CLV), der die indirekte Wertschöpfung der Website darstellt (Chan et al., 2021).

4.3.3 Rolle im Wettbewerb

Im Wettbewerb positioniert sich die klassische Website als strategisches Instrument zur Sicherung der direkten Kundenbeziehung und zur Stärkung der Markenidentität. Während OTAs und andere Plattformen auf Aggregation und breite Reichweite setzen, bietet die eigene Website die Möglichkeit, sich mit einer einzigartigen Markenbotschaft zu differenzieren und eine emotionale Bindung zum Kunden aufzubauen. In einem gesättigten und durch OTAs stark fragmentierten Markt dient die Website als "Homebase" im digitalen Ökosystem, von der aus Unternehmen ihre eigene Geschichte erzählen und sich von der standardisierten Darstellung auf den großen Plattformen abheben können. Die Fähigkeit, direkte Buchungen zu generieren und die Kundenbeziehung zu kontrollieren, ist dabei ein entscheidender Wettbewerbsvorteil (Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft et al., 2017).

4.4 Herausforderungen und erste Transformationsansätze

Die klassische Website im Tourismus agiert in einem dynamischen digitalen Umfeld. Trotz ihrer etablierten Funktionen und der Bedeutung für die Wertschöpfung steht sie vor wesentlichen Herausforderungen, die erste Ansätze für ihre zukünftige Transformation sichtbar machen. Die traditionelle Erstellung von Websites durch Webagenturen steht durch den Fortschritt generativer KI-Modelle vor einem fundamentalen Wandel. Während diese Modelle heute bereits in der Lage sind, auf Basis einfacher Anweisungen rudimentäre Websites zu erstellen, wird erwartet, dass sie in Zukunft komplexe Entwicklungsprozesse weitgehend automatisieren können. Dies könnte die Rolle von Webdesignern und -entwicklern von der reinen Umsetzung hin zur strategischen Beratung, Prompt-Engineering und Qualitätssicherung verschieben. Für Webagenturen bedeutet dies, dass sich ihre Geschäftsmodelle von der reinen Dienstleistungserbringung hin zu spezialisierten Beratungsleistungen und der Entwicklung kundenspezifischer KI-Anwendungen verlagern müssen, um einen Mehrwert gegenüber der automatisierten Erstellung zu bieten (Observatory International Hamburg & BVDW, 2025).

4.4.1 Mangelnde Personalisierung

Eine der größten Herausforderungen liegt in der oft fehlenden Personalisierung der Website. Viele touristische Anbieter bieten ein statisches Schaufenster, das Besucher:innen kaum persönlich anspricht. Dies steht im krassen Gegensatz zur dynamischen, auf den Einzelnen zugeschnittenen Erfahrung, die sie von globalen Plattformen wie Booking.com und Expedia gewohnt sind. Ein solches statisches Erlebnis lässt nicht nur wertvolles Konversionspotenzial ungenutzt, sondern schwächt auch die Kundenbeziehung. Der erste Schritt zur Transformation besteht darin, die Website in einen intelligenten Gastgeber zu verwandeln, der Inhalte und Angebote in Echtzeit an die individuellen Bedürfnisse anpasst.

4.4.2 Fragmentierung der Customer Journey

Die Customer Journey im Tourismus ist heute stark fragmentiert. Sie beginnt nicht mehr ausschließlich auf der Website des Anbieters, sondern an verschiedenen Kontaktpunkten wie sozialen Medien (Instagram, TikTok), Suchmaschinen, Blogs oder OTAs. Die klassische Hotel- oder Destinations-Website ist in dieser vielschichtigen Interaktion oft nur einer von vielen Touchpoints. Um diese Fragmentierung zu überwinden, müssen Unternehmen einen ganzheitlichen Überblick über die Kundeninteraktionen gewinnen. Die Herausforderung besteht darin, alle Kontaktpunkte intelligent zu verknüpfen und die Website als zentrale Anlaufstelle zu etablieren, die alle Fäden zusammenführt und eine nahtlose, konsistente Reiseerfahrung ermöglicht.

4.4.3 Integration neuer Technologien

Als Reaktion auf die genannten Herausforderungen zeigen sich bereits erste Transformationsansätze durch die Integration neuer Technologien. Dazu zählen beispielsweise der Einsatz einfacher Chatbots zur Beantwortung von häufig gestellten Fragen. Auch erste Schritte zur Einbindung von Augmented Reality (AR) oder Virtual Reality (VR) wurden bereits in Form von 360° VR Panoramen unternommen, um immersive Inhalte zu schaffen, die über das klassische Bildmaterial hinausgehen. Diese Ansätze sind jedoch oft isoliert und noch nicht zu einem ganzheitlichen, technologiegetriebenen Kundenerlebnis verschmolzen.

5. SZENARIOANALYSE ZUR ZUKUNFT DER WEBSITES IM TOURISMUS

Dieses Kapitel wendet die Prinzipien der Szenariotechnik nach Gausemeier et al. (2016) in einer reduzierten Form an, um vier plausible Zukunftsszenarien für die klassische Website im Tourismus bis zum Jahr 2035 zu entwickeln. Die Szenarien basieren auf den im vorherigen Kapitel identifizierten makroökonomischen Treibern und den technologischen Entwicklungen, insbesondere im Bereich der generativen KI und neuer Interaktionstechnologien.

5.1 Methodisches Vorgehen der Szenarioanalyse

Die angewandte Szenariotechnik folgt einem strukturierten, dreistufigen Prozess, um die Komplexität möglicher Zukünfte zu reduzieren und greifbare Zukunftsbilder zu schaffen.

5.1.1 Identifikation und Bewertung der Einflussfaktoren

Auf Grundlage der PESTEL-Analyse (Kapitel 3) werden die wichtigsten Treiber der Transformation als Einflussfaktoren für die Zukunft der Website identifiziert. Im Rahmen dieser Analyse werden die Einflussfaktoren hinsichtlich ihrer Dynamik und ihres Einflusses auf die Forschungsfrage bewertet, um jene Schlüsselfaktoren zu isolieren, die das größte Potenzial für divergente Entwicklungen bergen.

◆ Schlüsselfaktor 1 – Integration von generativer KI

Die rasante Entwicklung generativer KI verändert die traditionellen Konzepte der Informationsarchitektur maßgeblich. Die klassische Vorstellung von Websites als statische, monolithische Systeme wird zunehmend von dynamischen, KI-unterstützten Strukturen abgelöst. Durch den Einsatz von maschinellen Lernverfahren werden Inhalte nicht mehr zwangsläufig als feste Einheiten präsentiert, sondern als flexible Content-Fragmente, die mittels KI in Echtzeit neu kategorisiert und kombiniert werden können. Diese Transformation führt zu hochgradig personalisierten und adaptiven User Experiences, indem sich die Informationslandschaft situativ an Nutzerverhalten, Kontext und Zielsetzung anpasst. Solche Ansätze stellen die herkömmliche Web-Architektur und die Kontrolle über Content und Markendarstellung grundlegend in Frage, da die Rolle der Kuration und Strukturierung zunehmend algorithmisch erfolgt und kontinuierlich überprüft werden muss (Jarango, 2024). Die Tragweite dieser technologischen Entwicklung macht die Integration von generativer KI zu einem zentralen Schlüsselfaktor für die Szenarioanalyse. Die PESTEL-Analyse zeigt, dass die Geschwindigkeit und das Ausmaß dieser Integration mit erheblicher Unsicherheit behaftet sind. Politisch und rechtlich gibt es offene Fragen zu Datenschutz und Regulierung, während wirtschaftlich das Potenzial für Effizienzsteigerung und Kostensenkung enorm ist. Diese Divergenz in den möglichen Entwicklungsverläufen - von einer geringen Akzeptanz bis zu einer nahtlosen, vollständigen Integration - ermöglicht die Konstruktion plausibler, voneinander abweichender Zukunftsszenarien.

◆ Schlüsselfaktor 2 – Akzeptanz neuer Interaktionstechnologien (AR/VR)

Die Verbreitung und der langfristige Markterfolg von Technologien wie Augmented und Virtual Reality (AR/VR) sind nicht allein von ihrer technischen Reife, sondern maßgeblich von der Akzeptanz der Anwender:innen abhängig. Das förderliche Potenzial immersiver Technologien entfaltet sich nur, wenn Nutzer:innen sie tatsächlich annehmen und nutzen. In diesem Kontext sind soziokulturelle Faktoren entscheidend, da sie bestimmen, ob eine Technologie den Sprung von einer Nischenanwendung in den Massenmarkt schafft (von Eitzen, 2023). Die PESTEL-

Analyse untermauert, dass die "Akzeptanz neuer Interaktionstechnologien" ein Schlüsselfaktor für die Szenarioanalyse ist, da sie die technologische Entwicklung mit dem soziokulturellen Wandel verknüpft. Es ist derzeit nicht sicher, ob die Nutzer:innen bereit sind, in neue Hardware zu investieren und traditionelle Such- und Buchungswege zu verlassen. Diese fundamentale Unsicherheit über das zukünftige Nutzerverhalten ermöglicht es, zwei divergierende Zukunftsbilder zu entwerfen: ein Szenario mit hoher Nutzerakzeptanz, in dem immersive Erlebnisse das klassische Web-Interface ablösen, und ein Szenario mit geringer Nutzerakzeptanz, in dem 2D-Websites weiterhin die primäre Schnittstelle bleiben.

5.1.2 Bestimmung der Ausprägungen und Konsistenzprüfung

Für die ausgewählten Schlüsselfaktoren werden jeweils zwei extreme Ausprägungen definiert. Diese Ausprägungen beschreiben, wie sich ein Faktor bis 2035 maximal positiv oder negativ entwickeln könnte. Beispielsweise könnte der Schlüsselfaktor "Integration von generativer KI" die Ausprägungen "hohe und nahtlose KI-Integration" oder "geringe Akzeptanz und Fragmentierung" annehmen. Durch eine Konsistenzprüfung wird sichergestellt, dass die Kombination der Ausprägungen in den Szenarien logisch und widerspruchsfrei ist.

◆ Schlüsselfaktor 1 - Integration von generativer KI:

Ausprägung 1: Geringe Akzeptanz. Die Technologie setzt sich nicht flächendeckend durch.

Ausprägung 2: Hohe und nahtlose Integration. KI ist integraler Bestandteil der Wertschöpfungskette.

◆ Schlüsselfaktor 2 - Akzeptanz von AR/VR:

Ausprägung 1: Geringe Nutzerakzeptanz. Nutzer bleiben bei 2D-Websites.

Ausprägung 2: Hohe Nutzerakzeptanz. Immersive Erlebnisse werden zum Standard.

5.1.3 Bildung der Szenarien

Anhand der konsistenten Ausprägungen werden vier Szenarien entwickelt, die als plausible, divergente Zukunftsbilder dienen:

- Ein **Trendszenario**, das von einer gemäßigten Fortführung der Entwicklungen ausgeht, in dem sich die Anbieter „auf Augenhöhe“ adaptiv an KI und neue Technologien anpassen.
- Ein positives oder **Best-Case-Szenario**, das die bekannten Chancen der Entwicklungen für die touristischen Anbieter maximiert.
- Ein **Beständigkeits**-Szenario, das keine disruptive Entwicklungen erwartet.
- Ein negatives oder **Worst-Case-Szenario**, das für touristische Anbieter einen totalen Kontrollverlust ihres eigenen Webauftritts in Bezug auf die Wertschöpfung zur Folge hat.

Diese Szenarien bilden die Grundlage für die Beantwortung der Forschungsfrage und die Ableitung strategischer Implikationen in den nachfolgenden Kapiteln.

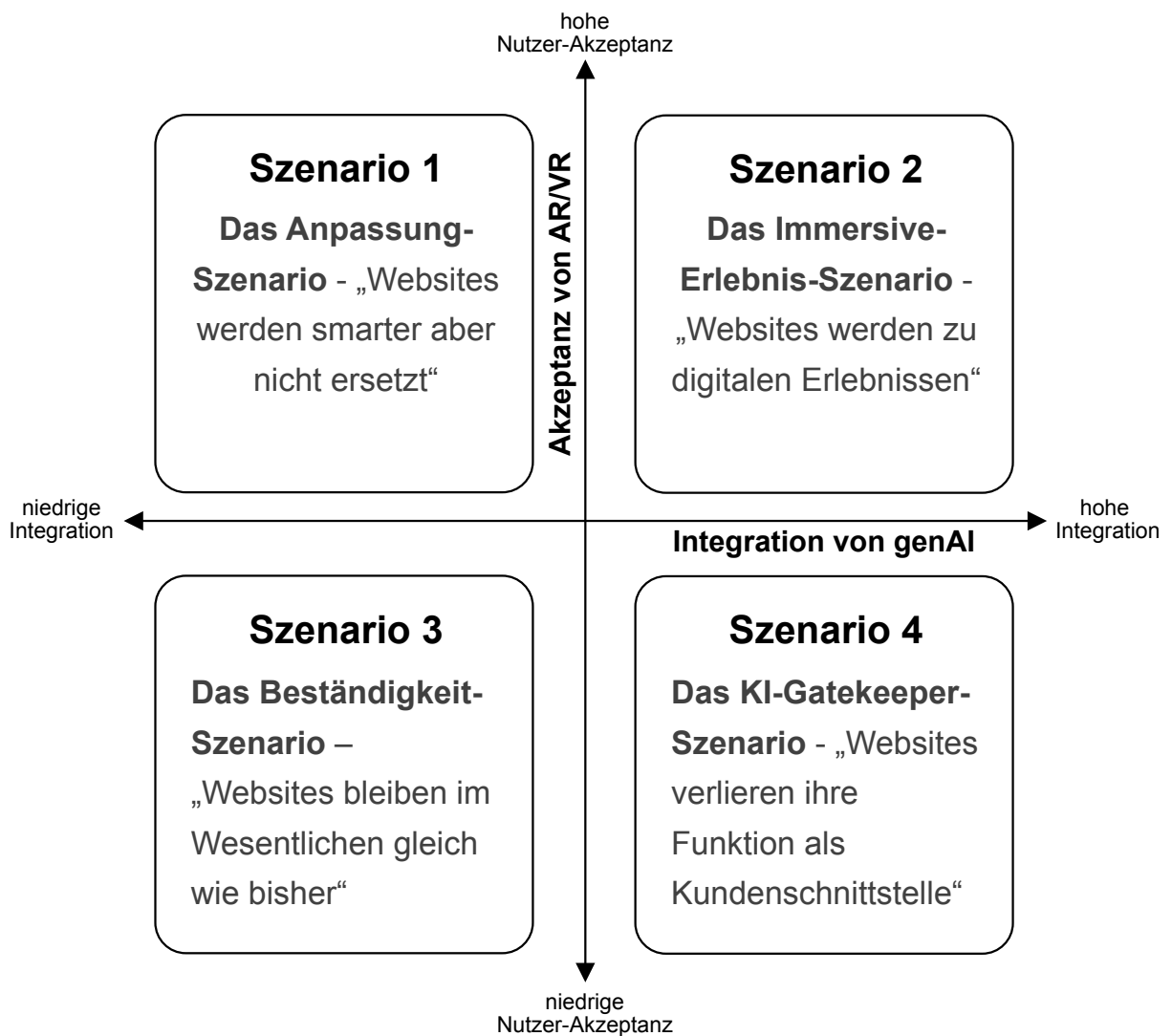


Abbildung 1: Mini Szenario mit den Schlüsselfaktoren KI & AR/VR

5.2 Szenario 1: Das Anpassung-Szenario

„Websites werden smarter aber nicht ersetzt“. In diesem Szenario entwickelt sich die klassische Website weiter, ohne ihre zentrale Rolle als digitale Schnittstelle zu verlieren. Der technologische Wandel, insbesondere der Einsatz von generativer KI, wird als Chance zur Optimierung bestehender Strukturen genutzt.

Merkmale des Anpassungsszenarios:

Schlüsselfaktor 1 (Integration von generativer KI): Hohe Integration	Die KI-Technologien sind ausgereift und werden nahtlos in die Website integriert, um Inhalte zu personalisieren, Prozesse zu automatisieren und die Effizienz zu steigern.
Schlüsselfaktor 2 (Akzeptanz von AR/VR): Geringe Akzeptanz.	Immersive Technologien setzen sich nicht flächendeckend durch und bleiben teure

	Nischenanwendungen. Die klassische 2D-Website bleibt das primäre Interface.
--	---

In diesem Szenario bleibt die Website das dominierende Instrument für Direktvertrieb und Markenbildung. Die Tourismusunternehmen investieren weiter in ihre digitale "Homebase", um die direkte Kundenbeziehung zu stärken und die Abhängigkeit von den großen OTAs zu verringern.

5.3 Szenario 2: Das Immersive-Erlebnis-Szenario

„Websites werden zu digitalen Erlebnissen“. Dieses Szenario beschreibt eine Zukunft, in der die klassische zweidimensionale Website in den Hintergrund tritt. An ihre Stelle rücken immersive und interaktive Erlebnisse, die auf neuen Technologien basieren.

Merkmale des Immersive-Erlebnis-Szenarios:

Schlüsselfaktor 1 (Integration von generativer KI): Hohe Integration.	KI-Modelle sind ausgereift und treiben die Erstellung dynamischer, interaktiver Inhalte voran.
Schlüsselfaktor 2 (Akzeptanz von AR/VR): Hohe Akzeptanz.	Immersive Technologien werden zur Standard-Schnittstelle. Die Nutzer erwarten interaktive, dreidimensionale und emotionale Erlebnisse, die die klassische Website ablösen.

In diesem Szenario verlieren herkömmliche Websites an Relevanz, da die Kundeninteraktion über immersive Kanäle stattfindet. Tourismusunternehmen müssen in neue VR/AR-Technologien und immersive Content Produktion investieren, um im Wettbewerb mithalten zu können.

5.4 Szenario 3: Das Beständigkeit-Szenario

„Websites bleiben im Wesentlichen gleich wie bisher“. Dieses Szenario repräsentiert eine Zukunft, in der es kaum disruptive Veränderungen gibt und sich die technologischen Trends nicht in der breiten Masse durchsetzen. Es ist das Gegenstück zum Immersive-Erlebnis-Szenario und steht für einen Status quo, der sich nur minimal verändert.

Merkmale des Beständigkeit-Szenarios:

Schlüsselfaktor 1 (Integration von generativer KI): Keine oder niedrige Integration.	Generative KI bleibt eine Nischenanwendung. Regulatorische Hürden, ethische Bedenken und mangelnde Reife der Tools verhindern eine nahtlose Integration in die Web-Prozesse der Unternehmen.
--	--

Schlüsselfaktor 2 (Akzeptanz von AR/VR): Keine oder nur geringe Akzeptanz.	Immersive Technologien können sich nicht durchsetzen. Hardware bleibt teuer und unhandlich, das Nutzererlebnis ist nicht überzeugend genug, um von den traditionellen 2D-Interfaces abzuweichen.
---	--

In diesem Szenario bleibt die Website in ihrer klassischen Form die zentrale Kundenschnittstelle. Der Fokus der Unternehmen liegt weiterhin auf traditionellen SEO- und Content-Strategien. Die Wertschöpfung der Website wird nicht durch revolutionäre Technologien, sondern durch inkrementelle Verbesserungen (z. B. im Bereich Usability, Design und konventioneller Inhaltserstellung) gesteigert. Die Customer Journey verläuft wie gewohnt über die Website, ohne signifikante externe oder technologische Einflüsse.

5.5 Szenario 4: Das KI-Gatekeeper-Szenario

„**Websites verlieren ihre Funktion als Kundenschnittstelle**“. Dieses Szenario stellt das radikalste Zukunftsbild dar, in dem die klassische Website ihre Existenzberechtigung als primäre Kundenschnittstelle verliert.

Merkmale des KI-Gatekeeper-Szenarios:

Schlüsselfaktor 1 (Integration von generativer KI): Sehr hohe Integration.	KI-Systeme sind dominant und leistungsstark, werden jedoch nicht von der Website des Unternehmens, sondern von externen Plattformen (den "Gatekeepern") betrieben. Die gleichen Gatekeeper kontrollieren die Kundenschnittstelle.
Schlüsselfaktor 2 (Akzeptanz von AR/VR): Nur geringe Akzeptanz.	Die Nutzung von AR/VR spielt nur eine geringe Rolle. Inhalte werden vorwiegend durch die Gatekeeper generiert und bereitgestellt.

In diesem Szenario verschiebt sich die Wertschöpfung komplett hin zu den Technologieanbietern der KI-Assistenten. Für Hotels und Destinationen wird die direkte Interaktion mit den Kunden zu einer enormen Herausforderung, da sie die Kontrolle über die Kundenschnittstelle vollständig verlieren.

6. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND AUSBLICK

Dieses abschließende Kapitel fasst die wichtigsten Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit zusammen, beantwortet die Forschungsfrage und leitet strategische Implikationen für Tourismusunternehmen ab. Es reflektiert die Limitationen der Analyse und bietet einen Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der digitalen Tourismuslandschaft.

6.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Szenarioanalyse hat vier plausible Zukünfte für die klassische Website im Tourismus bis 2035 skizziert. Jedes Szenario stellt eine spezifische Antwort auf die in Kapitel 3 und 4 identifizierten Treiber und Herausforderungen dar.

6.1.1 Die Website als zentrales Wertschöpfungsinstrument im Wandel

Die historische Entwicklung zeigt, dass sich die Rolle der Website von einer statischen "digitalen Broschüre" (Web 1.0) zu einem dynamischen, suchmaschinenoptimierten Vertriebskanal (Web 2.0) gewandelt hat. Die PESTEL-Analyse verdeutlichte, dass dieser Wandel durch regulatorische Rahmenbedingungen wie die DSGVO, wirtschaftliche Unsicherheiten und den Einsatz von generativer KI beschleunigt wurde. Die zentrale Bedeutung der Website liegt in der direkten Wertschöpfung durch Buchungen und der indirekten Wertschöpfung durch den Aufbau von Kundenbeziehungen.

6.1.2 Szenariobasierte Antworten auf die Zukunft

Die vier Szenarien liefern unterschiedliche Perspektiven auf die Zukunft der Website:

- **Szenario 1 (Das Anpassungsszenario):** Die Website bleibt relevant, wird jedoch durch KI-gesteuerte Personalisierung und Automatisierung optimiert. Ihr Kern bleibt unverändert, aber ihre Effizienz und Kundenbindung steigen.
- **Szenario 2 (Das Immersive-Erlebnis-Szenario):** Die klassische Website wird durch immersive Technologien wie VR und AR ergänzt oder teilweise ersetzt. Der Fokus verschiebt sich von einer zweidimensionalen Darstellung hin zu interaktiven und emotionalen Erlebnissen.
- **Szenario 3 (Das Beständigkeits-Szenario):** Die Website behält ihre Funktion als primäre Kundenschnittstelle. Neue Interaktionstechnologien wie VR/AR spielen für Websites hingegen keine Rolle. KI wird allenfalls dazu verwendet, Website-Texte zu generieren und das Onpage-SEO zu optimieren.
- **Szenario 4 (Das KI-Gatekeeper-Szenario):** Die Website verliert ihre Funktion als primäre Kundenschnittstelle, da mächtige KI-Assistenten die gesamte Customer Journey übernehmen. Die Website verkommt zu einem reinen Daten- und Content-Feed, der von externen Systemen aggregiert wird.

6.2 Beantwortung der Forschungsfrage

Die in der Einleitung gestellte Forschungsfrage lautete: "Wie könnten generative KI und neue Interaktionstechnologien die Wertschöpfung und die primären Funktionen klassischer Websites im Tourismus bis 2035 verändern?"

6.2.1 Synthese der Szenarien

Die Szenarioanalyse zeigt, dass die klassische Website im Tourismus zwar nicht zwangsläufig verschwinden wird, ihre Bedeutung und Funktion jedoch möglicherweise radikal transformiert werden. Die vier Szenarien legen nahe, dass die Zukunft der Website von der Rolle abhängt,

die sie in einem zunehmend von KI und immersiven Technologien geprägten Ökosystem einnimmt.

6.2.2 Zentrale Erkenntnis

Die zentrale Erkenntnis ist, dass die klassische Website im Tourismus als monolithische Kundenschnittstelle ihre dominante Rolle verlieren könnte. Der größte Risikofaktor für Tourismusunternehmen wäre der Kontrollverlust über die Funktion der Website als Kundenschnittstelle, was die direkte Kundenbeziehung und die Markenbildung massiv gefährden könnte.

6.3 Strategische Implikationen und Empfehlungen für die Praxis

Wenn das KI-Gatekeeper-Szenario Realität wird, verliert die klassische Website im Tourismus ihre Funktion als primäre Kundenschnittstelle. Mächtige, externe KI-Plattformen aggregieren touristische Inhalte und steuern nahezu die gesamte Customer Journey. Die eigene Website wird zum reinen Datenfeed degradiert. Für die Praxis benötigt diese Entwicklung einen tiefgreifenden, strategischen Paradigmenwechsel seitens aller Akteure im Tourismus.

6.3.1 Verschiebung der Wertschöpfung und Machtverhältnisse

Im KI-Gatekeeper-Szenario greifen Reisende nicht mehr bewusst auf einzelne Websites von Hotels, DMOs oder Reiseanbietern zu, sondern delegieren Recherche, Vergleich, Buchung und Betreuung an KI-Assistenten. Diese steuern nicht nur den Zugang zum Gast, sondern legen auch die Kriterien fest, nach denen Sichtbarkeit, Vermittlung und Auswahl touristischer Produkte erfolgt.

Kernimplikationen

- ◆ Verlust der direkten Kundenbeziehung: Die eigene Website tritt in den Hintergrund. Daten, Angebote und Serviceleistungen sind für KI-Systeme in maschinenlesbarer Form bereitzustellen.
- ◆ Machtkonzentration bei Plattformen & Gatekeepern: Einzelne Unternehmen haben kaum noch Einfluss auf die Customer Journey oder Vermittlungsprovisionen.
- ◆ Erhöhte Abhängigkeit: Einseitige Plattformregeln und algorithmische Sortierungen bestimmen den Marktzugang und die Konditionen.

6.3.2 Strategische Empfehlungen für zentrale Akteure

Für Hotels und Beherbergungsbetriebe

- ◆ Daten- und API-Readiness: Die touristischen Leistungen (Verfügbarkeit, Preise, Buchungsbedingungen, Zusatzleistungen) müssen über standardisierte, strukturierte APIs (z.B. ARI, Schema.org) für KI-Plattformen zugänglich gemacht werden.
- ◆ Proaktive Plattformintegration: Der Versuch, allein durch klassische Webseiten und Direktvertrieb Sichtbarkeit zu erzielen, wird an Bedeutung verlieren. Vielmehr gilt es, sich

als zuverlässiger Datenlieferant zu positionieren und mit KI-Gatekeepern aktiv zusammenzuarbeiten.

- ◆ Verändertes Customer Relationship Management (CRM): Da die Gasterfahrung oft erst vor Ort beginnt und Interaktionen über externe Gatekeeper laufen, entstehen neue Anforderungen an Service, Feedback und Bindung – direkt im Betrieb und in digitalen Touchpoints, die noch gestaltet werden können.

Für DMOs

- ◆ Strukturierte Destinationsdaten: DMOs müssen ihr Wissen und Angebot für KI-Systeme verfügbar machen — klar gegliedert, aktuell, mit Metadaten angereichert.
- ◆ Neue Rollen im Wertschöpfungsnetzwerk: Klassisches, visuelles Destinationsmarketing verliert an Wirkung. Stattdessen wächst die Notwendigkeit, als anerkannte, „Trusted Data Authority“ zu agieren, die die Qualität, Neutralität und Aktualität touristischer Informationen sichert.

Für Technologie- und Plattformanbieter

- ◆ Markt-Macht und Verantwortung: Die Gatekeeper-Position erfordert die Sicherstellung von Fairness, Zugänglichkeit und Transparenz der Algorithmen und Datenflüsse. Gleichzeitig entstehen neue Erlösquellen (z.B. für API-Zugänge, Premiumlistenplätze, Data Insights).

6.3.3 Chancen und Potenziale

- ◆ **Effizienzsteigerung:**
Automatisierte Prozesse, Preisanpassung, Kapazitätsmanagement und Service können durch KI deutlich verbessert werden.
- ◆ **Neue Geschäftsmodelle:**
Daten- und API-basierte Services sowie White-Label-Lösungen ermöglichen neue Erlösquellen abseits des klassischen Direktverkaufs.
- ◆ **Globale Reichweite:**
Auch kleinere Anbieter gelangen durch Gatekeeper-Präsenz auf internationale Märkte, vorausgesetzt ihre Daten sind strukturiert und auffindbar.

6.3.4 Schlussfolgerung und Handlungsimperative

Ein Wandel hin zum KI-Gatekeeper-Modell wäre radikal. Strategische Relevanz hat alles, was den eigenen Content, die Produktdaten und die Buchbarkeit über offene, standardisierte Schnittstellen maschinenlesbar macht. Sollte dieses Szenario eintreten, würden voraussichtlich nur jene Unternehmen erfolgreich sein, die in den kommenden Jahren entschlossen in technische Infrastruktur, Datenqualität und intelligente Plattformpartnerschaften investieren und damit die eigenen Werte und Leistungen in einer möglicherweise KI-gesteuerten Tourismuswelt sichtbar und buchbar machen. Gradualismus könnte in einem solchen Umfeld nicht ausreichen - gefragt wären dann strategischer Mut, Experimentierbereitschaft und die Bereitschaft zur echten Transformation. Und auch, wenn

dieses Szenario nicht so radikal eintreten würde, sollten Tourismusorganisationen schon heute proaktiv die Kontrolle über ihre Datenstruktur, die Kooperationsbeziehungen zu Plattformen und die Qualität der digitalen Markenpräsenz übernehmen. Es gilt, die eigene Rolle im neuen Wertschöpfungsnetzwerk von Grund auf zu überdenken und sich auf einen dauerhaften technologischen und kulturellen Wandel einzustellen.

6.4 Limitationen der Arbeit und Ausblick

- ◆ Die Szenarioanalyse dieser Arbeit basiert auf einer vereinfachten Methodik nach Gausemeier et al. (2016) und ist aufgrund des begrenzten Zeitrahmens nicht mit einer umfangreichen Stakeholder-Einbindung erfolgt. Die Szenarien stellen plausible, aber nicht vollständige Zukunftsbilder dar und sind daher als Denkanstöße und nicht als exakte Vorhersagen zu verstehen.
- ◆ Aufgrund der hohen Innovationsgeschwindigkeit und des laufenden Wandels im Bereich der Digitalisierung im Tourismus existieren für viele Phänomene nur wenige bis keine traditionell wissenschaftlich zitierbaren Quellen. Aus diesem Grund wurde für die vorliegende Transferarbeit bewusst eine breite Quellenbasis herangezogen, die neben wissenschaftlichen Publikationen auch aktuelle Branchenberichte und nicht-akademische Quellen umfasst. Dies ist der Notwendigkeit geschuldet, aktuelle Trends und Entwicklungen zu berücksichtigen, die in der Regel zuerst in praxisorientierten Publikationen und nicht in der etablierten akademischen Literatur thematisiert werden. So wird sichergestellt, dass die Arbeit eine aktuelle und praxisnahe Perspektive bietet, auch wenn einige Quellen nicht den strengen Kriterien einer klassischen wissenschaftlichen Arbeit entsprechen.
- ◆ Die vorliegende Arbeit wurde maßgeblich durch meine persönlichen und beruflichen Erfahrungen im Web-Entwicklungs-, SEO- und Digital-Marketing-Bereich im Tourismus geprägt. Diese tiefe Verstrickung mit dem Forschungsfeld kann zu kognitiven Verzerrungen geführt haben. Insbesondere der Bestätigungsfehler (Confirmation Bias) ist hierbei relevant, da ich die Tendenz haben könnte, Informationen so zu interpretieren, dass sie meine vorbestehende Überzeugung von der Bedeutung der unternehmenseigenen Website bestätigen. Um diese Voreingenommenheit zu minimieren, wurde die Analyse nicht auf persönlichen Meinungen, sondern auf einer systematischen Untersuchung externer Einflussfaktoren (PESTEL) und der Szenariotechnik entwickelt. Die offene Thematisierung dieser Limitationen trägt zur wissenschaftlichen Redlichkeit der Arbeit bei.

LITERATURVERZEICHNIS

Berners-Lee, T. (1989). *Information Management: A Proposal* (W3C, Hrsg.). W3C.

Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.w3.org/History/1989/proposal.html>

Binder, D., Gutounig, R. & Phillips, B. (2024). *Digital Literacy im Tourismus: Perspektiven – Modelle – Potentiale*. Verlag der FH JOANNEUM Gesellschaft mbH.

<https://doi.org/10.60588/nhgt-wp24>

bitkom. (2021, 5. August). *Die Website wird 30 Jahre alt* [Pressemeldung]. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Die-Website-wird-30-Jahre-alt>

Booking.com. (2009). In *Booking.com*. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://de.wikipedia.org/wiki/Booking.com>

Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, Wirtschaftskammer Österreich & Österreich Werbung (Hrsg.). (2017). Digitalisierungsstrategie für den österreichischen Tourismus. In *Österreich Werbung*. Abgerufen am 15. August 2025, von https://www.austriatourism.com/fileadmin/user_upload/Media_Library/Downloads/OE_W_Allgemein/Allgemein/DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE_barrierefrei.pdf

Chan, I. C. C., Law, R., Fong, L. H. N. & Zhong, L. (2021). Website design in tourism and hospitality: A multilevel review. *International Journal Of Tourism Research*, 23(5), 805–815. <https://doi.org/10.1002/jtr.2443>

Choithramani, D. (2024). *Decoding the Future: Integration of Artificial Intelligence in Web Development* [Masterarbeit]. <https://digitalcommons.harrisburgu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=dat>

EU 2002/58/EG: VERORDNUNG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES über die Achtung des Privatlebens und den Schutz personenbezogener Daten in der elektronischen Kommunikation und zur Aufhebung der Richtlinie 2002/58/EG (Verordnung über Privatsphäre und elektronische Kommunikation). (2017). In

- Europäische Kommission* (2002/58/EG). Abgerufen am 15. August 2025, von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017PC0010>
- EU 2016/679: VERORDNUNG (EU) 2016/679 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 27. April 2016 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum freien Datenverkehr und zur Aufhebung der Richtlinie 95/46/EG (Datenschutz-Grundverordnung). (2016). In *Europäische Kommission* (EU 2016/679). Abgerufen am 15. August 2025, von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679>
- EU 2019/882: RICHTLINIE (EU) 2019/882 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 17. April 2019 über die Barrierefreiheitsanforderungen für Produkte und Dienstleistungen. (2019). In *Europäische Kommission* (EU 2019/882). Abgerufen am 15. August 2025, von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L0882>
- EU 2024/1689: VERORDNUNG (EU) 2024/1689 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 13. Juni 2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz und zur Änderung der Verordnungen (EG) Nr. 300/2008, (EU) Nr. 167/2013, (EU) Nr. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 und (EU) 2019/2144 sowie der Richtlinien 2014/90/EU, (EU) 2016/797 und (EU) 2020/1828 (Verordnung über künstliche Intelligenz). (2024). In *Europäische Kommission* (Nr. 2024/1689). Abgerufen am 15. August 2025, von https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401689
- European Commission DG. (2020). *Shaping the Digital Transformation in Europe*. <https://doi.org/10.2759/294260>
- Expedia. (2004). In *Expedia*. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://de.wikipedia.org/wiki/Expedia>
- Gausemeier, J., Pfänder, T. & Lehner, A. (2016). Strategische Unternehmensführung mit Szenario-Management. In *Handbuch Unternehmensorganisation* (S. 1–13). Springer Vieweg, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-45370-0_15-1

- Goldenberg, A. G. (2025, 13. August). *AI no longer a tool: It's the new travel operating system* (Von PhocusWire & Oversee). Phocuswire.com. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.phocuswire.com/ai-new-travel-operating-system>
- Jarango. (2024, 31. März). The Impact of AI on Front-end Information Architecture. *Jorge Arango*. <https://jarango.com/2024/03/31/the-impact-of-ai-on-front-end-information-architecture/>
- Karan, T. (2025, 14. April). *Künstliche Intelligenz im Tourismus: Der AI Act und wie wir uns als Branche wappnen* (Von Bund Österreichischer Tourismus Manager). Dna. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.dna-tourismus.at/kuenstliche-intelligenz-im-tourismus-der-ai-act-und-wie-wir-uns-als-branche-wappnen/>
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). *Der Blaue Ozean als Strategie: Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt*.
- Lobo, S. (2025, 6. August). *KI-Browser: Türöffner für die nächste Internet-Revolution? (mit Marcel Weiß)*. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://tech-ki.podigee.io/15-neue-episode>
- Observatory International Hamburg & BVDW. (2025). *Treiber der Transformation: Wie Agenturen generative KI nutzen* [Report]. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.bvdw.org/wp-content/uploads/2025/04/BVDW-x-Observatory-KI-Agenturbefragung.pdf>
- OECD. (2024). *Artificial Intelligence and tourism* (G7/OECD POLICY PAPER). Abgerufen am 15. August 2025, von https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/12/artificial-intelligence-and-tourism_41e7f157/3f9a4d8d-en.pdf
- Screaming Frog. (2025). *Travel SEO Industry Report 2024*. Abgerufen am 15. August 2025, von <https://www.screamingfrog.co.uk/wp-content/uploads/2025/01/Screaming-Frog-Travel-SEO-Industry-Report.pdf>
- Spiegel, D. (2001, 2. März). Netz-Wachstum Zukunftsforscher dämpft die Hoffnungen. *DER SPIEGEL, Hamburg, Germany*. <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/netz-wachstum-zukunftsforscher-daempft-die-hoffnungen-a-120415.html>

Tiscover. (2006). In *Tiscover*. Abgerufen am 15. August 2025, von

<https://de.wikipedia.org/wiki/Tiscover>

UNESCO. (2018). *Transforming the Future: Anticipation in the 21st Century* (R. Miller,

Hrsg.). Routledge. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264644>

Von Eitzen, I. M. (2023). *Faktoren zur Akzeptanz von Virtual Reality Anwendungen*

[Doktorarbeit, Julius-Maximilians-Universität Würzburg]. [https://opus.bibliothek.uni-](https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/opus4-wuerzburg/frontdoor/deliver/index/docId/34632/file/vonEitzen_IngoMartin_Akzeptanz-VirtualReality.pdf)

[wuerzburg.de/opus4-](https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/opus4-wuerzburg/frontdoor/deliver/index/docId/34632/file/vonEitzen_IngoMartin_Akzeptanz-VirtualReality.pdf)

[wuerzburg/frontdoor/deliver/index/docId/34632/file/vonEitzen_IngoMartin_Akzeptanz-](https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/opus4-wuerzburg/frontdoor/deliver/index/docId/34632/file/vonEitzen_IngoMartin_Akzeptanz-VirtualReality.pdf)

[VirtualReality.pdf](https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/opus4-wuerzburg/frontdoor/deliver/index/docId/34632/file/vonEitzen_IngoMartin_Akzeptanz-VirtualReality.pdf)

world4you. (2024, 20. Mai). Websites früher und jetzt: Von 2004 zu 2024. *world4you Blog*.

Abgerufen am 15. August 2025, von [https://www.world4you.com/blog/websites-](https://www.world4you.com/blog/websites-frueher-und-jetzt/)

[frueher-und-jetzt/](https://www.world4you.com/blog/websites-frueher-und-jetzt/)