

Digitalisierung im Schweizer Tourismus «Progress Report»

Schlussfolgerungen und Handlungsfelder (Entwurf)

TFS Web-Workshop
Zoom, 17.12.2020, 08:30 – 10:00

Autoren:

 <p>Institut für Systemisches Management und Public Governance</p> <p>Universität St.Gallen</p>	<p>Universität St. Gallen Institut für Systemisches Management und Public Governance</p> <p>Prof. Dr. Christian Laesser (leitend) Mag. Florian Gasser</p>
 <p>Hes·SO VALAIS WALLIS Haute Ecole de Gestion & Tourisme Hochschule für Wirtschaft & Tourismus</p>	<p>HES-SO Valais/Wallis – Hochschule Wirtschaft & Tourismus Institut für Tourismus (ITO)</p> <p>Dr. Roland Schegg Dr. Michael Fux</p>
<p>Lucerne University of Applied Sciences and Arts</p> <p>HOCHSCHULE LUZERN</p> <p>Wirtschaft</p>	<p>Hochschule Luzern – Wirtschaft Institut für Tourismuswirtschaft ITW</p> <p>Dr. Andreas Liebrich Dr. Aline Stämpfli</p>
 <p>u^b</p> <p>UNIVERSITÄT BERN</p> <p>CRED CENTER FOR REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT</p> <p>Forschungsstelle Tourismus</p>	<p>Universität Bern Center for Regional Economic Development Forschungsstelle Tourismus (CRED-T)</p> <p>Dr. Monika Bandi Tanner</p>

Auftraggeber:

 <p>Schweizerische Eidgenossenschaft Confédération suisse Confederazione Svizzera Confederaziun svizra</p>	<p>Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF Staatssekretariat für Wirtschaft SECO Direktion für Standortförderung</p>
---	---

Schlussfolgerungen in Thesen	Abgeleitete Handlungsfelder
<p>Digitalisierung schafft Synergie- und Kooperationspotentiale.</p> <p>Digitalisierung schafft (virtuelle) Synergie- und Kooperationspotentiale auf Basis von durch effiziente Schnittstellen neu ermöglichte oder vereinfachte gemeinsame Prozesse (bspw. entlang von Customer Journeys/ Besucherströmen). Smart Contracts auf Basis von Blockchain-Technologie verankern die hierzu notwendigen und neu automatisierten legal bindenden Grundlagen; mit dem Internet-of-Things wird gar eine Kooperation zwischen nicht-menschlichen Geräten ermöglicht. Hierzu braucht es aber Standards und Offenheit von Schnittstelle und Daten.</p>	<p>Mit Standardisierungen Insellösungen verhindern.</p> <p>Je höher der Grad an Standardisierung digitaler touristischer Projekte und Prozesse und deren Schnittstellen, umso geringer die Notwendigkeit einer tourismusspezifischen Finanzierung und umso besser die Möglichkeiten privater und anderer öffentlicher Finanzierungen (bspw. Innosuisse). Diese sind jedoch oftmals einzelbetrieblich ausgerichtet, was dem Ziel kooperativer Organisationsformen im Tourismus wenigstens teilweise widerspricht.</p> <p>Regulierung und Prozesse vereinheitlichen.</p> <p>Regulierungen und Prozesse müssen einheitlicher werden (z.B. Kurtaxenreglemente, Meldewesen), damit digitale Skalierung zu einem günstigen Preis möglich ist. Aus diesem Grund sollte der Staat offene touristische Datenstandards von der Branche einfordern (z.B. touristisches Datenformat OTDS) auf der Grundlage offener und diskriminierungsfreier standardisierter Technologien.</p>
<p>Immer mehr Interaktions- und ökonomische Austauschbeziehungen werden vom stationären in den virtuellen Raum gelegt.</p> <p>SARS-CoV-2 hat zu schnellen taktisch motivierten Verlagerungen von Interaktions- und Austauschbeziehungen in den virtuellen Raum und damit zu einer schnellen Verbreitung verschiedener Anwendungen geführt (bspw. Videoconferencing, Cloud-Lösungen, VPN Nutzung, E-Commerce). Digitales Marketing und Online-Verkäufe wurden in der Krise als unerlässliches und effizientes Mittel genutzt, um neue und vorübergehend insbesondere lokale Kunden zu gewinnen.</p> <p>Strategische digitale Projekte mit neuen Technologien wie Blockchain wurden durch die Pandemie jedoch gebremst.</p>	<p>Strategische Perspektive sicherstellen.</p> <p>Eine Reihe von Technologien bergen Potentiale für die Verbesserung der touristischen Wettbewerbsfähigkeit und sind deshalb strategisch zu betrachten. (1) Blockchains ermöglichen unternehmens- und prozessübergreifende vertragliche Verknüpfung und Dokumentation von Aktivitäten und bilden damit ein wesentliches Fundament für Produktivitätssteigerungen insbesondere in Netzwerken. (2) Augmented und Virtual Reality schaffen – über die bekannten Möglichkeiten hinaus - Potentiale zur Co-Creation von Inhalten durch stationär und virtuell anwesende Personen, dies eher komplementär und nicht substitutiv, da touristische Erlebnisse standortbedingt bleiben werden. (3) Jede Art künstlicher Intelligenz bedarf in erster Linie vieler und guter Daten; deren Sammlung und fachgerechte Aufbereitung wird auch in dieser Hinsicht zentral.</p>

Schlussfolgerungen in Thesen	Abgeleitete Handlungsfelder
<p>Die Projektförderinstrumente sind auf den Markterfolg ausgerichtet.</p> <p>Der Fokus der Digitalisierungsprojekte in der Schweiz liegt klar auf den Kunden bzw. den Kundeprozessen sowie den Dienstleistungen für dritte Unternehmen (B2B). Kostensenkungen stehen bei vielen Projekten weniger im Mittelpunkt.</p>	<p>Zielrichtungen der Finanzierungshilfen anpassen.</p> <p>Die Finanzierungshilfen sollten sich vermehrt nicht nur am potenziellen Markterfolg und damit vor allem an der Ertragsseite der Erfolgsrechnung ausrichten, sondern – und gerade in den hochgradig vernetzten Branchen des Tourismus – vermehrt auch an der Kostenseite (allenfalls gemeinsame Senkung von Kosten) orientieren. Wie eine Erfolgsrechnung verbessert werden kann, ist zweitrangig – solange sie verbessert wird.</p>
<p>Standards unterstützen die Skalierbarkeit digitaler Lösungen.</p> <p>Digitale Entwicklungen müssen eine wenigstens innerhalb einer Branche und besser noch branchenübergreifend standardisierbare Lösung anbieten, um global skalierbar zu sein. Lösungen zur Verbesserung der Produktivität bieten hierfür interessante Perspektiven. Es besteht immer die Gefahr, dass (nationale) Insellösungen die Penetration von (internationalen) Standardlösungen verhindern.</p>	<p>Bei Finanzierungshilfen minimalen Open Source Ansatz fordern.</p> <p>Idealerweise sollten – was den Teil der Digitalisierung betrifft - nur übertragbare Projekte und «offene» Lösungen, die Kooperation ermöglichen und zukunftsgerichtet sind, finanziell unterstützt werden. Interoperabilität und damit Fähigkeit zur Zusammenarbeit von verschiedenen Systemen, Techniken oder Organisationen sollte Voraussetzung sein. Eine entsprechende Beweisführung, wonach es zu einem Thema noch keine Standardlösung gibt, sollte durch Projektträger geführt werden. In Folge dessen sollte die Finanzierung einzel- und überbetrieblicher Insel-Lösungen zunehmend zu Gunsten skalierbarer Standardlösungen abgelöst werden.</p>
<p>Kontextspezifische digitale Entwicklungen müssen weit über eine Digitalisierung im engeren Sinn hinausgehen.</p> <p>Digitale Entwicklungen, welche sich am spezifischen Kontext orientieren, laufen Gefahr, zu Insellösungen zu werden, ausser denn sie bieten mittels zahlreichen APIs passable Schnittstellen zu anderen Lösungen und/ oder haben eine starke, die beteiligten touristische Akteure einbeziehende Governance.</p>	<p>Governance für Digitalisierung entwickeln.</p> <p>Kontextuelle (nationale) digitale Lösungen müssen idealerweise auch exklusive Inhalte und eine die Partner inkludierende Governance (und damit Schutz der Investitionen und Nutzer) beinhalten. Eine minimale Ausrichtung an einem oder mehreren Geschäftsmodellalternativen ist hierbei angebracht.</p>

Schlussfolgerungen in Thesen	Abgeleitete Handlungsfelder
<p>Digitalisierung verbessert Erfassung und Verständnis und Vorhersehbarkeit des Phänomens «Tourismus».</p> <p>Digitalisierung wird – auch im Tourismus - zu einer Verbesserung der Erfassungs- und Messmethoden und damit zur Generierung von vermehrt Echtzeitdaten beitragen. Die auf Basis dieser Daten gewonnenen Informationen tragen zum besseren Verständnis des Phänomens «Tourismus» sowie dessen Vorhersehbarkeit bei. Was allerdings technisch möglich ist, muss jedoch stets auch mit dem Datenschutz vereinbar sein.</p>	<p>Ein Open Data Warehouse zum Tourismusphänomen aufbauen.</p> <p>Die verschiedenen Akteure im Tourismus brauchen über die Corona-Zeit hinaus aktuelle Daten, um damit aktuelle Entwicklungen besser zu verstehen und die nahe Zukunft planen zu können. Hierzu ist der Aufbau eines Open Data Warehouse ins Auge zu fassen. Die hierzu notwendige Datensammlung kann durch automatisierte Messungen zunehmend vereinfacht werden, wobei Datenformate und Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Datenressourcen standardisiert werden sollten. Die Struktur eines solchen Data Warehouse sollte nicht von den verfügbaren Daten getrieben sind, sondern von den hiermit zu beantwortenden Fragestellungen.</p>
<p>Daten sind eine (gerade auch in Krisen) wichtige Ressource.</p> <p>In der Krise haben wir gemerkt, wie wichtig Daten sind. Daten des eigenen Betriebes helfen, die Krise zu verstehen und den Neustart zu planen - Daten von anderen (z.B. Frequenzen, Logiernächte, nicht abgesagte Meetings/Kongresse, Kreditkartenumsatz etc.), helfen, das «System» Tourismus besser zu verstehen und zu erklären.</p>	
<p>Touristische Wertschöpfung treibt Kleinteiligkeit der Leistungsträger.</p> <p>Neben grossteiligen Strukturen befördern die vielen globalen digitalen Vertriebs-, Verkaufs- und Fachplattformen, tiefe Markteintrittsbarrieren und fixkostenarme Produktionsprozesse zunehmend auch eine kleinteilige Struktur. Dies ermöglicht u.a. auch neue Formen der Arbeitsteilung, bspw. stationär oder online oder zwischen Personen und Organisationen mit unterschiedlichen Qualifizierungen. Die Pandemie hat jedoch die Verletzlichkeit vieler Akteure in dieser kleinteiligen Wirtschaft unmittelbar aufgezeigt.</p>	<p>Die zunehmend kleinteilige Wirtschaftsstruktur günstig regulieren.</p> <p>Die Notwendigkeit, wonach der Staat verbesserte, stabile und faire Rahmenbedingungen insbesondere für die kleinsten Unternehmen, sprich Einzelunternehmen, schaffen muss, wird durch die Pandemie-Krise dringender. Dies betrifft das Regime der Sozialversicherung und Besteuerung, aber auch vereinfachte Beziehungsprozesse mit den Behörden. Insgesamt ist die Regulierung vermehrt an ökonomischen Wertschöpfungsprozessen auszurichten und weniger an strukturellen Gegebenheiten.</p>

Schlussfolgerungen in Thesen	Abgeleitete Handlungsfelder
<p>Digitalisierung im Tourismus ist eher eine intellektuelle denn technische Herausforderung.</p> <p>Digitalisierung im Tourismus ist primär eine Herausforderung des professionellen Umgangs mit/ Einsatzes existierender Applikationen und nicht ein Problem, dass in der Schweiz zu wenig Entwicklungsarbeit geleistet wird. Zum einen fehlt das hierzu notwendige hochqualifizierte Humankapital, zum anderen gibt es Widerstände gegenüber der Penetration der touristischen Digitalisierung seitens der Führung von Unternehmen (Risikoaversion, Verlustängste). Kenntnisse über erfolgsversprechende Hebel (Know-why), alternative Ansätze und Möglichkeiten (Know-what) und spezifische Umsetzungen (Know-how) verschiedener Aspekte der Digitalisierung sind oft nur ansatzweise vorhanden.</p>	<p>Know-what und Know-how fördern.</p> <p>Der regelmässige Zugang zu aktuellem Wissen über digitale Lösungen und Anwendungen und deren strategische Hintergründe muss generell verbessert werden. Hierzu braucht es neue Bildungs-, Trainings- und insbesondere Weiterbildungswege oder -punkte.</p> <hr/> <p>Finanzierungshilfen zerteilen.</p> <p>Finanzierungshilfen sind in zwei Richtungen zu kanalisieren: (1) Diffusion von spezifischen Know-why, Know-what und Know-how zum Thema «Digitalisierung» (1. Priorität) sowie (2) Finanzierungshilfen bei (unternehmensübergreifenden) Investitionen in die Digitalisierung (2. Priorität).</p>
<p>Digitalisierung verstärkt den potenziellen Brain-Drain im Tourismus.</p> <p>Digitalisierung führt zu einem veränderten Anspruch an das Führungs- und Fachwissen des Humankapitals im Tourismus. Der bereits vorhanden Fachkräftemangel zeigt die fehlende Attraktivität der Tourismusbranche für Arbeitskräfte auf und lässt die Befürchtung aufkommen, dass insbesondere auch digital affine Fachkräfte andere Branchen bevorzugen werden.</p>	<p>Ein attraktives Berufsumfeld für Digitalisierungs-Fachkräfte.</p> <p>Digitales Knowhow und insbesondere deren Träger (Fachkräfte) sind in minimal formellen Netzwerken (bspw. Fachplattformen) oder wo möglich in neuen Dienstleistungsorganisationen oder Kompetenzzentren zu bündeln, mit zwei Zielen: (1) Konsolidierung möglichst hochprofessionellen Fachwissens zwecks Übernahme von mit Digitalisierung verbundenen Aufgaben für verschiedene touristische Akteure; (2) Schaffung eines attraktiven Umfelds für die hierzu notwendigen Fachkräfte. Beispiele: Startup Bonfire in Zermatt oder auch die verschiedenen regionalen Initiativen im Bereich der digitalen Kompetenzzentren. Es verbleibt sodann die Herausforderung, das dort gebündelte Wissen zu verbreiten und das hierzu notwendige Involvement der touristischen Leistungsträger.</p>
<p>Digitale und neue Formen der Zusammenarbeit verschaffen Zugang zu «Brain».</p> <p>Es besteht jedoch auch die Chance, dass durch das Fortschreiten digitaler Möglichkeiten zur Arbeitsteilung und aufgrund des interessanten Kontexts «Tourismus» wenigstens vorübergehend und projektspezifisch hochqualifiziertes Personal gewonnen werden kann.</p>	

Schlussfolgerungen in Thesen	Abgeleitete Handlungsfelder
<p>Eine lange IT-Geschichte behindert die IT-Zukunft.</p> <p>Die existierende IT-Systemlandschaft der Tourismusakteure ein wichtiger Treiber oder Bremser für die digitale Transformation. Dabei werden jedoch Themen wie Standards für Daten und Datenübertragung zwischen Systemen (Schnittstellenproblematik) und technische Standards, welche die Kompatibilität von Komponenten und die Interoperabilität von Systemen sichern wollen, für den Erfolg der Digitalisierung im Tourismus von zentraler Bedeutung sein.</p>	<p>Standards und Offenheit verlangen.</p> <p>Standards und Offenheit von Daten und Systemen muss bei der Förderpolitik von Digitalisierungsprojekten im kleinteiligen Tourismussektor mit seinen zahlreichen Akteuren stärker ins Zentrum gestellt werden.</p>