

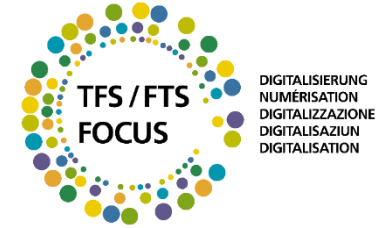
Digitalisierung im Schweizer Tourismus:

Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Zoom, 16. September 2021

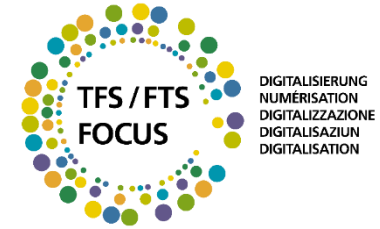
Willkommen

Um was ging es in diesem Projekt?

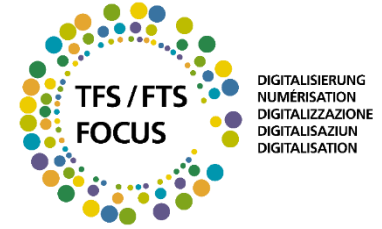


- Aufzeigen der internationalen Entwicklung in Sachen Digitalisierung rund um den Tourismus.
- Klärung der offenen Fragen aus dem Digitalisierungsbericht von 2018.
- Aufzeigen des Standes touristischer Digitalisierungsprojekte in der Schweiz auf Basis von Beispielen von Digitalisierungsprojekten, welche einen strategischen Beitrag zur digitalen Transformation im Schweizer Tourismus leisten können (alleinige Applikationen bleiben unberücksichtigt)
- Ansprache neuer, offener Fragen und mögliche zukünftige Herausforderungen und der hieraus folgernde Handlungsbedarf.

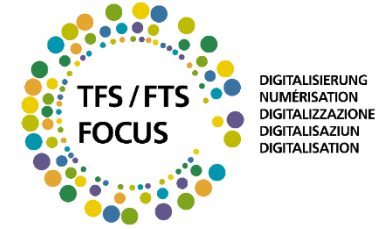
Worum geht es heute? Um die Zusammenfassung der wichtigsten Resultate.



- (1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz (Roland Schegg)
- (2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder (Christian Laesser)
- (3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung» (Monika Bandi)
- (4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen (Andreas Liebrich)



- (1) Begrüssung (5')
- (2) Inhaltliche Themen (60')
 - (1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz
 - (2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder
 - (3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»
 - (4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen
- (3) Kommentare und Q&A (20')
- (4) Verabschiedung (5')



(1) Begrüssung (5')

(2) Inhaltliche Themen (60')

(1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz

(2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder

(3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»

(4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen

(3) Kommentare und Q&A (20')

(4) Verabschiedung (5')

Einschätzung der digitalen Transformation im Schweizer Tourismus: generelle Überlegungen zu Beginn

- **Schweizer Wirtschaft** in Bezug auf die **digitale Transformation im internationalen Vergleich gut abschneidet**
- **Ob diese positiven Punkte auch generell im Schweizer Tourismus gültig** sind, darf angesichts der tiefen Produktivität, der **Kleinstrukturiertheit** der Unternehmen und auch dem generellen eher tiefen Bildungsniveau der oft **saisonal angestellten Mitarbeitenden** in der Branche **bezweifelt** werden.
- Mehrheitlich kleinen Unternehmen -> **schwer digitale Talente anzuziehen** und diesen auch wettbewerbsfähige Löhne zu bezahlen, um mit ihnen die digitale Transformation voranzutreiben.
- Erschwerend kommt hinzu, dass die **Branche mit einer komplexen und teils veralteten IT-Systemlandschaft kämpft** -> es gibt kaum zukunftsgerichtete Standards, welche eine Voraussetzung für eine breite Digitalisierung der Branche wären....
- Eine **generelle Aussage zur digitalen Transformation** auf Basis der Nutzung bestehender Applikationen **im Schweizer Tourismus ist kaum möglich**, da keine entsprechenden Daten zu diesem vielfältigen, **KMU-dominierten Sektor** bestehen.

Erkenntnisse aus der Evaluation aktueller Digitalisierungsprojekte

- Generell werden in der Schweiz eine **Vielzahl international verfügbarer touristisch relevanter Applikationen genutzt**. Dennoch zeigt unsere Evaluation, dass in unterschiedlichen thematischen Bereichen auch eigene Applikationen entwickelt werden, unter anderem:
 - Plattformen, mit mehr oder weniger stark eingesetzten CRM-Elementen,
 - Digitale Gästekarten und damit verbundene Ökosysteme
 - Vertriebs- und Verkaufssysteme generell;
 - Pricing und Yield Management Systeme für Hospitality und vermehrt auch Bergbahnen;
- **Träger von Digitalisierungsprojekten** sind im Schweizer Tourismus mehrheitlich **etablierte Akteure**, welche über ein **gutes Netzwerk** verfügen und die **Förderinstrumente gut kennen**.
- Bei den abgedeckten betrieblichen resp. betriebswirtschaftliche Funktionen und Prozesse stehen deshalb oft **Promotion und Vertrieb im Zentrum**. Weiter sind bei vielen Projekten **auch Daten und Informationsmanagement zentrale betriebswirtschaftliche Elemente**.
- **Kostensenkungen** stehen bei vielen Projekten **weniger im Mittelpunkt** stehen als zusätzliche Gewinne

Reflexion der Resultate vor dem Hintergrund internationaler Entwicklungen

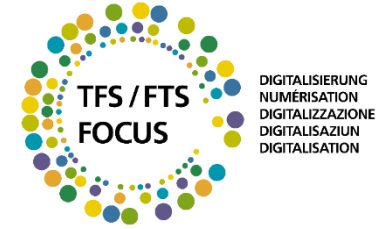
- Die wichtigste **infrastrukturelle Voraussetzung (gute Konnektivität / Netzabdeckung)** für die Digitalisierung ist gegeben bzw. in Entwicklung.
- Bezüglich **Augmented Reality, Blockchain-Technologie** und **Enabling Self-Service Technology** können derzeit auch in der Schweiz verschiedene Initiativen beobachtet werden
 - zentrale Herausforderung oft die begrenzte Skalierbarkeit (z.B. AR Projekt, sehr kontextabhängig)
 - Blockchain – Suche Use Case (Disintermediation von Vertrags- und Zahlungsprozessen)
 - Self-Service Technologie ist heute, auch Pandemiebedingt, im Rahmen vieler standardisierbarer Prozesse verbreitet (bspw. Reservationsprozesse, Check-Ins, Bestellprozesse, usw.)
- Der Stand der Schweiz in den Domänen «**IoT**» und «**Smart Destinations/ Smart Home**» ist dagegen **zurückhaltend zu beurteilen**, als hierbei noch keine klaren Entwicklungsrichtungen absehbar sind
 - Kleinteiligkeit der Governance erschwert eine Skalierung
 - Bedenken um Probleme beim Datenschutz
 - Zusammenhängender Datenreichtum ist notwendige Bedingung für eine smarte Destination

Status quo der digitalen Transformation im Schweizer Tourismus (I)

- Schweiz kann in Sachen «Digitalisierung im Tourismus» «Early Adopter» bis «Early Majority»
- Viele der analysierten Digitalisierungsprojekte sind jedoch bestenfalls eine **inkrementelle Weiterentwicklung** bestehender Technologien und der damit verbundenen Geschäftslogiken -> Digitalisierung geht bei vielen Leistungsträgern jedoch nicht über einen mitunter veralteten und Innovationen blockierenden Industriestandard hinaus.
- Die Digitalisierung im Tourismus besteht also vor allem aus **der intelligenten Nutzung verfügbarer Technologien und Lösungen** und weniger in der Entwicklung eigener v.a. auch international durchsetzungsfähiger technologischer Lösungen.
- Tourismus ein globales Phänomen ist und viele damit verbundene Geschäftsmodelle ebenfalls global ähnlich sind. **Digitale Lösungen sind deshalb ebenso oft global einsetzbar** und können deshalb auch weltweit entwickelt werden.

Status quo der digitalen Transformation im Schweizer Tourismus (II)

- In der Schweiz verschiedene Projekte beobachtbar, welche in die Richtung von **Vertriebsplattformen** gehen. Diese unterscheiden sich in den meisten Fällen von den global gängigen Plattformen, welche vor allem Commodities vertreiben, durch eine Reihe von Eigenheiten:
 - (1) **kontextbezogene Anpassungen von Standardlösungen** führen zu einer **besseren Inklusion der und Nähe zu stationären Leistungsträgern**;
 - (2) **Bündelungs- und damit verbundene Abrechnungsfunktionen** ermöglichen eine technologisch gestützte **Angebotsentwicklung**
 - (3) **Ertragsmodelle sind nicht umsatz- und damit kommissionsgetrieben sondern basieren auf anderen Logiken** (bspw. Lizenzen gegenüber Technologielieferanten oder fixen Gebühren seitens der Nutzer).
- Jedoch besteht die **Gefahr von Abhängigkeiten von Technologielieferanten** (insbesondere, wenn die Schnittstellen nicht offen sind).
- In der Konsequenz bedeutet dies, dass mit einem **Technologieentscheid oft auch ein Strategieentscheid** über das Verhältnis mit dem Technologielieferanten ansteht.



(1) Begrüssung (5')

(2) Inhaltliche Themen (60')

(1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz

(2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder

(3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»

(4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen

(3) Kommentare und Q&A (20')

(4) Verabschiedung (5')

Spezifische Schlussfolgerungen in Thesen und abgeleitete -> Handlungsfelder (1/3).

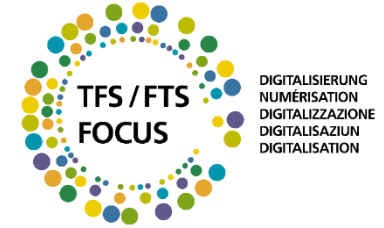
- Digitalisierung schafft Synergie- und Kooperationspotentiale.
 - Mit Standardisierungen Insellösungen verhindern.
 - Regulierung und Prozesse vereinheitlichen.
 - Anreizsysteme und Lernelemente schaffen.
- Immer mehr Interaktions- und ökonomische Austauschbeziehungen werden vom stationären in den virtuellen Raum gelegt.
 - Strategische Perspektive bzgl. Blockchains, Augmented und Virtual Reality sowie künstlicher Intelligenz und der hierzu notwendigen Daten sicherstellen.
- Die Projektförderinstrumente sind auf den Markterfolg ausgerichtet.
 - Zielrichtungen der Finanzierungshilfen in Richtung genereller Ergebnisverbesserungen anpassen.
- Standards unterstützen die Skalierbarkeit digitaler Lösungen.
 - Bei Finanzierungshilfen minimalen Open Source und übertragbaren Ansatz fordern (Sicherstellung von Interoperabilität).

Spezifische Schlussfolgerungen in Thesen und abgeleitete -> Handlungsfelder (2/3).

- Kontextspezifische digitale Entwicklungen müssen weit über eine Digitalisierung im engeren Sinn hinausgehen.
 - Governance für Digitalisierung entwickeln (vermehrte Inklusion und Ausrichtung an mehreren Geschäftsmodellalternativen).
- Immer mehr Interaktions- und ökonomische Austauschbeziehungen werden vom stationären in den virtuellen Raum gelegt.
- Digitalisierung verbessert Erfassung, Verständnis und Vorhersehbarkeit des Phänomens «Tourismus». Daten sind deshalb eine (gerade auch in Krisen) wichtige Ressource.
 - Eine (gemeinsam nutzbare) Daten-Infrastruktur zum Tourismusphänomen zwecks Effizienzgewinnen und als Basis für Innovationen wie Knowledge Graphs aufbauen. .
- Touristische Wertschöpfung treibt Kleinteiligkeit der Leistungsträger.
 - Die zunehmend kleinteilige Wirtschaftsstruktur günstig regulieren.

Spezifische Schlussfolgerungen in Thesen und abgeleitete -> Handlungsfelder (3/3).

- Digitalisierung verstärkt den potenziellen Brain-Drain im Tourismus. Digitale und neue Formen der Zusammenarbeit verschaffen Zugang zu «Brain».
 - Ein attraktives Berufsumfeld für Digitalisierungs-Fachkräfte schaffen, u.a. durch Konsolidierung möglichst hochprofessionellen Fachwissens und Schaffung eines attraktiven Umfelds für die hierzu notwendigen Fachkräfte.
- Digitalisierung im Tourismus ist nicht nur eine technische sondern auch eine organisatorisch-intellektuelle Herausforderung.
 - Know-what und Know-how fördern.
 - Finanzierungshilfen zweiteilen, unterschieden nach Projektfinanzierung und Aufbau von dazu-gehörendem Know-how.
- Eine lange IT-Geschichte behindert mitunter die IT-Zukunft.
 - Standards und Offenheit und damit Interoperabilität unterschiedlicher Systeme verlangen.



(1) Begrüssung (5')

(2) Inhaltliche Themen (60')

- (1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz
- (2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder
- (3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»**
- (4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen

(3) Kommentare und Q&A (20')

(4) Verabschiedung (5')

Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung im Tourismus»

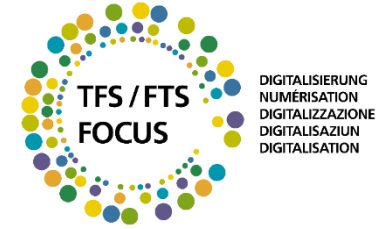
- Strategische Perspektive auf verschiedene Themen
 - *Voraussicht*: Regelmässige und frühzeitige Überwachung und Evaluation (technologischer) Trends um strategische Planung anpassen zu können
 - *Daten und Datenverfügbarkeit*: Einforderung und Förderung offener touristischer Datenstandards seitens staatlicher Stellen
 - *Blockchain*: Nutzung der kooperationsfördernden Eigenschaften der Technologie um Produktivität und Margen zu steigern (insbesondere rund um Smart Contracts)
 - *Augmented / Virtual Reality*: Verlagerung stationärer Aktivitäten in die virtuelle Welt, um Potenziale innovativer Produzenten – Konsumenten – Beziehungen zu nutzen
 - *Künstliche Intelligenz*: Technologie insbesondere zur weitergehenden Automatisierung nutzbar
 - *Human Resources*: Digitale Kompetenzen in strukturell grössere Einheiten einbringen um:
 - Attraktive Perspektiven für tendenziell hochqualifiziertes Personal zu schaffen
 - One-Stop-Shops ermöglichen um kleinstrukturierten touristischen Leistungsträgern die Bewältigung komplexer digitaler Herausforderungen und Outsourcing zu ermöglichen
 - Generelle Attraktivitätssteigerung des touristischen Arbeitsmarktes, sowohl auf der Führungs- wie auch der operativen Ebene

Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung im Tourismus»

- Adjustierung bestehender Instrumente der Finanzhilfen
 - Neben Finanzierung von Digitalisierungslösungen auch *Verbesserung des Know-why, Know-what und Know-how* bei den Nutzern sicherstellen.
 - Erweiterung der Perspektive vom Markterfolg in Richtung *Verbesserung der Erfolgsrechnungen* um Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit in den Vordergrund zu stellen
 - Folgende *Kriterien bei der Finanzierung digitaler Entwicklungen* miteinbeziehen und berücksichtigen:
 - Anwendung eines Open-Source Ansatzes
 - Sicherung der systemischen, technischen und organisationalen Interoperabilität
- Standards und Offenheit von Daten und Systemen in Zukunft stärker in das Zentrum von Projekten stellen (unter Berücksichtigung von Schutzinteressen und –legitimationen). Dies betrifft insbesondere:
 - *Schnittstellenproblematik und technische Standards*, welche die Kompatibilität einzelner Komponenten und die Interoperabilität von Systemen sichern sollen

Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung im Tourismus»

- Governance und Anreizsysteme zur Zusammenarbeit unterstützen die Verbreitung digitaler Lösungen. Mögliche, gegebenenfalls förderungswürdige Stossrichtungen:
 - *Inhaltliche Kooperation* (z.B. gemeinsame vermarktbare Produkte) zur Vorantreibung eines gemeinsamen Digitalisierungsprozesses
 - *Digitalisierungskooperation* (z.B. für eine Auswahl von Prozessen) um weitergehende inhaltliche Kooperation voranzutreiben. Blockchain ermöglicht hier neue Möglichkeiten.
 - Sofern diese Stossrichtungen auch *Lernelemente* beinhalten kann von vergleichsweise stabileren Kooperationen ausgegangen werden.



(1) Begrüssung (5')

(2) Inhaltliche Themen (60')

(1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz

(2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder

(3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»

(4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen

(3) Kommentare und Q&A (20')

(4) Verabschiedung (5')

Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen Neue Geschäftsmodelle dank Technologie?

- **Digitalisierung begünstigt kleinteilige Wirtschaft – Regulierung:** Eigentümer und Angestellte sollten ähnlich behandelt werden, aber wie?
- **Blockchain:** Bei welchen Anwendungen sind smart contracts anderen Technologien überlegen?
- **Self Service Technologies:** Welche Prozesse können wir umgestalten?
- **Mixed Reality:**
 - Aufwändige Alternative für historische Stätten?
 - Werden Abbatore neuen Standard setzen?

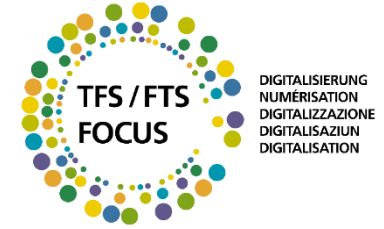
Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen Umgang mit Daten und Touristische Vermarktung

- **Impactmessung und Trendextrapolation:** Übernachtungen werden teilweise erfasst – Tourismusbewegungen nicht
- **Kennzahlen und Vergleiche**
 - Wie können wir künftig Daten effizienter generieren und auswerten?
 - Wie können solche Daten allen relevanten Akteuren der touristischen Dienstleistungskette zur Verfügung gestellt werden?
 - Was müssen wir Touristen bieten, um mehr relevante Daten zu generieren?
 - Wer ist in der Schweiz fähig, Daten zu sammeln?
 - Welche Datenstandards brauchen wir, um effizient Daten auszutauschen?

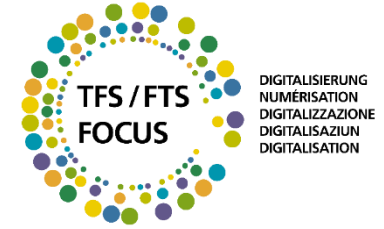
Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen Arbeits- und Bildungsmarkt

Digitaler Wandel verändert Arbeits- und Bildungsmarkt schleichend und weitreichend

- Welche Rahmenbedingungen und Massnahmen braucht es für höhere Digitalisierungskompetenz?
- Wie können wir **Brain-Drain** aus dem Tourismus verhindern?
- Wie können **Prozesse** neu designt werden, damit sie flexibler werden?
 - örtlich
 - zeitlich
 - personell



- (1) Begrüssung (5')
- (2) Inhaltliche Themen (60')
 - (1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz
 - (2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder
 - (3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»
 - (4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen
- (3) Kommentare und Q&A (20')**
- (4) Verabschiedung (5')



- (1) Begrüssung (5')
- (2) Inhaltliche Themen (60')
 - (1) Reflexion des Status Quo der Digitalisierung in der Schweiz
 - (2) Schlussfolgerungen und Handlungsfelder
 - (3) Weiterbehandlung des Themas «Digitalisierung»
 - (4) Weiterhin offene Fragen und zu Grunde liegende Überlegungen
- (3) Kommentare und Q&A (20')
- (4) Verabschiedung (5')**