



Institute for Systemic Management
and Public Governance
Research Center for Tourism and Transport

University of St.Gallen



Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung

**Christian Laesser
Universität St. Gallen**

**Roland Schegg
HES-SO Valais-Wallis, Sierre**

Nehmen wir das Wichtigste gleich vorweg...

Chancen der Digitalisierung für sich nutzen zu können stellt eine Herausforderung dar!



Laurent Sciboz

@laurentsciboz

Abonné



Amazon a décidé d'engager 50'000
informaticiens supplémentaires en 2018 -
[#waroftalents](#) [#DigitalTransformation](#)

Agenda

- **Einleitung**
- Themen
- Schlussfolgerungen

Was bedeutet Digitalisierung?

4 Treiber...

- **Vernetzung** durch überall verfügbares Internet
 - Glasfaser, 4G -> bald 5G, im ÖV (Zug, Flugzeug), ...
- **Miniaturisierung** und Mobile Applikationen und damit Vernetzung stationär und mobil
 - Internet der Dinge, Smart City/Destination
- Massiver **Preisrückgang** für **Sensoren**
- Massive **Erhöhung** der **Rechenleistung** und **künstlicher Intelligenz**
 - Übersetzung, Chatbots, Marketing Automation, etc.



Google Pixel Buds: Personal Translator in Real Time

... mit 5 Haupteffekten im Tourismus.

- **Veränderung in der Produktion**

Stichworte: Service 4.0 mit IT-gesteuerten Prozessen, vernetzten Objekten und Gegenständen (Internet der Dinge, Smart Destination), optimierter Wartung und Betrieb von Anlagen; Robotik/ Maschinen/ automatisierte Prozesse als Ersatz der persönliche DL-Interaktion

- **Aufbrechen der traditionellen Wertschöpfungsketten**

Stichworte: Outsourcing von Teilleistungen (Plattformökonomie), effiziente Nutzung von dezentral verstreuten Kapitalgütern, Peer-to-Peer Ökonomie, bessere Qualitäten und günstigere Preise, Grenzkostenökonomie

- **Disruption als Charakteristikum neuer Wertschöpfungsketten**

Stichworte: Neue Prozesse, Verwässerung von Eigentum, Besitz und Nutzen (Airbnb, Uber), Neudefinition der Transaktionsregeln (Blockchain)

- **Emanzipation/ Empowerment der Kunden**

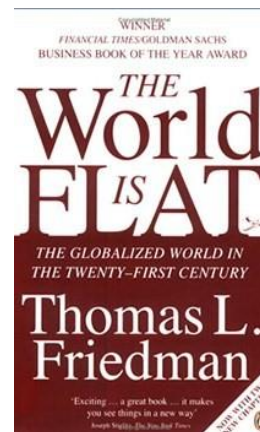
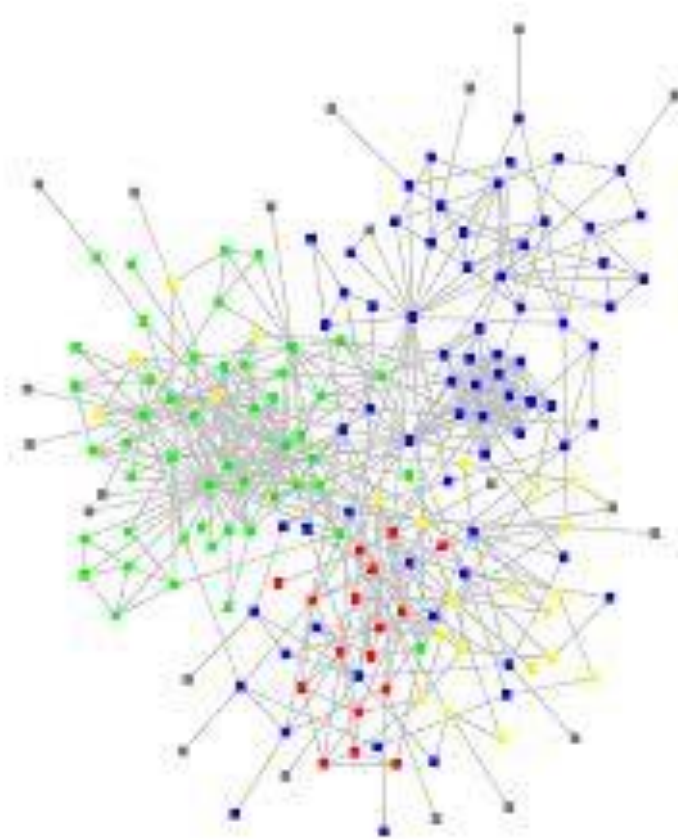
Stichworte: individueller Zugang zu Teilleistungen, laufende Verfügbarkeit von Informationen und Buchungsmöglichkeiten auf globaler Basis (anywhere, anyhow, anytime)

- **Starke Bedeutung der Netzeffekte**

Stichworte: sinkende Grenzkosten auf Anbieterseite, steigende Grenznutzen auf Nachfrageseite; „The Winner takes it all“)

Virtuelle Allgegenwärtigkeit:

Vernetzung und Miniaturisierung bedeuten für den Tourismus aber insbesondere auch die zeitliche und örtliche virtuelle Allgegenwärtigkeit von Menschen und Dingen zu Nullkosten und damit gleiche Vorteile der potentiellen Nähe für Alle.



**Daten, nicht Menschen,
Sind mobil...**

Agenda

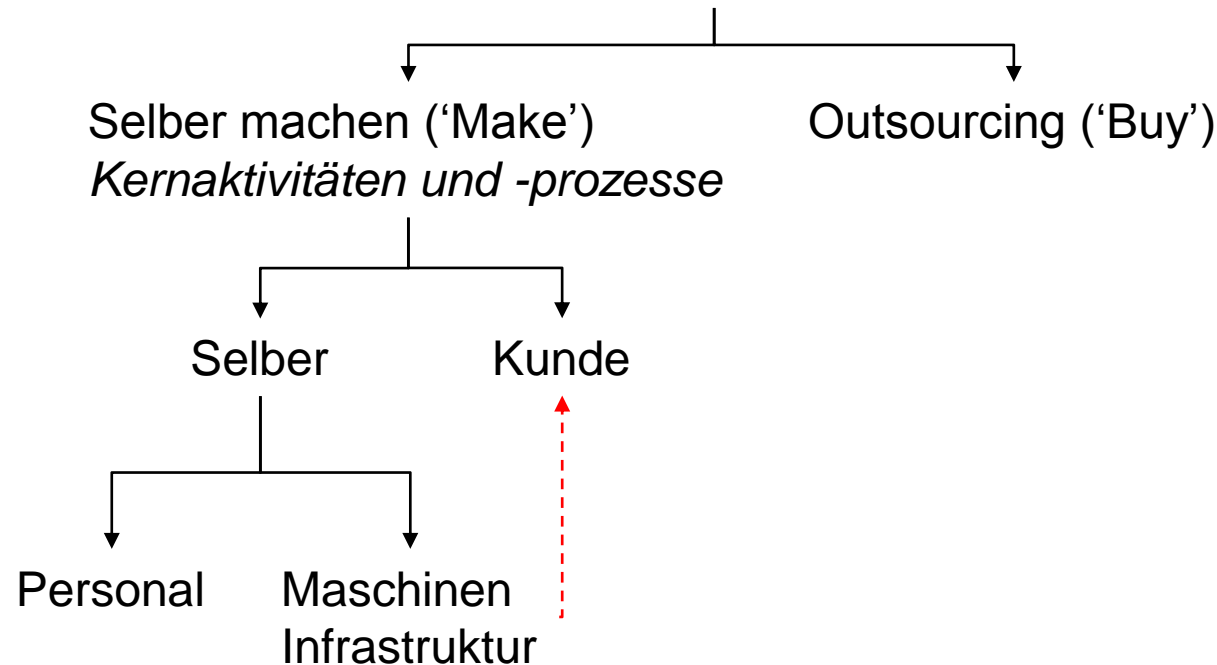
- Einleitung
- **Themen**
- Schlussfolgerungen

Thema 1: Digitalisierung schafft Kosten senkende und Nutzen steigernde Optionen an vielen Punkten in unterschiedlichen Geschäftsprozessen.

Frage: Wie kann ich dies digital erzeugen oder unterstützen?



**Steuerung (verantw.)
Leistungserstellung**



Was ist

- mein Verständnis der
- und Beitrag zu **welcher** Dienstleistungskette? (Wertversprechen)

Was mache ich **wie** selber?
Was lasse ich **wie** machen?

Was mache ich **wie** selber?
Was delegiere ich **wie** an Kunden?

Wo setze ich Personen ein?
Wo setze ich **Maschinen** oder **Roboter** ein?

Self-Service als Prozess- und Kostenoptimierung:

In einem teuren Land wie der Schweiz kann beispielsweise alles, was dem Kunden einen alternativen Mehr-Nutzen und einem selbst geringere Kosten generiert, an den Kunden rückdelegiert werden.



Automatisierte Passkontrolle



Check-in Automat



Mobile Check-in



Smartgate Immigration



Hotel Selfserve Shop
(automatisch Abbuchung)

Thema 2: Micro-Entrepreneurship und Peer-Peer Beziehungen brechen traditionelle Strukturen und Prozesse auf.

Frage: Wie definieren wir in Zukunft Branchen und grenzen diese ab?

- Alternative **Begriffe**:
 - **Konsum**: Sharing Economy/ Collaborative consumption
 - **Produktion**: Gig Economy
- Im Prinzip: «**Teilen**» von (**überschüssigen**) Ressourcen für Profit oder Non-Profit
 - Profit: monetäre Nutzen
 - Non-Profit: Non-monetäre Nutzen (emotional, etwas lernen, usw.)
 - Attachment und Involvement entscheiden über Ausrichtung des Modells



Freelance services for the lean entrepreneur

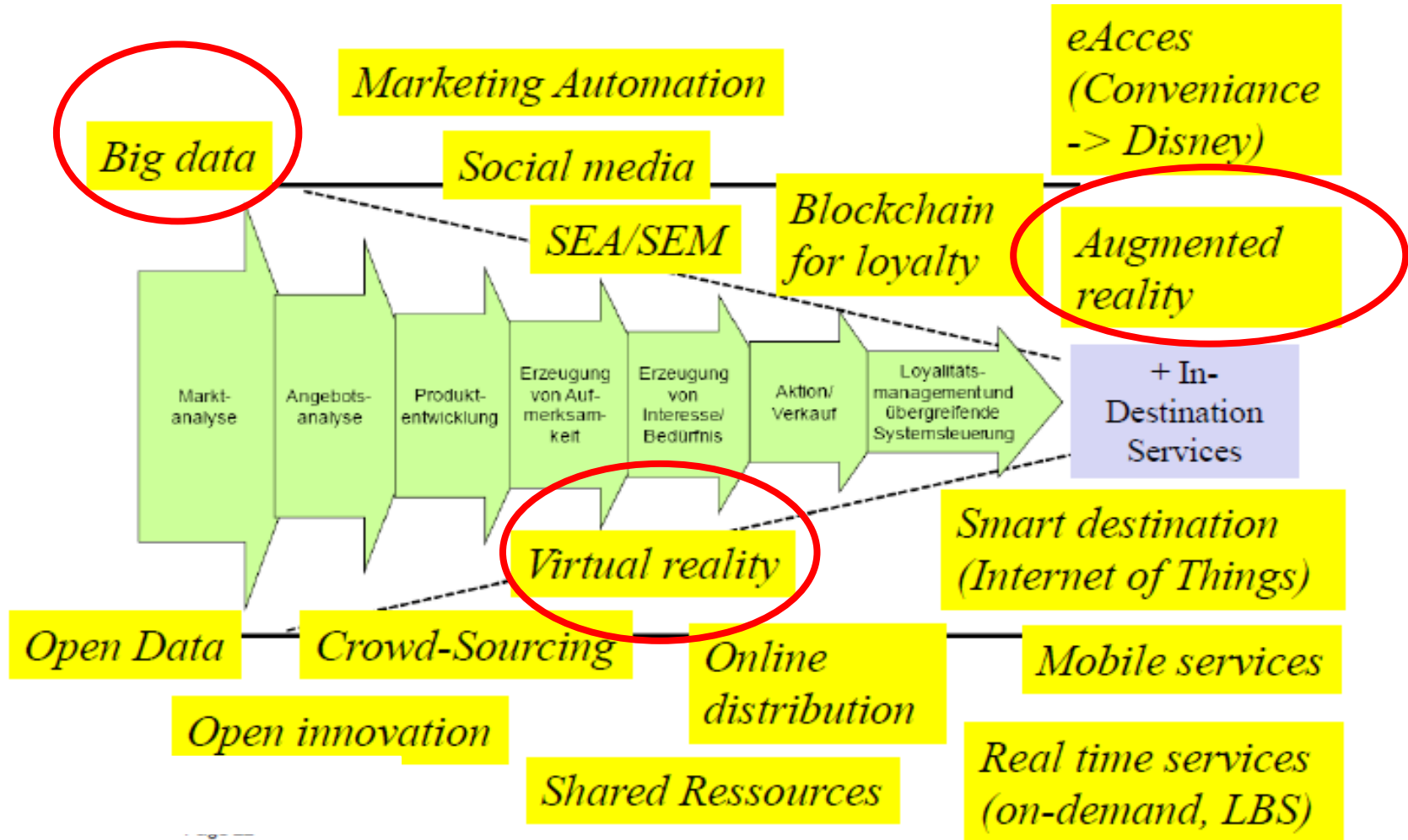


Auswirkungen der Konvergenz:

***Wir können eine Reihe von unmittelbaren Lehren und Konsequenzen ziehen.
Beispiel Beherbergung.***

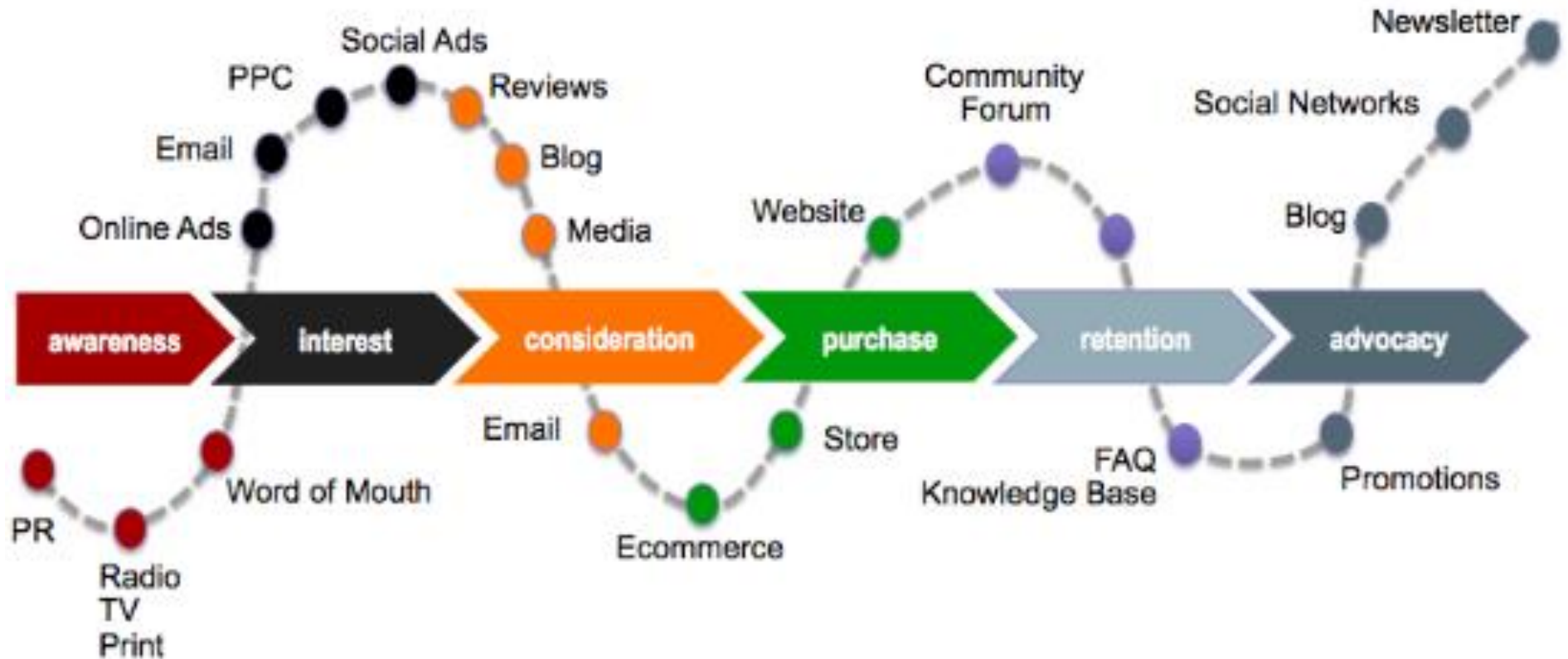
- **Konvergenz unterschiedlicher Industrien**; es gibt in Zukunft einfach Anbieter (= Unternehmen, Einzelpersonen), bei welchen ich übernachten und leben kann/ bestimmte Dienstleistungen nutzen kann.
- Beispielhafte **Strukturierung Beherbergung** nach
 - Infrastrukturqualität und –quantität Kerngeschäft (Zimmer)
 - Infrastrukturqualität und –quantität unterstützendes Geschäft (Ancilliarities)
 - Servicelevel (Qualität) und –ausmass (Quantität)
 - Typ Ownership (Unternehmen, peer-peer, usw.)
- Weitere Beispiele:
 - Skischulen
 - Bergführer, Touristenführer
 - Fahrer
 - F&B (eat at home)...

**Thema 3: Wir haben heute Digitalisierungsoptionen in jeder Phase des Marketingprozesses, inkl. Aufenthalt (konstante Interaktion ist möglich).
Frage: Wo investieren wir weshalb in den Kundenprozess?**



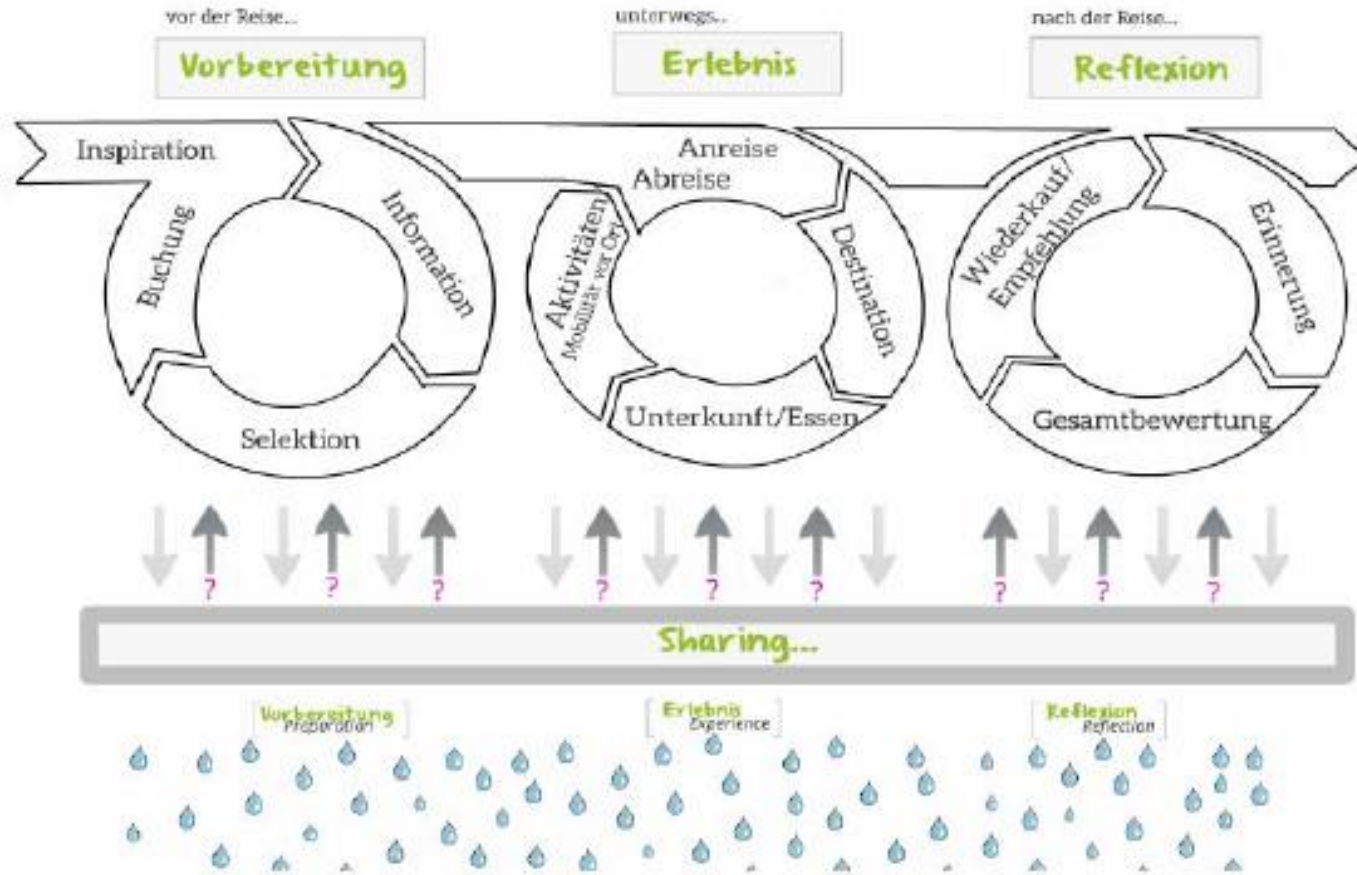
Marketing 4.0:

Die konsequente Ausrichtung an Kundenprozessen hilft uns zu entscheiden, welche digitalen Marketingspiele wir wo spielen und wie wir hierbei die Kundenflüsse steuern.



Thema 4: Gäste produzieren und verteilen Content (UGC). Sie werden damit zu Market Mavens (Beeinflusser).

Frage: Brauchen wir in Zukunft überhaupt noch touristische Werbung?



Storytelling in der digitalen Welt:

***Tourismus ist ein Geschäft zur Produktion von Stories.
Stories sind sich multiplizierende Viren im (digitalen) Ökosystem Tourismus.
Diese Kunden-generierten Stories müssen wir fördern.***

- Das Geschäft *Tourismus* besteht aus der Schaffung oder Ermöglichung erzählbarer Erfahrungen.
- Investitionen in die Storyfication von Dienstleistungen und Produkten/ Angeboten.
Geschichte = Prozess (Leistungsdesign = Prozess)
- Tourismusorte sind die Bühnen für Narrative ihrer Gäste.

“Tourist experiences are essentially stories about events, places and people” (McCabe and Foster, 2006)



**Thema 5: (Globale) Plattform-Player suchen Kundenbesitz.
 Es spielen Netzwerkeffekte... The winner takes it all (or most).
 Frage: Wo bleiben in dieser Welt «unsere» Plattformen? Unser Vertrieb?**



Customer Ownership in der Schweiz:

Auch in der Schweiz sind lokale Massnahmen in die gleiche Richtung beobachtbar. Kundenbesitz eröffnet eine Vielzahl neuer Cashflows. Zentrale Frage: Wie hoch ist mein Share of Wallet?



Thema 6: IoT und Technologien schaffen Potentiale zur Kosten sparenden Verbesserung von Prozessen/ Schaffung von Convenience.

Frage: Welche Prozesse delegieren wir wie zurück an den Kunden?



Neue Potenziale durch Technologie:

**Die Lokalisierungseigenschaft kann aber auch für Menschen genutzt werden... und dies eröffnet neue Einnahmepotentiale...
Zentrale Frage: Wie schafft man es, dass man weiss, wo die Leute sind?**



Geo-Locator

I WIT DIGITAL CO., LTD Tools

★★★★☆ 3

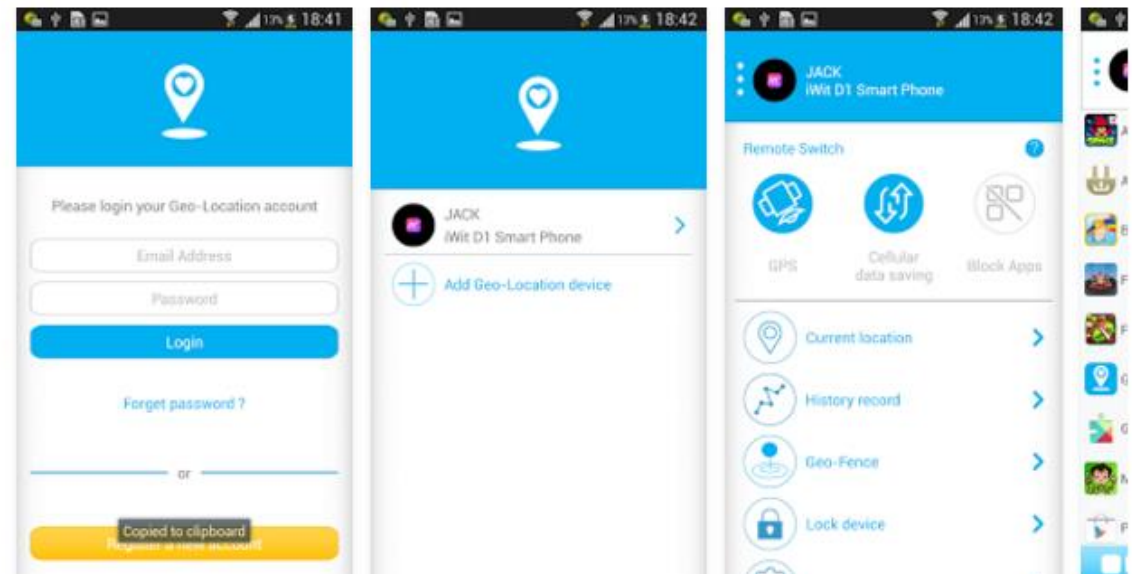
3+

Zur Wunschliste hinzufügen

Installieren

Location-based Services (LBS)

Quelle: <http://www.branchentrendscout.de/>



Thema 7: Zwei wichtige Produktionsfaktoren treiben diese Entwicklung: Menschen (Arbeit) und Daten (Ressource).

Frage: Wie sollen diese in Zukunft ausgestaltet/ genutzt werden können?



Arbeitsprozesse (Design)
Kompetenzen (analytisch, kreativ, sozial)
Management (Flexibilität)

-> Aus- und Weiterbildung



Daten = Wichtige Ressource
Nutzungsinteressen
Schutzinteressen

-> Regulatorische Rahmenbedingungen

Agenda

- Einleitung
- Themen
- **Schlussfolgerungen**

**Wir sind erst am Anfang der Lernkurve.
Und jede Antwort generiert 2 neue Fragen.
Frage: Wie bleiben wir fit zum schnellen Lernen?**

- Wie verhält es sich mit der **Akzeptanz technologisierter Leistungserbringung** in einem letztlich emotionalen Geschäft?
- Wie wird die Digitalisierung unsere derzeit **hierarchischen oder genossenschaftlichen Kooperationsmodelle** verändern?
- Welche Implikationen hat die Digitalisierung auf unsere **mentalen Modelle** (die Art und Weise, wie wir Dinge andenken)?
- Wie messen wir in Zukunft, wenn sich Grenzen auflösen, **Erfolg und Impact**?

**Wir sind erst am Anfang der Lernkurve.
Und jede Antwort generiert 2 neue Fragen.
Frage: Wie bleiben wir fit zum schnellen Lernen?**

- **Wer generiert** in Zukunft wie **Daten** und wer hat Zugang zu ebendiesen unter welchen Konditionen?
- Wie gehen wir um mit aufgrund von Netzwerkeffekten entstehenden oder entstandenen **natürlichen Monopolen oder Oligopolen**?
- Wie sichern wir in **Zukunft Steuersubstrat und Sozialsysteme** in einer Welt unlimitierter virtueller statt stationärer Geldflüsse?
- Mit welchen **Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt** müssen wir rechnen? Und wie gehen wir mit Gewinnern und Verlierern um?
- Wie machen wir uns alle **digital fit**?

Perspektiven und Potentiale im Tourismus: Wir behandeln diese im Rahmen von 4 Workshops.



- Workshop 1: **Marktbearbeitung** im digitalen Zeitalter
(Christian Laesser)



- Workshop 2: **Touristischer Arbeits- und Bildungsmarkt** –
Kompetenzen der Zukunft
(Monika Bandi Tanner und Therese Lehmann Friedli)



- Workshop 3: **Strukturwandel** – neue **Geschäftsprozesse** und
–modelle
(Andreas Liebrich)



- Workshop 4: **Daten und Statistiken**
(Roland Schegg)

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit.