

Bachelorarbeit 2018

Vergleich von europäischen und Schweizer Destination Cards und Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen für das Schweizer Angebot



Studentin

Nina Fluri

Dozent

Dr. Roland Schegg

Mandant

Institut für Tourismus der HES-SO, Siders

Eingereicht am

30. Juni 2018

Management Summary

Diese Studie betrachtet unterschiedliche Destination Cards im europäischen Raum und vergleicht diese mit den Produkten der Schweizer Städte und ihren Regionen. Im Rahmen eines Benchmarks wurden 66 verschiedene Destinationen Cards analysiert. Die in dieser Arbeit angesprochenen Daten und Optimierungen können die Schweizer Akteure unterstützen, ihr Angebot zu verbessern und besonders dem Trend der Digitalisierung anzupassen, welches eine der grössten Herausforderungen für die Branche darstellt.

Der Benchmark wurde aus Sicht des Touristen vorgenommen und gibt eine Kurzfassung über den Preis, Kartenart (elektronisch oder physisch), Verkaufsort, Ticketing, Gültigkeitsdauer, Kartentyp und die verschiedenen inkludierten Leistungen. Aus diesen Basisdaten entstand eine «Destination Card Norm», welche den heutigen Standards einer Destination Card entspricht. Als wichtigste integrierte Leistung wird der kostenlose öffentliche Verkehr angesehen, der in Kombination von Attraktionen die Grundlage jeder Destination Card bildet. Die Ansicht der Anbieter konnte durch sechs Experteninterviews entsprechend dargelegt werden. Die Arbeit hat vier umsetzbare Lösungsvorschläge erarbeitet, die zu einer Optimierung der Destination Cards in der Schweiz führen sollen.

Oftmals nutzen die Destinationen die Vorteile einer Destination Card zu wenig aus. Mit Hilfe der heutigen Technologie kann eine Destination Card wesentlich aufgewertet werden und ein optimales Instrument für Customer Relationship Management (CRM) darstellen. Die Destination hat die Möglichkeit mit einem Management System digital Kundendaten zu sammeln und so das Gästeverhalten zu analysieren und daraus Kundenprofile zu erstellen. Digitale Lösungen werden in dieser Arbeit vorgestellt. Neben der Nutzung von digitalen Lösungen ist der Austausch und die Kooperation unter den Anbietern eine zusätzliche Optimierung, die stattfinden sollte. Eine weitere Möglichkeit eine Destination Card aufzuwerten, ist eine dynamische wiederverwendbare Destination Cards zu etablieren, die sich den Zielgruppen anpasst und auch als Loyalkarte dient. Schlussendlich setzt sich die Arbeit auch mit dem Aspekt auseinander, eine schweizerische Destination Card zu lancieren.

Keywords: Destination Card, Gästekarten Schweiz, Städtetourismus, Digitalisierung, CRM

Management Summary (English)

This study examines the different destination cards in Europe and compares them with the products of Swiss cities and their region. Within the scope of a benchmark, 66 different destination cards were analyzed. The data and optimizations addressed in this paper can help the stakeholders in Switzerland to improve their offer and especially to adapt to the trend of digitalization, which is one of the main challenges the industry is facing nowadays.

A comparison of the Destination Cards has taken place from the tourist's point of view by gathering information about the price, card type (electronic or physical), point of sale, ticketing, validity period, card type and included services. This comparison resulted in a "Destination Card Norm" which shows the today standards and factors of a Destination Card. Free public transport is considered as the most important integrated service in combination with attractions. Together it defines the basis of a Destination Card. The perspective of the providers was examined during six expert interviews. The aim of this paper is to develop feasible solutions which lead to an optimization of the Destination Cards in Switzerland.

Often, destinations do not take full advantage of the benefits of a Destination Card. With the help of today's technology, a Destination Card can be significantly upgraded and represent an optimal instrument for Customer Relationship Management (CRM). The destination has the possibility to collect customer data digitally with a management system and thus analyze the guest behavior and create customer profiles. Digital solutions are presented in this work. In addition to the use of digital solutions, the exchange and cooperation among providers is an additional optimization that should take place. Another way to upgrade a Destination Card is to establish a dynamic reusable Destination Card that adapts to the target groups and also serves as a loyalty card. Finally, the work also deals with the aspect of launching a Swiss Destination Card.

Keywords: Destination Card, tourist card Switzerland, city tourism, digitalization, CRM

Vorwort

Während der Suche nach einem spannenden Thema für meine Bachelorarbeit, wurde mir vom Institut für Tourismus der HES-SO die Idee vorgeschlagen, City Cards zu vergleichen. Ausschlaggebend war letztlich eine Broschüre von European Cities Marketing, welche City Cards in verschiedenen europäischen Städten vermarkten. Die City Cards werden als optimale Lösung angesehen, um eine Stadt und ihre Vielfältigkeit zu entdecken. Mich begann es zu interessieren, wie weit verbreitet solche City Cards, auch bekannt als Destination Cards oder Gästekarten, in der Schweiz sind. Durch meine Arbeitserfahrung in einem Hotel am Thunersee wusste ich, dass solche Gästekarten von den Touristen sehr geschätzt werden. Durch einen internationalen Vergleich und Experteninterviews stellte sich heraus, wie eine Destination Card aufgesetzt ist und welche Leistungen am häufigsten integriert sind. Mit den Erkenntnissen aus dieser Analyse konnte ich schlussendlich vier Verbesserungen für den Schweizer Markt formulieren.

Diese Bachelorarbeit wäre ohne die Unterstützung meines Dozenten und Betreuers, Herr Roland Schegg, nicht realisierbar gewesen. Er hat mir mit Rat und Tat zur Seite gestanden und seine konstruktiven Anmerkungen halfen mir, die Studie umzusetzen. Vielen Dank! An dieser Stelle möchte ich auch einen speziellen Dank an die sechs Experten aussprechen, die sich die Zeit genommen haben meine Fragen zu beantworten und mir so einen vertieften Einblick in die Anbieterseite der Destination Cards geben konnten: Bruno Vattioni (OSKAR Gästekarte), Hans-Kaspar Schwarzenbach (TMC-Enluf AG), Kaspar Berens (Turbopass GmbH), Roger Friedli (Thun-Thunersee Tourismus), Stefan Sutter (Swiss Travel System AG) und Stefanie Kunz (Zürich Tourismus).

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	viii
Tabellenverzeichnis.....	viii
Abkürzungsverzeichnis.....	ix
Einleitung.....	1
1 Literaturrecherche	2
1.1 Grundlagen einer Destination Card	2
1.1.1 Kartentypen.....	3
1.1.2 Touristische Destination	5
1.1.3 Management und Destination-Card-Systeme.....	7
1.1.4 Customer Relationship Marketing (CRM)	9
1.1.5 Smart Destination	11
1.1.6 Vermarktung und Finanzierung der Destination Card.....	13
1.2 Anbieter und Nachfrager von Destination Cards	14
1.2.1 Die Stadt als touristische Destination.....	15
1.2.2 Touristensegmente für Destination Cards	16
1.3 Trend – Digitalisierung und Smart Tourism	18
2 Zielsetzung und Forschungsfrage	21
3 Methodologie	22
3.1 Aufbau Benchmarking.....	22
3.2 Aufbau Experteninterviews.....	23
4 Situationsanalyse	26
4.1 European Cities Marketing (ECM)	26
4.2 Leisure Pass Group (LPG)	27
4.3 Turbopass GmbH	28

4.4	Schweizer Destination Cards	28
5	Auswertung und Analyse der Resultate	32
5.1	Benchmarking	32
5.1.1	Auswahl Destinationen und Kriterien	32
5.1.2	Auswertung Benchmarking	33
5.1.3	Destination Card Norm	39
5.2	Aussagen der Experten	41
5.2.1	Allgemeine Auffassung	42
5.2.2	Vermarktung.....	45
5.2.3	Datensammlung.....	47
5.2.4	Finanzierung	49
5.2.5	Zukunftsaussicht	51
5.3	Kostenlose Destination Card	54
5.4	4tix Ticketing.....	56
5.5	Fazit Resultate	57
6	Diskussion.....	59
7	Optimierungsmöglichkeiten	62
7.1	Austausch und Kooperation	62
7.2	Digitale Lösungen.....	64
7.3	Dynamische Destination Card	65
7.3.1	Ausgerichtet auf Zielgruppe	65
7.3.2	Smart Box Prinzip.....	66
7.3.3	Wiederverwendbare Destination Card.....	67
7.4	Schweizerische Destination Card.....	67
	Schlussfolgerung	69

Literaturverzeichnis71

Anhang75

 Anhang I: Faktoren für die Wettbewerbsfähigkeit einer Stadt75

 Anhang II: Konversation European Cities Marketing (ECM)76

 Anhang III: Benchmarking - Tabellen Sphinx77

 Anhang IV: Übersicht Destination Cards81

 Anhang V: Leitfaden Interview84

 Anhang VI: Gespräch Bruno Vattioni87

 Anhang VII: Gespräch Stefan Sutter.....92

 Anhang VIII: Gespräch Kaspar Berens96

 Anhang IX: Gespräch Stefanie Kunz100

 Anhang X: Gespräch Roger Friedli104

 Anhang XI: Gespräch Hans-Kaspar Schwarzenbach.....107

Selbständigkeitserklärung112

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung der Erfolgsfaktoren für DMO und Destination.....	6
Abbildung 2: Anbieter-Nachfrage-Beziehung im DCS.....	7
Abbildung 3: Integriertes CRM-Modell in einer Destination	10
Abbildung 4: Unterteilung der Schweizer Gästekarten in Tourismusregionen	29
Abbildung 5: Preis in CHF für 24h und 48h Destination Cards.....	35
Abbildung 6: Preisvergleich Destination Cards Europa vs. Schweiz	35
Abbildung 7: Verkaufsstelle & Ticketing bei Destination Cards	36
Abbildung 8: Die unterschiedlichen Kartentypen.....	37
Abbildung 9: Innsbruck Card	40
Abbildung 10: Destination Card Norm.....	40
Abbildung 11: Kartenkonzept am Beispiel von OSKAR Gästekarte.....	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Die fünf Kartentypen.....	4
Tabelle 2: Segmentierung der Städtetouristen gemäss Schweiz Tourismus	17
Tabelle 3: Übersicht Anbieter Destination Cards	31
Tabelle 4: Gültigkeitstage der Destination Cards	37
Tabelle 5: Gültigkeitstage der Destination Cards	37
Tabelle 6: inkludierte Leistungen	39
Tabelle 7: Expertenaussagen - Allgemeine Auffassung einer Destination Card	44
Tabelle 8: Expertenaussagen - Vermarktung	46
Tabelle 9: Expertenaussagen - Datensammlung	48
Tabelle 10: Expertenaussagen - Finanzierung.....	50
Tabelle 11: Expertenaussagen - Zukunft und Trends	52
Tabelle 12: SWOT - Analyse kostenlose Gästekarte	55

Abkürzungsverzeichnis

DCS	Destination-Card-System
DMO	Destination Management Organisation
CRM	Customer Relationship Management
eCRM	CRM software system
UNWTO	World Tourism Organization
ECM	European Cities Marketing
LPG	Leisure Pass Group
ST	Schweiz Tourismus
SBB	Schweizerische Bundesbahn
NFC	Near Field Communication
ICT	Information Communication Technologies
STV	Schweizer Tourismus-Verband

Einleitung

Die zunehmende Intensität im Tourismus und die zahlreichen touristischen Angebote sorgen weltweit für einen steigenden Wettbewerb unter den touristischen Anbietern. Laufend wird nach neuen, innovativen Produkten geforscht, die den touristischen Markt vorantreiben. Ein laufendes und immer wieder überarbeitetes Produkt ist die Destination Card, auch bekannt als Gästekarte, Touristenpass, Tourist Card, City Card oder Kundenkarte. Rund um eine Karte werden dem Touristen verschiedene Einzelleistungen als Gesamtpaket angeboten. Die unterschiedlichen inkludierten Leistungen sind sehr abhängig von der Destination selbst. Eine Destination Card fungiert auch als Netzwerk zwischen den Leistungsträgern und der Destination Management Organisation (DMO).

Diese Studie erstellt eine Übersicht der verschiedenen Akteure in dieser Branche und beschränkt sich auf die europäischen und schweizerischen Städte, die eine Destination Card anbieten. Mithilfe von Experteninterviews und einer Benchmark-Analyse von europäischen und schweizerischen Destination Cards wird die Vielfalt des Produkts aufgezeigt. Die Destination Card muss sich vor allem dem Trend der Digitalisierung anpassen, um auch in den nächsten Jahren weiterzuwachsen und den Anforderungen aller Teilnehmer gerecht zu bleiben. Hauptsächlich soll diese Studie den Schweizer Destinationen helfen, sich einen Überblick zu verschaffen, wo sie mit ihren Destination Cards im Vergleich zu internationalen Mitbewerbern stehen. Schliesslich soll die folgende Forschungsfrage beantwortet werden: «Durch welche konkreten Optimierungen können die Schweizer Städte ihre Destination Cards im Vergleich zu den europäischen Mitbewerbern verbessern?»

Die Arbeit ist in sieben Kapitel gegliedert. Zu Beginn definiert die Literaturrecherche die Grundlagen einer Destination Card. Danach werden Anbieter und Nachfrage aufgezeigt und der Trend der Digitalisierung genauer erläutert. Im zweiten Kapitel wird die Zielsetzung und Forschungsfrage festgelegt. Danach wird die Methodik erklärt. Anschliessend beschreibt eine Situationsanalyse die Hauptakteure der Branche. Im Kapitel fünf wird die Auswertung und die Analyse der Resultate erfolgen, wobei besonders Gewicht auf die Expertenaussagen und die Benchmarking-Analyse gelegt werden. Eine Diskussion soll die Resultate mit der Literatur abgleichen. Schlussendlich werden vier Optimierungsmöglichkeiten aufgezeigt.

1 Literaturrecherche

Die theoretische Erarbeitung wird die unterschiedlichsten Aspekte einer Destination Card aufführen und für diese Arbeit definieren. Die Destination Card verbindet verschiedene Attraktionen, die einem Tourist während seinem Aufenthalt zu einem reduzierten Preis, oder noch besser kostenlos, zur Verfügung gestellt werden. Normalerweise zahlt der Tourist ein Package, welches ihm verschiedene Möglichkeiten bietet, sich in der Destination frei zu bewegen.

1.1 Grundlagen einer Destination Card

Einer der ersten europäischen Destination Cards wurde Ende der 1970er in Stockholm eingeführt und war ein Vorläufer weiterer Destination Cards in Europa (Angeloni, 2016, S. 191). In der Schweiz verbreitete sich die Destination Card ab dem Jahr 2000.

Eine Destination Card wird laut Prof. Dr. Ralf Bochert (2010, S. 76) als ein Kartensystem, welches der Tourist erwirbt um zu reduzierten Preisen touristische Angebote und Leistungen in der Destination zu nutzen, definiert. Dabei können verschiedene Angebote dem Kartenbesitzer auch kostenlos zur Verfügung stehen, wie bei einem All-inclusive-Angebot. Somit bezahlt der Tourist einen einmaligen Betrag zum Erwerb der Karte und kann dann von den inkludierten Leistungen bei den beteiligten Anbietern profitieren.

Die Destination Cards werden laut Bochert vor allem eingesetzt, um eine zusätzliche Nachfrage zu generieren und den Konsum der touristischen Angebote zu steigern. Eine Destination erhält mit dem Vertrieb von Destination Cards ein sehr wirksames Instrument der Besucherlenkung (Winkler, 2004, S. 108ff.). Für die Destination ein weiterer Hauptnutzen, neben dem erhöhten Konsum, ist die Möglichkeit, detaillierte Informationen über die Touristen zu erlangen. Wenn eine Destination ein Management System verwendet, welches auch Daten des Touristen sammelt, kann analysiert werden, was die Touristen in der Destination unternehmen. Diese Daten können ausgewertet und zur Produktverbesserung genutzt werden oder auch verwendet werden, um eine langfristige Beziehung mit dem Touristen aufzubauen. Die Daten, die während des Aufenthaltes gesammelt werden, sind sehr kostbar, da sie exklusiv der Destination zur Verfügung stehen.

Gründe dafür, eine Destination Card zu lancieren, (So Yick Ting, 2017, S. 11 ff.) sind unter anderem der Mehrwert für den Touristen, die touristischen Angebote in der Destination zu fördern, die einheitliche Organisation in der Destination zu verbessern, die Brand der Destination zu stärken und die Ermöglichung von Untersuchung der touristischen Aktivitäten in der Destination. Das Ziel ist, durch das lukrative Angebot einer Destination Card eine längere Aufenthaltsdauer der Touristen zu erreichen, welches somit auch die touristischen Ausgaben in der Destination erhöht. Ein zielgerechtes Marketing, das auf verschiedene Segmente ausgerichtet ist, und die Förderung des öffentlichen Verkehrs in der Region runden die positiven Einflüsse ab. In den Augen von jungen Touristen (So Yick Ting, 2017, S. 13) ist die Destination Card besonders interessant, da sie verschiedene Attraktionen über einen kurzen Zeitraum hinweg besuchen möchten und ohne Auto unterwegs sind.

Auf Schweizer Basis wurde im Jahr 2015 von Zoltan und McKercher (S. 2) eine Studie im Kanton Tessin ausgetragen. Diese veranschaulicht, wie die Analyse von Destination Cards der Destination helfen kann, ihre Märkte besser zu verstehen. Davon können sich wichtige Marketingvorteile ergeben. Der Studie entsprechend ist es wichtig, verbesserte Produktkombinationen anzubieten, sowie bessere regionale Kooperationen und strategische Marketingmöglichkeiten an den Verkaufsstellen zu integrieren, um die touristische Nutzung zu fördern. Im Idealfall (Zoltan & McKercher, 2015, S. 16) kann die große Anzahl von Aktivitäten, die in der Destination Card integriert sind, sogar dazu führen, dass Touristen ihre Aufenthaltsdauer verlängern. Jedoch wurde dies in der Studie nicht erwiesen, denn die Touristen halten sich eher an die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von 2.25 Nächten (S. 3). Doch das erworbene Wissen über die vielfältigen Aktivitäten in der Region kann als Promotion dienen, da sich Touristen dazu entschliessen können, wiederkommen und weitere Aktivitäten auszuprobieren.

Resümierend ist diese theoretische Ausführung über die Grundlagen einer Destination Card wichtig, um die Vorzüge einer Destination Card zu verstehen und die Beweggründe der Destinationen und der Touristen zu erkennen.

1.1.1 Kartentypen

Je nach Destination erfüllen die Destination Cards einen unterschiedlichen Zweck. Bei einer Destination geht es lediglich darum, Vergünstigungen abzugeben, bei einer anderen ist das

Ziel, verschiedene touristische Aktivitäten zu verbinden und als All-inclusive-Angebot dem Kunden zu verkaufen. In der nachfolgenden Tabelle werden fünf verschiedenen Kartentypen in Anlehnung an Bocherts Typen von Destination Cards (2010, S. 80) definiert. Diese Kartentypen werden auch im Benchmarking verwendet, um die Karten zu unterscheiden und einzuordnen.

Tabelle 1 Die fünf Kartentypen

Typ	Definition	Beispiel
Rabattkarte	Der Gast erhält durch den Erwerb der Destination Card Vergünstigungen auf verschiedene Attraktionen und Eintritte.	Berlin Welcome Card
All-inclusive Card	Durch den Kauf erhält der Gast die Möglichkeit, bestimmte Leistungen, die im Preis inbegriffen sind, kostenlos zu nutzen.	City Card Freiburg
Mischform Rabatt & All-inclusive	Durch den Kauf hat der Gast die Möglichkeit, einige Leistungen kostenlos zu nutzen. Weitere touristische Aktivitäten werden vergünstigt angeboten. Somit ist dies eine Kombination aus Rabatten und All-inclusive Angeboten.	Barcelona Card
Limitierte Destination Card	Soll nur einer limitierten Zielgruppe zur Verfügung stehen. Anzahl ist limitiert oder bestimmte Regelungen müssen beachtet werden. Wie zum Beispiel beim Swiss Travel Pass, wo nur Auslandschweizer, also Touristen ausserhalb der Schweiz und dem Fürstentum Liechtenstein, diesen Pass erwerben können.	Swiss Travel Pass
Kostenlose Destination Card	Wird vor allem an Gäste verteilt, die in der Destination übernachten. Dem Gast werden Rabatte für touristische Attraktionen in der Region gewährt. Oftmals ist der öffentliche Verkehr inkludiert. Diese Destination Cards sind nicht käuflich, sondern werden nur an Übernachtungsgäste ausgehändigt, respektive Gäste, welche die Kurtaxenabgabe bezahlen. Somit wird die Karte indirekt über die Einnahmen der Kurtaxe finanziert.	BaselCard

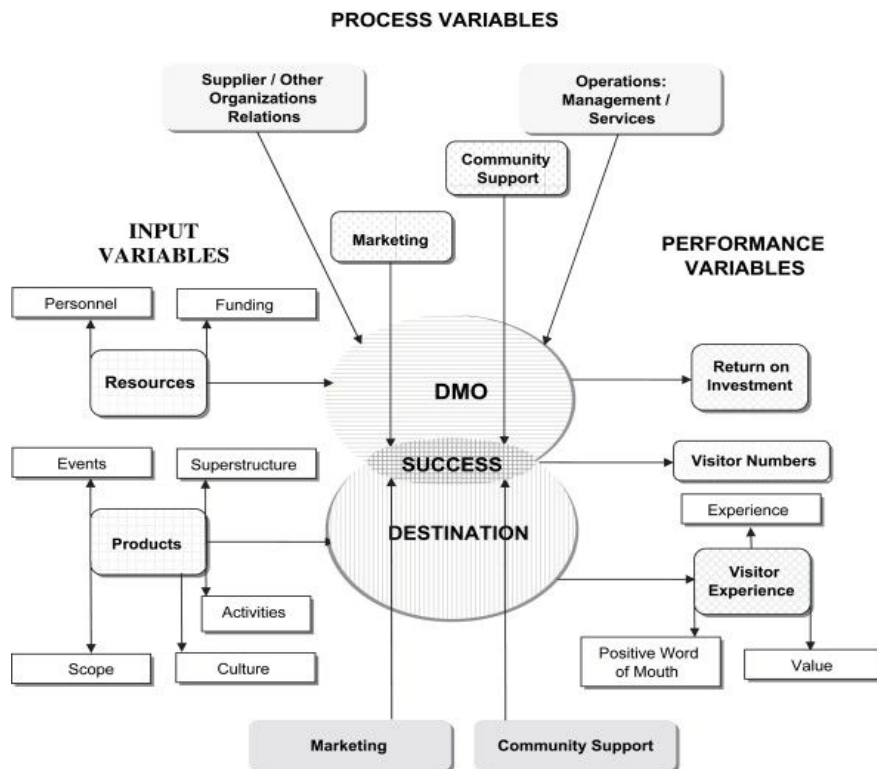
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung zu Bochert, 2010, S. 80

1.1.2 Touristische Destination

Um die Zusammensetzung einer Destination Card zu verstehen, wird auch die touristische Destination genauer erörtert. Eine touristische Destination wird von der World Tourism Organisation (UNWTO) (2016) definiert als ein geografischer Raum mit oder ohne politische Grenzen, welcher ein Tourist sich als Reiseziel ausgewählt hat. In einer Destination arbeiten verschiedene Akteure zusammen und ergeben eine Kombination von Produkten und Dienstleistungen, wie Beherbergung, Verpflegung und Unterhaltung. Diese generieren touristische Aktivitäten und Erlebnisse entlang der ganzen touristischen Wertschöpfungskette. Eine Destination umfasst verschiedene Akteure und kann sich auch zu grösseren Destinationen vernetzen. Die Destination hat insbesondere zwei wichtige Aufgaben (Bornhorst, Ritchie, & Sheehan, 2010, S. 573), die Sicherstellung von sozialem und ökonomischen Wohlstand der Einwohner, sowie die Anbietung von touristischen Produkten.

Der Konkurrenzdruck unter den Tourismusdestinationen ist höher denn je. Damit sich eine Destination unter den Mitbewerbern durchsetzen kann, muss eine Destination starke Wettbewerbsvorteile (Bornhorst et al., 2010, S. 572ff.) haben und gut organisiert sein. Die verschiedenen Akteure in einer Destination müssen professionell zusammenarbeiten und effektiv koordiniert werden. Deshalb haben viele Destinationen eine Destination Management Organisation (DMO) ins Leben gerufen, um das Management des Tourismus in der Destination zu übernehmen. Eine DMO ist auch dazu beauftragt, als Kontakt für externe Organisationen zu fungieren, wie zum Beispiel für Meeting Planer, Tour-Operator oder Reisebüros, welche die Touristen überhaupt in die Region bringen und somit die Destination gegen aussen vermarkten. Um ein harmonisiertes Zusammenspiel zwischen der DMO und der touristischen Destination zu erlangen, müssen die verschiedenen Erfolgsfaktoren, welche in der Abbildung 1 veranschaulicht sind, gut zusammen agieren.

Abbildung 1: Darstellung der Erfolgsfaktoren für DMO und Destination



Quelle: *Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives, 2010, S. 585*

Zu erkennen ist, dass das Haupterfolgsmerkmal die Besucherzahl ist. Jedoch hat die Studie von Bornhorst auch analysiert, welche anderen Erfolgsmerkmale für die Akteure als wichtig empfunden werden, um den Erfolg einer Destination zu messen. Diese sind:

- Ökonomischer Erfolg
- Erfolgreiches Marketing (Cross Marketing)
- Angebot an Produkten und Dienstleistungen
- Qualität des Besuchererlebnisses (erlangen von Stammkunden)
- Verbindung der internen Akteure zu den Touristen

Alle diese Faktoren müssen zusammenspielen, um erfolgreiche Besucherzahlen zu generieren. Besonders herausgestochen in der Studie ist die interne Zusammenarbeit der Stakeholder. Das Netzwerk der Stakeholder muss einwandfrei fungieren. Diese Zusammenarbeit kann unter anderem zu einem Produkt wie der Destination Card führen. Die Karte wird gemeinsam erarbeitet, kann schlussendlich in der ganzen Destination vom Touristen genutzt werden und generiert somit einen Mehrwert für Anbieter und

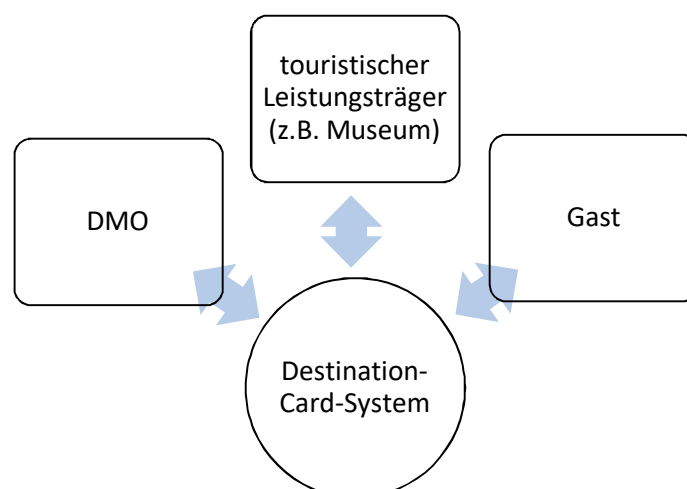
Nachfragende. Damit das entstandene Produkt auch vermarktet werden kann, wird ein sogenanntes Cross Marketing (Pechlaner & Zeher, 2005, S. 30) angewendet. Dies bedeutet die operative und strategische Kooperation von verschiedenen Akteuren zur Verwirklichung von gemeinsamen Marketingzielen. Die Destination Card kann die Vermarktung der ganzen Destination unter einer Destinationsmarke unterstützen.

Die touristische Destination, das DMO und auch alle involvierten Akteure im Netzwerk sind aufeinander angewiesen und sollten sich daher unterstützen und als Einheit die Destination vermarkten.

1.1.3 Management und Destination-Card-Systeme

Eine erfolgreich lancierte Destination Card kann zu einem Wachstum der Destination beitragen. Zuerst muss sich aber die Destination ein internes System aufbauen, welche alle Akteure untereinander verbindet, ein sogenanntes Destination-Card-System (DCS) (Pechlaner & Zeher, 2005, S. 9). Ein DCS ist ein Netzwerk, welche aus verschiedenen Attraktionspunkten und touristischen Dienstleistungen, sogenannten Touchpoints, besteht. Für den Gast werden verschiedenen Leistungen so zusammengesetzt, dass seine Bedürfnisse und Ansprüche möglichst gut befriedigt werden. Je besser das Angebot auf die Ansprüche des Zielpublikums abgestimmt ist, desto besser lässt sich die Destination mit Hilfe der Destination Card vermarkten. Das ganze Destination-Card-System ist eine komplexe Anbieter-Nachfrage-Beziehung (Bochert, 2010, S. 77 ff.) und ist in der Abbildung 2 vereinfacht dargestellt.

Abbildung 2: Anbieter-Nachfrage-Beziehung im DCS



Eigene Darstellung nach Bochert, 2010, S. 78

Ein Tourist nimmt eine Leistung in der Destination in Anspruch wie zum Beispiel ein Museumsbesuch. Dabei hat der Tourist die Leistung bereits vorab durch den Kauf der Destination Card bezahlt oder hat durch die Übernachtung in der Region Anspruch auf einen Rabatt oder sogar einen kostenlosen Eintritt. Der Anbieter der Destination Card, normalerweise die DMO, erhält die Zahlung des Gastes, entweder indirekt durch die Kurtaxenabgabe bei einer Übernachtung oder direkt mit Bezahlung der Destination Card. Die DMO verpflichtet sich im Gegenzug eine Rückvergütung an das Museum zu tätigen. Dies kann in Form von einem jährlichen Fixbetrag, einem Betrag anhand der Anzahl Eintritte mit der Destination Card oder auch in Form von Werbung sein. Das DMO selber hat zwei grundsätzliche Aufgaben, die Verwaltung der Destination Card und ebenfalls die Leistungen der Destination Card zu definieren und zu vermarkten. Das DMO setzt fest welche Leistungsträger am Card-System beteiligt sind. Die Leistungsträger haben eine Einigung mit dem DMO und geben ihm das Recht sein Angebot zu einem vergünstigten Preis zu vermarkten. Der Tourist erwirbt mit dem Kauf somit ein Nutzungsrecht für ein touristisches Angebot.

Der Leistungsträger erhofft sich durch die Teilnahme am Card-System (Bochert, 2010, S. 82-83) einen erhöhten Umsatz. Durch die reduzierten Erträge, die durch den gewährten Rabatt entstanden sind, erhält der Anbieter als Gegenleistung einen neuen Distributionskanal der eine breiteres Publikum anspricht und so eine grössere Einnahmequelle darstellt. Jedoch ist auch zu beachten, dass der Leistungsträger den Kriterien des DMO zustimmen muss, wie unter anderem; Erfüllung von Qualitätskriterien, Akzeptanz von anderen Teilnehmern am Card-System, Akzeptanz eines Corporate Designs und weitere geschäftlichen Bedingungen des Card-Systems.

Damit die DMO die Destination Card auch verwalten kann, muss ein gut funktionierendes Management System eingesetzt werden. Spezifische Unternehmen haben sich auf diese IT-Lösungen spezialisiert, unter anderem feratel. Feratel (feratel media technologies AG, 2018) bietet ein komplettes Destination-Management-System an, welches die täglichen Aufgaben einer DMO unterstützt. Ein CardSystem von feratel welches speziell für Gästekarten konzipiert wurde, liefert eine individuelle Lösung für Destinationen. Der Komfort, der dieses System bietet, soll schlussendlich der gesamten Destination helfen die Arbeitsprozesse zu vereinfachen. Auch das Touristic Online Management System TOMAS (TouristDataShop AG,

2018) ist in der Schweiz und in Deutschland ein bekanntes Buchungs- und Vertriebssystem, welches den DMO's hilft Leistungen oder die Destination Card als Produkt online zu buchen und zu verwalten. Das System ist rein webbasiert und benötigt keine Installation vor Ort. Die TouristDataShop AG und die touristika GmbH unterstützt und berät DMO's in der Umsetzung des Systems.

Teilweise sind die Destination Cards nicht von der Destination selber konzipiert, sondern von einem privaten Unternehmen wie der Leisure Pass Group oder Turbopass GmbH, welche Dienstleister im Besitz von verschiedenen Destination Cards in Europa sind. Solche Unternehmen haben ebenfalls ein eigenes Management System, mit dem sie alle Destination Cards zentral verwalten und promoten.

Die Konkretisierung des Destination Card Systems und der verschiedenartigen Management Systeme sind wichtig für den weiteren Verlauf der Arbeit. Ebenso essenziell ist zu verstehen, dass eine Destination Card mit einem eigenen DMO oder via ein privates Unternehmen produziert werden kann.

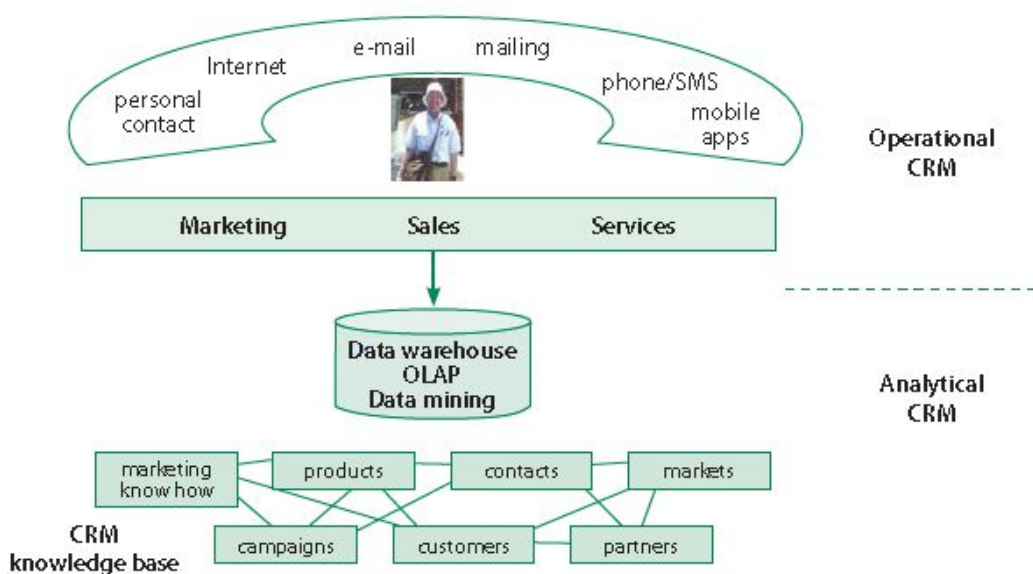
1.1.4 Customer Relationship Marketing (CRM)

Die elektronischen Management Systeme können durch ihre Funktionen die DMO unterstützen, eine bessere kundenorientierte Struktur aufzubauen. Für eine Destination ist es von hoher Bedeutung die Kundenbindung (Winkler, 2004, S. 54 ff.) zu stärken, um die Touristen in der Destination zu behalten. Der Wettbewerb unter den Konkurrenten ist sehr ausgeprägt und daher ist es umso wichtiger, den Touristen ein vollumfängliches Erlebnis zu bieten. Durch die Einbindung von Destination Cards kann die Kundenbindung gefördert werden, da sie mit lukrativen Mehrwertangeboten die Touristen anzieht. Zugleich entsteht für die Destination selber eine neue Möglichkeit viele Informationen über den Touristen zu sammeln und diese dann auszuwerten, um gezielte Kundenbindungsprogramme zu entwickeln. Kundenbindung ist im Tourismus essenziell und muss gepflegt werden. Customer Relationship Management, CRM (Winkler, 2004, S. 56ff.), hat genau diese Aufgabe. Durch Informationsquellen wird Kundenwissen angeeignet das zu einer langfristigen und vielversprechenden Kundenbindung führt.

CRM hilft einer DMO, Beziehungen zu Kunden zu entwickeln und zu pflegen. Gemäss dem Handbuch für E-Marketing von UNWTO (European Travel Commission and World Tourism Organization, 2014, S. 278 ff.) muss an einer Kundenbeziehung laufend gearbeitet werden. CRM will vor allem die Kunden besser erreichen und deshalb liegt hier der Fokus an der Kundenbindung. Die Bindung ist eine Interaktion zwischen den Touristen und der Destination selber. Die Loyalität eines Kunden zu erlangen heisst gleichzeitig auch das Vertrauen zu gewinnen und dessen positive Einstellung gegenüber der ganzen Destination zu spüren. Sind die Touristen emotional an die Destination gebunden, werden sie auch in die Destination zurückkehren und diese ebenfalls weiterempfehlen.

CRM ermöglicht die Bedürfnisse seiner Kunden zu erfassen, zu verstehen und diese danach auch zu erfüllen. Um die Daten zu erfassen wird ein elektronisches CRM-Software-System (eCRM) benötigt. Das eCRM sammelt Informationen aus allen Kontakt- und Berührungspunkten, die ein Kunde mit einer DMO über verschiedene Kanäle hatte. Die Auswertung der Daten dient dazu, den Touristen zu verstehen und erleichtert die Bildung von Kundensegmenten. Die Segmente können danach dazu gebraucht werden, effektive Vertriebs- und Marketingaktivitäten zu entwickeln. Abbildung 3 zeigt eine Übersicht, wie ein CRM-Modell in einer Destination aussehen kann sowie die Unterteilung in ein operationelles und in ein analytisches CRM. Ein eCRM Softwaresystems soll in der Lage sein alle relevanten

Abbildung 3: Integriertes CRM-Modell in einer Destination



Quelle: UNWTO – Handbook on E-Marketing for Tourism Organization, 2014, S. 279

Kundenkanäle zu integrieren, Informationen zu sammeln und alle Kommunikationskanäle zu synchronisieren.

Das operationelle CRM legt nahe, alle Informationen aus den verschiedenen Kommunikationskanälen in eine Kundendatenbank zu speichern. Eine solche Datenbank wird vor allem in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Service eingesetzt und dient der kundenbezogenen Kommunikation. Das analytische CRM umfasst alle Aktivitäten, die sich mit der Datenerhebung, -speicherung und -analyse befassen. Das Data-Warehouse ist das Kernstück des Modelles. Die wichtigsten Teile des CRM sind die Datenerfassung, das Speichern und Pflegen der Daten, die Analyse und Auswertung sowie Planen von Marketingkampagnen anhand der Daten.

Eine Destination Card ist ein wichtiges Instrument, um vor und während dem Aufenthalt für das CRM Daten über den Touristen zu erlangen. Siespielt somit eine Rolle im operationellen CRM. Im nächsten Kapitel wird die Smart Destination näher erläutert um den Zusammenhang von Kundenbindung und Digitalisierung besser zu verstehen.

1.1.5 Smart Destination

Eine Smart Destination ist laut Jacques Bulchand-Gidumal (2015) eine Destination, in der Unternehmen, Organisationen (DMO) und Touristen ständig miteinander interagieren. Drei Aktivitäten werden kontinuierlich und interaktiv durchgeführt:

- Erhebung und Austausch von Daten und Informationen
- Analysierung von gesammelten Daten zur Erkennung von touristische Verhaltensmuster
- Umsetzung von Massnahmen zur Verbesserung der Destination aufgrund der Datenanalyse.

Im Endeffekt erhöht sich somit die Zufriedenstellung der Touristen sowie auch der wirtschaftliche Erfolg der Destination. Um die Kundenbindung zu festigen nutzt eine Smart Destination somit die Daten eines weiterentwickelten CRM in dem weiterhin auch durch die Destination Card wichtige Daten gesammelt werden können.

Konstantin Andreas Feustel der Gründer & CEO von GEIOS AG (2018) spricht von einer Smart Destination wenn eine Destination dem Touristen ein Gesicht geben kann. Sein Unternehmen entwickelt Geschäftsmodelle für digitales Destinations-Management. Destinationen können unter anderem schnell und persönlich mit Gästen kommunizieren während gleichzeitig das digitale System wertvolle Daten über den Gast sammelt. Der Tourist selber profitiert von einem benutzerfreundlichen und komfortablen Service während seinem Aufenthalt. Durch das Zusammenführen öffentlichem Wifi, Mobile Applikationen, Hoteldaten, Nutzung des öffentlichen Verkehrs, sogenannten von Touchpoints (Feustel, 2017), wird Klarheit verschafft, wie sich der Gast in der Destination bewegt und welche Attraktionen am beliebtesten sind. Die gesammelten Daten werden danach von der Destination ausgewertet. Eine Smart Destination hat somit Wissen, welches für eine personalisierte Kommunikation genutzt werden kann. Durch die Touchpoints weiss die Destination ebenfalls was der Gast selber unternimmt. Daraus kann ein Reiseprofil erstellt werden. Ebenfalls können Besucherströme in Echtzeit gemessen werden und die Destination weiss somit wie viele Touristen sich gleichzeitig in der Destination aufhalten. Das laufende Zählen der Touristen ist ein einfaches Beispiel für eine Life-Analyse in einer Smart Destination. In einer Smart Destination ist die Destination Card ein wertvolles Instrument der Datensammlung und kann als Smart Destination Card bezeichnet werden.

Dennoch sind diese Vorteile der Datenanalyse mit Vorsicht zu geniessen. Immerhin muss auch an die Privatsphäre der Gäste zu jedem Zeitpunkt geschützt sein. Speziell mit der neuen Datenschutz-Grundverordnung der EU (DSGVO) die seit Mai 2018 in Kraft trat (intersoft consulting services AG , 2018). Diese Verordnung enthält Vorschriften zum Schutz von Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten und dem Verkehr solcher Daten. Somit muss sich auch eine Destination mit diesem Thema speziell auseinandersetzen und wissen, wie mit den personenbezogenen Daten umgegangen werden muss. Wichtig ist hier, die Transparenz zu wahren und die gesammelten Daten in der Destination zu behalten und nicht an Drittpersonen oder Drittfirmen weiterzugeben.

1.1.6 Vermarktung und Finanzierung der Destination Card

Bei diesen zwei Themen gehen die Meinungen in der Literatur auseinander. Wer nun die Destination Card promoten und finanziell unterstützen sollte ist auf den ersten Blick nicht immer klar ersichtlich.

Die Vermarktung muss sicherlich über eine einheitliche Organisation ablaufen, meistens über die DMO, teilweise aber auch über private Unternehmen oder sogar einen Marketingverband. Die Destination Card wird als Gesamtpaket gegen aussen vermarktet. Um die Destination Card an den Gast verkaufen zu können, gibt es verschiedene Distributionskanäle, entweder wird die Karte direkt vor Ort verkauft, respektiv über die eigene Webseite, oder der Gast erwirbt die Karte bei einem Partner der Destination, zum Beispiel einem Incoming-Tour-Operator. Nationale Tourismusorganisationen, wie zum Beispiel Schweiz Tourismus (ST) können die verschiedenen Destination Cards ebenfalls unterstützen indem diese auf ihren Internetseiten publiziert werden. Oftmals ist es jedoch der Fall, dass die Destination Card zu wenig bekannt sind. Beispielsweise wurde in der Diplomarbeit von So Yick Ting (2017, S. 44) diskutiert, dass besonders junge Reisende den Begriff „Destination Card“ nicht kennen und somit erfahren sie erst vor Ort, dass eine attraktive Karte bestehen würde, wenn zum Teil schon einzelne Leistungen konsumiert wurden. Daher ist es sicherlich essenziell, Information zu einer Destination Card schon vor der Buchung oder Reservation, möglichst aber vor der Anreise an den Gast zu bringen.

Besonders im Tourismus führt die Finanzierung (Pechlaner & Zeher, 2005, S. 17-18) von zusammengeführten Aufgaben in einer Destination immer wieder zu einer Diskussion. Was soll privat finanziert werden und was zählt zum öffentlichen Bereich und soll somit von der öffentlichen Hand finanziert werden? Grundsätzlich erbringt eine Tourismusorganisation oder DMO Leistungen, um den Tourismus in der Destination zu fördern, was gleichermassen auch den Einwohnern der Region zukommt. Somit muss auch im Fall einer Destination Card vorab geklärt werden, wie diese überhaupt finanziert wird. Im besten Fall kann sich die Destination Card durch ihre Einnahmen selber finanzieren.

Laut Pechlaner und Zeher ist die Finanzierung eines Card-Systems ein Sonderfall. Bei einem Card-System handelt es sich um eine geschäftsorientierte Plattform. Die Möglichkeit besteht, dass die Destination selber diese Plattform führt oder aber einer übergreifenden Organisation

überlässt. Ein solches Unternehmen ist beispielsweise Leisure Pass Group, ein Attraktionspassunternehmen, welches erfolgreich verschiedene Destination Cards auf der ganzen Welt bewirtschaftet.

Da ein touristischer Anbieter unter anderem ein Nutzen aus der Karte ziehen kann, sollte eine Destination Card grundsätzlich privat finanziert sein. Jedoch hat oftmals die lokale Behörde ebenfalls Interesse, die wirtschaftliche Entwicklung der Destination zu fördern und kann Kartenplattformen somit mit Subventionen unterstützen. Dieses Modell ist in der Schweiz verbreitet, da oftmals eine Destination Card mit der Kurtaxenabgabe oder als Wirtschaftsförderung finanziell unterstützt wird.

Bochert (2010, S. 83 ff.) stellt die staatliche Unterstützung bei einer Destination Card infrage, da der öffentliche Einfluss des Staates den Markt stark beeinträchtigt und unter anderem andere Destination benachteiligt, die ohne Subvention um das Überleben kämpfen. Ebenfalls können private Unternehmen bei den durch Subventionen entstehenden tiefen Preise kaum kostendeckend arbeiten und somit in diesem Markt nicht teilnehmen. Andererseits darf nicht ausser Acht gelassen werden, dass Destination Cards positive Effekte generieren. Unter anderem kann das DMO Leistungsträger fördern, die ansonsten eher weniger Eintritte verbuchen. Ebenfalls ist auch hier der Multiplikatoreffekt zu erwähnen. Durch den direkten Erwerb der Karte gibt es innerhalb der Destination indirekte und induzierte Folgewirkungen, welche die Wirtschaft in der Region ankurbeln und somit positiv sind.

Die Finanzierung von Destination Cards ist eine heikle Angelegenheit und über die Mitfinanzierung der öffentlichen Hand kann lange diskutiert werden. Schlussendlich muss jede Destination selber entscheiden was für sie die beste Möglichkeit ist und die Vor- und Nachteile jeweils sorgfältig abwägen.

1.2 Anbieter und Nachfrager von Destination Cards

Folgend zu den Grundlagen einer Destination Card werden nun für diese Arbeit die essenziellen Anbieter und Nachfrager einer Destination Card betrachtet. Die Anbieter von Destination Cards sind meistens die Tourismusorganisation in den Städten selber, DMO's, oder private Unternehmen, die auf Destination Cards spezialisiert sind. Untenstehend werden die Städte und ihre Umgebungen veranschaulicht. Die privaten Unternehmen werden in der

Situationsanalyse im Kapitel 4 näher beschrieben. Die Nachfrager und Endkunden der Destination Card sind die Touristen. Doch welche Touristen interessierten sich überhaupt für eine Destination Card? Ein Anbieter muss sich im Klaren sein was sein Zielpublikum ist um ein attraktives und einzigartiges Angebot für sie zu erstellen.

1.2.1 Die Stadt als touristische Destination

Eine Stadt setzt sich aus verschiedenen Merkmalen zusammen, die sie von den anderen Städten unterscheidet. Die touristische Organisation ist nur eines davon auch die Geschichte, die Einwohner, die politische Gesetzgebung, die verschiedenen Attraktionen, Beherbergungen, gastronomische Angebote, kulturelle Vielfalt und die Outdoor Möglichkeiten machen eine Stadt erst zu dem, was sie ist. Wie kann sich nun aber eine Stadt von den andern, über 4'000 existierenden Städten¹ auf der Welt abheben und ihre Vielfältigkeit darlegen? Laut Cibinskienea und Snieskiene (2015, S. 105-110) kann die Wettbewerbsfähigkeit einer Stadt mittels dem «Conceptual city tourism competitiveness model» gemessen werden. In diesem Modell sind verschiedene interne und externe Faktoren definiert, welche in einer Gewichtungstabelle gegenübergestellt sind. Diese Tabelle ist im Anhang I aufzufinden. Externe Faktoren sind Politik und Recht, Wirtschaftlichkeit, soziale Aspekte, kulturelle Aspekte, ökologische Aspekte, ökonomische Aspekte sowie technologische Aspekte. Als interne Faktoren gelten touristische Unternehmen, touristische Ressourcen sowie die touristischen Angebote. Der wichtigste externe Faktor ist Politik und Recht. Externe Faktoren wie diese sind sehr schwer zu beeinflussen und verändern sich nur langsam. Als zentraler interner Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit einer Stadt gelten die touristischen Unternehmen, welche den Tourismus in der Stadt fördern. Dazu zählt auch das DMO. Interne Faktoren sind einfacher zu beeinflussen und können besser koordiniert werden. Das «Conceptual city tourism competitiveness model» veranschaulicht auch, wie wichtig das Zusammenspiel zwischen den internen und externen Akteuren ist. Touristische Produkte wie eine Destination Card müssen nicht nur intern auf die verschiedenen touristischen Produkte abgestimmt sein, sondern auch der Politik und den gesetzlichen Grundlagen folgen, die je nach Stadt und Nation stark variieren.

¹ Städte auf der Welt: <https://www.quora.com/How-many-cities-are-on-Earth> (2016)





1.2.2 Touristensegmente für Destination Cards

Eine Studie, zur Implementierung einer rumänischen Tourist Card (Ispas, Constantin, & Candrea, 2015, S. 117) führte zur Erkenntnis, dass diese Destination Card vor allem für Freizeittouristen interessant sind. Geschäftsreisende und auch Touristen, die ihre Freunde und Familien besuchen, haben weniger Interesse, die Destination Card zu benutzen. Ebenfalls zeigte die Studie auf, dass wissbegierige, kulturell interessierte Touristen am meisten touristische Attraktionen besuchten. Wenn die Erkenntnisse aus dieser rumänischen Studie auch auf andere Länder übertragbar sind, müssten Destinationen mit ihren Destination Cards hauptsächlich Freizeittouristen mit Interesse an Kultur ansprechen. Die Destination Cards unterstützt dabei den Freizeittouristen seinen Aufenthalt so komfortabel wie möglich zu gestalten. Nun stellt sich die Frage, welche Freizeittouristen genau angesprochen werden sollten.

Im Kanton Tessin wurde anhand einer lokalen Destination Card im Jahr 2015 das Gästeverhalten in der Region analysiert (Zoltan & McKercher, S. 2 ff.). Die Studie ergab vier unterschiedliche Marktsegmente. Drei davon zeigten eine hohe räumliche Konzentration, ergänzt durch einige klar definierte Aktivitätsvorlieben. Die Touristen im vierten Segment zeigten kein klares Muster, reisten durch den ganzen Kanton und probierten unterschiedliche Aktivitäten aus. Um den Kundenbedürfnissen aus allen Marktsegmenten gerecht zu werden, ist in einer Destination Card die Kombination von Transport und der Zugang zu den sehr wichtig.

Schweizer Städte können ihr Zielpublikum laut Schweiz Tourismus (2016) in vier verschiedene Segmente unterteilen, den City Breaker, der Culture Traveller, der Attractions Tourer und den Lifestyle Traveller. Die Tabelle 2 veranschaulicht die vier Typologien.

Table 2: Segmentierung der Städtetouristen gemäss Schweiz Tourismus

City Breaker 	Culture Traveller 	Attractions Tourer 	Lifestyle Traveller 
<ul style="list-style-type: none"> • Urbaner Lifestyle • Urbane Nature, Nähe zum Wasser und Natur • Vielfalt der Stadt entdecken; Altstadt, Monumente & Attraktionen • Suchen Authentizität • Interessiert an Trendvierteln • Besuchen Attraktionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Machen kulturelle Entdeckungsreisen • Interessieren sich für Kunst, Architektur, Design und kulturelle Events • Schweizer Kulturszene kennenlernen • Besuchen Museen, Ausstellungen und Denkmäler 	<ul style="list-style-type: none"> • Vielseitige Schweiz entdecken • Besuchen historische und touristische Attraktionen • Highlights der Schweiz sehen • UNESCO-Welterbestätten besichtigen • Entdecker der alles sehen will • Stadt als Hub für Tagesausflüge 	<ul style="list-style-type: none"> • Exklusive Erlebnisse • Erwarten hochwertigen Service • Komfort • Luxus • Gourmet • Konsumieren lokale Produkte «Made in Switzerland» • Feinschmecker und Geniesser • Ist bereit für Qualität zu zahlen

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Segmentierung Schweiz Tourismus (2016)

Diese Segmentierung kann grundsätzlich auch auf Europa ausgedehnt werden. Wie die Studie von Ispas, Constantin und Candrea unterstreicht, sind vor allem kulturell interessierte Personen, also Culture Traveller, an einer Destination Card interessiert. Aber auch für City Breaker kann eine Destination Card interessant sein, da sie mit der Karte die Vielfalt einer Stadt entdecken. Für Attractions Tourer ist vor allem der zeitliche Aspekt ein Grund die Destination Card zu benutzen, damit diese Reisenden in möglichst kurzer Zeit die Hauptattraktionen einer Stadt besichtigen können. Ein Lifestyle Traveller ist eher an privaten Touren durch die Stadt und an exklusiven Gourmet Restaurants interessiert. Diese Merkmale stimmen weniger mit den Interessen des Kernmarktes für Destination Cards überein. Das Segment der Life Style Traveller kann somit für Destination Cards ausgeschlossen werden.

Gemäss „Schweizer Tourismus in Zahlen 2016“ (Schweizer Tourismus-Verband, 2017) beträgt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in der Schweiz zwei Nächte. Angenommen die Touristen der drei Segmente, City Breaker, Attractions Tourer und der Culture Traveller

entsprechen diesem Durchschnitt, sind sie vor allem für einen Kurzurlaub an den Wochenenden in den Städten und ihren Regionen anzutreffen.

1.3 Trend – Digitalisierung und Smart Tourism

Die Digitalisierung ist im Tourismus angekommen und stellt viele Destinationen und ihre Leistungsträger vor eine Herausforderung. Die Destinationen müssen sich dem Wandel anpassen und den digitalen Service für ihre Gäste verbessern. Ein Beispiel dazu bietet die Studie von Liguori, Basili und Palumbo (2014, S. 2ff.), welche als eine Projektidee für italienische Städte die NFC Smart Tourist Card entwickelt hat. Near Field Communication (Square Inc. , 2017), kurz NFC, ist eine Form der kontaktlosen Kommunikation zwischen Geräten wie Smartphones oder Tablets. Die kontaktlose Kommunikation ermöglicht einem Benutzer, das Smartphone über ein NFC-kompatibles Gerät zu bewegen, um Informationen zu senden, ohne dass er mit dem Smartphone das Gerät berühren oder mehrere Schritte zum Aufbau einer Verbindung durchlaufen muss. Wird NFC und eine Destination Card kombiniert, entsteht ein hochwertiges und qualitatives Tourismusprodukt, welches neuen Technologien nutzt um den Gast sein Erlebnis in der Destination noch zu vereinfachen und zu personalisieren. Die Idee ist eine Mobile Applikation mit Leistungen für Touristen zu entwickeln wobei eine virtuelle Destination Card involviert ist. Am Projekt sind als Akteure touristische Unternehmen, insbesondere Museen und Hotels, Telekommunikationsunternehmen, Banken, Trusted Service Manager (VISA, Mastercard) und Merchants beteiligt. Eine Smart Tourist Card (Liguori, Basili, & Palumbo, 2014, S. 3) kann folgende Funktionen haben:

- Mobiles Ticket
- Bargeldloses Bezahlen
- Tracking – Live Analyse bei Touchpoints
- Information über die Destination, Attraktion bereitstellen (standortbasierte Dienstleistung)
- Online Concierge (Chat-Funktion)
- Bonus oder Loyalitätsprogramm – Einstufung in Premium Guest oder Standard Guest

- Netzwerkzugang (kostenloses Wifi in der Region)
- Identifikation (Bike-Miete, Hotel)

Ein weiterer positiver Effekt einer Smart Tourist Card ist die Einsparung der Produktionskosten der Plastikkarten und ist somit auch eine umweltschonende Lösung, da die virtuelle Karte keinen Abfall produziert. Ebenfalls ist die virtuelle Card einfach zu benutzen und im Endeffekt spart der Tourist Zeit, da alles kompakt in einer Karte verpackt ist. Die Studie legt auch fest, dass die Smart Destination Card eine gute Lösung ist, um touristische Abgaben (Liguori, Basili, & Palumbo, 2014, S. 5) bei Beherbergung, wie Airbnb, Ferienwohnungen oder privaten Wohnungen, besser zu kontrollieren. Bei einer Smart Destination Card könnte diese Abgabe automatisch bei Kauf der Destination Card integriert werden, wenn angegeben wird, dass in der Region übernachtet wird.

Eine weitere zukunftsorientierte Studie wurde von Silvia Angeloni (2016, S. 187 ff.) publiziert. Mit der Idee, die Smart Technologie zu nutzen, wurde die „Postepay NewGift Tourist Card“ in Italien zusammengestellt. Das Tourist Kit ist das Ergebnis einer Initiative der Poste Italiane, der italienische Postdienstleistungsanbieter, die ein Co-Marketing-Abkommen mit einer italienischen öffentlichen DMO zur Förderung des Tourismus in der Region Basilicata unterzeichnet hat. Das Hauptziel des Projekts ist, die Zahl der italienischen und ausländischen Touristen durch Integration von digitalen Lösungen in touristischen Dienstleistungen zu erhöhen. Mit der Zusammenarbeit der Poste Italiane kann extrem von ihrem Wissen in der Information Communication Technologies (ICT) (Angeloni, 2016, S. 189) profitiert werden. Die Post hat in den letzten zehn Jahren ihre ICT-Infrastruktur weiterentwickelt und sich den technologischen Herausforderungen gestellt. Nun arbeitet die Post mit einem fortschrittlichen System, welches Bank- und Finanzprodukte, Versicherungsaktivitäten, digitale Kommunikation, Mobilfunkdiensten, E-Commerce-Lösungen und Cloud-Computing-Anwendungen kombiniert, alles was für die sogenannte «New Generation Destination Card», wie diese in der Studie genannt wird, genutzt werden kann. Die Postepay NewGift Tourist Card, wie sie genannt werden soll, hat ein Startkapital von 38'000 Euro. Das Konzept basiert auf einer Prepaid-Karte. Die Destination Card kann von Touristen je nach Bedarf aufgeladen werden und ist nicht auf kurze Gültigkeitsdauer beschränkt. So bietet das Kit den Touristen ein integriertes, praktisches und flexibles Hilfsmittel, mit dem sie ihren Aufenthalt

angenehmer gestalten können. Das Produkt ermöglicht dem Touristen viele Produkte und Dienstleistungen zu vergünstigten Preisen auszuwählen und ebenfalls direkt zu kaufen.

Smart Tourism war auch an der diesjährigen ITB ein angesagtes Thema. Doug Lansky, Travel writer und speaker, zeigte seine Vision eines DMO der Zukunft auf (Vivion, 2018). Lansky forderte die Destinationen auf, ihr eigenes «Disney's Magic Band» zu entwickeln und so ein unkompliziertes nahtloses In-Destination-Erlebnis zu erschaffen. Dementsprechend werden Transport, Zahlungsfunktion, Aktivitäten und weiteren touristischen Akteuren in eine Karte integriert, welche überall genutzt werden kann. Dieser Zusammenführung wird von Lansky als «Disneyfication» bezeichnet. Somit kann ein DMO mit Hilfe der Technologie eine bessere Einheit schaffen und kann durch Life-Analysen die Besucherströme besser erkennen und lenken. In der Hochsaison können Time-Slots vorab gebucht werden um ein Overcrowding zu vermeiden. Eine Smart Destination kann die Vorzüge eines Vergnügungsparkes auf die ganze Stadt anwenden und eine multifunktionale Karte für die ganze Stadt kreieren. Dem Touristen ist es danach überlassen für welche Angebote er sich entscheiden und entdecken wird. Winkler hat bereits in 2004 (S. 41) festgehalten, dass Mehrwertprogramme im Trend liegen. Nutzer einer multifunktionalen Karte können verschiedene Aktivitäten pauschal mit einer Karte ausüben. Die Zusammenschliessung von existierenden Kundenkarten soll laut Winkler branchenübergreifend vorangetrieben werden.

In der Schweiz ist der Swiss Travel Pass unter den Touristen sehr beliebt (travelnews AG, 2018) und widerspiegelt auch dem Trend der multifunktionalen Karte. Im Swiss Travel Pass sind die öffentlichen Verkehrsmittel der ganzen Schweiz für drei, vier, acht oder 15 Tage inkludiert sowie freie Eintritte in über 500 Museen und auch Vergünstigungen auf Bergbahnen welches das Angebot abrunden. Flexibles Reisen ist den Individualtouristen wichtig. Somit müssen auch Destination Cards auf die Bedürfnisse der Touristen abgestimmt sein und sich selber als multifunktionale Karte präsentieren.

2 Zielsetzung und Forschungsfrage

In den meisten europäischen Städten ist mindestens eine Destination Card vorhanden. Somit ist die Destination Card ein beliebtes Instrument der Destinationen um Touristen anzulocken. Doch die Frage stellt sich, was sich hinter einer Destination Card verbirgt und welche verschiedenen Kartentypen im europäischen Markt vorkommen. In dieser Arbeit soll ein Vergleich zwischen den unterschiedlichen Destination Cards, die im europäischen Markt bestehen, hergestellt werden. Grundsätzlich sollen dabei die Schweizer Produkte mit ihren Mitbewerbern aus Europa verglichen werden. Insbesondere wird sich die Arbeit auf städtische Destinationen begrenzen. Die Analyse soll wichtige Erkenntnisse beisteuern und mithelfen, ein besseres Verständnis zu erlangen, wie eine Destination Card aufgebaut ist, in welchem Preissegment sich diese befindet und welche Leistungen am häufigsten inkludiert sind. Durch die Mitwirkung von sechs Experten konnte auch interne Prozesse „hinter“ einer Destination Card besser verstanden werden. Im Rahmen des Möglichen wurden Verbesserungsvorschläge für Schweizer Städte erarbeitet, wie sich die Destination Cards besser nutzen lassen. Das Ziel ist, umsetzbare Optimierungen für den Schweizer Markt zu konzipieren. Die Forschungsfrage stellt sich dementsprechend folgendermassen:

Durch welche konkreten Optimierungen können die Schweizer Städte ihre Destination Cards im Vergleich zu den europäischen Mitbewerbern verbessern?

3 Methodologie

Um die Optimierungen ausarbeiten zu können, musste zuerst eine allgemeine Übersicht über die Thematik erstellt werden. Primär wurde daher eine Literaturrecherche, in deutscher und englischer Sprache, durchgeführt. In einem ersten Schritt wurden die Grundlagen einer Destination Card dargelegt. Dank der Literatur konnte vorab ebenfalls definiert werden, wer die Anbieter und wer genau die Zielgruppen dieser Destination Cards sind. Nachdem der Forschungsstand untersucht worden war, konnten auch die Trends der Branche abgeleitet und die Forschungsfrage formuliert werden.

3.1 Aufbau Benchmarking

Nach der theoretischen Erarbeitung der Thematik von mehrheitlich städtischen Destination Cards bildet das Benchmarking die empirische Grundlage dieser Arbeit. Besonders in der Tourismusbranche gilt das Benchmarking als ein hilfreiches Instrument, um die verschiedenen Produkte miteinander zu vergleichen. In dieser Arbeit wird ein konkurrenzorientiertes Benchmarking (Wöber, 2001, S. 5 ff.) angewendet. Dies ist ein externes Benchmarking, in dem sich ein Unternehmen mit seinen Mitbewerbern misst und quantitative Daten gesammelt werden. Da es sich um einen Vergleich von Produkten (Destination Cards) handelt, handelt es sich gemäss Wöber um eine ergebnisorientierte Massnahme (result-based measure). Die Ergebnisse werden vor allem dem Management einer Destination als Information dienen, um einschätzen zu können, wo die Destination mit ihrer Karte im europäischen Vergleich steht. Konkret sind in dieser Arbeit 66 Destination Cards, die eine ähnliche Struktur aufweisen, von verschiedenen Tourismusdestinationen in Europa und der Schweiz verglichen worden. Die benötigten Informationen stammen hauptsächlich von den Internetseiten der Destinationen und wurden im Zeitraum von Februar bis April dieses Jahres gesammelt. In der Studie verwendete Preise und Leistungen haben somit Stand Februar bis April 2018. Seither können Preis- oder Leistungsanpassungen erfolgt sein. Die Daten der Destinationen wurden in einer Excel Datei zusammengetragen und anschliessend in einem weiteren Prozess mit Sphinx iQ 2 ausgewertet. Die Grafiken der Auswertung sind im Anhang III ersichtlich. Mit dieser Methode konnten nur öffentlich zugängliche, also externe Daten ausgewertet werden. Dementsprechend entstand unter diesen Voraussetzungen ein Vergleich, der von der

Perspektive des Nutzers und nicht des Anbieters ausgeht. Das Benchmarking ist darauf ausgelegt, einen aufschlussreichen europäischen Vergleich der unterschiedlichen Destination Cards zu erarbeiten. Eine Übersicht aller verglichenen Destination Cards ist im Anhang IV aufgeführt.

3.2 Aufbau Experteninterviews

Während mit dem Benchmarking eine externe Sicht auf die Destination Cards entstand, sollten die Experteninterviews dazu dienen, interne Kenntnisse zu erlangen und die Angebotsseite darzustellen. In den Monaten Mai bis Juni 2018, wurde dazu systematisch und strukturiert aufgebaute Gespräche geführt mit sechs Personen, die über ein hervorragendes Wissen im Bereich Destination Cards verfügen.

Bei Experteninterviews ist keine Standardisierung möglich (Kaiser, 2014, S. 6 ff.), jedoch wurde durch die Aufzeichnung der Interviews nachgewiesen, wie die Interviews entstanden sind. Dabei sind die Auswahlkriterien der Interviewpartner, die Theorie basierte Vorgehensweise, die Offenlegung des Leitfadens, die Beschreibung der Interviewsituation und die Darstellung der Auswertungsmethode festgehalten. Ebenfalls wichtig ist, dass die Ergebnisse kritisch und neutral betrachtet werden. Der Interviewer muss neuen Erkenntnissen offen gegenüberstehen.

Die Planung, Durchführung und Analyse der Experteninterviews wurde anhand der folgenden zehn Schritte nach Kaiser umgesetzt (2014, S. 12):

1. Entwicklung des Interviewleitfadens
2. Pre-Test des Interviewleitfadens
3. Auswahl und Kontaktierung der Interviewpartner
4. Durchführung der Experteninterviews
5. Protokollierung der Interviewsituation
6. Sicherung der Ergebnisse (Protokoll oder Transkription)
7. Kodierung des Textmaterials
8. Identifikation der Kernaussagen
9. Erweiterung der Datenbasis
10. Theoriegeleitete Generalisierung und Interpretation

Der Leitfaden für die Interviews ist im Anhang V aufgeführt. Er ist thematisch in fünf Kategorien unterteilt: Allgemeine Auffassung, Vermarktung, Datensammlung, Finanzierung und Zukunftsaussichten. Dieser Interviewleitfaden wurde vor den eigentlichen Interviews meinem Betreuer, Roland Schegg, als Pre-Test vorgelegt. Zur Auswahl der Interviewpartner war vor allem die berufliche Position der Experten massgebend. Somit wurde durch Onlinerecherche und nach dem Benchmark die Auswahl getroffen. Um die Thematik aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten, wurden sechs verschiedene Personen ausgewählt, fünf Experten aus der Schweiz und der General Manager von Turbopass GmbH aus Deutschland. Dieses Unternehmen ist ein Anbieter von verschiedenen Destination Cards im europäischen Markt.

Die eigentlichen Interviews fanden entweder schriftlich per E-Mail oder mündlich mit Tonaufnahme statt. Mündlich wurde entweder telefoniert oder Skype genutzt. Die mündlichen Interviews wurden mit dem Einverständnis des Interviewpartners aufgezeichnet und danach in einem weiteren Schritt stichwortartig transkribiert. Den zwei Interviewpartnern, welche den schriftlichen Verkehr bevorzugt hatten, wurden die Fragen per E-Mail zugestellt. Nach den interessanten Gesprächen und schriftlichen Unterhaltungen wurden die Kernaussagen identifiziert und, wo notwendig, noch mehr Informationen, wie zum Beispiel über die verschiedenen Management-Systeme, recherchiert. Im Kapitel 5.2 sind die Hauptaussagen qualitativ zusammengefasst. Die Aussagen der Experten sind auch sehr relevant für den Optimierungsprozess.

Untenstehend eine Auflistung der Interviewpartner und ihrer Position zurzeit der Befragung:

- Expert Schweizer Destination; **Bruno Vattioni**, Projektverantwortlicher der Gästekarte «Oskar», Verwaltungsrat der Appenzellerland Tourismus AG (Appenzeller Ferienkarte) und Geschäftsführer Säntis-Schwebebahnen AG
- Expertin Schweizer Destination; **Stefanie Kunz**, Produktmanagerin von Zürich Card bei Zürich Tourismus
- Expert Schweizer Destination; **Roger Friedli**, Geschäftsführer von Thun-Thunersee Tourismus, Anbieter von PanoramaCard Thunersee

- Expert touristischer ÖV Schweiz; **Stefan Sutter**, Head of Product bei Swiss Travel System AG, Anbieter Swiss Travel Pass und Vermarktung von ÖV Schweiz im Ausland
- Expert Destination-Card-System; **Hans-Kaspar Schwarzenbach**, Initiator 4tix Ticketing und Tourismusdirektor Sedrun-Disentis Tourismus
- Expert europäische Destinationen; **Kaspar Berens**, General Manager Turbopass GmbH, in Deutschland, Turbopass bietet City Pässe für Städte in Europa und Übersee an

Die Verknüpfung der drei Methoden Literaturrecherche, Benchmarking-Analyse und Experteninterviews bildet die Basis zur Entwicklung konkreter Optimierungsmassnahmen für Destination Cards Projekte in Schweizer Destinationen.

4 Situationsanalyse

In fast jeder grösseren Stadt in Europa ist eine Destination Card vorhanden. 35 europäische Städte haben sogar eine gemeinsame Marketingorganisation, die European Cities Marketing (ECM) (2018), welcher die Destination Cards unter der Marke «City Cards» promotet. ECM ist deshalb als einer der Hauptakteure für Destination Cards in Europa anzusehen. Ein zweiter, wichtiger Hauptplayer ist die Leisure Pass Group (Leisure Pass Group Limited, 2018), welche sich selber als weltweit grösstes Attraktionspass Unternehmen bezeichnet. Als weiterer Hauptakteur ist die Turbopass GmbH eruiert worden. Dies ist ebenfalls ein Anbieter von Destination Cards in Europa.

In der Schweiz entstand über die Jahre ebenso ein breites Angebot an Destination Cards. Auf der Webseite von Schweiz Tourismus (2018) sind insgesamt 52 verschiedene Gästekarten und Touristenpässe aufgelistet. Da in dieser Arbeit nicht alle Destination Cards in Betracht gezogen werden können, konkretisiert sich die Studie auf die Städte und ihre Regionen. Ein Produkt, das ebenfalls sehr oft in der Schweiz von Touristen genutzt wird, ist der Swiss Travel Pass (Schweizerische Bundesbahnen SBB, 2018). Weltweit wird der Swiss Travel Pass von der Swiss Travel System AG vermarktet und neben lukrativen Transportangeboten für Touristen bietet der Pass auch kostenlose Eintritte in Museen der ganzen Schweiz an. Im Kapitel Benchmarking wird das Angebot der verschiedenen City Cards von ECM, die Destination Cards von Leisure Pass Group, der City Pässe von Turbopass GmbH und den Schweizer Gästekarten miteinander verglichen, während in den nachfolgenden Unterkapiteln diese vier verschiedenen Akteure konkretisiert werden.

4.1 European Cities Marketing (ECM)

Der Verband European Cities Marketing ist eine Non-Profit-Organisation, die verschiedene Städte in Europa bei der touristischen Vermarktung von City Cards aktiv unterstützt. Der Name City Cards (European Cities Marketing, 2017) ist ein Brand, welcher in 35 europäischen Städten verwendet wird. Die City Cards werden professionell von ECM vermarktet. Die Städte können sich individuell entscheiden, ob sie sich diesem Netzwerk als Mitglied anschliessen möchten, insbesondere der City-Cards-Branding-Kampagne (F. Baudot, Acting Head von European City Marketing, persönliche Mitteilung, 23. Januar 2018, Anhang II). Der Verband arbeitet eng mit

den einzelnen Mitgliedern zusammen und trifft sich mehrmals im Jahr. Jede Stadt ist dafür verantwortlich, ihre City Card mit ihren Anbietern und lokalen Akteuren zu erstellen. European Cities Marketing fügt danach die verschiedenen City Cards als Netzwerk zusammen. Vorteile dem Verband anzugehören sind, dass die Mitglieder untereinander Wissen austauschen können und gegen aussen gestärkt als einheitlicher Brand auftreten. Sobald ein Tourist eine City Card einmal in einer Stadt ausprobiert hat und zufrieden war, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass er sich beim nächsten Städtetrip wieder auf eine City Card und ihre Angebote verlassen wird. Somit können die Städte zusammen auch einfacher Touristen akquirieren.

4.2 Leisure Pass Group (LPG)

Die Leisure Pass Group (Leisure Pass Group Limited, 2018) hat ihren Sitz in London und definiert sich als weltweit grösstes Attraktionspass Unternehmen, das Sightseeing-Erlebnisse zwischen Touristen und Attraktionen erleichtert. Das Unternehmen gehört zum Besitz von Exponent Private Equity LLP, die drei Unternehmen erworben hat: Smart Destination mit Sitz in Boston (Muttergesellschaft von Go City Card), Leisure Pass Group und The New York Pass. Seit 2017 treten diese Firmen zusammen unter dem Namen Leisure Pass Group auf (JC Communications, LLC, 2017). Smart Destination ist in Nordamerika aktiv, The New York Pass in New York und die Leisure Pass Group weltweit. Die Leisure Pass Group hat in Europa in 9 Destination Karten auf dem Markt.

Die Leisure Pass Group hat 2005 eine eigene Management-Software, LPOS, (Leisure Pass Group Limited, 2018) entwickelt. LPOS ist ein kundenspezifisches City Card Management System. Es wickelt pro Jahr durchschnittlich 1,5 Millionen Pässe ab. LPOS betreibt City Cards in internationalen Destinationen wie New York, London oder Paris. Insgesamt bearbeitet das System über 6 Millionen Besuche von weltweiten Attraktionen pro Jahr. Alle Anbieter der City Pässe können von diesem Back-Office-System profitieren, welches sie bei der Verwaltung unterstützt. Von Warenbestand Verwaltung bis zu Kartenlesegeräten für die Attraktionen bietet das System eine komplette Lösung. Dadurch, dass überall Kartenlesegeräte eingesetzt werden, kann eine vollumfassende Datenanalyse durchgeführt werden. Dies erlaubt den Destinationen auch, Besucherströme und die Rentabilität zu messen. Ebenfalls wurde das Management System in 2012 weiterentwickelt und eine Live Plattform hinzugefügt.

Das Unternehmen arbeitet auch mit Tourismusorganisationen in 14 weiteren Destinationen zusammen (Leisure Pass Group Limited, 2018), wie mit Antwerpen – Antwerp City Card, und stellt das LPOS-System für die Steuerung deren City-Cards bereit. Sowohl aus dem Betrieb erfolgreicher City Cards als auch aus der Zusammenarbeit mit City Card Profis, hat LPG ein vielseitiges Fachwissen in diesem Bereich entwickelt.

4.3 Turbopass GmbH

Die Turbopass GmbH, mit Sitz in Hamburg (Turbopass GmbH, 2018), gehört zu den führenden Städtepass-Anbietern in Europa und ist somit ein direkter Konkurrent zur Leisure Pass Group. Turbopass wurde in 2013 gegründet und ist ein Unternehmen, welches den öffentlichen Verkehr und die verschiedenen Sehenswürdigkeiten einer Stadt verbindet. Die verschiedenen Pässe sind einfach online zu buchen. Durch den Grosseinkauf bei den Leistungsträgern erhält das Unternehmen günstigere Konditionen, welche sie an die Touristen weitergeben. Schnell, günstig und einfach soll der Städtetrip mit einem City Pass sein. In Hamburg sind um die 25 Mitarbeiter angestellt.

Das Unternehmen hat 10 City Pässe in Europa auf dem Markt. Ebenfalls verfügt es über ein eigenes Ticket-System (Hammaburg, 2018) wobei bei der Attraktion das ausgedruckte Ticket oder der Code auf dem Smartphone gescannt werden kann. Da mobile Scanner zum Einsatz kommen, ist die Installation der Geräte relativ unkompliziert.













Das Ziel von Turbopass GmbH ist, eine Städtereise mit Hilfe des City-Passes schon in der Planungsphase und schliesslich vor Ort möglichst einfach und flexibel zu gestalten, klärt Mitgründer Herr Bleich (Turbopass GmbH, 2018) auf.

4.4 Schweizer Destination Cards

Auf der Webseite «Gästekarten und Touristenpässe» von Schweiz Tourismus (2018) sind aktuell 52 gültige Destination Cards aufgelistet. Diese sind teilweise regional übergreifend, wie zum Beispiel die Gästekarte Luzern–Vierwaldstättersee. Somit besteht auch in der Schweiz ein sehr breites Angebot an Destination Cards, insbesondere wenn bedenkt wird, dass die Schweiz in lediglich 13 Tourismusregionen aufgeteilt ist.

In diesen 52 Gästekarten sind jedoch auch Museumspässe sowie Saisonale Pässe inbegriffen welche nicht direkt als Destination Card definiert werden können. Die Gästekarten werden folgenden Tourismusregionen zugeordnet:

Abbildung 4: Unterteilung der Schweizer Gästekarten in Tourismusregionen

Aargau Region 	Basel Region 	Bern Region 	Fribourg Region 
1 Wellness-Pass	1 Gästekarte (Stadt)	8 Gästekarten	3 Gästekarten
Genf / Genève 	Waadtland 	Graubünden 	Jura & Drei-Seen-Land 
1 Gästekarte	3 Gästekarten	10 Gästekarten	3 Gästekarten
Luzern - Vierwaldstättersee 	Ostschweiz / Liechtenstein 	Tessin 	Wallis 
4 Gästekarten	4 Gästekarten	3 Gästekarten	5 Gästekarten
Zürich Region 			
3 Gästekarten			

Quelle : STV Tourismusregionen (2018):

<https://www.stv-fst.ch/de/tourismus-politik-interessensvertretung/rahmenbedingungen/tourismusregionen>





Der Regionen übergreifende Schweizer Museumspass, die «ErlebnisCard», sowie der Heidiland Erlebnis-Pass sind in dieser Aufzählung nicht inbegriffen. In den alpinen Regionen wie Graubünden, Bern (respektiv Berner Oberland) oder Wallis ist erstlich, dass dort die meisten Gästekarten angeboten werden. Dies lässt sich durch die verschiedenen Skigebiete

erklären, die oftmals eine eigene Destination Card haben und teilweise auch saisonale Gästekarten für Sommer und Winter anbieten.

In der Schweiz ist eine weitere Destination Card verbreitet, der Swiss Travel Pass (Schweizerische Bundesbahnen SBB, 2018). Dieser Pass ist ein All-in-one-Ticket für Bahn, Bus und Schiff und ist in der ganzen Schweiz gültig. Ebenfalls sind die Panoramazüge inbegriffen, Ermässigungen von Bergbahnen sind vorhanden und der Pass berechtigt zu über 500 kostenlosen Eintritten in Museen. Limitiert ist dieses Angebot auf Touristen, die ausserhalb der Schweiz oder des Fürstentum Lichtensteins wohnen.

Um nochmals eine verbesserte Übersicht zu erhalten, sind in der Tabelle 3 die drei europäischen Anbieter von Destination Cards sowie Anmerkungen über die Schweizer Anbieter aufgeführt. Aufgelistet sind vor allem Hauptmerkmale und der Internetauftritt der Produzenten.

Tabelle 3: Übersicht Anbieter Destination Cards

			
<p>www.leisurepassgroup.com Anzahl = 10</p>	<p>www.welovecitycards.com ECM = European Cities Marketing, Anzahl = 35</p>	<p>www.turbopass.com Anzahl = 10</p>	<p>www.myswitzerland.com/de-ch/gaestekarten-und-touristenpasse.html Anzahl 52</p>
<ul style="list-style-type: none"> • All Webseiten gleicher Aufbau • Einfache Handhabung • Weltweit führendes Attraktionspass Unternehmen • Direktes downloaden eines Guidebooks, mit Angaben von E-Mail, Name, Reisedatum • Teilweise Mobile Applikation • Gutes SEO • Messung Besucherströme • Nutzung Smart Technologien • Keine CH Destination vertreten 	<ul style="list-style-type: none"> • Webseite; Love City Cards mit Link zu Webseite des Anbieters • Marketing für Städte mit City Cards • Vereinigung von Tourismusorganisationen, Kongressbüros und City-Marketing Organisationen in Europa • Keine eigene City Cards, alles verschiedene Produkte • Austausch zwischen den verschiedenen Städten (Benchmark) • Internationaler Vergleich 	<ul style="list-style-type: none"> • Alle Pässe auf einer Webseite • Gute Übersicht • SEO könnte optimiert werden • Keine CH Destination vertreten • Destination in Europa und wenige ausserhalb (Dubai, New York) • Mallorca Pass – Pass für ganze Insel und nicht nur Stadt • Messung Besucherströme • Nutzung Smart Technologien 	<ul style="list-style-type: none"> • Jede Destination eigene Webseite, Link auf Schweiz Tourismus • CH Gästekarten oft saisonal ausgerichtet (Winter / Sommer) • Alle eigenständiges Marketing (ausser Zürich Card mit ECM) • Viele kostenlose Gästekarten (Kurtaxe) • Wenig Aufzeichnung der Besucherströme • «Mobility-Ticket» kostenloser Transport bei Übernachtung in Stadt (z.B. Bern)

Quelle: Eigene Darstellung

5 Auswertung und Analyse der Resultate

In diesem Kapitel werden die Resultate des Benchmarks präsentiert und die gesammelten Daten analysiert und genauer erläutert.

5.1 Benchmarking

Benchmarking im Tourismus (Wöber, 2001, S. 4 ff.) besteht hauptsächlich aus Gegenüberstellungen von Services und Dienstleistungen. Auch die Destination Cards kann als Service angesehen werden. Im Vorfeld werden die wichtigsten Attraktionen gebündelt und in einem fertiggestellten Package dem Touristen angeboten, welches somit den Aufenthalt vereinfacht. Um die verschiedenen Destination Cards untereinander zu vergleichen, werden anhand einer externen konkurrenzbezogenen Benchmarking-Methode die verschiedenen Leistungen gegenübergestellt. Seitens der Autorin ist die nötige Neutralität gegeben um diese Analyse darzulegen. Hier sei nochmals erwähnt, dass die Analyse aus Kundensicht durchgeführt wurde, was die Datensammlung limitierte. Somit war entscheidend, welche Informationen für den Kunden öffentlich im Internet zugänglich sind.

5.1.1 Auswahl Destinationen und Kriterien

Die Auswahl der Destinationen wurde limitiert auf Schweizer und Europäische Städte und ihre Regionen. Dies soll einen europäischen Vergleich von verschiedenen Destination Cards herstellen um auch zu sehen, wo die Schweizer Städte im Verhältnis stehen. In einem ersten Schritt wurden alle europäischen Destination Cards von European City Marketing (35), Leisure Pass Group (10) und Turbopass GmbH (10) aufgelistet. Davon wurden 36 Destination Cards ausgewählt, um im Verhältnis etwa gleich viele europäische und schweizerische Destination Cards zu vergleichen. In der Schweiz wurden 52 Gästekarten und Tourismuspässe, die auf der Webseite von Schweiz Tourismus aufgeführt sind, in einer ersten Auswahl einbezogen. Jedoch mussten alpine Gästekarten, Museumspässe und saisonale Gästekarten eliminiert werden und nur die Gästekarten von den Städten und ihren Regionen wurden berücksichtigt. Schlussendlich sind 30 Destination Cards aus der Schweiz in die Studie eingeflossen, inklusive dem Swiss Travel Pass und dem Schweizer Museumspass, die schweizweit gültig sind. In einem weiteren Prozess wurde ein Kriterienkatalog zusammengestellt, um die verschiedenen

Angebote objektiv zu analysieren und auszuwerten. Der Katalog wurde in zwei Hauptkriterien unterteilt: Allgemeine Informationen und inkludierte Leistungen.

In der Sparte allgemeine Informationen wurden folgende Daten gesammelt:

- Preis (in lokaler Währung und in Schweizer Franken)
- Kartenart (elektronisch oder physisch)
- Verkaufsort (Webseite oder vor Ort)
- Ticketing/Versand (mobile Ticket, Home-Delivery, Print@home, Pick-up vor Ort)
- Gültigkeitsdauer (während Aufenthaltes oder Anzahl bezahlte Tage)
- Kindervergünstigung
- Mobile Applikation
- Kartentyp (Rabattkarte, All-inclusive Karte, Mischform All-inclusive und Rabatt, limitierte Destination Card, kostenlose Destination Card)

In den inbegriffenen Leistungen wurden folgende Informationen gesammelt:

- Anzahl Inkludierter / kostenloser Attraktionen, Museen und Aktivitäten
- Kostenloser öffentlicher Verkehr
- Airport Shuttle
- Fast Track Entry für die bevorzugte Behandlung bei Warteschlangen
- Weitere Rabatte (Autovermietung, Bike Vermietung, Veranstaltungen/Aktivitäten, Gastronomie, Shopping und Souvenir)

Des Weiteren wurden von jeder Stadt die Anzahl Einwohner, Anzahl Hotelbetten und die Logiernächte pro Jahr aufgelistet, damit auch die Grösse der Stadt in den Vergleich miteinbezogen werden konnte. Eine Auflistung aller Destination Cards ist im Anhang IV aufgeführt.

5.1.2 Auswertung Benchmarking

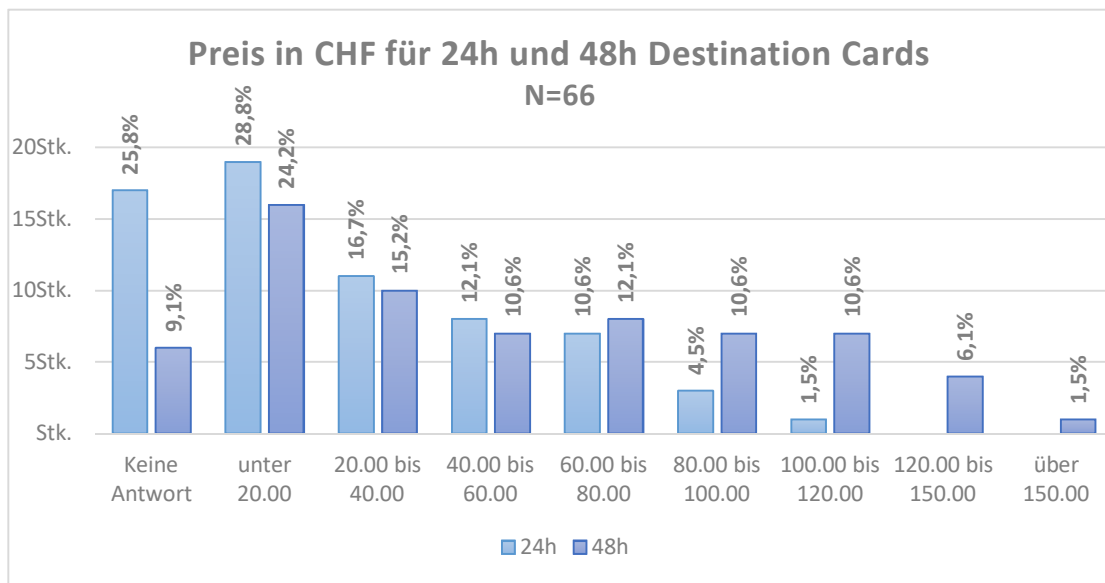
Insgesamt wurden 66 Destination dem Benchmarking unterzogen, 30 Schweizer Destination Cards und 36 Europäische. Die 30 Schweizer Gästekarten sind mit 19 City Cards von European Cities Marketing (ECM), 10 Destination Cards von Leisure Pass Groups und 7 Destination Cards von der Turbopass GmbH verglichen worden. Zürich Card ist die einzige

Schweizer Gästekarte, die auch bei ECM Mitglied ist. Alle Tabellen und detaillierten Angaben der Auswertung sind im Anhang III aufgeführt.

Nachdem alle Informationen zu den ausgewählten Destinationen gesammelt waren, konnte eine deskriptive Auswertung ausgetragen werden. Der Benchmark von den 66 Destination Cards hat unter anderem aufgezeigt, dass die Destination Cards auch in kleineren Destinationen sehr beliebt sind. Rund ein Drittel (31,8%) sind Städte, die zwischen 100'000 und 500'000 Einwohner haben. Fast 40% der Destination Cards sind in Grosstädten mit über 1'000'000 Einwohnern im Einsatz. Dazu muss jedoch erwähnt werden, dass zum Beispiel Paris, London, Berlin oder auch Barcelona mehr als nur eine Destination Card haben. Da die Städte sehr attraktiv sind für Touristen, ist somit auch die Nachfrage höher. Diese Nachfrage lockt die verschiedenen Anbieter ECM, LPG und Turbopass GmbH an, welche alle in den Metropolen vertreten sein wollen. Eine ähnliche Verteilung wird bei der Anzahl Hotelbetten und den Logiernächten aufgezeigt, da diese drei Faktoren mehrheitlich kohärent sind.

Preislich sind die Destination Cards sehr verschieden. Bei den 24h Karten ist der Mittelwert 33.50 CHF und bei der 48h Karte 55.60 CHF (Median 24h = 27.00 CHF / 48h = 51.00 CHF). 14 Karten von den total 66 analysierten Destination Cards sind kostenlos, respektiv werden bei der Übernachtung abgegeben, wenn die Kurtaxenabgabe bezahlt wurde. Diese 14 Karten sind in der Abbildung 5 bei «unter 20.00» aufgeführt und kommen nur in der Schweiz vor. «Keine Antworten» wird verwendet, wenn die analysierte Destination Card kein Produkt für 24h oder 48h anbietet. Einige Destinationen bieten eine Karte erst ab 3 Tagen an, wie zum Beispiel die Bodensee-Erlebniskarte.

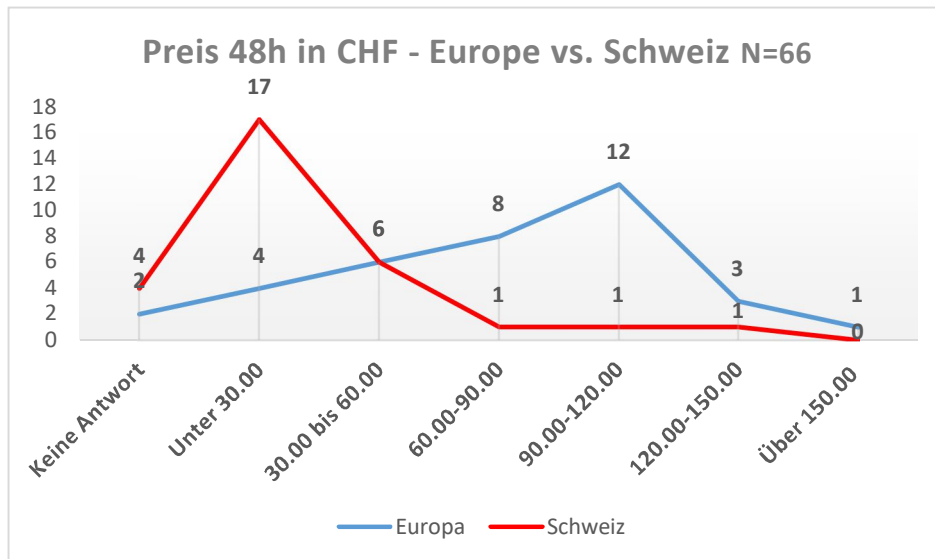
Abbildung 5: Preis in CHF für 24h und 48h Destination Cards



Quelle: Eigene Darstellung

Werden die Preise der Schweizer Destination Cards mit denjenigen von Europa gegenübergestellt, wird deutlich, dass die Schweizer Destination Cards preiswerter sind. Dies hat hauptsächlich zum Grund, dass die kostenlose Gästekarte in Europa nicht sehr verbreitet ist. Der Gast in der Schweiz zahlt somit eine erschwingliche Abgabe pro Übernachtung in der Region.

Abbildung 6: Preisvergleich Destination Cards Europa vs. Schweiz



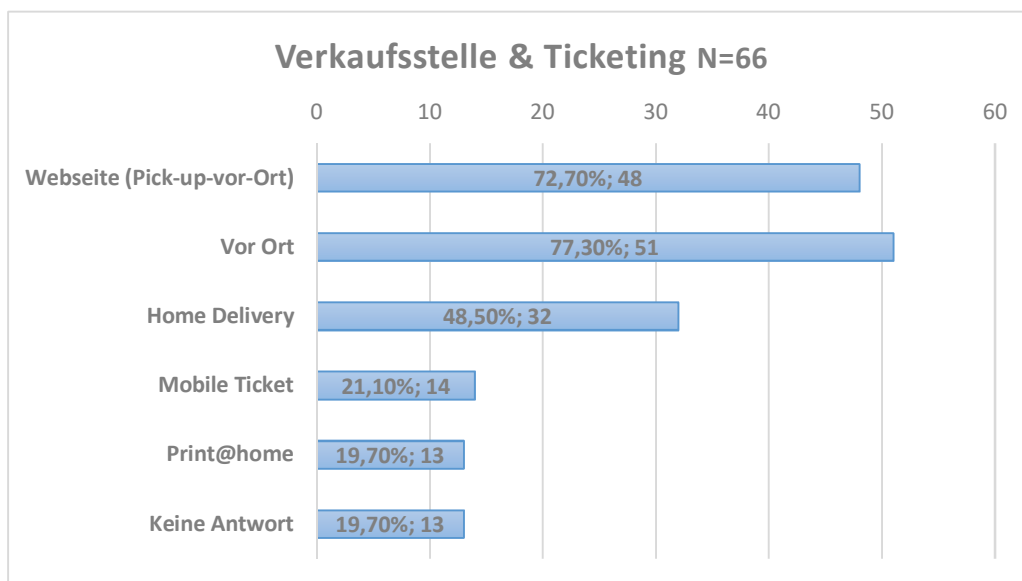
Quelle: Eigene Darstellung

56,7% der Schweizer Destination Cards kosten für 48h unter 30.00 CHF. In Europa sind dies ausschliesslich 11,1%. Rund ein Drittel der europäischen Destination Cards kosten zwischen

90.00 CHF und 120.00 CHF. Auch in der Abbildung 6 ist dies ersichtlich. «Keine Antwort» besteht auch hier wieder, wenn die Destination kein Angebot für 48h offeriert.

Alle Destinationen bieten die Karte physisch an. Jedoch werden davon nur 19.7% auch elektronisch (E-Ticket, Mobile, Print@home) angeboten. Zugleich haben erst 13,6% der Destinationen eine Mobile Applikation für die Destination Cards. Da besteht sicherlich grosses Potenzial, um die Destination Cards dem digitalen Trend anzupassen.

Abbildung 7: Verkaufsstelle & Ticketing bei Destination Cards



Quelle: Eigene Darstellung

Es gibt verschiedene Varianten eine Destination Card zu erwerben. In der Abbildung 7 sind die fünf verschiedenen Kategorien aufgelistet. Häufigste Optionen sind die Webseite und der Kauf vor Ort. Die Karten sind überall vor Ort erhältlich ausser der Venezia City Pass (Turbopass GmbH), der nur Print@home und Home Delivery als Option hat, sowie die 14 kostenlosen Gästekarten in der Schweiz, die nicht käuflich sind. Diese kostenlosen Karten erhalten die Gäste lediglich bei der Unterkunft und sind ebenfalls bei «Keine Antwort» aufgeführt. Nur in der Region Luzern ist es mit der kostenlosen Gästekarte Luzern-Vierwaldstättersee möglich, die Karte als Mobile-Ticket zu verwenden. Ansonsten sind nur folgende Destination Cards mobil verfügbar: Zürich Card (SBB-Applikation) und der Fripass im Kanton Freiburg. Einige weitere Destination Cards in der Schweiz sind auch als Print@home Tickets möglich.

Wenn der Gültigkeitsbereich der Karte betrachtet wird, sind sich die Destinationen einig, dass die zwei und drei Tageskarten in einer Stadt unentbehrlich sind. Dies ist in der Tabelle 4 klar

zu erkennen und widerspiegelt die Aufenthaltsdauer der Wochenendgäste. Wird Europa mit der Schweiz verglichen, werden in Europa die 2-Tageskarten am meisten angeboten und in der Schweiz die 3-Tageskarten. Bei der Gegenüberstellung der Gültigkeitsdauer mit der Anzahl Einwohner fällt auf, dass die grösseren Städte nur sehr

wenige Tageskarten anbieten und vermehrt auf längere Aufenthaltstage setzen. Bei den Destinationen, die unter 100'000 Einwohner haben, ist die Tageskarte mehr vertreten. Ebenfalls ist bei fast 90% der Destination Cards irgendeine Form von Rabatten oder Vergünstigungen für Kinder vorhanden.

Zum Kartentyp lassen sich klar zwei Formen herausfiltern: die Mischform und die kostenlose Destination Card (siehe Abbildung 8). Die kostenlose Gästekarte ist in der Schweiz sehr beliebt, kommt

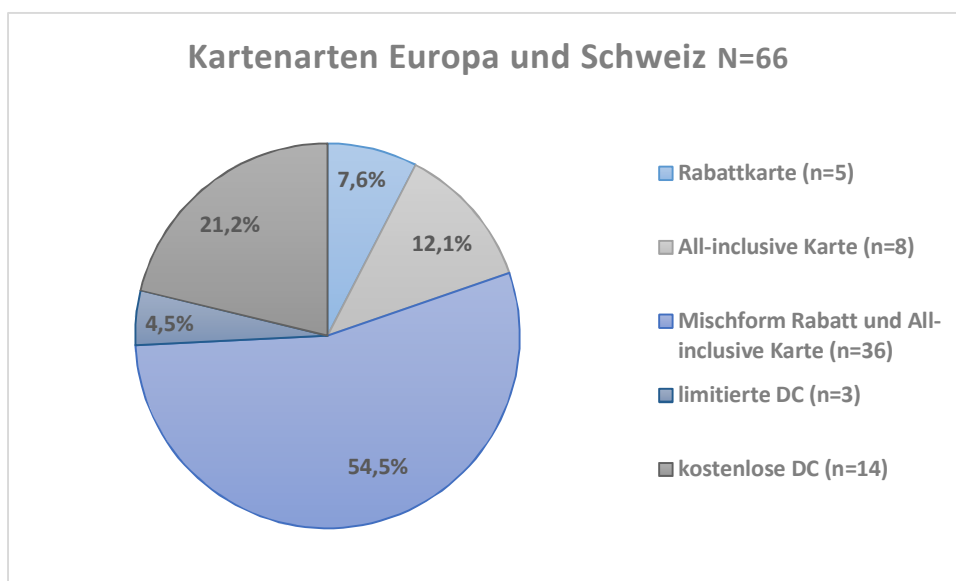
ansonsten in den verglichenen europäischen Städten aber nicht vor. 14 von 30 Schweizer Karten, also 46,7%, sind für den Gast bei einem Aufenthalt in der Region kostenlos. In Europa

Tabelle 4: Gültigkeitstage der Destination Cards

Gültigkeitsdauer	Anzahl Stk.	in Prozent
Während Aufenthalt	14	21,2%
1 Tag	33	50,0%
2 Tage	45	68,2%
3 Tage	44	66,7%
4 Tage	14	21,2%
5 Tage	15	22,7%
6 Tage	7	10,6%
7 Tage	4	6,1%
8 Tage	2	3,0%
10 Tage	4	6,1%
14 Tage	1	1,5%
15 Tage	2	3,0%

Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 8: Die unterschiedlichen Kartentypen



Quelle: Eigene Darstellung

ist mit rund 80% die Mischform die meistgenutzte Kartenart, da dies eine gute Kombination anbietet und die Rabatte oftmals das Produkt noch vervollständigen. In der Schweiz ist diese mit 23,3% die zweit häufigste angebotene Form, danach kommt die All-inclusive Karte mit 16.7% und mit 3.3% die Rabattkarte.

Die Anzahl inkludierter Leistungen sind wiederum sehr individuell. Von keiner kostenlosen inkludierter Leistung, wie dies bei einer Rabattkarte, wie zum Beispiel bei der Berlin Welcome Card, vorkommt, bis zu 500 gratis Eintritte in Museen bei dem Schweizer Museumspass oder dem Swiss Travel Pass ist alles vorhanden. Die zentrale Tendenz, Median, liegt bei 25 inkludierten Leistungen pro Karte. Attraktionen sind bei 90,9% aller Karten inkludiert. Der kostenlose Transport macht mit 68,2% auch einen wichtigen Teil aus. Bei den Grosstädten, wie beispielsweise in London, kann der Transport als Extraleistung beim The London Pass hinzugefügt werden, wobei der Preis natürlich steigt. Während den Recherchen ist auch aufgefallen, dass einige Destinationen einen Airport-Shuttle in die Leistungen aufnehmen, was natürlich sehr komfortabel ist. Weitere Zusatzfunktionen geben Destination Cards mit sogenannten Fast-Track-Entries. Hier muss der Gast bei gutbesuchten Attraktionen nicht lange anstehen und kann somit auch Zeit einsparen. Diese zwei Leistungen sind vor allem in Städten mit über einer Million Einwohner vorhanden. In der Schweiz sind diese beiden Zusatzleistungen selten, da die meisten Attraktionen kaum lange Wartezeiten haben oder kein Flughafen in unmittelbarer Nähe ist. Dass die Mischform von den meisten Destinationen bevorzugt wird, ist auch in Tabelle 6 noch einmal klar ersichtlich, da oftmals All-inclusive Leistungen mit weiteren Rabatten kombiniert werden. «Weitere Rabatte» sind bei 81,8% der Destination Cards dabei. Die Kategorie «Veranstaltungen/Aktivitäten» umfasst alle Rabatte, die nicht weiter untersucht werden konnten. Rabatte, die ebenfalls verbreitet sind, sind Vergünstigungen in Bars und Restaurants, bei Velovermietung, sowie in gewissen Einkaufsläden, Souvenirshops oder Shoppingcentern. Autovermietung kommt bei lediglich 12,1% der Karten vor und zeigt daher auch, dass die Anbieter vermehrt die öffentlichen Verkehrsmittel anbieten wollen.

Tabelle 6: inkludierte Leistungen

Incl. Leistungen	Anzahl Stk.	in Prozent
Attraktionen	60	90,9%
Kostenloser Transport	45	68,2%
Airport-Shuttle	17	25,8%
Fast-Track-Entry	15	22,7%
Weitere Rabatte	54	81,8%
1. <i>Veranstaltungen / Aktivitäten</i>	47	71,2%
2. <i>Gastronomie</i>	37	56,1%
3. <i>Velovermietung</i>	34	51,5%
4. <i>Shopping / Souvenir</i>	32	48,5%
5. <i>Keine weiteren Rabatte</i>	11	16,7%
6. <i>Autovermietung</i>	8	12,1%

Quelle: Eigene Darstellung

Damit sind die wichtigsten Vergleiche des Benchmarks zusammengefasst. Mit dieser beschreibenden Analyse über die Preisklasse, Verkaufsstellen und Ticketing, Gültigkeitsbereich, Kartentypen bis hin zu den verschiedenen inkludierten Leistungen der Destination Card sind die Parallelen und Abweichungen von Schweizer und Europäischen Destination Cards klar zu erkennen. Durch diese Analyse konnte nun in einem weiteren Verfahren die fiktive «Destination Card Norm» kreiert werden, welche die Standards der heutig gängigen Destination Cards hervorhebt und zusammenfasst. Diese wird im nächsten Kapitel 5.1.3 genauer beschrieben.

5.1.3 Destination Card Norm

Aufgrund des Benchmarks und den daraus folgenden Resultaten wurde die «Destination Card Norm» entworfen. Diese fasst alle wichtigen Faktoren einer Destination Card zusammen. Ebenfalls entspricht die «Destination Card Norm» den durchschnittlichen Ergebnissen des Benchmarks und gibt somit auch eine Übersicht über die Standards und Normen einer heutigen Destination Card in Europa.

Abbildung 10: Destination Card Norm

Destination Card Norm	
Kosten	um 33.50 CHF für 24h Card / um 55.60 CHF für 48h Card
Verkaufsstelle	Webseite Vor Ort (Unterkunft, Tourismusbüro, Attraktion und ÖV Schalter)
Ticketing	Papierform
Kartentyp	Mischform (Kombination All-inklusive & Rabattkarte)
Gültigkeitsdauer	2 oder 3 Tage (unter 100'000 Einwohner auch Tagespass)
Inkludierte Leistungen	25 kostenlose Leistungen -Transport (Airport-Shuttle, Bus, Zug, Tram, Sightseeing-Bus) -Attraktionen (Museen, historische Gebäude, etc. ...) -Weitere Rabatte: Veranstaltungen, Aktivitäten, Shopping, Gastronomie, Bike-Vermietung

Quelle: Eigene Darstellung

Werden die Akteure ECM, Turbopass GmbH und Leisure Pass Group sowie die Schweizer Gästekarte an dieser Norm gemessen, ist die Destination Card von Innsbruck Tourismus (Innsbruck Tourismus, 2018) diejenige, welche am besten auf die durchschnittlichen Kriterien zutrifft:

- 45.60 CHF für 24h Card / 56.15 CHF für 48h (Stand April 2018)
- Verkaufsstelle; Bestellung und Kauf auf Webseite (Abholung vor Ort) und vor Ort
- Papierform
- 1, 2 und 3 Tage Gültigkeitsdauer
- Mischform Rabatt und All-inclusive;
 - 30 Leistungen inkludiert
 - kostenloser öffentlicher Verkehr

Abbildung 9: Innsbruck Card



Quelle : www.innsbruck.info

- weitere Rabatte - Bike Vermietung, Veranstaltungen / Aktivitäten, Gastronomie, Shopping

Die Stadt Innsbruck kann ebenfalls gut mit einer Schweizer Stadt verglichen werden. In der Innsbruck Card wird auch die umliegende Region miteinbezogen und zusätzlich können Kultur und Natur kombiniert werden. Unabhängig von der Innsbruck Card wird dem Gast bei jeder Übernachtung in der Region eine kostenlose Welcome Card ausgehändigt, welche zahlreiche Vergünstigungen beinhaltet. Diese Welcome Card wurde im Benchmark nicht verglichen.

In der Schweiz sind sehr viele Gästekarten vorhanden, die über 25 Leistungen haben und unter dem durchschnittlichen Preis angeboten werden, was für den Touristen sehr erfreulich ist und die Destination als gute Vermarktung zu ihrem Vorteil nutzen kann. Die Leisure Pass Group und die Turbopass GmbH bieten Destination Cards in einem höheren Preisrahmen an, zugleich aber oftmals über 36 Leistungen beinhalten und dem Gast ein komplettes und vielseitiges Unterhaltungspaket liefern.

5.2 Aussagen der Experten

Zur weiteren Vertiefung werden in diesem Kapitel fünf Expertenaussagen aus der Branche miteinander verglichen. Somit kommt auch die Sicht des Anbieters besser zum Vorschein. Ebenfalls wird ein besseres Verständnis über die Herausforderungen erlangt, die Destinationen in Bezug auf die Destination Card zu bewältigen haben. Die wichtigsten Aussagen sind in fünf Kategorien, allgemeine Auffassung, Vermarktung, Datensammlung, Finanzierung und Zukunftsaussichten, unterteilt. Diese werden jeweils in Form von Tabellen und einer kurzen Erläuterung gegenübergestellt. Die detaillierten Gespräche und Mailkonversationen sind im Anhang VI bis XI einsehbar.

Vorab nochmals eine kurze Auflistung der Experten:

- **Bruno Vattioni**, Projektverantwortlicher der Gästekarte «Oskar», Verwaltungsrat der Appenzellerland Tourismus AG (Appenzeller Ferienkarte) und Geschäftsführer Sântis-Schwebebahnen AG
- **Stefanie Kunz**, Produktmanagerin von Zürich Card bei Zürich Tourismus

- **Roger Friedli**, Geschäftsführer von Thun-Thunersee Tourismus, Anbieter von PanoramaCard Thunersee
- **Stefan Sutter**, Head of Product bei Swiss Travel System AG, Anbieter Swiss Travel Pass und Vermarktung von ÖV Schweiz im Ausland
- **Kaspar Berens**, General Manager Turbopass GmbH, in Deutschland, Turbopass bietet City Pässe für Städte in Europa und Übersee an
- **Hans-Kaspar Schwarzenbach**, Initiator 4tix Ticketing und Tourismusdirektor Sedrun-Disentis Tourismus

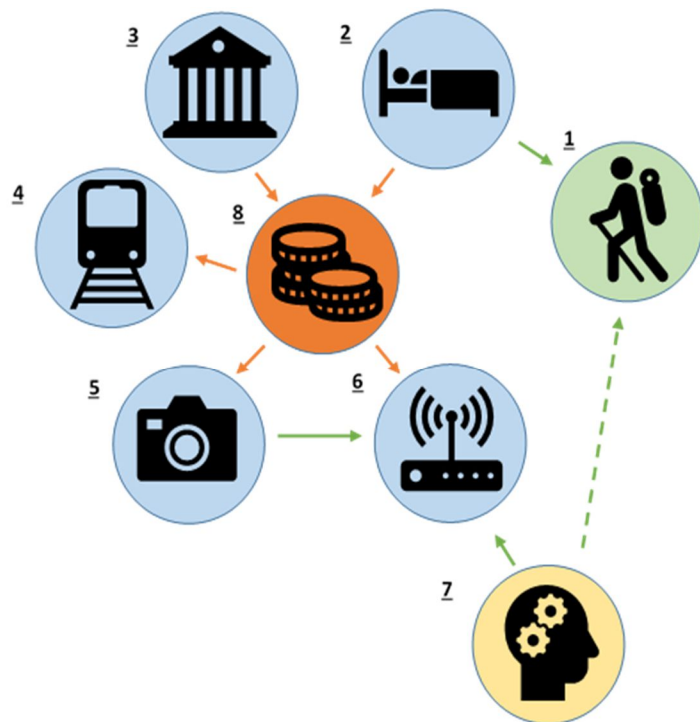
Herrn Hans Kaspar Schwarzenbach, als Management-System-Experte, wurden nicht dieselben Fragen gestellt und wird daher nicht mit den anderen fünf Experten verglichen. Seine Aussagen werden im Kapitel 5.3 im Betracht auf das 4tix Ticketing näher begutachtet.

Folgende Abkürzungen kommen in den Tabellen vor: DC = Destination Card, STP = Swiss Travel Pass, STS = Swiss Travel System AG, LN = Logiernächte

5.2.1 Allgemeine Auffassung

Die Destination Card hat vor allem zum Ziel die Touristen länger in der Region zu behalten und somit auch mehr Logiernächte zu generieren. Dies unterstützen auch die Aussagen von Herr Vattioni und Herr Sutter. Zu den wichtigsten inkludierten Leistungen lassen sich gemäss Herr Berens vor allem die freien Eintritte bei den Attraktionen und die freie Fahrt im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) zählen, wie dies auch aus dem Benchmark ersichtlich war. Die Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern wird im

Abbildung 11: Kartenkonzept am Beispiel von OSKAR Gästekarte



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung zu Vattioni, 2016, PM 17.04.18

Normalfall vertraglich festgehalten. Im Vertrag ist festgehalten wie die Leistungsträger entschädigt werden, entweder mit einem jährlichen Fixbetrag oder einen Betrag basierend auf der Anzahl verkaufter Eintritte. Bei der Destination Thun Thunersee-Tourismus wurde in den letzten Jahren eine leichte Anpassung vorgenommen, wobei nun lediglich die Verkehrsbetriebe STI AG und die PostAuto AG, also die Transportgesellschaften, eine Rückvergütung erhalten. Die weiteren Partner bieten Rabatte an und werden entsprechend in der Broschüre und bei der Werbung berücksichtigt. Frau Kunz erklärt, dass auch bei der Zürich Card lediglich der Zürcher Verkehrsverbund (ZVV) und der Verein Zürcher Museen (VZM) eine finanzielle Entschädigung erhalten. Gemäss Herrn Friedli wäre ohne diese Abgeltung eine Weiterführung der Gästekarte aus nicht realisierbar.

Zur Veranschaulichung einer internen Organisation wird in Abbildung 10 das Kartenkonzept der Ostschweizer Gästekarte OSKAR näher erläutert. In einem ersten Schritt kommt der Kunde in die Region und erwirbt im Partnerhotel eine Gästekarte für 10.00 CHF pro Tag (1). Das Hotel stellt diese Karte aus (2). Die Einnahmen der Karte sowie eine Abgabe von 1 CHF pro Logiernacht kommt in den Auszahlungstopf (8). Finanziert wird die Gästekarte durch die Einnahmen der Karte sowie teilweise durch Wirtschaftsförderung des Kantons (3). Durch die Gästekarte hat der Tourist die Möglichkeit, den öffentlichen Verkehr (4) sowie Attraktionen (5) in der Region zu nutzen. Dabei erhält der ÖV einen Fixbetrag pro verkaufte Gästekarte aus dem Auszahlungstopf. Ebenfalls werden den Attraktionen 50% des Eintrittspreises pro Gästekarte entschädigt. Um eine Destination Card überhaupt zu lancieren, braucht die Destination zuerst einen Systemkopf (7) oder eine DMO. Entscheidend ist eine Person oder Stelle, welche die Ideen einbringt, die notwendigen administrativen Tätigkeiten ausübt und sich mit der Technologie (6) des Management Systems, in diesem Fall feratel, auseinandersetzt. Die Kosten des Management Systems werden ebenfalls über den Auszahlungstopf finanziert. Weiter erreicht der Systemkopf mit Marketing den Endkunden und bietet Support für alle anderen Beteiligten. Schlussendlich profitiert jeder Akteur in diesem Netzwerk von der Gästekarte.

In der untenstehenden Tabelle sind die wichtigsten Aussagen der Experten betreffend der Struktur, der Zusammenarbeit, der Entwicklung und Vorteile einer Destination Card aufgeführt.

Table 7: Expertenaussagen - Allgemeine Auffassung einer Destination Card

Themengebiet / Fragen	Bruno Vattioni OSKAR Gästekarte	Stefan Sutter Swiss Travel Pass	Kaspar Berens Turbopass GmbH	Stefanie Kunz Zürich Card	Roger Friedli Panorama Card Thunersee
Allgemein DC					
<i>Idee Entwicklung einer DC</i>	„OSKAR“ als Selbsthilfeprojekt um LN zu steigern, Start 2016	GA Komfort für Touristen bieten - «Ein Fahrausweis für alles»	Optimales Reiseerlebnis für City Touristen zu bieten	Die Zürich Card existiert seit 2003	Projekt von Kanton unterstützt, durch Kurtaxen finanziert
<i>Wie funktioniert DC? (Organisation,..)</i>	OSKAR Kartenkonzept (Abbildung 10), feratel Systemlieferant	Auftrag ÖV Schweiz im Ausland zu vermarkten & Produktmanagement	<i>Tickets-Card-System?</i> hauseigenes Programm mit Scannern vor Ort	Zürich Tourismus Inhaber Marke, Distribution durch ZVV.	STI AG/Post Auto erhalten Entschädigung, feratel Systemlieferant
<i>Zusammenarbeit Stakeholder</i>	nicht gewinnorientiert, Mandatsverträgen mit Leistungserbringer	ÖV Schweiz, mit Stiftung Schweizer Museumspass besteht Vertrag mit Abgeltung	Verträge mit Partnern, meisten nutzen sie unsere Scanner.	Verein Zürcher Museen (VZM) & ZVV erhalten Rückvergütung.	4 Jahresvertrag mit ÖV Unternehmen, andere Partner werden 1x pro Jahr angefragt.
<i>Was sind die Vorteile einer DC?</i>	Erlebnisangebot, Beherberger/ Erlebnisanbieter in Netzwerk eingebunden.	Ein einheitlicher Pass für alles.	Kein Ticketkauf vor Ort, „Fast Lanes«, kostenfreier Nutzung Attraktion. → <i>USP?</i> immer ÖPNV	Vielfalt Zürich mit kleinem Budget entdecken. gutes Preis-/Leistungsverhältnis, ÖV.	ÖV
<i>Gültigkeitsdauer meistens 2 und 3 Tage – Warum?</i>	Ziel ist meist, die Aufenthaltsdauer zu verlängern	Fahrausweis ist für ganze CH gültig, Ziel Touristen lange zu behalten, Generierung LN	durchschnittlichen Verweildauer der Reisenden 2-3 Tage.	<i>Bieten 24h und 72h Gästekarte</i>	Die Gästekarte ist vom Anreise- bis zum Abreisedatum gültig, Anzahl Übernachtungen.

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vattioni PM 17.04.18, Berens PM 26.04.18, Sutter PM 27.04.18, Friedli PM 03.05.18 und Kunz PM 16.05.18

5.2.2 Vermarktung

Wird das Thema Marketing angesprochen, arbeitet Swiss Travel System AG eng mit Schweiz Tourismus zusammen und ist auch auf der ganzen Welt für die Vermarktung der Produkte tätig. Anders sieht dies bei den lokalen Destination Cards aus wobei die OSKAR Gästekarte, die Zürich Card sowie die Destination Cards von Tuopass GmbH alle eigenständig vermarktet werden. Die PanoramaCard Thunersee benötigt grundsätzlich keine Werbung, da die Gästekarte kostenlos erhältlich ist. Jeder Tourist, der in einer Unterkunft in der Region Thunersee übernachtet oder ein Ferienwohnungsbesitzer ist, erhält eine kostenlose Gästekarte. Zudem können auch Gäste die in einem Airbnb übernachten die PanoramaCard erhalten, wenn die Kurtaxenabgabe bezahlt wird. Besonders wichtig ist für Frau Kunz die Mitgliedschaft bei European Cities Marketing, da ECM eine weitaus grössere Reichweite hat, um die Touristen zu erreichen. Ebenfalls erwähnt sie, dass der Austausch auf internationaler Ebene positiv ist. Auf Schweizer Ebene ist der Austausch zum Teil schwierig, da viele Destinationen kostenlose Gästekarten anbieten, die nicht gut mit einer City Card verglichen werden können.

Die Tabelle 8 fasst die wichtigsten Auffassungen der Experten zusammen und erwähnt die verschiedenen Marketingstrategien, Distributionskanäle und die Hauptzielgruppen.

Tabelle 8: Expertenaussagen - Vermarktung

Themengebiet / Fragen	Bruno Vattioni OSKAR Gästekarte	Stefan Sutter Swiss Travel Pass	Kaspar Berens Turbopass GmbH	Stefanie Kunz Zürich Card	Roger Friedli Panorama Card Thunersee
Vermarktung					
<i>Schon von Hauptplayer ECM, Turbopass GmbH oder LPG gehört?</i>	Nein, damit habe ich mich nicht befasst	<i>Frage nicht gestellt</i>	→ECM? Wir sind erfolgreich, eigenständiger Ausbau führende Position / →LPG? Selbstverständlich kennen wir die Marktteilnehmer	ECM bietet Vergleich an, jährliches Treffen, guter Austausch, verschieden Kanäle wo sie die City Cards vermarkten, Mitgliederbeitrag beträgt um die EUR 800 pro Jahr	<i>Frage nicht gestellt</i>
<i>Vermarktung / Distributionskanäle?</i>	Wir machen das zzt. selbst, nächsten zwei Jahre etablieren und konsolidieren	ganzen Welt tätig (siehe Organigramm ²), Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus	Über unsere Webseite und über die wichtigsten Reiseveranstalter	Märkte-Team, ZVV, SBB (mobile App, online, vor Ort), TO Ausland, Verkaufsstelle Flughafen ZH und HB	Bei jeder Art von Beherbergung; Camping, Ferienwohnung, Airbnb (wenn Abgabe erfolgt)
<i>Hauptzielgruppen?</i>	Übernachtungsgäste Ostschweiz	Übersee; Südost Asiatischen Markt, China als Prioritätsmarkt und Amerika	Alle City Touristen hohe Zufriedenheit und viele Kunden buchen erneut	Ausländischen Touristen, Beeinflusser (Lokals), Expats	Übernachtungsgäste Thunersee Region

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vattioni PM 17.04.18, Berens PM 26.04.18, Sutter PM 27.04.18, Friedli PM 03.05.18 und Kunz PM 16.05.18

² Unternehmenskommunikation; Organigramm <https://www.mystsnet.com/de/download-center/>

5.2.3 Datensammlung

Was hier besonders heraussticht, sind die Abweichungen bei den Destinationen in Bezug auf Datensammlung und Datenanalyse. Obwohl Daten gesammelt werden, heisst dies nicht automatisch, dass diese auch analysiert werden. Im Fall der Panorama Card werden zum Beispiel die Daten direkt im feratel System eingetragen, aber zur Auswertung der Gästeentwicklung werden die Zahlen des Bundesamtes für Statistik gewählt. Jedoch ist der Destination bekannt wie viele Karten ausgestellt wurden. Die OSKAR Gästekarte, welche das gleiche Management System benutzt und seit 2016 die regionale Gästekarte einsetzt, kann Daten der Gäste automatisch auswerten. Also bestehen auch Unterschiede in der Benutzung und Parametrierung des Systems. Herr Berens von der Turbopass GmbH weist darauf hin, dass sie ein eigenes Ticket-System verwenden und die Daten des Kunden anonymisiert ausgewertet werden und daher auch kein Problem betreffend der Privatsphäre der Gäste entsteht. Die Zürich Card wird im Format eines Entwertungstickets vom ZVV und der SBB an den Touristen abgegeben. Dieses Produkt kann zwar mobil gekauft werden, jedoch können zu diesem Zeitpunkt weder Daten über den Kunden gesammelt noch welche ausgewertet werden. Lediglich die Anzahl deutscher und englischer Karten sind bekannt. Swiss Travel System AG, welche eine reine Marketingorganisation ist, hat direkt keine Daten und erhält durch den Agenten vor Ort nur das Herkunftsland des Touristen mitgeteilt. Dies reicht für die Marktbearbeitung aus. Erstaunlich ist, dass nur eine Minderheit der fünf Gästekarten die Besucherströme bei den Attraktionen misst. Swiss Travel System weiss nicht darüber Bescheid, wo der abgegebene Swiss Pass letztlich genutzt wird. Ebenfalls ist die eigentliche Nutzung bei der Zürich Card und der Panorama Card nicht nachvollziehbar. Turbopass rechnet dagegen anhand der Eintritte aus, wie viel Profit ein Leistungsträger erhält.

In der Tabelle 9 sind die verschiedenen Aussagen zur Datensammlung, Datenauswertung und Datennutzung übersichtlich dargestellt.

Tabelle 9: Expertenaussagen - Datensammlung

Themengebiet / Fragen	Bruno Vattioni OSKAR Gästekarte	Stefan Sutter Swiss Travel Pass	Kaspar Berens Turbopass GmbH	Stefanie Kunz Zürich Card	Roger Friedli Panorama Card Thunersee
Datensammlung					
<i>Wie werden Daten von gesammelt?</i>	Sehr selektive Datenerfassung – „Check In“ Vor- und Nachname, Aufenthaltsdauer, Mailadresse	STS weiss woher Kunde kommt und wo er wohnt, kennt aber die Verteilung bei den Museen nicht	Die Daten werden anonymisiert vorgehalten	Sammeln leider keine Daten, wissen Anzahl deutsche und englische Karten, machen Kundenumfrage und analysieren Webseite	Daten werden bei Unterkunft mit feratel eingegeben (Namen, Herkunftsland), Anbieter muss Karte ausdrucken.
<i>Wie werden die Daten ausgewertet?</i>	Für Clearing werden Daten automatisch erfasst. Veröffentlichen Gesamtlisten für Beteiligte, erstellen Gästereiseprofile (anonymisiert)	Marktbearbeitung	Zur Abrechnung mit den Leistungsträgern	Tendenzen aus letzten 3 Jahre Kundenumfrage, Webseite; Herkunft der Gäste (Deutschland, Nordamerika, England oder Schweiz)	Gästeentwicklung wird über das Bundesamt für Statistik ausgewertet Gästekarten werten wir nicht aus
<i>Werden die Daten aktiv genutzt?</i>	Selbstverständlich ist das ein dynamischer Prozess.	<i>Frage nicht gestellt – keine Daten</i>	Je mehr Komponenten, desto attraktiver City Pass.	<i>Frage nicht gestellt - keine Daten</i>	<i>Frage nicht gestellt – keine Auswertung</i>

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vattioni PM 17.04.18, Berens PM 26.04.18, Sutter PM 27.04.18, Friedli PM 03.05.18 und Kunz PM 16.05.18

5.2.4 Finanzierung

Alle Experten bezeugen, dass in den letzten Jahren eine positive Entwicklung Seitens der Benützung der Gästekarte nachgewiesen werden konnte. Sie sind sich einig dieses Produkt auch weiterhin etablieren zu wollen. Herr Sutter betont sogar, dass 2017 am meisten STS Produkte verkauft wurden, seit der Lancierung vor 30 Jahren. Diese Aussage trifft ebenfalls auch auf die Zürich Card zu, welche mit rund 65'000 verkauften Gästekarten im Jahr 2017 ebenfalls ein Rekordjahr zu verzeichnen hatte. Die Finanzierung der Gästekarte erfolgt hauptsächlich über Selbstfinanzierung, wobei alle Kosten über die Einnahmen gedeckt werden können. Teilweise unterstützt der Kanton die Projekte ebenfalls. Bei der PanoramaCard wird ein Teil der Kurtaxe zur Finanzierung der Gästekarte benötigt. Die Finanzierung ist ein komplexes Thema und teilweise auch politisch verankert. Zur Form der kostenlosen Gästekarte sind die Aussagen weitaus positiv und werden von Herr Berens als gutes Promotionselement für die Region betrachtet.

Die Tabelle 10 veranschaulicht die verschiedenen Finanzierungsmethoden, die Jahresumsätze in den letzten Jahren, die Meinung über die kostenlose / kostenpflichtige Gästekarte sowie die Entschädigungsmethoden für die verschiedenen Partner.

Tabelle 10: Expertenaussagen - Finanzierung

Themengebiet / Fragen	Bruno Vattioni <i>OSKAR Gästekarte</i>	Stefan Sutter <i>Swiss Travel Pass</i>	Kaspar Berens <i>Turbopass GmbH</i>	Stefanie Kunz <i>Zürich Card</i>	Roger Friedli <i>Panorama Card Thunersee</i>
Finanzierung					
<i>Finanzierung DC?</i>	Selbstfinanzierung; - Gast bezahlt pro Tag CHF 10.00 - Beherberger bezahlt Abgabe von CHF 1.00 - Erlebnisanbieter gewährt 50% Rabatt	Vermarktungsgesellschaft keine direkten Einnahmen - gehen direkt an ÖV Unternehmen. Erhalten Fixbetrag ³ pro Jahr für Marketing	Selbstverständlich über unseren Verkauf.	Alle Kosten können mit den Einnahmen gedeckt werden. Die Personalkosten und weitere Aufwände können wir abdecken.	Es wird alles nur über Kurtaxe finanziert
<i>kostenlose Gästekarte vs. kostenpflichtige Gästekarte</i>	„Was nichts kostet ist nichts wert!“ – wir haben transparente Übersicht	Gut wenn Finanzierungsmodell bei DMO existiert, wo konsumierten Leistungen abgegolten werden	Kostenlose Gästekarte kann ein sehr gutes Promotionselement für die Region darstellen	Wir haben Projekt mit ZVV und sie wollen nicht, dass der ÖV gratis abgegeben wird, auch ein politisches Thema	kostenlose Gästekarte – Unterstützung Kanton
<i>Jahresumsatz DC?</i>	<u>2017</u> : CHF 316'000, 3'498 generierte LN, 2'642 Eintritte <u>2018</u> Prognose: CHF 600'000, 6'500 LN, 5'000 Eintritte	Gesamte STS Sortiment Umsatz von 122 Mio. Umsatz generiert, bestes Jahr seit Beginn, stabiles touristische Umfeld in letzten 2 Jahre	Keine Angabe	Letztes Jahr war dies um die 65'000 Stück, ein Rekordabsatz seit Lancierung der Zürich Card	Wenn die LN betrachtet werden kostet eine Karte 70-80 Rappen pro Person pro Nacht...

³ Unternehmenskommunikation 2018; Das jährliche Budget für globale Marketingaktivitäten beträgt rund CHF 7 Mio. <https://www.mystsnets.com/de/download-center/>

Entschädigung Attraktionen?	Anhand Eintritte	Jährlicher Fixbetrag	Eintrittsgelder je nach Nutzung	Rückvergütung ZVV, VZM (Museen) Anzahl Stück	Keine Entschädigung nur STI AG und PostAuto
-----------------------------	------------------	----------------------	---------------------------------	--	---

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vattioni PM 17.04.18, Berens PM 26.04.18, Sutter PM 27.04.18, Friedli PM 03.05.18 und Kunz PM 16.05.18

5.2.5 Zukunftsaussicht

Allgemein gilt die Aussage, dass sich die Destination Cards weiter etablieren sollen. Trends wie die Digitalisierung sollen verfolgt und das Produkt entsprechend angepasst werden. E-Ticketing, Mobile Applikationen oder smarte Destination Cards sind durchaus Zukunftsvisionen bei den Destinationen. Alle Destinationen geben an, bereits Digitalisierungsvorhaben geplant zu haben und diese auch bald umsetzen möchten. Jedoch muss vorab auch immer Nutzen und Kosten im Verhältnis stehen wie Frau Kunz dies klar hervorhebt. Im Fokus stehen die Bedürfnisse der Touristen, welche mit einem attraktiven Produkt befriedigt werden möchten. Unterschiedlich ist auch immer, ob die Region von der öffentlichen Hand unterstützt wird. Laut Herr Vattioni ist dies zum Beispiel im Tessin eher der Fall als in der Ostschweiz. Hingegen ist in der Region Ostschweiz eher «Hilfe zur Selbsthilfe» angesagt und die Tourismusakteure müssen sich gegenseitig unterstützen. Ein bewährtes System ist die Papierform der Karte. Jedoch wird sich dies in Zukunft auch ändern und die Destinationen müssen Mut zur Veränderung zeigen und nicht immer auf das bekannte System setzen. Interessant ist, dass auch Turbopass ein Potential im Schweizer Markt sieht. Somit müssen sich entweder die DMO's auf zukünftige Konkurrenz gefasst machen oder eine Zusammenarbeit anstreben. Wahrscheinlich ist, dass Turbopass die grösseren touristischen Städte wie Zürich, Genf oder Luzern bei einer Lancierung eines City Passes in Betracht ziehen würde. Ein Fokus für die Destinationen muss sein, auch den öffentlichen Verkehr miteinzubeziehen. Somit kann dem Gast eine einfache Lösung angeboten werden, wie er sich in der Region bewegen kann, und dies erst noch kostenlos oder zu einem reduzierten Preis. Zudem ist die ÖV Nutzung auch umweltschonender. Besonders Herr Friedli betont, dass auch die Ferienwohnungsbesitzer den Komfort des ÖV sehr gerne nutzen und dabei das Auto vermehrt stehen lassen um in die Stadt zu fahren. Überdies hinaus sind sich auch Herr Vattioni und Herr Friedli einig, dass die Zusammenarbeit mit den umliegenden Regionen gefördert werden muss.

Die folgende Tabelle 11 bietet eine Übersicht über die Trends, die die Destinationen verfolgen und wie sich die Destination Card in den nächsten Jahren weiterentwickelt können.

Tabelle 11: Expertenaussagen - Zukunft und Trends

Themengebiet / Fragen	Bruno Vattioni <i>OSKAR Gästekarte</i>	Stefan Sutter <i>Swiss Travel Pass</i>	Kaspar Berens <i>Turbopass GmbH</i>	Stefanie Kunz <i>Zürich Card</i>	Roger Friedli <i>Panorama Card</i> <i>Thunersee</i>
Zukunft / Smart Card					
<i>Zukunft DC? Trend?</i>	Weiter etablieren, Ziel 2018: Erlebnisanbieter verdoppeln/-dreifachen, Beherberger verdoppeln, Integration Fürstentum Lichtenstein	Super Fahrausweis seit 30 Jahren, gute Zahlen, somit nicht gross umstechen, versuchen Pass gut beizubehalten	Sehr positiv	Wichtigsten Visionen: gesamte digitale Transformation, App implementieren, online und mobile Verfügbarkeit, Kunde steuern (Targeting)	Neue Partner, Strecke Spiez-Interlaken mit Bus erschliessen – Ziel, rund um See gratis ÖV, Neues Projekt 1 Gästekarte von Thun-Brienz
<i>Mobile Applikationen (App) und elektronische DC?</i>	Haben bewährtes System (elektronisch, webbasiert, Karte Papierform). Bedürfnis für App müssen noch zu befriedigen.	Nicht nur in Überlegung, sondern im Bau, ganze Angebote aus dem STS Sortiment sollen bald als E-Tickets verfügbar sein.	Sehr positiv	Zusammenarbeit mit ZVV -SBB Shop (Print@home, mobile Ticket verfügbar)	Prüfung läuft, ob Karte elektronisch über feratel möglich ist. Gast soll bei Buchung automatisch Karte erhalten
<i>Privatsphäre der Touristen – Wie schützen?</i>	Nur notwendigen Daten erfassen. Umgang mit Daten wird in Buchungsentscheid einfließen	STS AG sammelt keine Daten, liegen entweder bei Leistungserbringer oder beim Agent.	Kein Problem. Kunde bleibt anonym. Newsletter werden nur auf Wunsch zugestellt.	<i>Keine Daten</i>	<i>Frage nicht gestellt</i>

<i>Tipp für CH Gästekarten, Entwicklung?</i>	Gemeinsam statt Einsam (das ist allerdings eher ein Wunsch den ein Tipp)	<i>Frage nicht gestellt</i>	einfach Handhabung, Attraktion Steigerung Kundenzahl, → <i>City Pass in CH?</i> Hat Potential	Relevante Partner, Attraktivität Produkt, Vielfältig, Benutzerfreundlichkeit, klares USP	Unterstützung Bund/Kanton - Subventionen, unser Fokus; Bus Bevorzugung
<i>Was halten sie von Smart Cards? Touchpoints? Live Analyse?</i>	Smartphone Lösungen vorbereitet und werden zeitnah eingeführt, Trend, darin liegt Zukunft.	Mobile Ticketing für alle STS Angebote im Aufbau.	Keine Angabe	noch nicht so weit, Aufwand/Ertrag muss im Verhältnis stehen, (Break-Even)	Elektronische Lösung in Abklärung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vattioni PM 17.04.18, Berens PM 26.04.18, Sutter PM 27.04.18, Friedli PM 03.05.18 und Kunz PM 16.05.18

5.3 Kostenlose Destination Card

Kostenlose Destination Cards sind eine sehr gute Lösung um den Gast einen Mehrwert zu erschaffen und ihm die Fortbewegung in der Region mit integrierten öffentlichem Verkehr so unkompliziert wie möglich zu gestalten. Jedoch generiert die kostenlose Destination Card keine Einnahmen und wird jedem Gast indirekt mit der Kurtaxe verrechnet. Die Kosten einer Destination Card belaufen sich gemäss Aussage von Roger Friedli (Geschäftsführer Thun-Thunersee Tourismus, persönliche Mitteilung, 3. Mai 2018) zwischen 0.70 – 0.80 CHF pro Logiernacht. Anhand dieser Angabe ergeben sich nach eigener Berechnung für die PanoramaCard Thunersee folgende ungefähren Jahreskosten:

$$455'291 \text{ Logiernächte in } 2017^4 \times 0.75 \text{ CHF} = \mathbf{341'468,25 \text{ CHF}} \text{ Jahreskosten}$$

Diese Kosten stellen sich hauptsächlich aus Produktionsaufwand, Personalaufwand und Rückvergütung an Leistungsunternehmer zusammen. Jedoch werden bei den kostenlosen Destination Cards vor allem Rückvergütungen an die grossen Leistungserbringer, wie Transportunternehmen geleistet. Weitere Attraktionen bieten den Gästen oftmals unter Vorweisung einer Destination Card Rabatte an, welcher eher als Promotionszweck angesehen wird. Diese Leistungsträger erhalten keine finanzielle Entschädigung, erlangen aber durch die Werbung an Bekanntheit. Durch den Mehrwert der Gästekarte steigert sich sicherlich die Gästezufriedenheit. Jedoch relativiert sich dieser positive Effekt mit dem geleisteten Aufwand. Oftmals wird kein einheitliches System verwendet, welche die Daten der Gäste sammelt und die Gästekarten werden nur visuell entwertet. Somit wird auch das wichtigste Nutzenpotenzial der Destination Card, die Datensammlung, nicht komplett ausgenutzt. So kann die Destination im Endeffekt auch nicht feststellen, ob und wie die Gästekarte überhaupt gebraucht wird. Die SWOT – Analyse in der Tabelle 12 soll der IST-Zustand einer kostenlosen Gästekarte in der Schweiz veranschaulichen. Selbstverständlich ist dies nicht auf alle Destinationen anwendbar, soll aber die Vor- und Nachteile besser veranschaulichen.

⁴ Jahresbericht 2017 Interlaken Tourismus, Thun/Thunersee, S. 47
<http://www.interlaken.ch/de/unternehmen-bueros-dachmarke/interlaken-tourismus-organisation/berichte-und-statistiken.html>

Tabelle 12: SWOT - Analyse kostenlose Gästekarte

	Positiv	Negativ
Intern	Stärken (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> • Einfache Handhabung • Kontrolle wer Kurtaxenabgabe bezahlt • Mit einer Karte verschiedene Angebot als Einheit vermarkten • Wenig Marketingaufwand, da jeder Gast die Karte automatisch erhält • Papierformat bewährtes System 	Schwächen (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> • Eingeschränkte Finanzierung (Kurtaxe) – Kein Profit • Leistungserbringer erhalten nicht alle eine Entschädigung • Hoher Produktionsaufwand – Druck der Karte, Personalkosten • Keine oder nur wenig Datensammlung • Oftmals nur virtuelle Entwertung • Limitierte Auswahl an Partner
	Chancen (Opportunities) <ul style="list-style-type: none"> • Mehrwert der Gästekarte führt zu höherer Kundenzufriedenheit • ÖV Nutzung erhöhen – Umwelt schonen • Mit Digitalisierung Kosten einsparen (keine Druckkosten, weniger Personalaufwand) • Mobile Ticketing und Mobile Scanning nutzen um Daten zu sammeln und CRM verbessern 	Bedrohungen (Threats) <ul style="list-style-type: none"> • Ausgaben für Leistungsträger können nicht gedeckt werden • Konkurrenz entwickelt besseres Mischform (All-inclusive / Rabatt) – Angebote • Angebot zu wenig angepasst auf einzelne Bedürfnisse der Gäste • Abhängigkeit Staat - Mitfinanzierung Seiten des Staates wird gekürzt (Kurtaxenbeitrag, Wirtschaftsförderung)
Extern		

Quelle: Eigene Darstellung

Die Schwächen der SWOT-Analyse müssen in Stärken umgewandelt werden. Durch die Unterstützung der Kurtaxe kann ein gutes Angebot kreiert werden und noch besser, wenn die Kosten tief gehalten werden können. Chancen für die kostenlose Destination Cards sind vorhanden. Vor allem mit der Digitalisierung und einem modernen Ticket-System kann mit wenig Aufwand ein besseres Kosten-Nutzen-Verhältnis erreicht werden. Unter anderem kann mit der Automatisierung bereits beim Buchungsprozess dem Gast die Gästekarte per E-Mail zugesendet werden und so entfallen die Personalkosten für die Erstellung der Karte. Da kein Papier verwendet wird, wird zudem die Umwelt noch geschont. Diese Methode wird in Disentis-Sedrun bereits angewendet und führt auf das 4tix Ticketing zurück, welches im Kapitel 5.4 genauer erläutert wird.

5.4 4tix Ticketing

Wie aus den vorherigen Aussagen der fünf Experten deutlich wurde, ist eine zukunftsorientierte Lösung für eine digitale Destination Card unumgänglich. Konkret zum Thema Management-System wurde ein weiterer Experte beigezogen, Herr Hans-Kaspar Schwarzenbach, Initiator des 4tix System, welches eine optimale Lösung anbietet. Das 4tix Ticketing ist ein Produkt von TCM-Enluf (2018), ein Unternehmen, welches sich auf digitale mobile Kommunikation im alpinen Tourismus spezialisiert hat. Herr Hans-Kaspar Schwarzenbach, Tourismusdirektor Sedrun Disentis Tourismus, ist der Erfinder dieses mobilen Ticketing für Gästekarten, welches seit 2015 auf dem Markt präsent ist. Zurzeit arbeiten Sedrun Disentis Tourismus mit diesem System sowie auch Surselva Tourismus. Weitere Destinationen sind sich die Einführung am überlegen.

4tix positioniert sich als Gästekarte 4.0 mit mobilem Ticketing und einem flexiblen Voucher-System mit Entwertungskontrolle (TMC-Enluf AG, 2018). Das System 4tix ermöglicht mit dem mobilen Ticketing (TMC-Enluf, n.d.) Zugang und ein transparentes Kontrollsystem bei Attraktionen sowie ÖV-Integration. Der Gast kann auswählen ob er die Karte vorab zu Hause ausdrucken will, Print @ home-Funktion, als Weblink oder mobile auf einer App oder im Wallet auf dem Smartphone verwenden will. Ebenfalls ist der administrative Aufwand einer Destination relativ gering, da das System in ein bestehendes Shop-System integriert werden kann. Im Prinzip stellt die Unterkunft dem Gast eine Gästekarte aus (H.-K. Schwarzenbach, persönliche Mitteilung, 11. Mai 2018, Anhang XI). Dieser Vorgang kann auch automatisiert werden, damit der Gast die Karte bereits im Voraus erhält und auch das Check-in beschleunigt werden kann. Für den Gast in Disentis-Sedrun, der eine Kurtaxe bezahlt, ist die Gästekarte kostenlos verfügbar. Die Karte wird durch die Kurtaxenabgabe mit rund einer halben Million Schweizer Franken pro Jahr finanziert. Die jeweiligen Leistungsträger haben mit der Destination Verträge mit Fixbeträgen als Rückvergütung abgeschlossen. Vor Ort bei den Attraktionen wird ein mobiles Scanning mit 2DCode eingesetzt. Um eine kostengünstige Lösung zu lancieren, wurde eine Mobile Applikation dementsprechend entwickelt. Damit wird jeder automatisch zum Entwerter, sobald er die App auf seinem Smartgerät heruntergeladen hat und sich mit seinem Account anmeldet (H.-K. Schwarzenbach, persönliche Mitteilung, 16. Mai 2018).

Bei einer Implementierung einer 4tix Gästekarte in einer neuen Destination rechnet Herr Schwarzenbach (H.-K. Schwarzenbach, PM, 11. Mai 2018) mit einmaligen Ausgaben von 4 000 CHF plus wiederkehrend 500 CHF pro Monat, somit 6 000 CHF pro Jahr. Dies ist extrem kostengünstig verglichen mit anderen Systemen. Neben dem Einsparen von Kosten hat das System auch die Möglichkeit die Gästekarte automatisch per E-Mail vor Abreise dem Gast zuzusenden (H.-K. Schwarzenbach, PM, 16. Mai 2018), was in der Hochsaison eine enorme Entlastung sein kann. Dies wird in Disentis-Sedrun vor allem vom REKA Ferienresort genutzt. Das System bietet auch eine gute Lösung für Ferienwohnungsbesitzer um für ihre Bekannten eigene Gästekarten zu generieren. Die Destination kann somit kontrollieren ob der Besitzer seine Wohnung weitervermietet und die korrekten Abgaben bezahlt. Die Destination hat somit auch keine Probleme mit Airbnb-Nutzern. Da die Gäste von dem Angebot profitieren wollen, wird sich der Vermieter auch melden und die Abgabe bezahlen. Sonst ist der Gast unzufrieden, weil er die Vorteile der Gästekarte nicht ausnutzen könnte.

Eine weitere Stärke des Systems ist die Analyse des Gästeverhaltens vor Ort. Seit 2015 sind in Disentis-Sedrun rund 150'000 Gästekarten ausgegeben worden (H.-K. Schwarzenbach, PM, 11. Mai 2018), welche über eine Million Mal eingesetzt worden sind. Dadurch erhielt die Destination viele Informationen über das Gästeverhalten; welche Angebote werden wann, von wem und wie oft benutzt. Das dadurch entstandene Wissen hilft der Destination, die Produkte zu optimieren und dem Kunden entsprechend anzupassen. Ebenfalls ist sich Herr Schwarzenbacher sicher, dass die Gästekarte ganz klar auch eine Motivation ist, den Aufenthalt zu verlängern, um das breite Angebot auszunutzen.

5.5 Fazit Resultate

Objektiv betrachtet sind in der Analyse besonders drei Resultate herausgestochen, die Wichtigkeit des inkludierten öffentlichen Verkehrs, die Angebotsvielfalt und die Vorteile einer digitalen Destination Card.

Die Möglichkeit dem Touristen die Freiheit zu lassen sich in der Destination zu bewegen ist sehr wichtig. Somit kann sich der Gast spontan entscheiden wann er was und wo besichtigen möchte. Noch besser ist es, die Wahl des Transportmittels ebenfalls dem Touristen zu überlassen. Ob er nun mit dem Fahrrad, dem Bus, Schiff oder Tram unterwegs ist, kann er vor

Ort entscheiden. Die Auswahl der verschiedenen Leistungen variiert sehr stark je nach Destination. Die zwei Hauptpole sind der Transport und die bekannten touristischen Attraktionen wie auch Stefanie Kunz von Zürich Tourismus (persönliche Mitteilung, 16. Mai 2018) dies bestätigt. Ein komplettes Angebot wird abgerundet mit speziellen Rabatten für Aktivitäten, Events, Shopping und Gastronomie.

Damit nicht nur der Gast profitiert und seine Zufriedenheit gesteigert wird, muss die Destination Cards auch ein Return on Investment für die Destination beisteuern. Alle Leistungsträger sollen profitieren können, und dies nicht nur durch steigende Besucherzahlen. Durch die smarte Nutzung der digitalen Technologie können die Bedürfnisse beider Seiten besser gedeckt werden. Verwendet eine Destination Mobile Ticketing und Mobile Scanning können die Aktivitäten der Gäste während des Aufenthaltes aufgezeichnet und analysiert werden. Somit verfügt die Destination auch über Wissen, welche Leistungen am meisten genutzt werden und welche nicht. Werden die Daten zusätzlich in ein CRM-Tool integriert, helfen sie auch Reiseprofile zu erstellen und zu Verstehen was der Gast gerne unternimmt. Daraus können spezifische Marketingstrategien entwickelt werden. Persönlicheres Marketing fördert die emotionale Bindung des Gastes zur Destination welches schlussendlich auch eine langfristige Beziehung zum Gast aufbaut.

6 Diskussion

Die Resultate aus dem Benchmark und die gewonnenen Erkenntnisse aus den Unterhaltungen mit den Experten, zeigt eine Tendenz zur multifunktionalen Karte mit Integrierung von Transport und unterschiedlichen Aktivitäten auf. Dies widerspiegelt sich auch in der Studie von So Yick Ting in 2017. Diese Studie hatte zum Ziel, aufzuzeigen welche Leistungen für ein junger Reisender («young traveller») wichtig sind. Ting hat die Angebote (2017, S. 45) in drei Kategorien unterteilt; Transport, Aktivitäten und Gastronomie. Die wichtigsten Faktoren bei der Kategorie Transport, die laut seiner Umfrage inkludiert sein sollten, sind kostenloser Transport, Flughafentransfer, kostenlose Sightseeing-Buse sowie weitere Verkehrsmittel, die mit Vergünstigen zu Nutzen sind sowie Bike-Rental und Rabatte bei Autovermietung. Bei den Aktivitäten legen junge Touristen Wert auf freien Eintritt für Museen und Attraktionen, Fast Track Entry, kostenlose Sightseeing-Touren, Vergünstigungen bei Konzerten und weiteren Shows sowie zum Shoppen. In der Kategorie Gastronomie sind vor allem Rabatte in Restaurant, Cafés und Bars für Getränke und Speisen beliebt. Weitere Vergünstigungen sind gern gesehen für Schwimmbäder, Wellness und Sportaktivitäten sowie Rabatte bei der Unterkunft. Somit sind die Resultate vergleichbar mit dieser Studie.

Zum Thema Zielpublikum gehen die Meinungen leicht auseinander. Laut Aussagen der Experten ist eine Destination Card vor allem auf Übernachtungsgäste in der Region inklusiv Ferienwohnungsbesitzer ausgerichtet. In Zürich stammt das Zielpublikum hauptsächlich aus dem Ausland. Interessant ist auch, dass auch lokal wohnhafte Personen als Zielpublikum definiert werden. Dies hat zum Grund, dass beispielsweise Expats Bekannte haben, die auf Besuch kommen und somit auch Übernachtungsgäste sind. Dies ist somit ein Widerspruch zu der Studie von Ispas die zur Neuimplementierung (Ispas, Constantin, & Candrea, 2015, S. 117) einer Destination Card in Rumänien realisiert wurde, welche aussagt, dass nur Freizeittouristen am Produkt interessiert sind. Auch Expats ziehen Bekannte an und eine Destination Card kann ihnen helfen die Region zu erkunden. Je nach Interesse der Touristen können diese danach in die Segmentierung von Schweiz Tourismus in City Breaker, Culture Traveller oder Attractions Tourer eingegliedert werden.

In Bezug auf die Vermarktung und Distribution der Destination Card helfen verschiedene Distributionskanäle online und offline die Destination Card an den Kunden zu bringen. Zu der Thematik welcher Distributionskanal nun am geeigneten ist, hat Studie von Ispas (S. 116) auch eine Befragung bei Touristen durchgeführt. Laut Aussagen der Touristen, soll eine Destination Card am besten bei Beherbergungen (38,3%) angeboten werden. Die Beherbergung wurde somit als wichtigster Distributionskanal erkannt. Weitere wichtige Kanäle sind, Reisebüros (27,7%) und Touristeninformationen (24 %). Die schweizerischen Destination Card sind gemäss Benchmark vor Ort vor allem bei Touristeninformationen und am Bahnschalter erhältlich. Ausschliesslich die kostenlosen Destination Cards und die OSKAR Gästekarte sind bei Unterkünften erhältlich. Zur Einfachheit kann die Destination Card auch bei den wichtigsten Attraktionen oder bereits bei der Buchung angeboten werden. Wichtig ist jedoch, dass die Destination Cards online distribuiert werden und auf der Webseite vorab bereits buchbar sind. Bei den europäischen Destination Cards welche online gebucht werden, müssen die meisten Karten vor Ort abgeholt werden oder werden voraus in Papierformat versendet. Dies ist eher umständlich für den Touristen. Besser sind E-Tickets, welche der Kunde bei Bezahlung umgehend auf seinem E-Mail hat und diese entweder ins sein Wallet auf dem Smartphone integrieren kann oder auch ausdrucken. Damit wird ebenfalls wieder Bezug genommen auf die Digitalisierung. Die smarte Technologie ist entscheidend für eine zukunftsorientierte Lösung und wirkt mit, die Destination in eine Smart Destination zu verwandeln. Auch die befragten Experten haben sich positiv gegenüber der digitalen Entwicklung geäussert und planen auch die Destination Card in den nächsten Jahren zu digitalisieren. Die digitale Transformation findet statt. Ob sie bis zur «Disneyfication» führen wird, welche Lansky den Destinationen vorschlägt, ist offen. Als Bremser gegenüber der Digitalisierung könnten sich die eingeschränkten finanziellen Mittel zeigen. Oftmals sind digitale Lösungen teuer und die Kosten müssen im Verhältnis zum Nutzen stehen. Wenn der Aufwand grösser ist als der Ertrag lohnt sich der Aufwand oftmals nicht um die die ganzen Prozesse zu digitalisieren. Somit muss eine Lösung wie 4tix angewendet werden wo die Destinationen von den Vorteilen profitieren kann und finanziell tragbar ist.

Bezugnehmen auf die Forschungsfrage; «Durch welche konkreten Optimierungen können die Schweizer Städte ihre Destination Cards im Vergleich zu den europäischen Mitbewerbern verbessern?» ist die Antwort smart. Durch Smart Technologien können die Destinationen ihre

Destination Card aufwerten und der Anbieter sowie auch der Nutzer ist durch die digitale Lösung flexibler und zufriedener. Vier konkrete Optimierungen für die Schweizer Destinationen Cards werden im Kapitel 7 umschrieben. Mit guten digitalen Lösungen, Wissensaustausch und Kooperationen auf nationaler Ebene, können dynamische, wiederverwendbar schweizerische Destination Cards etabliert werden.

7 Optimierungsmöglichkeiten

"Es ist nicht genug zu wissen - man muss auch anwenden. Es ist nicht genug zu wollen - man muss auch tun." Johann Wolfgang von Goethe, 1749-1832

Anwendbare Optimierungen finden ist auch das eigentliche Ziel dieser Arbeit. Vier allgemeine Verbesserungsvorschläge werden nun präsentiert die auf die verschiedenen Schweizer Destinationen angewendet werden können. Spezifische Anpassungen muss jede Region anhand seines Zielpublikums und seiner Strategie vornehmen.

7.1 Austausch und Kooperation

«*Gemeinsam statt einsam*» wie dies Bruno Vattioni (Projektverantwortlicher Gästekarte OSKAR, persönliche Mitteilung, 17. April 2018) zusammenfasst. Unumgänglich sind in der Tourismusbranche Kooperationen mit anderen Akteuren ausserhalb und innerhalb der Branche sowie Destinationen, wenn mit den grossen Marktteilnehmern mitgehalten werden will. In der Schweiz sind sich dies die Destinationen mehrheitlich auch bewusst. Für die OSKAR Gästekarte sieht Herr Vattioni (PM, 17. April 2018) deshalb auch einen systematischen Ausbau der Karte und unter anderem auch die Integration vom Fürstentum Liechtenstein als mögliche Weiterentwicklung. Auch Roger Friedli (PM, 3. Mai 2018) äussert, dass ein Projekt im Gange ist, mit dem die Dachmarke Interlaken Tourismus eine einheitliche Gästekarte mit den Regionen Brienz-Interlaken-Thun konzipieren will. Kleinere Destinationen können sich durch Kooperation gegenseitig stärken. Wird die Schweiz global betrachtet ist jedoch noch viel Entwicklungspotenzial vorhanden. Zurzeit sind in der Schweiz 52 Gästekarten auf der Webseite von Schweiz Tourismus aufgeführt, wobei dies sicherlich nicht alle sind. Werden diese 52 Gästekarten auf die 26 Kantone aufgeteilt, sind das immer noch pro Kanton zwei Gästekarten, welches schon fast ein Überangebot aufweist. Als Tourist einen Überblick zu erhalten ist daher schwierig. Ein Vorschlag dafür wäre die Anzahl Gästekarten zu reduzieren und für jede der 13 existierenden Tourismusregionen in der Schweiz je eine Gästekarte zu lancieren. So können die Regionen als Ganzes gefördert werden. Einige Regionen haben dies teilweise schon eingeführt:

- Fribourg Region (Fripass - Freizeitpass für den Kanton Fribourg)
- Genf (Geneva Pass)
- Luzern – Vierwaldstättersee (Gästekarte Luzern – Vierwaldstättersee)
- Ostschweiz (OSKAR Gästekarte)
- Tessin (Ticino Pass)
- Wallis (Easy Card Wallis)
- Graubünden (GraubündenPass)

Jedoch könnten auch diese Destination Cards noch weiterentwickelt werden und noch mehr Partner aus der Region integrieren, damit eine bessere Zusammenarbeit entsteht und das Produkt attraktiver für den Touristen ist.

In Europa geht European Cities Marketing mit gutem Beispiel voran. Seit Jahren findet zwischen den verschiedenen europäischen Städten ein Wissensaustausch über die City Cards statt. Zürich Tourismus ist das einzige aktive Mitglied aus der Schweiz. Geneva Tourism war gemäss Frau Kunz (PM, 16. Mai 2018) an dem letztjährigen Austausch auch vertreten. Selbstverständlich müssen nicht alle Schweizer Städte bei ECM Mitglied sein. Empfehlenswert ist diese Mitgliedschaft jedoch für die grösseren Städte. Bern, Basel, Luzern und Lausanne. Diese sollten dem Beispiel von Zürich und Genf folgen. Adäquat ist auch der Jahresbeitrag von ungefähr 800 Euro, wenn dafür von einem internationalen Austausch profitiert werden kann.

Auf nationaler Ebene fehlt ein solcher Austausch. Optimal wäre hier wenn Schweiz Tourismus als nationale Tourismusorganisation oder der Schweizer Tourismus-Verband (STV) einen jährlichen Austausch zwischen verschiedenen Destination Cards Anbietern organisieren würde. Gastredner, wie Vertreter von Management-Systemen, oder Workshops können diesen Austausch umrahmen. Destinationen können offen so über die Trends und Entwicklung in der Branche kommunizieren und voneinander lernen, wobei der ganze Markt schlussendlich gestärkt wird und als Netzwerk zusammen fungiert.

7.2 Digitale Lösungen

Wie die Analyse aufgezeigt hat, werden die meisten Destination Cards in Europa und auch der Schweiz in Papierform ausgestellt. Will jedoch eine Destination Card weiterentwickelt werden, muss sie sich dem Trend der Digitalisierung angepasst. Um die Destination Card digital anbieten zu können, muss unter anderem zuerst ein System vorhanden sein, mit dem eine elektronische Karte in der ganzen Region verwendet werden kann. Ein Management-System, welches ein Destination-Card-Tool und auch eine CRM-Tool integriert, ist zu empfehlen. Damit die Daten für das CRM gesammelt werden können, benötigt die Destination ein Ticketing-System, welches den Gästen nicht nur Zugang zu den Attraktionen ermöglicht, sondern auch die Daten der Gäste abspeichern kann. Ein erster Vorschlag ist das 4tix Ticketing des Schweizer Anbieters TMC-Enluf AG, ein eigen kreierte Ticket-System hauptsächlich entwickelt für alpine Destinationen. Der Initiator, Herr Hans-Kaspar Schwarzenbach, erwähnt im Gespräch jedoch (H-K. Schwarzenbach, PM, 11. Mai 2018), dass dieses Ticketing auch in Städten umsetzbar ist. Ob nun die Touristen mit der Karte Tram oder Matterhorn Gotthardbahn fahren, macht kein grosser Unterschied bemerkt Herr Schwarzenbach. Bei den verschiedenen Leistungsträger kann eine Schnittstelle programmiert werden, wo die Mobile Tickets entwertet werden können. Das ganze Ticketing-System hat Installationskosten von ca. 4 000 CHF plus laufende Kosten von 500 CHF. Dies ist extrem kostengünstig verglichen mit anderen Systemen. Dieses Ticketing-System könnte somit auch auf die Städte und die urbane Region adaptiert werden.

Ein weitere System-Lösung ist das feratel CardSystem (feratel media technologies AG, 2018) welches viele Destination in der Schweiz verwenden, unter anderem auch die OSKAR Gästekarte und die PanoramaCard Thunersee. Mit ihrer jahrelangen Erfahrung und über 90 etablierten Karten in Europa kann dieses System sicherlich auch auf die unterschiedlichen Destinationen angepasst werden und bietet Card-Software wie auch Hardware an. Das System sollte ebenfalls auch für kleinere Regionen finanzierbar sein und die Technologie hilft schlussendlich die Prozesse zu vereinfachen. Ein weiteres Management-System, TOMAS, von TouristDataShop AG (2018) ist das führende webbasierte Buchungs- und Verwaltungstool in der Schweiz und Deutschland. Jegliche Arten von Leistungen, Unterkünfte, Stadtführungen, Attraktionen, Gruppenbuchungen und Gutscheine können gebucht werden, so auch die

Destination Card. Dieses ist somit auch für DMO in der Schweiz zu empfehlen. Ab 900.00 CHF pro Monat wird das online Buchungsportal inklusive Support für eine Destination aufgesetzt.

Zur Weiterentwicklung der digitalen Destination Card kann NFC Smart Tourist Card (Liguori, Basili, & Palumbo, 2014, S. 3) in Erwägung gezogen werden. Mit den integrierten Funktionen von Mobile Ticketing, bargeldlosem Bezahlen, online Concierge, Netzwerkzugänge in der ganzen Region und Identifikation des Touristen kann noch mehr von der Destination Card profitiert werden. Zurzeit wirbt die Luzern-Vierwaldstättersee Region (Luzern Tourismus AG, 2018) bereits mit einem kostenlosen WLAN-Netz für Gästekartenbesitzer an auserlesenen Standorten in der Stadt Luzern. Dies ist bereits ein guter Anfang.

Schlussendlich betrachtet Doug Lansky eine Destination Card als «Magic Band» für die ganze Destination. Eine Karte oder Armband kann für alles genutzt werden wie am Beispiel von Disney Land wo das Armband vom Eintritt über den Fast Track Line bis hin zum Öffnen der Hoteltür alles machen kann. Durch die «Disneyfication» können viele Daten vom Gast erhalten werden, ist aber sicherlich auch aufwändig zu implementieren. Richtig genutzt führen die Daten zu einer Verbesserung der Destination da die Angebote und Produkte besser auf den Touristen abgestimmt werden können. Die Technologie dafür ist da und muss nun funktional umgesetzt werden.

7.3 Dynamische Destination Card

Zusätzlich zu den digitalen Lösungen wird die Flexibilität als ein wichtiger Aspekt angesehen, der verbessert werden sollte. Daher sind drei verschiedene Vorschläge aufgeführt, welche besser auf das Zielpublikum ausgerichtet ist, sich mit dem Smart Box Prinzip befasst und auch die Idee nach einer wiederverwendbare Destination Card verfolgt.

7.3.1 Ausgerichtet auf Zielgruppe

Die Destination Cards müssen besser auf das Zielpublikum ausgerichtet sein. Eine Destination Card soll in verschiedenen Formen erhältlich sein. Turbopass GmbH (2018) bietet solche Lösung in verschiedenen Städten an. Zum Beispiel ist der Venice City Pass und der London City Pass als «Starter», «Classic» und «Best» erhältlich. Der Athens City Pass als «Mini», «Classic» und «Complete». Diese sind jeweils für 7 Tage gültig. Hier wurden die

Zielmärkte nach ihrer Kaufkraft und Interesse unterteilt. Bei «Best» oder «Complete» sind die teureren Attraktionen inkludiert.

In der Schweiz könnten diese Abstufung folgendermassen aussehen; die kostenlose Gästekarte können in einer Destination als «Starter» angeboten werden und dem Zielmarkt City Breaker entsprechen, welches auch das breite Publikum anspricht. Diesem Prinzip folgt auch die Welcome Card in Innsbruck. Wenn dem Touristen die Leistungen nicht ausreichen, kann er die Karte zu einer Innsbruck Card aufwerten. In der Schweiz könnte die Aufwertung für die Zielgruppe Cultural Traveller ein «Culture Plus» Destination Card sein, welche vermehrt kulturelle Events, Museen und Ausstellung inkludiert. Für den Attractions Tourer, der so viele Hauptattraktionen wie möglich in seinem Aufenthalt sehen will, ist eine Destination Card empfehlenswert, wo viele Attraktionen inkludiert sind und als «go Attractions» angeboten werden kann. In den Städten unter 1'000'000 Logiernächte pro Jahr sollte unbedingt auch ein Tagespass angeboten werden, da viele Touristen nur kurz in der Destination verweilen. In allen Angeboten soll zusätzlich die Möglichkeit bestehen, die urbane Natur und Landschaft zu geniessen und somit auch die Regionen miteinzubeziehen. Die Aktivitäten sollten sich somit nicht nur im Stadtzentrum befinden, sondern in der ganzen touristischen Region um den verschiedenen Zielgruppen zu entsprechen.

7.3.2 Smart Box Prinzip

Eine andere Variante wäre das «Smart Box» Prinzip (Smartbox Group, 2018) auf die Destination anzuwenden. Grundsätzlich ist die Idee ein online Shop zu kreieren, in dem der Gast auswählen kann von welchem Angebot er gerne profitieren will. Vorab müssten die Leistungsträger ihre Angebote mit einem Fixpreis an den Anbieter, das DMO, mitteilen, welcher dann auf der Webseite publiziert wird. Beim Erwerb zahlt der Gast einen Betrag, zum Beispiel 100 CHF, und kann selber dann auswählen und zusammenstellen was er für die 100 CHF bekommen will, eine Attraktion, kostenloser ÖV-Nutzung und ein Apéro oder doch lieber Vergünstigung bei der Übernachtung, dies ist dem Gast überlassen. Somit kann jeder seine ganz eigene dynamische Destination Card im Voraus zusammenstellen und als Mobile Ticket vorweisen. So weiss der Anbieter durch die Analyse des Online-Shop im Voraus welche Attraktionen wann am meisten genutzt werden. Dieses Prinzip ist einiges komplizierter als eine einheitliche Destination Card, hat aber zum Vorteil, dass jeder Gast seine persönliche

Destination Card zusammenstellen kann welcher seinen Ansprüchen gerecht wird. Unter anderem könnte hier auch der Lifestyle Traveller als Zielgruppe wieder integriert werden.

7.3.3 Wiederverwendbare Destination Card

Zusätzlich zu den Zielgruppen ausgerichteten Destination Cards wäre es optimal, wenn die Destination Card auch wiederverwendbar und somit auch als Loyalitätsprogramm oder Bonusprogramm eingesetzt werden könnte. Das italienische Projekt, «New Generation Card» (Angeloni, 2016, S. 188 ff.), basiert auf einem Konzept einer Prepaid-Karte welches hierbei anwendbar wäre. Zusätzlich zu dem Nutzen einer Destination Card kann diese als Zahlungsmittel mit integriertem Bonussystem verwendet werden. Diese Karte kann danach nicht nur bei einem einmaligen Besuch verwendet werden, sondern auch den Stammkunden zur Verfügung stehen. Mit dem integrierten Punktesystem erhalten Gäste, welche Attraktionen besuchen, Punkte gutgeschrieben, die bei einem nächsten Besuch in Form von Rabatten wiederverwendet werden können, ob bei der Übernachtung, einem Restaurant Besuch oder bei anderen Aktivitäten. Somit ist die Destination Card nicht nur ein Instrument zur Datensammlung, sondern wird auch gleichzeitig zu einem wichtigen CRM-Tool, welches die emotionale Bindung stärkt und der Kunde mit der Destination verbindet. Wie bei anderen Bonusprogrammen kann ein Login eingerichtet werden, wo der Kunde sein Profil verwalten kann und die Destination somit mit wenig Aufwand an Daten von Touristen kommt.

7.4 Schweizerische Destination Card

Mobilität ist eines der wichtigsten Faktoren der Destination Card und wird ebenfalls vom öffentlichen Verkehr in der Schweiz mit dem Swiss Travel Pass weltweit vermarktet. Die Gäste schätzen die gut ausgerichtete Infrastruktur des öffentlichen Verkehrs in der Schweiz. Daher stellt sich die Frage, warum soll der Swiss Travel Pass nicht zu einer schweizerischen Destination Card weiterentwickelt werden? Zusätzlich zu dem öffentlichen Verkehr, den Bergbahnen und den Museen könnten weitere Leistungen inkludiert werden, welche die Vielseitigkeit der Schweiz aufzeigen würde. In jeder Tourismusregion könnten Restaurants, die traditionelles Essen anbieten, Souvenirläden und weitere Hauptattraktionen als Rabatte hinzugefügt werden. Mit einer mobilen Applikation könnten die Leistungsträger die Swiss Destination Card dann scannen und dies würde auch eine sehr detaillierte Einsicht über das Gästeverhalten in der Schweiz geben. Somit kann der Anbieter auch überprüfen die Karte

genutzt wird. Verbesserte Gästeprofile könnten daraus erstellt werden und der ganze Schweizer Tourismus kann davon profitieren.

Sinnvoll ist, wenn die bereits ausgebauten Märkte von Schweiz Tourismus und Swiss Travel System AG benutzt werden, um die Karte in Umlauf zu bringen. Beide Organisationen haben ebenfalls auch die finanziellen Mittel und Voraussetzungen eine Swiss Destination Card zu lancieren. Ebenfalls bestehen bereits Verträge mit der Stiftung Schweizer Museumspass welche so in einem ähnlichen Format auch mit weiteren Partner aufgesetzt werden könnten. Zusätzliche Attraktionen, Restaurant, Bars und Souvenirläden würden dies als Promotion ansehen und teilweise auch auf eine Entschädigung verzichten oder nur eine geringe Rückerstattung erwarten. Um an geeignete Partner zu gelangen, ist die Zusammenarbeit mit den DMO's sicherlich von grosser Bedeutung, da sie die Destination am besten kennen und die geeigneten Partner herausfiltern können. Schlussendlich hat eine Swiss Destination Card Potenzial einen enormen Mehrwert für den Gast und den Schweizer Incoming-Tourismus darzustellen.

Schlussfolgerung

Die vorliegende Arbeit hat aufgezeigt wie heterogen eine Destination Card sein kann. Grundlegend ist das Ziel jeder Destination Card ein lukratives Angebot für den Gast zu kreieren, welches die Kundenzufriedenheit positiv beeinflusst und somit zu einer Umsatzsteigerung in der Region führt. Ob die Destination Card nun als Mischform Rabatt- und All-inclusive Karte angeboten wird oder kostenlos bei Übernachtung an den Gast abgegeben wird, ist jedoch ein wesentlicher Unterschied. Die Finanzierung und Vermarktung ist grundlegend anders und auch die ganze interne Organisation. Durch den Vergleich der 66 Destination Cards entstand die «Destination Card Norm» welche die durchschnittliche auffindbare Destination Card in Europa zusammenfasst. Der Benchmark zeigt, dass der wichtigste Aspekt einer Destination Card der kostenlose Transport ist, welcher zusammen mit den inkludierten Attraktionen und Aktivitäten die Basis jeder Destination Card bildet. Dies unterstreichen auch die Expertenaussagen. Werden weitere Angebote im Bereich Gastronomie, Shopping und Veranstaltung integriert, verleihen diese der Destination Card einen Mehrwert und runden das Produkt ab.

Die Destinationen müssen sich auf den Wandel der Digitalisierung einlassen und ihr Produkt zu einer Smart Destination Card weiterentwickeln. Dadurch erhält die Destination die Möglichkeit die Besucher zu analysieren und das Gästeverhalten besser zu verstehen. Empfehlenswert sind digitale Lösungen, die bereits konzipiert sind und finanziell auch tragbar sind wie 4tix Ticketing von TMC Enluf AG oder auch ein komplettes CardSystem vom feratel oder das online Management System TOMAS.

Eine weitere Optimierung für Schweizer Destination ist die Förderung von Kooperationen und Partnerschaften. Die Anzahl der Schweizer Gästekarten sollten minimiert werden. Entsprechend sollen aber durch die Zusammenarbeit von mehreren Akteuren bessere und regionale stärkere Destination Cards entwickelt werden. Durch einen jährlichen Austausch auf nationaler Ebene, können die Destinationen voneinander lernen und profitieren und sich so gemeinsam weiterentwickeln.

Ein weiterer konkreter Vorschlag ist eine dynamische Destination Cards anzustreben, welche besser auf die Zielmärkte angepasst sind. Ein Basic-Angebot kann mit der kostenlosen

Destination Card als «Starter» abgedeckt werden, danach kann die Destination Card gegen Bezahlung aufgewertet werden in ein «Culture Plus» oder «go Attractions» Angebot, je nach Vorliebe des Zielmarktes. Um die Flexibilität zu fördern, kann eine Destination Card nach dem «Smart Box» Prinzip aufgesetzt werden, wobei der Gast sich die Destination Card nach seinen Bedürfnissen selber zusammenstellt. Auch eine wiederverwendbare Destination Card, als Loyalitätsprogramm, welche eine emotionale Bindung zum Gast aufbaut, kann eine mögliche Entwicklung sein. Dies wäre ein nützliches CRM Instrument. Schlussendlich könnte auf der Grundlage des Swiss Travel Pass entsprechend eine schweizerische Destination Card entwickelt werden.

Eine Grenze dieser Arbeit ist sicherlich die geographische Einschränkung auf den Schweizer und europäischen Markt. Ebenfalls konnte während dieser Arbeit nur auf öffentlich zugängliche Daten zugegriffen werden, da die internen Daten oftmals nicht publiziert oder herausgegeben werden wollen. Dies ist auch der Grund warum kein Best Practice Beispiel gefunden werden konnte, da wichtige interne Daten über den Umsatz der Destination Cards gefehlt haben. Daher wurde schlussendlich ein beschreibender Benchmark ausgeführt, wobei die «Destination Card Norm» entstand, welche der durchschnittlichen Destination Card in Europa entspricht.

In der Zukunft wird sich zeigen, ob die Destinationen die Wandlung zur Smart Destination Card vornehmen und die digitalen Ressourcen nutzen werden. Interessant wäre das Forschungsfeld zu vergrössern und zu Vergleichen wie die Destination Cards weltweit genutzt werden. Jedoch wäre dies eher ein Vergleich der Hauptakteure und wäre für die Schweiz nicht von grosser Bedeutung. Diesbezüglich wäre eine weitere Studie aufschlussreich, in welcher die alpinen Destination Cards mit den städtischen Destinationen Cards verglichen werden und den aktuellen Stand der Digitalisierung festhalten. Wichtig ist, dass die Destinationen offen gegenüber Neuerungen sind und zuversichtlich in die Zukunft blicken.

Literaturverzeichnis

- Angeloni, S. (2016). A tourist kit 'made in Italy': An 'intelligent' system for implementing new generation destination cards. *Tourism Management* 52, S. 187-209.
- Bochert, R. (2010). *Politik der Destination Ordnungspolitik im Incomingtourismus*. Berlin: uni-edition.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31, S. 572–589.
- Bulchand-Gidumal, J. (2015). *Definition of Smart Tourism Destination*. Von Digital Tourism and Entrepreneurship : <http://jbulchand.com/en/2015/01/definition-of-smart-tourism-destination/> abgerufen
- Cibinskienea, A., & Snieskiene, G. (2015). Evaluation of city tourism competitiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213, S. 105-110.
- European Cities Marketing. (2018). *WELCOME TO EUROPEAN CITIES MARKETING*. Von We are ECM: <https://www.europeancitiesmarketing.com/> abgerufen
- European Cities Marketing. (2017). *What is a City Card*. Von We Love City Cards: <http://welovecitycards.com/> abgerufen
- European Travel Commission and World Tourism Organization. (2014). *Handbook on E-marketing for Tourism Destination – Fully revised and extended version 3.0*. Madrid: UNWTO.
- feratel media technologies AG. (2018). *FERATEL DESTINATION*. Von feratel: <http://www.feratel.at/loesungen/feratel-destination/> abgerufen
- Feustel, K. A. (2017). *Der Gast, das unbekannte Wesen?* Von ITB-Kongress: https://www.itb-kongress.de/media/itbk/archiv_2017_deutsch/Showroom_Tag_2_Der_Gast_das_unbekannte_Wesen_Konstantin_Andreas_Feustel_17.00-17.30.pdf. abgerufen

- GEIOS AG. (2018). *Digitales Destinations-Management*. Von GEIOS: <http://geios.com/> abgerufen
- Hammaburg, N. (2018). *Top 10 Fragen Rund Um Die Hamburg City Pass Card Endlich Beantwortet*. Von Ok.Hamburg: <https://okhamburg.de/hamburg-card/> abgerufen
- Innsbruck Tourismus. (2018). *Innsbruck Card – und die Stadt gehört dir!* Von Innsbruck Tourismus: <https://www.innsbruck.info/erleben/innsbruck-card.html> abgerufen
- intersoft consulting services AG . (2018). *Datenschutz-Grundverordnung DSGVO*. Von intersoft consulting: <https://dsgvo-gesetz.de/art-1-dsgvo/> abgerufen
- Ispas, A., Constantin, C. P., & Candrea, A. N. (2015). AN EXAMINATION OF VISITORS' INTEREST IN TOURIST CARDS AND CULTURAL ROUTES IN THE CASE OF A ROMANIAN DESTINATION. *Transylvanian Review of Administrative Sciences, No. 46 E, S. 107-125*.
- JC Communications, LLC. (2017). *Three Leading Sightseeing Attraction Pass Providers Merge To Form The Largest Global Attraction Pass Company In The World*. Von Smart Destinations: <https://www.smartdestinations.com/blog/pressrelease/three-leading-sightseeing-attraction-pass-providers-merge-to-form-the-largest-global-attraction-pass-company-in-the-world/> abgerufen
- Kaiser, R. (2014). *Qualitative Experteninterviews - Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Leisure Pass Group Limited. (2018). *Leisure Pass Group - The World's Leading Pass Company*. Von Leisure Pass Group: <http://www.leisurepassgroup.com/> abgerufen
- Leisure Pass Group Limited. (2018). *LPOS - A Leisure Pass Group Product*. Von LPOS: <http://lpos.leisurepassgroup.com/> abgerufen
- Liguori, W., Basili, A., & Palumbo, F. (2014). NFC Smart Tourist Card: Combining Mobile and Contactless Technologies towards a Smart Tourist Experience. *Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises WETICE. 10.1109/WETICE.2014.61*.

Luzern Tourismus AG. (2018). *Gästekarte*. Von Luzern:
<http://www.luzern.com/de/gaestekarte> abgerufen

Pechlaner, H., & Zeher, A. (2005). *Destination-Card-Systeme Entwicklung - Management - Kundenbindung* (Unternehmenskultur und Management Ausg., Bd. 11). (Schriftenreihe der Europäischen Akademie Bozen, Hrsg.) Wien: Linde Verlag.

Schweiz Tourismus. (2016). *Die wichtigsten Segmente im Erlebnismarketing*. Von Segmente & Typologien: <http://www.stnet.ch/de/marketing/segmente-typologien.html> abgerufen

Schweiz Tourismus. (2018). *Gästekarten und Touristenpässe*. Von Schweiz Tourismus: <https://www.myswitzerland.com/de-ch/gaestekarten-und-touristenpasse.html> abgerufen

Schweizer Tourismus-Verband. (2017). *Schweizer Tourismus in Zahlen 2016*. Bern: Schweizer Tourismus-Verband (STV).

Schweizerische Bundesbahnen SBB. (2018). *Swiss Travel Pass*. Von Freizeit & Ferien: <https://www.sbb.ch/de/freizeit-ferien/reisen-schweiz/internationale-gaeste/swiss-travel-pass.html> abgerufen

Smartbox Group. (2018). *Die beliebtesten Geschenkboxen*. Von Smartbox: <http://www.smartbox.com/ch/de/> abgerufen

So Yick Ting. (2017). *Perceived importance of destination card offerings in the eyes of young travelers (Diplomarbeit)*. Wien: MODUL University Vienna.

Square Inc. . (2017). *How NFC works*. Von Near Field Communication: <http://nearfieldcommunication.org/> abgerufen

TMC-Enluf AG. (2018). *4tix - Der Schlüssel*. Von TMC-Enluf: <https://tmc-enluf.com/4tixmobileticketing.html#tabs2-2k> abgerufen

TMC-Enluf. (n.d.). Digitale mobile Kommunikation im alpinen Tourismus. Diepoldsau.

TouristDataShop AG. (2018). *TOMAS*. Von TouristDataShop: <https://touristdatashop.ch/de/> abgerufen

travelnews AG. (2018). *Swiss Travel Pass bei Touristen beliebt wie nie*. Von travelnews:
<https://www.travelnews.ch/rail-road/8458-swiss-travel-pass-bei-touristen-beliebt-wie-nie.html> abgerufen

Turbopass GmbH. (2018). *Turbopass – Über uns*. Von Turbopass:
<https://www.turbopass.com/> abgerufen

Vivion, N. (2018). *Smart tourism: Should destinations take ownership of enhancing the in-destination experience through technology?* Von Tnooz - Talking travel technology:
<https://www.tnooz.com/article/smart-tourism-should-destinations-take-ownership-of-enhancing-the-in-destination-experience-through-technology/> abgerufen

Winkler, D. (2004). *Kundenclubs und Bonuspunktesysteme als Instrument zur Kundenfindung und -bindung für Tourismusdestinationen am Beispiel Kleinwalsertal (Diplomarbeit)*. Salzburg: FH Salzburg Fachhochschulgesellschaft mbH.

Wöber, K. W. (2001). *Benchmarking for tourism organizations - An eGuide for Tourism Managers*. Urbana-Champaign, Illinois: National Laboratory for Tourism and eCommerce.

World Tourism Organization. (2016). *Defintions*. Von Report of Committee on Tourism and Competitiveness: <http://destination.unwto.org/content/conceptual-framework-0> abgerufen

Zoltan, J., & McKercher, B. (2015). Analysing intra-destination movements and activity participation of tourists through destination card consumption. *Tourism Geographies Vol. 17, No. 1*, S. 19-35.

Selbständigkeitserklärung

Ich bestätige hiermit, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit alleine und nur mit den angegebenen Hilfsmitteln realisiert habe und ausschliesslich die erwähnten Quellen benutzt habe. Ohne Einverständnis des Studiengangsleiters und des für die Bachelorarbeit verantwortlichen Dozierenden sowie des Forschungspartners, mit dem ich zusammengearbeitet habe, werde ich diesen Bericht an niemanden verteilen, ausser an die Personen, die mir die wichtigsten Informationen für die Verfassung dieses Berichts geliefert haben und die ich nachstehend aufzähle:

- Roger Friedli, Geschäftsführer Thun Thunersee Tourismus
- Stefanie Kunz, Produktmanager Zürich Card, Zürich Tourismus
- Bruno Vattioni, Projektleiter OSKAR Gästekarte
- Stefan Sutter, Head of Product bei Swiss Travel System
- Kaspar Berens, General Manager bei Turbobass GmbH, Deutschland
- Hans-Kaspar Schwarzenbach, Initiator 4tix und Tourismusdirektor Disentis-Sedrun

London, 30. Juni 2018

Nina Fluri