



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

University of St.Gallen

Doing Business with China

Christian Laesser

**IBEX meets PANDA
19. November 2020**



Institute for Systemic Management
and Public Governance

University of St.Gallen
© IMP-HSG

Wie denken wir das ganze an?



«Kauft und nutzt,
was wir anbieten»



«Produzieren, was unterschiedliche
Kunden benötigen und nutzen»

- **Grundsätzliches zu chinesischen Reiseentscheidungen**
- Grundsätzliches zum (räumlichen) Reiseverhalten
- Schlussfolgerungen für die Produkt- und Angebotsgestaltung

Die Reiseentscheidungen von Chinesen folgenden vier unterschiedlichen hierarchischen Mustern. Die Destination ist hier meistens Gegenstand von Trade-Offs.

	Companion oriented	Service oriented	Activities oriented	Time oriented
Primary elements (trading-off) Max - Min	Travel companions Destinations of travel Date of departure	Means of transport Means of accommodation Activities pursued	Activities pursued Date of departure Duration of trip	Date of departure Means of transport Duration of trip
Subordinate elements (traded-off) Min - Max	Duration of trip Means of accommodation Means of transport Activities pursued	Destinations of travel Duration of trip Date of departure Travel companions	Travel companions Means of accommodation Destinations of travel Means of transport	Means of accommodation Destinations of travel Activities pursued Travel companions

Europa allokiert Marktanteile bei Companion-oriented und Time-oriented. Die hohen FIT Anteile sind u.a. mit den hohen Anteilen von Hub-and-Spoke Reisen in wenige europäische Städte erklärbar.

	Companion oriented	Service oriented	Activities oriented	Time oriented
Europe FIT	3.0%	2.7%	2.7%	4.5%
Europe GROUP	1.1%	1.0%	0.7%	1.5%
World FIT	12.5%	12.3%	12.9%	18.8%
World GROUP	7.5%	5.7%	5.0%	8.2%

Auffälligkeiten bei Reisen von Chinesen in die Schweiz (vs. alle andere Länder)

- **Reisezeit:** weniger Winter, mehr Frühling
- **Hauptkonkurrent:**
 - weniger Europa
 - andere nicht-europäische Länder
 - Nordamerika
- **Starke Argumente**
 - ... **für die Schweiz:** Neuheit, Sicherheit, Lebensmittel und kulinarische Erlebnisse, Hipness/ Coolness, Exklusivität, Kultur- und Naturerlebnisse
 - ... **für alternative Reiseziele:** dort lebende Freunde und Verwandte, Stadterlebnisse, Einkaufserlebnisse, Bergerlebnisse, Preis-Leistungs-Verhältnis
- **Entscheidungen über und während der Reise:**
eher opportunistisch (Transport, Aktivitäten usw.)
- **Reisekonfigurationen:**
etwas grössere Kleingruppen mit mehr Stops (arranged Touring)
- **Unterbringung:** Mehr High End und Low End, weniger Midscale

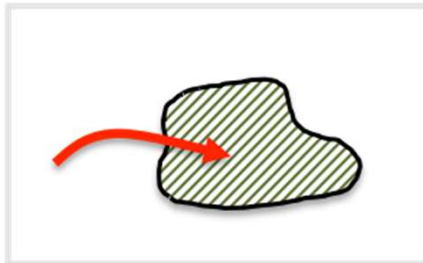
Generell sind chinesische Gäste mit dem Erlebnis «Schweiz» zufriedener als hinsichtlich anderer Länder/ Destinationen. Doch dieses Bild muss ein wenig differenziert werden.

- Generelle Zufriedenheit mit Destination(en):
 - Vergleichsweise höhere Zufriedenheit mit:
 - Unterbringung (Hardware)
 - Öffentliche Verkehrsmittel
 - Vergleichsweise geringere Zufriedenheit mit:
 - Gastfreundschaft
 - Beschilderung (vgl. Flughafen)
 - Verfügbarkeit von Parkplätzen (viele Kleingruppen mit eigenen Fahrzeugen)
- Spezifische Zufriedenheit mit Dienstleistungen:
 - Vergleichsweise höhere Zufriedenheit mit:
 - Gastronomisches Angebot
 - Verfügbarkeit von Aktivitäten im Freien
 - Verfügbarkeit von Kinderangeboten
 - Vergleichsweise geringere Zufriedenheit mit:
 - Einkaufen
 - Abendunterhaltung/ Nachtleben
 - Schlechtwetter-Alternativen
 - Veranstaltungen/ Festivals und andere kulturelle Veranstaltungen
 - Verfügbarkeit von Wasseraktivitäten
 - **Pauschalangebote**

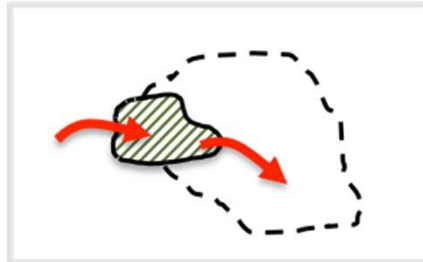
Agenda

- Grundsätzliches zu chinesischen Reiseentscheidungen
- **Grundsätzliches zum (räumlichen) Reiseverhalten**
- Schlussfolgerungen für die Produkt- und Angebotsgestaltung

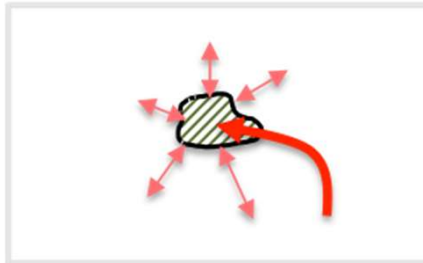
Gäste haben unterschiedliche Verhaltensweisen im Raum. Viele dieser Verhaltensweisen sprengen die Grenzen unserer selbst gesetzten territorialen Destinationen.



stay-put



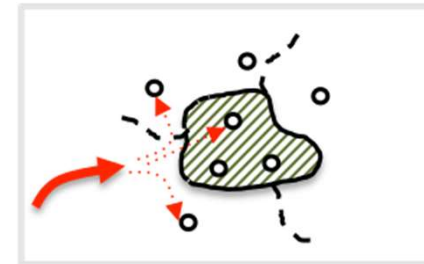
gateway



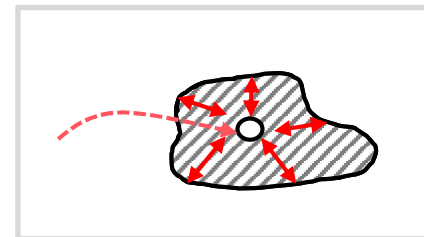
**Hub and
spoke**



**arranged
touring**

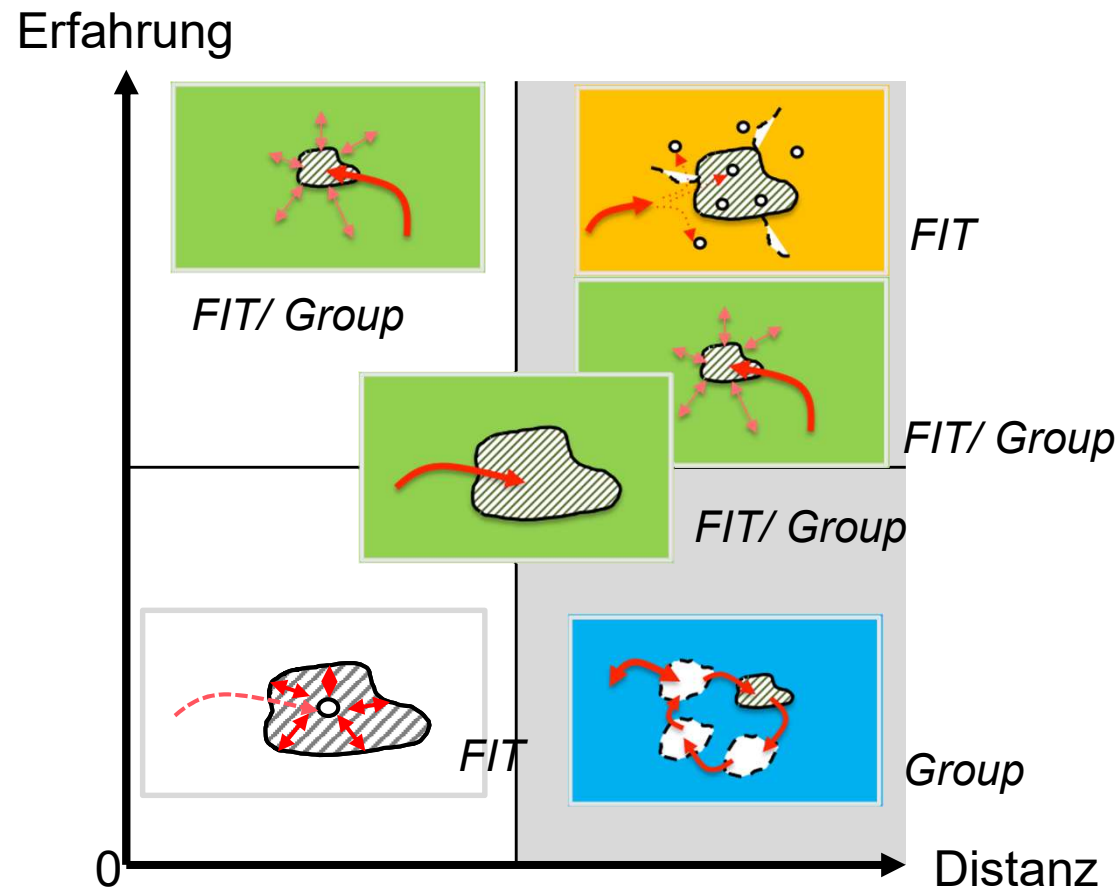


freewheeling

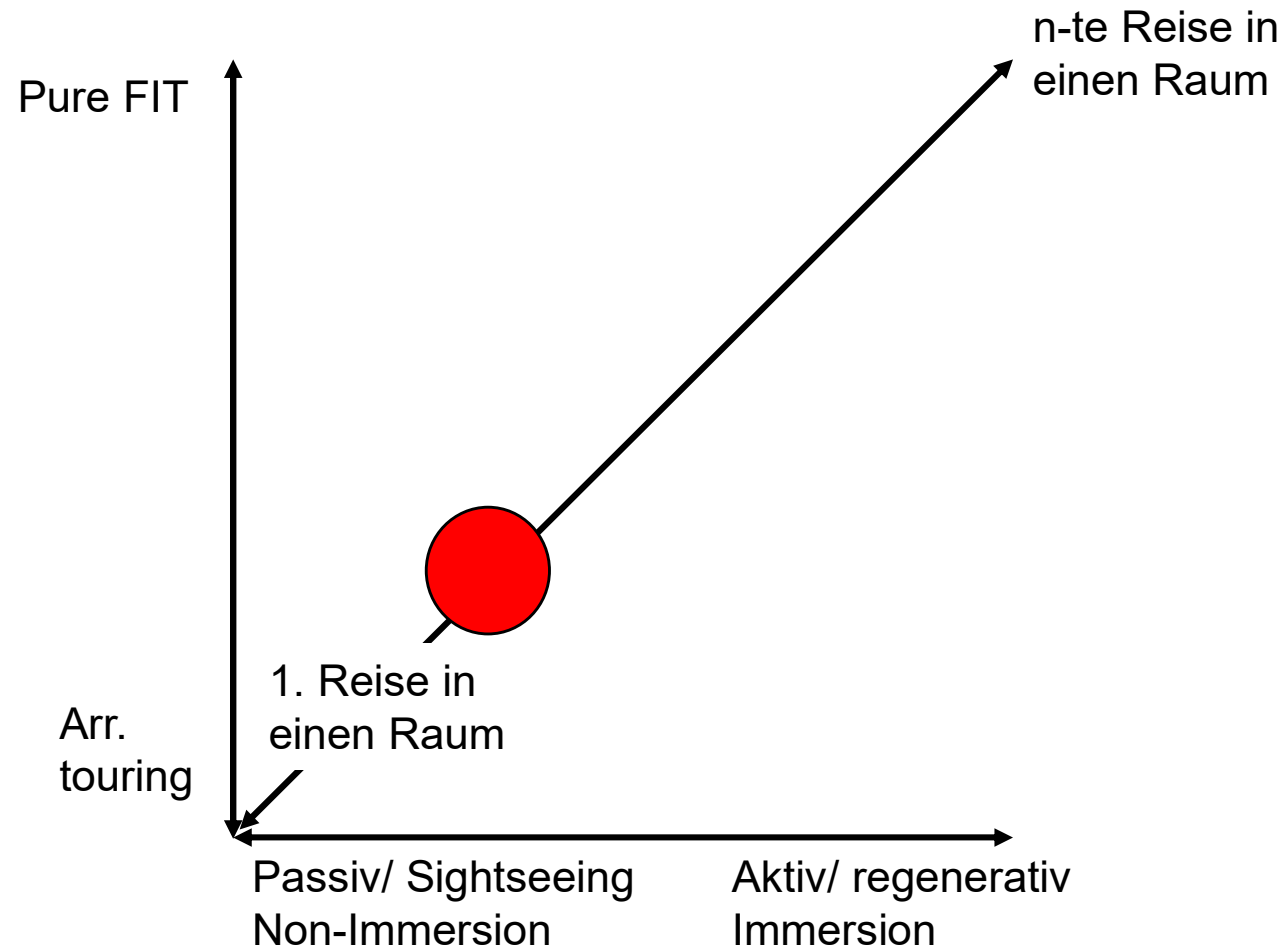


**embedded
(Staycation)**

Distanz und Erfahrung mit dem Reiseziel treiben – wenigstens teilweise – diese Verhaltensweisen. Die touristische Welt, wie wir sie wahrnehmen, ist von Stay Put und Arranged Touring konditioniert.



Jede Reise können wir letztlich in einem dreidimensionalen “Raum” positionieren. Wo in diesem Raum sind mit welchem Kontext die chinesischen Gäste?



- Grundsätzliches zu chinesischen Reiseentscheidungen
- Grundsätzliches zum (räumlichen) Reiseverhalten
- **Schlussfolgerungen für die Produkt- und Angebotsgestaltung**

Ein Geschäft kann man unterschiedlich extensiv und intensiv verstehen. Zentrale Fragen: Was steuert man? Was bündelt man? Was «produziert» man? Was lässt man produzieren?



Steuerung (verantw.) Leistungserstellung

Was ist

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



Institute for Systemic Management
and Public Governance

Ein Geschäft kann man unterschiedlich extensiv und intensiv verstehen. Zentrale Fragen: Was steuert man? Was bündelt man? Was «produziert» man? Was lässt man produzieren?



Steuerung (verantw.) Leistungserstellung

Selber machen ('Make')
Kernaktivitäten und -prozesse

Outsourcing ('Buy')

Selber

Kunde

Was ist

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

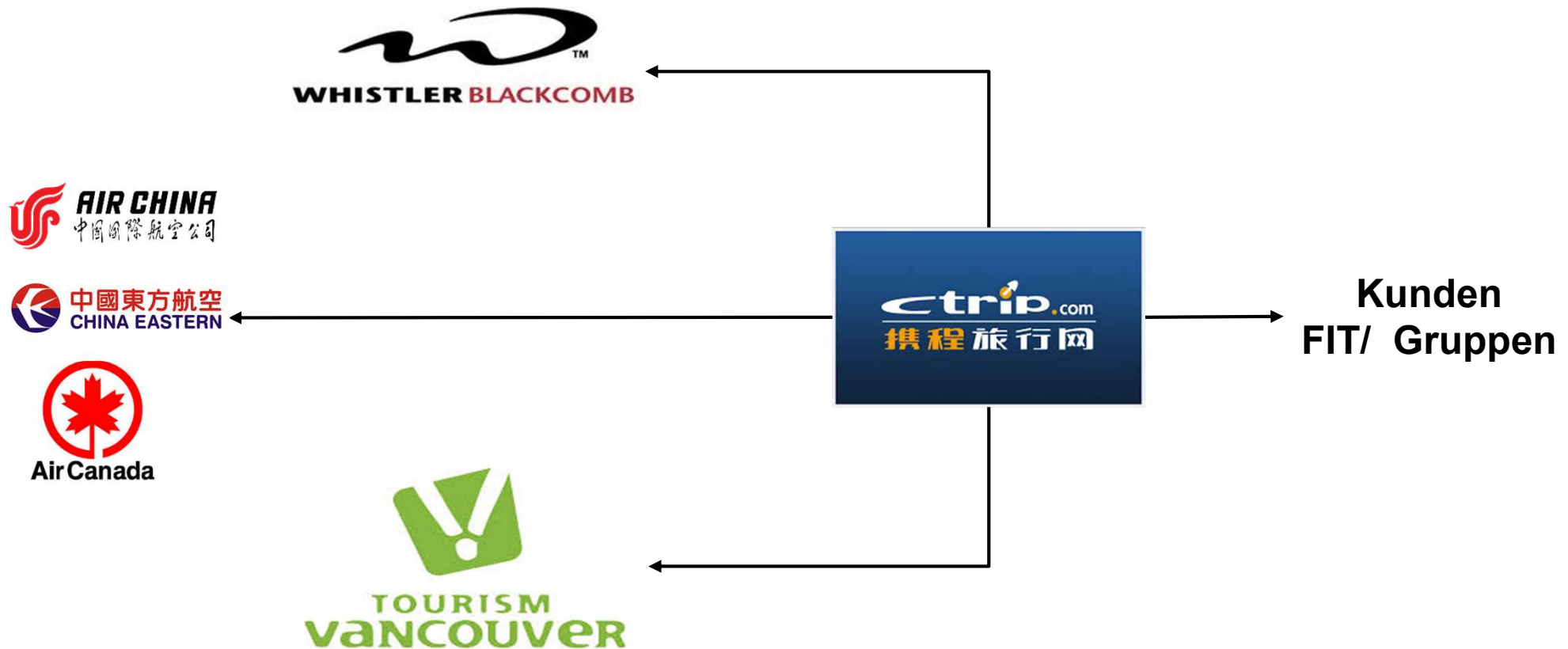
Was mache ich **wie** selber?

Was lasse ich **wie** machen?

Was mache ich **wie** selber?

Was delegiere ich **wie** an Kunden?

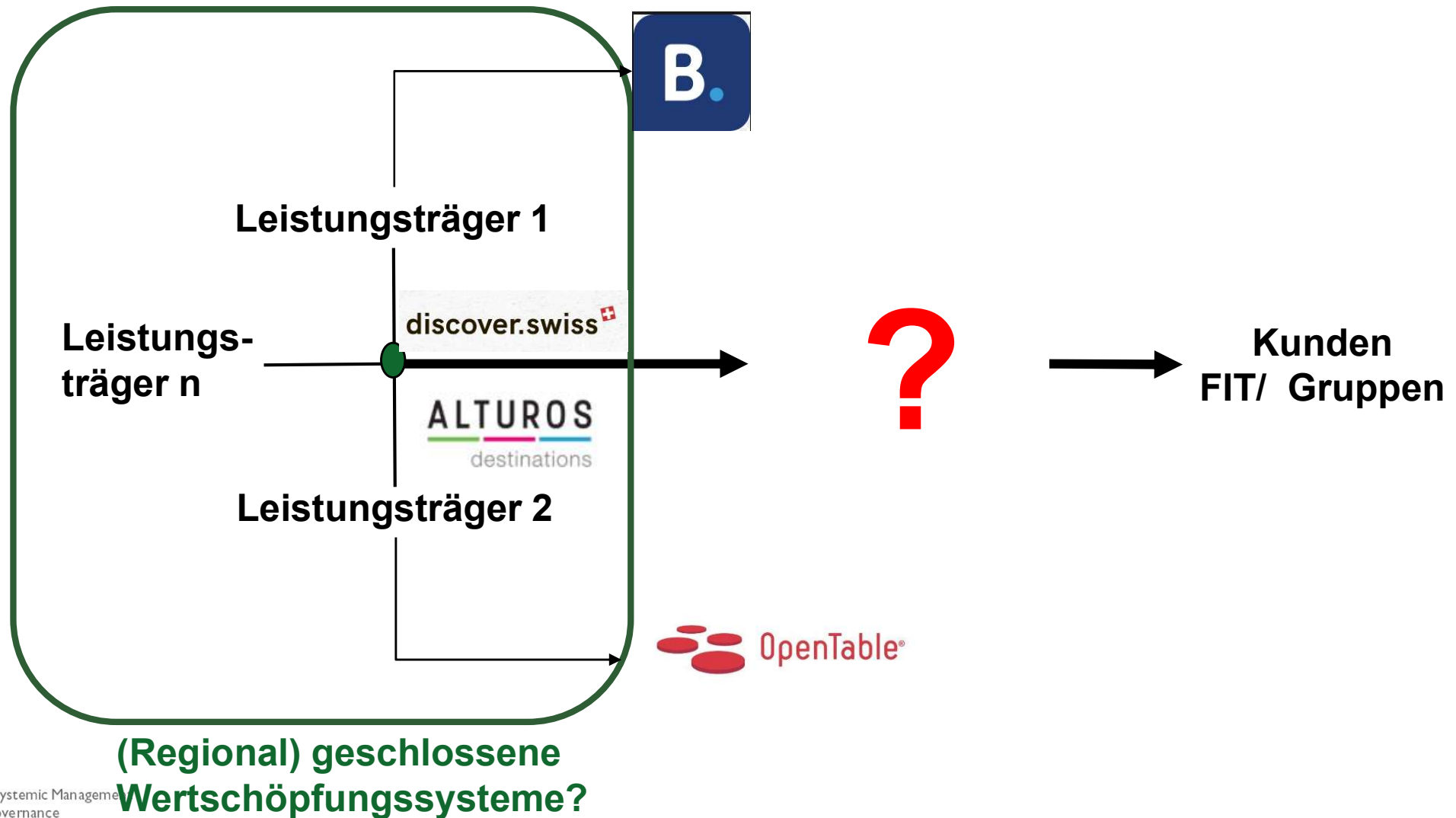
Die heutige Welt ist von fragmentierten Leistungsketten in den Empfängerländern (bspw. Schweiz) und starken «Bündlern» (sprich: TO) in den Sendermärkten (bspw. China) gekennzeichnet.



Speziell für interkontinentale Märkte ist das Geschäft aus Perspektive eines Incoming Operators neu anzudenken. Tourismusorganisationen und Leistungsträger erhalten hier neue Rollen.



**Entbündelte Commodities auf die Plattformen, Leistungsbündel mit Mehrwert in eigene, Margen internalisierende Kanäle.
Mit digitalen Hilfsmitteln werden wir (?) zunehmend zu virtuellen Leistungsintegratoren und damit Incoming Operators.**



Kreuzfahrtschiffe und Themenparks sind nicht nur Bündelungsmeister sondern Meister im Gestalten und vor allem im Schliessen eigener profitabler Ökosysteme.



Was soll gebündelt werden? Leistungen, welche eine Erzählung auslösen. Tourismus ist ein Geschäft zur Produktion von Stories. Stories sind sich multiplizierende Viren im Ökosystem Tourismus.

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

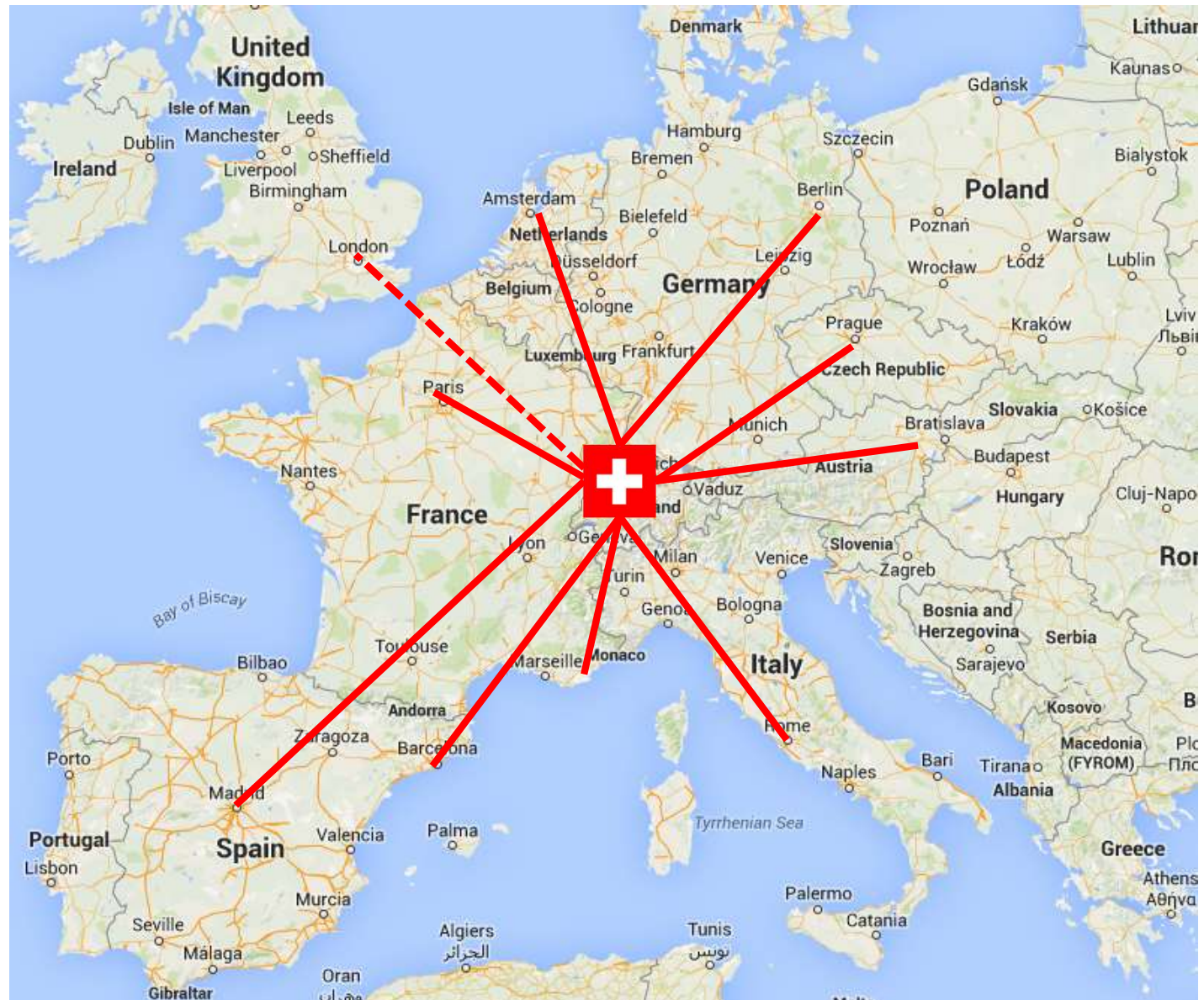
“Tourist experiences are essentially stories about events, places and people” (McCabe and Foster, 2006)



Reisen wird durch die Co-Präsenz von Reisenden und ihren Peers in sozialen Medien zu einem eigentlichen performativen Akt. Was früher für Prominente galt, gilt heute für alle. Liefern wir!



Voraussetzung für die Schliessung von Wertschöpfungsketten wäre jedoch eine potenziell enge Zusammenarbeit mit komplementären Top-Destinationen in benachbarten/europäischen Ländern.



Es ist deshalb Zeit, die Flasche zu drehen!



«Kauft und nutzt,
was wir anbieten»



«Produzieren, was unterschiedliche
Kunden benötigen und nutzen»

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit