

Kessler, Urs; Berger, Florian

Article

Digitalisierung trifft Tradition: Ein Interview mit Urs Kessler, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Jungfraubahnen

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Kessler, Urs; Berger, Florian (2024) : Digitalisierung trifft Tradition: Ein Interview mit Urs Kessler, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Jungfraubahnen, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 41, Iss. 4, pp. 6-13

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/320336>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Marketing Review St.Gallen

Service Management in the Age of AI and Robotics



Schwerpunkt

Digitalisierung trifft Tradition –
Die Jungfraubahnen im neuen Zeitalter

How Many Tourists Next Weekend? –
Conceptualizing AI-based Forecasts for
Visitor Management in Tourism

Employee Responses to Robots
in Hospitality

Acceptance of Social Service Robots
in the Hotel Industry

Artificial Intelligence in Family-Owned
Tourism Businesses

KI bei Bürgerdienstleistungen
von Gemeinden

Chatbots für Dienstleistungen
erfolgreich nutzen –
Ausgewählte empirische Befunde
und Praxisimplikationen

Spektrum

KI-basierte Verhandlungsroboter
im B2B-Bereich – Einfluss, Status quo
und Zukunftsperspektiven

Mittelstand meets KI-Zukunft!

A photograph of a man with grey hair, wearing a dark jacket, standing next to a train car. The train car is dark with some yellow markings. The background shows a station or train yard with other train cars and tracks.

Digitalisierung trifft Tradition

Ein Interview mit Urs Kessler,
Vorsitzender der Geschäftsleitung
der Jungfraubahnen

Das Zeitalter der Künstlichen Intelligenz und Robotik ist angebrochen. Dienstleistungsunternehmen stehen vor der Herausforderung, sich mit den aktuellen Entwicklungen rund um Digitalisierung auseinanderzusetzen. Doch was bedeutet dies für das Dienstleistungsmanagement und wie können oder müssen traditionell geprägte Unternehmen darauf reagieren? In einem Gespräch mit Urs Kessler, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Jungfraubahnen, erhalten wir die Perspektive eines erfahrenen «Dienstleistungsmanagers» im Tourismus und bekommen Einblicke, wie die Jungfraubahnen in ihren Prozessen Tradition mit Innovation verbinden.

Das Interview führt Florian Berger, Institut für Systemisches Management und Public Governance an der Universität St. Gallen



Herr Kessler, wir erleben derzeit eine Flut von digitalen Innovationen, sei es rund um Robotik, generativer KI, Automatisierung und mehr. Ganz offen: Wie stehen Sie zu diesem Trend der Digitalisierung und was bedeutet das aus Ihrer Perspektive für das Dienstleistungsmanagement?

Ich denke, Digitalisierung ist ein offensichtlicher Trend. Damals, als die Pferdekutsche durch die Dampflok abgelöst wurde, hat man von Fortschritt gesprochen. Heute bahnt sich das autonome Fahren an und hat einen ähnlichen Status. Jedoch braucht alles auch seine Zeit. Das ist zum Beispiel in der ÖV-Branche erkenntlich: Man hat ja von autonomen Zügen gesprochen, die völlig unabhängig, ohne Lokführer oder Lokführerin, fahren und heute ist man eigentlich noch sehr weit davon entfernt. Man stellt sich manchmal diese Dinge, vor allem zu Beginn, ein bisschen zu einfach vor. Aber ich denke, es ist wichtig, dass man sich stetig mit der Digitalisierung auseinandersetzt. Die Entwicklung erachte ich als grosse Chance und sie wird die Welt verändern. Jedoch gehe ich davon aus, dass das nicht so schnell stattfindet, wie viele gedacht haben.

Digitale Plattformen und mobile Anwendungen, wie KI-unterstützte Chatbots, spielen heute eine wichtige Rolle bei der Verbesserung des Kundenservice und der Interaktion mit Kundinnen und Kunden. Stimmen Sie dem zu? Und wie gut ist Ihrer Meinung nach die Tourismusbranche dieser Entwicklung nachgekommen?

«Die Welt ist heute ein globales Dorf und da verträgt sich kein «Gärtli-Denken» mehr.»

Künstliche Intelligenz sehe ich im Tourismus als ein Hilfsmittel, ein Werkzeug. Und ich würde sagen, wir sind hierbei von Null auf Durchschnitt hochgefahren. Diese Werkzeuge können eingesetzt werden, um Input zu geben, wie bei uns zum Beispiel im Kundenservice. Aber es muss alles kontrolliert werden, weil sie vielfach noch Fehler macht. Die Fehleranfälligkeit sorgt auch dafür, dass solche

Urs Kessler
Vorsitzender der
Geschäftsleitung der
Jungfraubahnen
www.jungfrau.ch
© www.jungfrau.ch

Hilfsmittel oft noch mit Vorsicht eingesetzt werden müssen. In einer börsenkotierten Firma wie bei der Jungfrau Holding AG können wir uns Falschmeldungen nicht erlauben, deshalb hält sich der Einsatz solcher Hilfsmittel bei uns noch in Grenzen. Man kann zum Beispiel ChatGPT nicht für den Bericht des Halbjahresergebnisses verwenden, da es um vertrauliche Zahlen und Informationen geht. Ein weiteres Hindernis ist natürlich, dass bei Künstlicher Intelligenz Kreativität und Innovation fehlen – man sieht das auch sofort bei einem künstlich generierten Text.

Jedoch sehe ich auch mögliche Einsätze im Tourismus, die bereits skaliert werden können, wie zum Beispiel Übersetzungen. Die Welt ist heute ein globales Dorf und da verträgt sich kein «Gärtli-Denken» mehr. Das heisst natürlich, man muss möglichst alle Kundinnen und Kunden in ihrer Sprache ansprechen. Die Nutzung von Künstlicher Intelligenz erleichtert das sicherlich. Die Herausforderung der Fehleranfälligkeit bleibt aber bestehen.

Wie hat sich denn die Digitalisierung in der Dienstleistungskette der Jungfrau Bahnen bemerkbar gemacht und welche Auswirkungen hat das auf die Kundenerfahrung?

Einerseits nutzen wir die eben erwähnten Werkzeuge bereits im Kundenservice. Darüber hinaus erlaubt uns die Nutzung von digitalen Apps zum Beispiel, unsere Besucherinnen und Besucher auf

dem Jungfraujoch viel besser zu lenken. Die App entwickeln wir für den Rundgang auf dem Jungfraujoch, sozusagen eine digitale Reiseleitung. Besonders spannend ist jedoch aktuell der Vertrieb. Wir haben 1997, 1998 ein eigenes Verreternetz in Asien aufgebaut. In Indien, China, Japan, Südkorea wurden eigene Vertreterinnen und Vertreter angestellt, die 100% für uns arbeiten und unser Produkt verkaufen. In der Zwischenzeit wurde dieses Netzwerk von anderen Organisationen kopiert.

«Digital innovativ und kreativ kann man nur durch den Kundenkontakt sein.»

Unser Ziel ist es, wieder einen Schritt vorwärtszumachen. Daher sind wir nun daran, eine digitale Buchungsplattform zu entwickeln, auf der man das gesamte Reiseerlebnis der Schweiz buchen kann. Ziel ist es, alles aus einer Hand anzubieten. Das bedeutet, Gäste können zum Beispiel in der Jungfrau-Region das Jungfraujoch und die First buchen, denn natürlich stehen unsere Ausflugsziele im Vordergrund. Sie können aber ebenso Hotels, Adventure-Angebote, das Mietauto, SBB-Tickets, den Swiss-Travel-Pass und weitere Produkte buchen. Wir wollen mit dieser Seite, wir nennen sie «Top of Travel», neue Wege gehen.

Grindelwald Terminal, Eiger Express Güterkabinen mit Roboter (links) und Drehkreuz Bergstation Eiger Express (rechts). Quelle: www.jungfrau.ch





Oben: Bahnhof Eigergletscher mit Jungfrauabahn im Winter.
Rechts: Drehkreuz Bergstation Eigergletscher.
Quelle: www.jungfrau.ch

Mit dem Motto «All in One for Switzerland» werden wir ab der Wintersaison 2024/2025 operativ tätig. Speziell ist, dass wir die Hotels und Leistungen nicht selbst einkaufen, sondern sie an unsere Plattform binden. Somit teilen wir die Kommission mit den entsprechenden Partnerunternehmen, aber machen ein eigenes Profitcenter.

Wo sehen Sie Grenzen?

Bestandteil unserer Digitalisierungsstrategie ist hierbei auch zu schauen, wie und wo wir Künstliche Intelligenz sinnvoll einsetzen können. Sie wird aber die bestehenden Prozesse, zumindest vorerst, nicht ersetzen, sondern ergänzen. Und ich komme noch auf einen ganz wichtigen Punkt im Tourismus: Will die Kundin, der Kunde, denn diese Künstliche Intelligenz oder die volle Digitalisierung?

«Ich lerne von den Märkten, von der Kundschaft, was sie braucht, und versuche es umzusetzen.»

Im Tourismus ist das Persönliche sehr wichtig, denn wir reden von einem emotionalen Produkt. Ich sage immer, je emotionaler ein Produkt ist, desto erfolgreicher ist es auf dem Markt. Und da



stellt sich dann die Frage: Wen spricht man mit digitalen Angeboten an? Ich wage zu behaupten, dass die junge Generation für solche Produkte aufgeschlossen ist, aber es gibt auch sehr viele Leute, zum Beispiel Seniorinnen und Senioren, die Geld haben, reisen und jedoch weniger digital unterwegs sind. Daher braucht es eine optimale Kombination von Künstlicher Intelligenz, Digitalisierung und traditionellen Informationskanälen. Auch in Zukunft sehe ich daher einen Mix.

Was ist denn die digitale Stärke der Jungfrauabahn?

Wir kennen unsere Gäste. Ich bin mehrmals jährlich persönlich bei den wichtigsten Märkten in Asien zu Besuch. Und digital innovativ und kreativ kann man nur durch den Kundenkontakt sein. Ich lerne von den Märkten, von der Kundschaft, was sie braucht, und versuche, es umzusetzen. So sind wir auch auf die Buchungsplattform gekommen: Es gibt immer mehr Einzelreisende, die Hotels und Dienstleistungen selbst buchen wollen – daher «All in One for Switzerland», wo man sein Schweizer Paket buchen kann.



Welche Roboter oder automatisierten Systeme existieren bei den Jungfrauabahn bereits, die bei der Bereitstellung von Dienstleistungen zum Einsatz kommen, und welche Vorteile bieten sie?

Ich gebe Ihnen drei konkrete Beispiele. Das erste ist die Firstbahn. Da haben wir für den Transport unserer Mountain Carts einen Roboter entwickeln lassen, der diese ohne menschlichen Einfluss an die Gondel hängt und oben wieder abhängt. Dieser vollautomatische Prozess hilft uns, Arbeitskräfte zu sparen und vor allem Fehler zu reduzieren, denn die Robotik funktioniert äusserst präzise.

Das andere Beispiel ist unsere vollautomatische Güterrobotik-Anlage bei der 3S-Bahn Eiger Express. Diese kann spezielle Paletten ähnlich wie ein Gabelstapler in eine unserer vier Güterkabinen heben, ist dabei auf zwei Tausendstelsekunden genau und somit sehr effizient. Oben auf dem Eigergletscher wird die Palette wieder vollautomatisch mit einem solchen Roboter entladen. Dort überprüft jemand den Zielort und kümmert sich um den Verlad auf den Zug, sollte es weiter zum Jungfraujoch oder auf die Kleine Scheidegg befördert werden. Und auf dem Jungfraujoch ist wieder ein Entladeautomat installiert, der – unter Aufsicht eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin – innerhalb weniger Minuten ent- und belädt.

Das spart uns Personal und garantiert uns eine hohe Qualität, da die Verlässlichkeit sehr hoch ist. Da es sich um vollautomatische Prozesse handelt, befördern wir morgens und abends, in den Randzeiten, mit wenig Personalaufwand viele Güter. Das



Grindelwald Terminal automatisierte Gütereie im Untergrund und Laufband Palettierung (unten). Quelle: www.jungfrau.ch

hat sich bewährt und es kommen Bahnen aus der ganzen Welt, um dieses System zu besichtigen. Der wichtigste Erfolgsfaktor hierbei ist meiner Meinung nach, dass wir die gesamte Anlage gemeinsam mit einer einzigen Partnerin, einer Tochterfirma der Doppelmayr/Garaventa-Gruppe, gebaut haben. Denn bei zwei verschiedenen Anbietern wäre niemand schuld, wenn es nicht funktioniert. Das System hat seine Einstellungszeit gebraucht, aber heute könnten wir uns nicht mehr vorstellen, dies von Hand zu machen.

Und das Dritte?

Als drittes Beispiel möchte ich den Grindelwald Terminal nennen, mit dem wir im Rahmen des V-Bahn-Projekts einen Schritt in Richtung Digitalisierung gemacht haben. Dort hatten wir ursprünglich 13 bediente Schalter geplant. Nun sind es nur sechs, denn wir sind auf Selfservice-Automaten umgestiegen. Darüber hinaus gibt es bei fast allen unseren Bahnen und Bahnhöfen/Haltestellen ein Handzettel-Verbot. Normalerweise hängen überall gedruckte Informationen. Wir haben das voll digitalisiert, das heisst, alle Betriebsinformationen sind auf den grossen Bildschirmen zu sehen. Wenn zum Beispiel eine Bahn Verspätung hat oder eine Sesselbahn nicht funktioniert, wird das innerhalb weniger Sekunden vollautomatisch den Gästen über die Bildschirme bekannt gegeben. Zudem wird das mit den Screens in den Bahnen, sei es in der Zahnradbahn oder im Eiger Express, synchronisiert. So haben die Kundinnen und Kunden immer Echtzeit-Informationen.

Ausnahmen existieren jedoch weiterhin, wie gesagt, es braucht digitale und analoge Kanäle. Am Eigergletscher haben wir zum Beispiel eine schöne Tafel montiert, auf der das Menü per Hand aufgeschrieben wird. Das haben sich die Gäste so gewünscht und somit passt es in das Konzept, also in das Erscheinungsbild. Und es adressiert wiederum die emotionale Ebene.

Wie reagiert die Kundschaft?

Sehr gut. Wir haben einen Mix aus traditionellen und digitalen Angeboten. So auch zum Beispiel der gedruckte Jungfraubahnen-Pass, mit allen nötigen Informationen und einigen QR-Codes, über welche man zum Beispiel Bilder und Filme anschauen kann. Wir wollten diesen ursprünglich eigentlich nur für das 100-Jahr-Jubiläum der Jungfraubahnen anbieten. Heute ist er nicht mehr wegzudenken, die Gäste wollen ihn. Der physische Pass ist ein Bestandteil ihrer Europareise und ist auch in den Prospekten abgebildet.

Die Jungfraubahnen präsentieren den eben angesprochenen Grindelwald Terminal als den «modernsten Terminal der Alpen». Was lässt ihn am Puls der Zeit schlagen und was macht ihn bereits alt?

Wir haben mit diesem Terminal für die Bergbahnbranche einen neuen Standard gesetzt. Ich nenne ihn den ersten Flughafen-Terminal der Alpen, denn unser Vorbild war damals ein Flughafen-Terminal.

Optimal erschlossen ist ein Flughafen mit öffentlichem Verkehr und Parkhaus, wir haben beides. Man kann digital im Voraus einen Parkplatz gegen Gebühr reservieren, damals eine Neuheit in der Schweiz. Des Weiteren kann man mit einer Keycard den Sportpass, das Parkticket und das Ski-Depot nutzen.

So kann man zum Beispiel eines unserer 550 Ski-depots reservieren und seine Ski dort über Nacht lagern. Möchte man einen Service, kann man das einfach beim Sportgeschäft vor Ort bestellen, welches diese aus dem Depot holt und den Service durchführt. Die Gäste finden am nächsten Morgen ihre gemachten Ski wieder im Depot. Wenn man das nun mit einer geläufigen Bergbahnstation vergleicht, ist es natürlich topmodern. Darum habe ich mir erlaubt zu sagen, dass wir einen neuen Standard gesetzt haben. Bereits alt macht ihn in meinen Augen nichts. Ich würde an dem Terminal alles genau gleich bauen, wie wir es damals gebaut haben. Vielleicht sehe ich das in 15 Jahren anders, aber im Moment passt das.

«Wertschätzung ist etwas vom Wichtigsten, das man den Gästen entgegenbringen kann und da braucht es eben auch diese persönliche Anerkennung.»

Welche Veränderungen sehen Sie denn im Einsatz von Robotern im Vergleich zu traditionellen menschlichen Arbeitskräften? Können Sie uns Beispiele aus bestimmten Bereichen der Jungfraubahnen, wie Gastronomie oder Verkehr, geben?

Da fällt mir das Selbstbedienungs-Restaurant auf dem Jungfrauoch ein, welches wir im November 2024 renoviert wiedereröffnen werden. Dort sind wir jetzt daran, sogenannte «Chatboxes» zu nutzen, damit man in möglichst vielen Sprachen direkt bestellen kann. Man bestellt also im Vorhinein, analog zu den Bestellapparaten bei Take-Away-Ketten, und holt sich das Essen im Anschluss bei der Theke. Um das jedoch umzusetzen, haben wir zuerst die Gäste befragt, denn wir waren nicht sicher, ob der Markt für so ein System auf dem Jungfrauoch schon reif ist.

Bei uns im Grindelwald Terminal haben wir ausserdem eine Produktionsküche eingebaut, um unsere Betriebe, zum Beispiel auf dem Jungfrauoch oder

am Eigergletscher, mit den Gerichten beliefern zu können. Die können am Vortag die nötige Menge an Portionen von jedem Menü bestellen und dann wird das alles unten vorbereitet, schockgefroren und auf den Berg gebracht, wo es nur noch angerichtet werden muss. So können wir mit vier Köchinnen und Köchen während der normalen Arbeitszeiten die Gastronomie betreiben. In jedem Restaurant haben wir immer noch jeweils eine gelernte Köchin, einen gelernten Koch, aber diese können sich dann auf das Anrichten konzentrieren. In der Produktionsküche ist das meiste automatisiert, was natürlich auch wieder Zeit und somit Arbeitskräfte spart. Und ich bin überzeugt, dieses System wird in Zukunft noch vermehrt eingesetzt.

Sie haben die Wichtigkeit der emotionalen Ebene schon angesprochen. Nun bietet die persönliche Dienstleistung oftmals ein hohes Mass an Individualisierung und eben persönlicher Interaktion. Ein Risiko bei steigender Automatisierung ist die Entfremdung der Kundschaft und der Verlust dieser persönlichen Note. Wie navigieren die Jungfraubahnen durch den Zielkonflikt zwischen Automatisierung und dem Bedürfnis der Kundinnen und Kunden nach persönlicher Betreuung?

Momentan müssen wir parallel arbeiten, also mit einem Mix aus klassischen, menschlichen Interaktionen und automatisierten Prozessen. Tourismus ist ein People-Business und das Wichtigste, was wir

in diesem Kontext als Jungfraubahnen machen können, ist, den Kundinnen und Kunden zu bestimmten Momenten die Wertschätzung zu zeigen. Wertschätzung ist etwas vom Wichtigsten, das man den Gästen entgegenbringen kann und da braucht es eben auch diese persönliche Anerkennung. Zum Beispiel auf der Rückfahrt vom Jungfraujoch wird allen Fahrgästen durch unsere Zugbegleitung persönlich eine Schokolade von Lindt & Sprüngli überreicht, mit den Worten: «Danke für Ihren Besuch auf dem Jungfraujoch.» Und das kann z.B. ein Roboter, eine Künstliche Intelligenz nicht. Das ist eben dieses Persönliche, das nach wie vor wichtig ist.

Auch eine Begrüssung durch die Lokführung ist hierbei wichtig, gerade in der heutigen Zeit. Darum der parallele Betrieb. Von den Reisebüros erhalte ich die Rückmeldung, dass die Gäste dies schätzen und sie diese Geste beeindruckt habe. Das ist auch die Bestätigung für mich, dass wir es eben richtig machen. Wir setzen also auf automatisierte Prozesse vor allem in jenen Bereichen, wo die Authentizität nicht verloren geht.

Wenn Züge morgen autonom fahren würden, wer begrüsst dann noch die Fahrgäste?

Für mich ist das illusorisch, weil es die persönliche Ebene schlicht braucht. Abgesehen davon wage ich zu behaupten, dass auch noch in 50 Jahren eine Lokführerin, ein Lokführer auf das Jungfraujoch fährt, und die Zugbegleitung mit. Auch aus Sicherheitsgründen. Ausserordentliche Situationen kann

Restaurant Eigergletscher mit Terrasse im Vordergrund und Produktionsküche im Grindelwald Terminal (rechts). Quelle: www.jungfrau.ch



dort oben nicht von einer Künstlichen Intelligenz gelöst werden. In manchen Bereichen wird es sicher möglich sein, aber auf dem Jungfrauojoch auf 3454 Metern über Meer sehe ich das nicht.

Was würden Sie anderen Unternehmen empfehlen, um sicherzustellen, dass die persönliche Note zukünftig erhalten bleibt?

Es ist wie ein Orchester, bei dem verschiedene Instrumente zusammenkommen: Der Mix muss stimmen. Es braucht sicher in Zukunft digitale Lösungen, verknüpft mit Künstlicher Intelligenz und Robotik, aber es braucht auch das Persönliche. Und Tourismus ist in dieser Hinsicht eine spezielle Branche, da ist der zwischenmenschliche Austausch auch in Zukunft sehr wichtig.

Sie leiten ein traditionelles Unternehmen im traditionsbewussten Berner Oberland. Es ist daher vorstellbar, dass gerade Modernisierungsvorstösse wie der Grindelwald Terminal oder die «Top of Travel»-Plattform auf einen gewissen Widerstand treffen. Wie erleben Sie das und wie begegnen Sie dem?

Man ist bei uns in den Bergen womöglich etwas weniger aufgeschlossen für Neues. Den Grindelwald Terminal hat man zum Beispiel anfangs für verrückt gehalten. Aber als er schliesslich stand, war Verständnis dafür da. Es braucht daher meiner Meinung nach in solchen Momenten Aufklärungsarbeit. Ich finde, dass Kommunikation die meistunterschätzte Führungseigenschaft ist. Und ich denke, man muss gerade diesbezüglich gut kommunizieren, dass Veränderung immer stattfindet, aber dass es eben ein längerfristiger Prozess ist. Wenn die Leute nicht einbezogen werden, dann leisten sie Widerstand. Das ist die grosse Herausforderung, die Menschen früh genug in den Prozess einzubinden.

Welche Best Practices rund um Digitalisierung im Dienstleistungsmanagement können Sie aus Ihrer Erfahrung als fachkritischer Kunde von anderen Dienstleistern mitnehmen?

Die ganzen Bezahlssysteme sind in Asien viel weiter fortgeschritten. In gewissen Märkten können sie fast nicht mehr mit Bargeld bezahlen. Länder wie China, Südkorea oder Singapur haben da eine enorme Entwicklung gemacht. Europa und die Schweiz liegen in vielen Bereichen fünf bis zehn Jahre hinter Asien

zurück. Ein Beispiel dafür ist WeChat, was schon viel mehr anbietet als WhatsApp in Europa. Dafür haben wir einen besseren Datenschutz und den gilt es, in die Digitalisierung mitzunehmen.

Noch ein Blick in die Zukunft: Welche zukünftigen Trends erwarten Sie bei der Verwendung von Daten und KI im Tourismus?

Dadurch, dass sich Tourismus vermehrt zu Einzelreisen entwickelt, wird es immer wichtiger, Kundendaten zu sammeln. Es braucht die Daten, damit man die Kundinnen und Kunden viel gezielter und individueller ansprechen kann. Damit man ohne grosse Informationsangabe genau das zusammenstellen kann, was die Kundschaft möchte.

«Ich finde, dass Kommunikation die meistunterschätzte Führungseigenschaft ist.»

In diesem Kontext sehe ich auch viel Automatisierungspotenzial. Zum Beispiel werden die klassischen Reisebüros, wie es sie heute gibt, in zehn bis 15 Jahren nicht mehr existieren. Stattdessen bewegen wir uns in Richtung automatisierte Beratung. Der Anwendungsbereich von Künstlicher Intelligenz und digitalen Lösungen wird so immer grösser. Aber für die unmittelbare Zukunft braucht es die bereits erwähnte Parallele. Im Moment existiert auch noch ein Hype. Es wird viel darüber gesprochen, aber wir sind schon noch in den Anfängen.

Sie sind vor ziemlich genau 37 Jahren als Leiter Verkaufsförderung bei den Jungfraubahnen eingestiegen. Wird diese Stelle einmal durch Künstliche Intelligenz ersetzt?

Ich denke, die Künstliche Intelligenz wird nie die Innovation, nie die Kreativität der Menschen ersetzen können. Sie wird auch nicht die Emotionen liefern können, die wir als Menschen erbringen. Und da gerade im Tourismus Emotionen, das Persönliche, aber auch die Innovationen und das Kreative ganz entscheidend sind, stelle ich diese Idee infrage. Sonst gibt es überall nur noch die gleichen Produkte und das will niemand kaufen. Man will trotz Künstlicher Intelligenz immer noch das Persönliche, Individuelle. ■