

Wirkungsmessung NRP- und Interreg-Projekte 2019:

Wirkungsmessung «Online-Buchungs-Offensive (OBO) Uri»

Das Projekt in Kürze	
Kanton	Uri
Beginn des Förderprojekts	1. Januar 2017
Ende des Förderprojekts	30. Juni 2018
Unterstützung Finanzierung	A-fonds-perdu
Projektkosten	Total 151'580 CHF NRP-Mittel: 39'908 CHF, Bund und Kanton je 50%
Ausgangslage / Inhalte Gesamtprojekt	<ul style="list-style-type: none"> – Die Tourismusbranche unterliegt einem permanenten, durch Innovationen getriebenen Wandel in den Informations- und Reservationssystemen. Tourismusorganisationen sind herausgefordert, ihre internen Kompetenzen und ihre Systeme auf dem aktuellsten Stand zu halten und die Leistungsträger zu motivieren, sich aktiv an Letzteren zu beteiligen. – Dies galt vor dem Projektbeginn ausgeprägt für den Kanton Uri. Viele touristische Leistungsträger waren nicht online buchbar. Andererseits verfügten die Projektträger Uri Tourismus AG (UTAG) und Andermatt-Urserntal Tourismus GmbH (AUT) ab 2015 über ein ausbaufähiges und leistungsstarkes Reservationssystem. – Es bestand Handlungsbedarf, den buchbaren Content und basierend darauf die Buchungszahlen zu erhöhen. Mit dem NRP-Projekt wollte die IG Tourismus Uri (bestehend aus UTAG und AUT) die substanziellen Lücken beim Betrieb und in der Anwendung der aktuellen Online-Buchungssysteme schliessen.
Inhalte (Massnahmen/Angebote) NRP-Projekt	<ul style="list-style-type: none"> – Vision des Projekts war: «Alles ist online und von überall buchbar.» – Es sollte ein integriertes Service-Netz entstehen, in dem nicht nur die Destination Kontingente von Hotels verkauft, sondern die Hotels direkt Leistungen der gesamten Destination (Tickets, Vermietung von Ausrüstung, Souvenirs usw.) online an die Kundschaft bringen können. – Das Fachwissen im Bereich Digital-Marketing sollte nachhaltig in der Region Uri verankert und den Leistungsträgern nähergebracht werden.

Ziele / strategische Stossrichtung NRP-Projekt	<p>Folgende «übergeordneten Zielvorgaben» wurden formuliert:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Schaffen von 100 Stellenprozenten im Bereich Vertrieb und Coaching (Qualitätsmanagement), finanziert durch den Verkauf von Serviceleistungen und ggf. Substitutionen. 2) Erhöhung des durchschnittlichen Buchungsumsatzes pro Warenkorb auf «eigenen» Kanälen auf 25% (Cross-Selling). 3) Verbessertes Distributionsgrad, 90% der verfügbaren Hotelbetten sind über das Destinationsportal buchbar. 4) 80 Leistungsträger (Hotels / Ferienwohnungen) haben an einem Digital-Marketing-Seminar teilgenommen oder wurden von einem Coach besucht und in Bezug auf Vertrieboptimierung geschult. (Ziel im Laufe des Projektes geändert.) 5) 100% der Destinationspauschalen sind auf den Hotelkanälen buchbar.
--	---

Projektaufbau (Input)

Aufbau

- Digitalisierung der Tourismusbranche im Kanton Uri
- Destinationsmanagementsystem TOMAS®
- Partnerorganisation touristika GmbH
- Zusammenarbeit UTAG und AUT

- Die beiden Destinationsmanagementorganisationen (DMO) AUT und UTAG haben den aus der Digitalisierung resultierenden Handlungsbedarf früh erkannt und im Jahr 2015 gemeinsam von TOMAS® die Lizenz für ein Destinationsmanagementsystem erworben. Auf den Websites uri.swiss sowie andermatt.ch können damit direkt touristische Angebote über ein Destinationsportal gebucht werden. Die Leistungsträger können zudem ein zentrales Channel Management System nutzen.
- Aus dem Ziel, dieses System besser auszulasten und weiterzuentwickeln, entstand die Projektidee zur Online-Buchungs-Offensive (OBO). Mit der OBO sollte auch erreicht werden, dass die touristischen Leistungsträger über einen Web-Auftritt verfügen oder ihre Web-Auftritte optimieren. Die inhaltlichen Schwerpunkte der OBO wurden in einer Vorstudie entwickelt.
- Mit der touristika GmbH wurde eine Partnerorganisation gefunden, welche die IG Uri Tourismus im gesamten Projektverlauf unterstützte. Touristika ist ein Beratungsunternehmen für touristische Leistungsträger und ein Spin-Off der TouristDataShop AG, die ihrerseits zuständig für Vertrieb, Betreuung und Support des TOMAS®-Systems in der Schweiz ist.
- Das Projekt wurde von der UTAG und der AUT gemeinsam als IG Tourismus Uri beantragt, u.a. mit dem Ziel, den gesamten Kanton abzudecken.

Finanzierung

- NRP-Mittel: 39'908 CHF
- Projektkosten: 151'580 CHF

- Die Aufteilung der Projektkosten von **151'580 CHF** war zu Projektbeginn wie folgt vorgesehen:
- NRP-Mittel: 39'908 CHF (je 50% von Bund und Kanton)
 - Arbeitsleistung Projektträger: 21'600 CHF
 - Eigenmittel Projektträger: 26'568 CHF
 - Beiträge von Leistungsträgern: 63'504 CHF
- Die effektiven Beiträge der Leistungsträger fielen mit rund 5'000 CHF deutlich tiefer aus als vorgesehen. Die fehlenden Beiträge mussten vom Projektträger übernommen werden.
- Vor dem Projektantrag wurden für Vorarbeiten Leistungen im Umfang von 30'000 CHF von der IG Tourismus Uri erbracht.

Angebote und Nutzung (Output)

Angebot

Geschaffene/weiterentwickelte Angebote:

- Buchungsplattformen auf www.uri.swiss / www.ander matt.ch
- Informationsveranstaltungen
- Einzelcoachings
- Fotoshooting
- TOMAS®

Folgende Angebote wurden zur Erreichung der Projektziele geschaffen:

- Auf den Websites der beiden DMO wurden Buchungsplattformen aufgeschaltet.
- Anfang 2017 wurden Informationsveranstaltungen für Leistungsträger durchgeführt.
- Zur Einbindung der Parahotellerie waren Workshops angedacht. Anstelle der Workshops fanden schliesslich Einzelcoachings zum Thema Digitalmarketing statt. In einem ersten Gespräch wurde ein E-Check präsentiert. Analysiert wurden dabei der Webauftritt, der Umgang mit Google, der Online-Auftritt, die Online-Buchbarkeit, der Vertrieb und das Channel Management. Basierend darauf konnte der Handlungsbedarf erkannt und den Leistungsträgern Optimierungspotenzial im Vertrieb aufgezeigt werden.
- Die Leistungsträger erhielten die Möglichkeit eines vergünstigten Fotoshootings für ihren Betrieb.
- Mithilfe von TOMAS® konnten Websites überarbeitet und optimiert werden. Weiter bietet TOMAS® ein Channel Management für Leistungsträger an.

Nutzung

- Coaching von 49 touristischen Leistungsträgern
- Unterschiedliche Nutzung Hotellerie und Parahotellerie

- 103 kantonale Leistungsträger wurden im Rahmen des Projekts kontaktiert. Dies entspricht 20% bis 30% aller möglichen Leistungsträger der Urner Hotellerie und Parahotellerie.
- An den beiden Informationsveranstaltungen nahmen 48 Personen teil.
- 49 Leistungsträger machten vom Coaching-Angebot Gebrauch.
- Mit 25 Leistungsträgern wurden Channel-Management-Verträge abgeschlossen.
- 6 Leistungsträger erstellten eine Website mithilfe von TOMAS®. Integriert ist T-Booking, mit dem Gäste direkt auf der Website des Leistungsträger buchen können. Einige bestehende Websites konnten nach dem E-Check überarbeitet und aktualisiert werden.

Die «übergeordneten Ziele» 3) bis 5) konnten damit nicht erreicht werden.

Die Erfahrungen mit der Hotellerie und Parahotellerie waren unterschiedlich:

- Bei kleinen und oft familiengeführten Hotels war das Verständnis für Online-Vertrieb noch nicht überall vorhanden, obwohl der Online-Vertrieb in nahezu allen Betrieben ein (vielfach zu optimierender) Kernprozess ist.
- In der Parahotellerie war die Skepsis gegenüber dem Online-Vertrieb gross. Es sind Ängste vorhanden, dass man überbucht wird oder die Anfragen nicht abarbeiten kann. Ausserdem möchten viele Vermietende selbst entscheiden, wer bei ihnen übernachtet. Schliesslich ist der (Leidens)Druck vieler Besitzer zu gering. Sie müssen ihre Objekte nicht zwingend vermieten. Es gibt aber regionale Unterschiede: Ferienwohnungsbesitzende aus Andermatt waren eher gewillt als jene aus dem Restkanton, ihr Objekt online buchbar zu machen.

Projektrisiken und Risikomanagement

Risikoanalyse beim Projektbeginn

- Vorstudie «Projekt Offensive in der Direktreservation»
- Absichtserklärungen von touristischen Leistungsträgern
- «Digitalisierung im Tourismus» als hochrelevantes Thema
- Integration alternativer Reservierungssysteme

- Der Projektantrag basierte auf der Vorstudie «Projekt Offensive in der Direktreservation» von 2015. In dieser wurden Befragungen bei den Verantwortlichen der Tourismusorganisationen, dem Geschäftsführer der TouristDataShop AG und einer sehr kleinen Auswahl von touristischen Leistungsträgern aus Hotellerie und Parahotellerie (2 Hotels und 2 Wohnungseigentümer) durchgeführt. Zwischen Abschluss der Vorstudie und Einreichung des Projektantrags verging rund ein Jahr. Angesichts der rasanten Entwicklung im Bereich der Digitalisierung war die Ausgangslage beim Projektantrag bereits wieder eine andere als beim Vorstudienabschluss.
- Es lagen Absichtserklärungen von 15 Leistungsträgern vor, in ihrem Betrieb TOMAS® einzusetzen. Für die Projektträger und für den Kanton war damit eine «kritische Masse» erreicht.
- Die NRP-Fachstelle war sich beim Entscheid über den NRP-Beitrag bewusst, dass die Aussagen in der Vorstudie nicht als repräsentativ einzustufen waren und dass die Ausgangslage womöglich bereits wieder verändert ist. Aufgrund der sehr hohen Relevanz des Themas «Digitalisierung im Tourismus» befand die NRP-Fachstelle das Projekt aber in jedem Fall als unterstützungswürdig.
- Mit der Wahl von TOMAS® für das DMO-Portal ergab sich das Risiko, dass touristische Leistungsträger, die ein Reservierungssystem von einem anderen Anbieter verwenden, nur mit Einschränkungen ins DMO-Portal integrierbar sein würden. Auf der anderen Seite setzte man auf ein anerkanntes leistungsfähiges System.

Neue Projektrisiken während der Projektlaufzeit

- Viele personelle Wechsel
- Wenig nachgefragte Workshops Digital-Marketing, beliebtes Coaching
- Kostenlose Nutzung von TOMAS® für Leistungsträger: Permanent statt temporär

- Das Projekt war geprägt von vielen personellen Wechseln. Während der Projektlaufzeit hatte die UTAG drei verschiedene Personen in der Geschäftsführung, und die Leitung des Tourist Infos war abwesend. Bei der AUT kündigte der Geschäftsführer kurz nach dem Projektabschluss. In kleinen Organisationen sind personelle Wechsel auf diesen Stufen eine grosse Herausforderung, weil aus Ressourcengründen nur sehr beschränkt Wissens-Redundanzen aufgebaut werden können.
- Das Interesse an Workshops zu Digital-Marketing war derart mässig, dass diese abgesagt werden mussten. Verständnis und Interesse für den Online-Vertrieb schienen (noch) nicht vorhanden. Weiter war die telefonische Akquise über einen hochdeutsch-sprachigen touristika-Mitarbeitenden heikel. Nach dem Wechsel auf eine Angestellte der IG Uri Tourismus, die in Mundart telefonierte, hatten die kontaktierten Leistungsträger mehr Vertrauen und Interesse am Projekt. Zudem war die Wissensvermittlung über Workshops wohl nicht das sinnvollste Format, wie die vergleichsweise hohe Nachfrage nach Coachings zeigte.
- Das Channel Management von TOMAS® für touristische Leistungsträger ist mit variablen Kosten pro Buchung verbunden. Weiter wird pro Buchung über T-Booking ein Betrag verrechnet. Diese Kosten werden üblicherweise von touristischen Leistungsträgern getragen. Die IG Tourismus Uri übernahm diese Kosten während der Projektlaufzeit. Es zeigte sich, dass es nahezu unmöglich war, diese Entscheidung nach Auslaufen des Projekts wieder rückgängig zu machen.

Risikomanagement während der Projektlaufzeit

- Wechsel im Angebot von Workshops zu Einzelcoachings
- «Showcase» Parahotellerie im Urner Unterland
- Flexibilität der NRP-Fachstelle bzgl. Projektinhalt und Anpassungen
- Zahlungsmodalitäten und Meilensteine für Projektträger
- Politische Kontrolle der NRP-Fachstelle und der Projektträger durch Landrat

- Als sich abzeichnete, dass die Workshops nicht durchgeführt werden können, wurde eine alternative Lösung gesucht und mit den Einzelcoachings gefunden. So konnten zwar anzahlmässig weniger Leistungsträger erreicht werden, bei diesen wurde aber ein personalisiertes Coaching durchgeführt, was zu einer stärkeren Wirkung in der Tiefe geführt hat.
- Aufgrund der Skepsis bei der Parahotellerie bzgl. Online-Vertrieb wurde ein Ferienhaus als «Showcase» ausgewählt. Der Eigentümer dieses Ferienhauses steht anderen interessierten Leistungsträgern für Fragen zur Verfügung.
- Für die NRP-Fachstelle des Kantons Uri waren und sind Anpassungen beim Inhalt von NRP-Projekten nicht a priori kritisch. NRP-Projekte finden in einem dynamischen Umfeld statt. Externe Faktoren können bewirken, dass Justierungen oder auch Neuausrichtungen notwendig werden und sinnvoll sind, solange das grundsätzliche Projektthema nach wie vor aktuell ist. NRP-Projekte sind auch als Lernprozesse mit bedarfsorientierten Anpassungsmöglichkeiten zu verstehen. Ein stures Festhalten am ursprünglichen Projektantrag macht in sich dynamisch weiterentwickelnden Themenfelder keinen Sinn.
- Zentrales Element des kantonalen Risikomanagements ist die Verknüpfung von Projektzahlungen mit Meilensteinen, die in den Leistungsvereinbarungen pro Projekt definiert sind. Wenn klar wird, dass Meilensteine aufgrund von externen Faktoren nicht mehr erreichbar sind, werden zusammen mit dem Projektträger neue Meilensteine und allfällige Änderungen im Projektinhalt gesucht. Findet sich keine Lösung oder kein Konsens, sind Projektabbrüche als Ultimo Ratio denkbar.
- Nicht nur die Projektträger, sondern auch die kantonalen Stellen unterliegen Kontrollmechanismen. Sie unterliegen einer politischen und administrativen Kontrolle, z. B. über allfällige Vorstösse im Landrat oder über Fragen der Finanzkontrolle zur Verwendung der NRP-Mittel.
- Bei unumstritten wichtigen Themen stellt sich die Risikofrage weniger ausgeprägt: Es besteht nicht die Gefahr, dass Ressourcen in ein wenig relevantes Thema investiert werden.

Projektreputation nach aussen

- Erfolgsmessung von Sensibilisierungsprojekten
- Positive Pressemitteilungen

- Bei der OBO handelte es sich um ein Sensibilisierungsprojekt zur Digitalisierung im Tourismus. Bei Sensibilisierungsprojekten ist der Projekterfolg schwierig zu definieren und noch schwieriger zu messen. Mit immerhin 49 Leistungsträgern konnte eine relevante, wenn auch nicht ausgesprochen hohe Anzahl für Einzelcoachings gewonnen werden.
- Ausserdem bekam das Thema «Digitalisierung im Tourismus» eine Plattform, u.a. durch Pressemitteilungen und eine entsprechende Positionierung des Kantons sowie der UTAG und AUT.
- Insgesamt wurde mit dem Projekt trotz Rückschlägen und notwendigen Anpassungen an Inhalt und Ablauf ein Schritt in die richtige Richtung gemacht. Das Projekt wurde in der Presse denn auch als erfolgreich dargestellt. In einem bedeutenden Thema hat eine Sensibilisierung der Akteure stattgefunden, und das Projekt lieferte relevante Erkenntnisgewinne für künftige Projekte in diesem Bereich.

Erkenntnisse / Learnings

- Dynamisches Umfeld bringt Risiken mit sich
 - Ein Erfahrungsaustausch ist hilfreich
 - Konkurrenz von grossen Buchungsplattformen
 - Begrenzte Möglichkeiten der DMO Leistungsträger zu digitalisieren
- Die Digitalisierung und der technologische Wandel sind unaufhaltsam. Es gilt: «Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit». In diesem dynamischen Umfeld «ex-ante» die richtigen Projektinhalte anzustossen und die richtigen Entscheidungen zu treffen, ist schwierig. Dennoch ist es wichtig, sich der Digitalisierung zu stellen, auch wenn dies bedeutet, dass man mit einzelnen Aktivitäten in einer Sackgasse landet. Jedes Projekt erweitert den Erfahrungsschatz, und man ist für nächste Projekte besser gewappnet.
 - Sehr wichtig ist, dass ein Erfahrungsaustausch zwischen den DMO stattfindet, damit «nicht alle dieselben Fehler machen». Auch darum ist eine Zusammenarbeit zwischen DMO, wie sie von den Zentralschweizer Kantonen angestrebt wird, so wichtig.
 - Es ist schwierig für DMO Destinationsportale zu führen. Die Konkurrenz ist mit globalen Akteuren wie booking.com oder airbnb.com sehr gross. Das Kerngeschäft dieser Plattformen ist das Anbieten touristischer Leistungen. DMO haben noch weitere Bedürfnisse zu befriedigen. Ausserdem sind DMO räumlich begrenzt und können keine Skaleneffekte im Umfang der grossen, global tätigen Buchungsplattformen nutzen; ein weiterer Grund für die Zusammenarbeit von DMO innerhalb eines grösseren räumlichen Perimeters.
 - Die Einflussmöglichkeiten der DMO, touristische Leistungsträger zu «digitalisieren», ist begrenzt. Bei einigen Leistungsträgern ist das Verständnis zu klein und/oder die Skepsis zu gross. Eine Erkenntnis aus der OBO könnte denn auch sein, in Zukunft die Ressourcen stärker auf Leistungsträger fokussieren, die bereits über einen Web-Auftritt verfügen und gewillt sind, sich dem digitalen Wandel zu stellen, dafür aber auf Hilfe angewiesen sind. Bestenfalls dienen solche Leistungsträger als Vorbilder für die «noch nicht digitalen» Leistungsträger.

Wirkung (Outcome und Impact)**Umsatzvolumen**

- 130% mehr Umsatz über T-Booking im Jahr 2017 im Vergleich zu 2016
- 52% mehr Umsatz über DMO-Portale von andermatt.ch und uri.swiss im Jahr 2017 im Vergleich zu 2016.

Buchungen direkt über Websites touristischer Leistungsträger

	Ø 2012-2016	2016	2017
Umsatz [CHF]	18'000	40'000	92'000
Anzahl Buchungen	79	149	353

Der Umsatz von Buchungen direkt über Websites touristischer Leistungsträger (mit T-Booking) konnte zwischen 2016 und 2017 um 130% gesteigert werden.

Buchungen über DMO-Portale auf andermatt.ch und uri.swiss

	Ø 2012-2016	2016	2017
Umsatz [CHF]	31'000	46'000	70'000
Anzahl Buchungen	135	234	285

Über die DMO-Portale auf andermatt.ch und uri.swiss konnte der Buchungsumsatz zwischen 2016 und 2017 um 52% gesteigert werden. Das «übergeordnete Ziel» 2) wurde erreicht.

Umsatzvolumen

- 6% Anteil der DMO-Portale und von T-Booking am Buchungsumsatz aller Online-Kanäle (2017)

Indirektes Umsatzvolumen: Alle Kanäle

	Ø 2012-2016	2016	2017
Umsatz [CHF]	629'000	1'924'000	2'560'000
Anzahl Buchungen	2'478	7'064	9'126

Der Umsatz mit Online-Buchungen konnte zwischen 2016 und 2017 um 33% gesteigert werden.

Die DMO-Portale *andermatt.ch* und *uri.swiss* sowie die Buchungen über die eigenen Websites der Leistungsträger (T-Booking) spielen dabei aber eine untergeordnete Rolle. Lediglich 6% des Umsatzes von Online-Buchungen ist im Jahr 2017 auf diese zwei Kanäle zurückzuführen. Immerhin konnte die Bedeutung dieser Kanäle in der Projektperiode gestärkt werden, im Jahr 2016 betrug der Anteil lediglich 4%. Externe Vertriebskanäle wie *booking.com*, *airbnb.com* und *e-domizil.ch* sind viel wichtigere Online-Anlaufstellen für Übernachtungsgäste der Leistungsträger, und dürften es auch bleiben.

Auswirkungen des NRP-Projekts (im engeren Sinn)

- Erhöhte Online-Buchbarkeit
- Erkenntnisgewinn
- Vernetzung und Wissen über die Branche

- Die Angebote und der Support im Rahmen der OBO hat es den Leistungsträgern einfacher gemacht, ihre Online-Präsenz und ihre Online-Buchbarkeit zu verbessern.
- Die IG Tourismus Uri konnte aus dem Projekt viele Erkenntnisse ziehen, die für zukünftige Projekte und für die Schwerpunktsetzung bei den Tätigkeiten der IG Tourismus Uri relevant sind.
- Die Projektaktivitäten haben zu einer zusätzlichen Vernetzung der Akteure und zu einem Wissensaufbau im Themenfeld Digitalisierung geführt.

Generelle, weitere Effekte

- Zusammenarbeit mit touristischen Leistungsträgern

Die Uri Tourismus AG hat das System der Zusammenarbeit mit den touristischen Leistungsträgern basierend auf den Projekterkenntnissen angepasst:

- Zuvor hatten die touristischen Leistungsträger einen branchenspezifischen (Hotel, Restaurant, FeWo ...) pauschalen Mitgliederbeitrag zu entrichten. Dies hat zu einer grossen Erwartungshaltung der Leistungsträger gegenüber der Uri Tourismus AG geführt. Konnten die Erwartungen nicht erfüllt werden, herrschte Unmut.
- Neu müssen die Leistungsträger des Urner Unterlandes keine Pauschale entrichten. Sie haben Anspruch auf gewisse Basisleistungen (z.B. die Erwähnung auf den Websites der DMO). Zusatzleistungen der Uri Tourismus AG (i.d.R. Beratungsleistungen) können über Pakete bezogen werden. Je nach Digitalisierungsgrad des touristischen Leistungsträgers kann ein passendes Paket gewählt werden. Zusatzleistungen werden in Rechnung gestellt.

Arbeitsplätze

- Keine Schaffung von direkten Arbeitsplätzen
- Keine Aussage zu indirekt geschaffenen Arbeitsplätzen möglich

- Ein Projektziel war es, eine 100-Prozentstelle im Bereich Vertrieb und Coaching (Qualitätsmanagement) zu schaffen. Diese hätte sich durch den Verkauf ihrer Serviceleistungen selbst finanzieren sollen. Aufgrund der niedrigen Nachfrage von Servicedienstleistungen der Leistungsträger nach Digital-Marketing, wurde dieses «übergeordnete Ziel» 1) verfehlt.
- Der Einsatz einer ausgewiesenen Expertin bzw. eines ausgewiesenen Experten im Bereich Digitalisierung / Online-Marketing auf strategischer Ebene könnte in Zukunft sinnvoll sein. Mit Blick auf die Auslastung und die Nutzung von Synergien müsste eine solche, weil hoch spezialisiert auch entsprechend teure Stelle aber DMO- und kantonsübergreifend geschaffen werden. Da die anderen Zentralschweizer Kantone z.T. andere Plattformen als TOMAS® verwenden, ist eine gemeinsame 100%-Stelle zu schaffen jedoch schwierig.

Würdigung entlang der Evaluationskriterien

- Relevanz
- Effektivität
- Effizienz
- Nachhaltigkeit (Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse)

- **Relevanz:** Das Thema Digitalisierung im Tourismus ist von sehr hoher Relevanz. Mit Blick auf die gewisse Zurückhaltung bei den Leistungsträgern gilt das insbesondere auch für den Kanton Uri.
- **Effektivität:** Die anfängliche Zurückhaltung der Leistungsträger gegenüber dem Projekt wirkte einer hohen Effektivität entgegen. Mit den Justierungen und Anpassungen im Projektverlauf verbesserte sich die Situation aber spürbar.
- **Effizienz:** Aus Effizienzsicht schneiden Projekte mit grösseren Anpassungsprozessen grundsätzlich ungünstiger ab als Projekte, deren Output von Beginn weg Nutzen stiftet. In einem dynamischen Umfeld wie der Digitalisierung sind Projektanpassungen im Zeitverlauf nur schwer zu vermeiden.
- **Nachhaltigkeit (Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse):** Das Projekt hat zu einer Sensibilisierung für ein zentrales Zukunftsthema geführt. Dies und der mit dem Projekt verbundene Wissensaufbau sprechen für eine zeitliche Nachhaltigkeit der Wirkungen des Projekts.

Informationen zur durchgeführten Wirkungsmessung

Typ	Ex-Post-Wirkungsmessung
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> – Stefan Suter / stefan.suter@regiosuisse.ch – Zita Spillmann zita.spillmann@regiosuisse.ch
Projektträgerschaft	IG Tourismus Uri (Uri Tourismus AG und Andermatt-Urserntal Tourismus GmbH)
Einbezogene Personen	<ul style="list-style-type: none"> – Maurus Stöckli, Geschäftsführer Uri Tourismus – Stefan Büeler, Leiter Abteilung Wirtschaft und Tourismus der Volkswirtschaftsdirektion Uri – Linda Russi, Projektleiterin Regionalpolitik / Tourismus bei der Volkswirtschaftsdirektion Uri
Zeitraumen	November 2019 – Februar 2020