

# TOURISMUS BENCHMARKING

Factsheet 2010



# Tourismus Benchmarking

Wenn ein Tourist ein Reiseziel auswählt, so vergleicht er mögliche Zielorte mit ihren Leistungsbündeln untereinander und wählt denjenigen aus, der seine Bedürfnisse am besten erfüllt. Entsprechend sind die touristischen Destinationen, welche jeweils ein relativ ähnliches Leistungsbündel anbieten, die eigentlichen Wettbewerbseinheiten in der Tourismuswirtschaft. Die Destinationen stehen in einem harten, internationalen Wettbewerb, bei dem langfristig diejenigen erfolgreich sein werden, die ihre Stärken optimal ausspielen. Für den Erfolg von Tourismusdestinationen ist es deshalb zentral, die eigenen Leistungen zu überprüfen und einem internationalen Vergleich auszusetzen. Das Tourismus Benchmarking von BAKBASEL ermöglicht entsprechende Vergleiche auf internationaler Ebene.

**Die Kernaufgaben des Tourismus Benchmarking bestehen darin, die besten Destinationen zu identifizieren, sich mit diesen zu messen, Unterschiede festzustellen, herauszufinden, was diese so erfolgreich macht und das gewonnene Wissen umzusetzen. Es geht vor allem darum, von den Besten zu lernen.**

BAKBASEL erstellt seit über 10 Jahren umfassende Analysen zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft. Das internationale Tourismus Benchmarking ermöglicht eine kontinuierliche und systematische Erfassung und Analyse der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Tourismus. Dabei werden die für die Tourismuswirtschaft zentralen Informationen an einer Stelle zusammengeführt, analysiert und der Tourismuswirtschaft zur Verfügung gestellt. Den touristischen Entscheidungsträgern aus dem privaten und dem öffentlichen Sektor werden damit zusätzliche Führungs- und Entscheidungsinstrumente zur Verfügung gestellt, mit dessen Hilfe sich die internationale Wettbewerbsfähigkeit von Tourismusregionen steigern lässt.

## Ziele und Nutzen des Tourismus Benchmarking

Das Hauptziel unserer Analysen, Produkte und Dienstleistungen im Themenbereich Tourismus Benchmarking ist die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Tourismusdestinationen und –Regionen. Zu diesem Zweck messen, analysieren und vergleichen wir den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen und Regionen. Das Tourismus Benchmarking von BAKBASEL ermöglicht es den Entscheidungsträgern der Tourismuswirtschaft bessere Kenntnisse über ihre Wettbewerbsposition zu erlangen und ihre Entscheidungen auf einem breit abgestützten empirischen Fundament zu basieren. Das Tourismus Benchmarking von BAKBASEL generiert für die Tourismuswirtschaft einen umfassenden Nutzen:

- Bessere Kenntnis der eigenen Wettbewerbsposition  
« *Wie stehen wir da im Vergleich zu den wichtigsten Konkurrenten?* »
- Aufzeigen von Markt- und Wachstumspotenzialen  
« *Wo liegen unsere Stärken?* »
- Identifikation von „Performance Gaps“ und damit von Bereichen, in welchen Handlungsbedarf besteht  
« *Wo müssen wir uns verbessern?* »
- Monitoring und Controlling des Erfolgs eingeleiteter Optimierungsmaßnahmen  
« *Haben sich die eingeleiteten Massnahmen bewährt?* »
- Empfehlungen für eine höhere Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der jeweils spezifischen Tourismuswirtschaft  
« *Was ist zu tun?* »

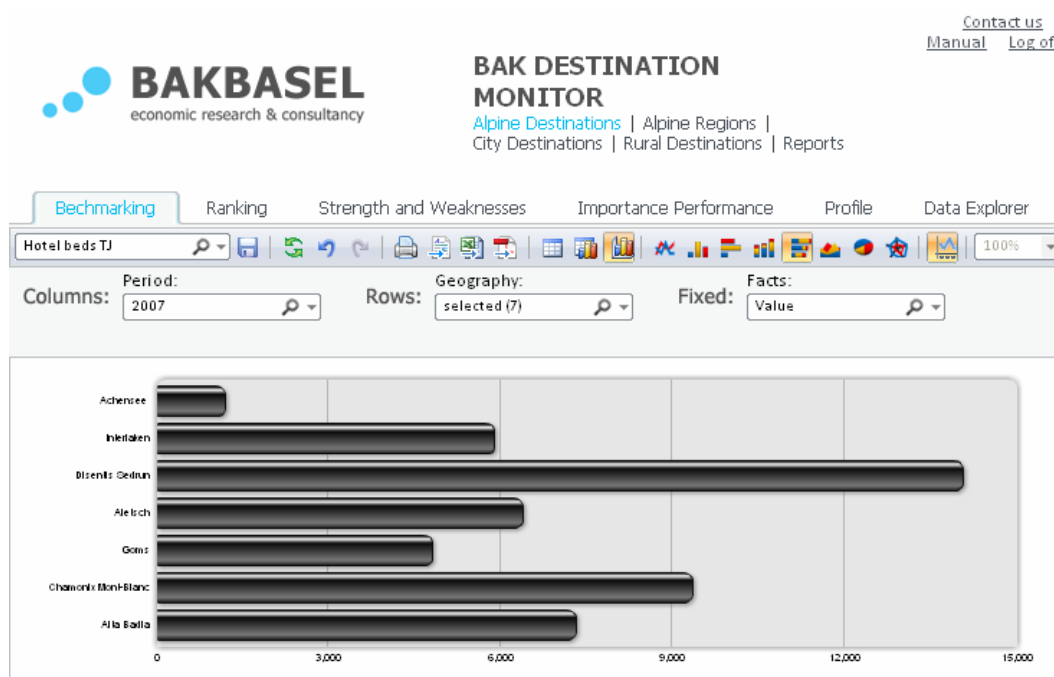
## Der «BAK DESTINATIONS MONITOR®»

Im Zentrum der Tourismus Benchmarking Arbeiten von BAKBASEL steht der «BAK DESTINATIONS MONITOR®», ein Benchmarking-Analyse-Tool für Tourismusdestinationen und Regionen. Der «BAK DESTINATIONS MONITOR®» bietet der Tourismuswirtschaft ein neuartiges, bis anhin nicht vorhandenes, strategisches Informations- und Entscheidungs-Instrument in elektronischer Form.

**Das Web-basierte Tool ist benutzerfreundlich gestaltet und ermöglicht ein einfaches, umfassendes und graphisch ansprechendes internationales Benchmarking von Destinationen und Regionen. Die Destinationen und Regionen können sich somit mit einem internationalen Sample vergleichen und auf diese Weise eigene Stärken und Schwächen selbst ermitteln.**

Jährliche Updates und die individuelle Auswahl der Vergleichsdestinationen (Benchmarking Partner) ermöglichen einen kontinuierlichen und eigenständigen Benchmarking-Prozess. Die umfangreiche Datenbank mit ausgewählten Kenngrößen ist im «BAK DESTINATIONS MONITOR®» schnell und benutzerfreundlich abrufbar und graphisch darstellbar. Damit steht dem Benutzer eine Fülle von visuellem Material für interne und externe Präsentationen zur Verfügung.

### Ausschnitt aus dem «BAK DESTINATIONS MONITOR®»



Beispielanalyse: Vergleich der Zahl der Hotelbetten  
Quelle: BAKBASEL

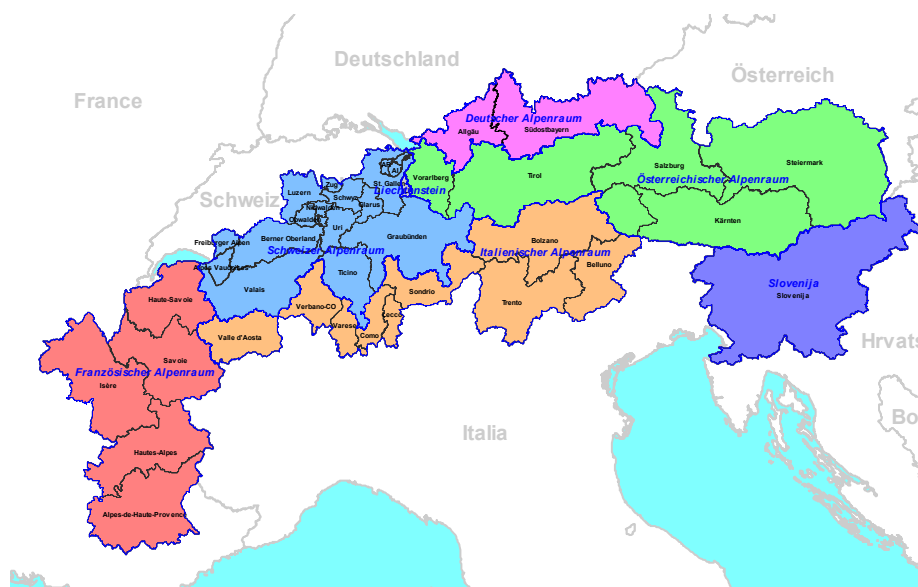
Nachfolgend werden die zentralen Elemente des «BAK DESTINATIONS MONITOR®» beschrieben. Es wird gezeigt, aus welchen Modulen der «BAK DESTINATIONS MONITOR®» besteht, welche Indikatoren aufbereitet sind und welche Analysemöglichkeiten zur Verfügung stehen.

## Die Module des «BAK DESTINATIONS MONITOR®»

Die Untersuchungseinheiten der Tourismus Benchmarking Analysen von BAKBASEL sind Destinationen und Regionen. Wir vergleichen also zum Beispiel Zermatt mit Chamonix oder Wien mit Barcelona. Für Benchmarking Analysen ist die Wahl der Benchmarking-Partner absolut zentral, da nur der Vergleich mit ähnlichen Destinationen sinnvoll bewertet werden kann. Um den verschiedenen Eigenschaften von Destinationen gerecht zu werden, hat BAKBASEL 4 Module für unterschiedliche «Tourismus-Arten» entwickelt:

- Das **Modul «Alpine Destinationen»** umfasst Kennzahlen und Auswertungen zu insgesamt rund **200 alpinen Feriendestinationen** (z.B. Zermatt, Gröden, Arosa) aus den Alpenländern Schweiz, Österreich, Frankreich, Italien und Deutschland. Neben Benchmarking-Anlysemöglichkeiten für den Vergleich mit direkten Konkurrenten sind auch Vergleichsmöglichkeiten mit so genannten «Benchmarking-Gruppen» möglich. Diese ermöglichen den Vergleich des Erfolgs und der Wettbewerbsfähigkeit mit ähnlich ausgerichteten Destinationen (z.B. Familiendestinationen).
- Das **Modul «Alpine Regionen»** befasst sich mit den Ferienregionen des europäischen Alpenraumes. Es bietet beispielsweise die Möglichkeit das Berner Oberland mit Südtirol zu vergleichen. Das Modul beinhaltet aktuell **40 Regionen** aus den Ländern Schweiz, Österreich, Frankreich, Italien, Deutschland, Liechtenstein und Slowenien.

### Die Regionen des Alpenraumes



40 Regionen aus den Ländern CH, AT, FR, DE, IT, LI, SI  
Quelle: BAKBASEL

- Neben den Modulen zum alpinen Tourismus wurde auch ein Modul zum Städtetourismus entwickelt. Das Sample des **Moduls «Städte-Destinationen»** umfasst aktuell rund **45 europäische Städte**, wird aber laufend ausgebaut. Zudem werden wiederum Benchmarking-Gruppen gebildet, welche Vergleiche von Städten mit ähnlichen Voraussetzungen ermöglichen.
- Das vierte **Modul «Ausflugs-Destinationen»** ermöglicht, dass auch ländliche, tourismusextensive Regionen in die Benchmarking-Aktivitäten aufgenommen werden können. Dabei werden primär Destinationen berücksichtigt, die sich als Tagesausflugs- und Kurzreisestdestinationen positionieren. Da die Ausflugsregionen weniger als die Städtedestinationen und die alpinen Feriendestinationen in einem internationalen Wettbewerb stehen, beinhaltet das Sample der Ausflugsdestinationen **vorläufig nur Destinationen aus der Schweiz**.

## Die Indikatoren des «BAK DESTINATIONSMONITOR®»

Für die Messung der Performance (Erfolg) und der Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen und Regionen hat BAKBASEL ein breit abgestütztes Indikatorenset mit weit mehr als 100 Einzelindikatoren entwickelt und umgesetzt. Das Indikatorenset wird für die einzelnen Module individuell angepasst, um der jeweiligen Tourismusart gerecht zu werden.

Mit dem «BAK TOPINDEX» wurde für die **Messung der Performance** von Destinationen eine Kenngrösse entwickelt, welche der Mehrdimensionalität der Erfolgsmessung in Destinationen gerecht wird. Der «BAK TOPINDEX» berücksichtigt die Entwicklung der Marktanteile, die Auslastung der Hotellerie und die Ertragskraft einer Destination. Mit Hilfe dieses Indexes kann die Performance von Destinationen international verglichen und bewertet werden. Zur **Messung der Wettbewerbsfähigkeit** von Tourismusdestinationen und Regionen verwendet BAKBASEL eine Vielzahl von Indikatoren aus verschiedenen Bereichen (vgl. Tab). Für das aktuelle Jahr sind jeweils sämtliche Kennzahlen vorhanden. Die meisten Indikatoren sind zudem als Zeitreihen ab dem Jahr 2000 vorhanden.

### Auswahl einiger Indikatoren des BAK DESTINATIONSMONITOR®

Bereich	Indikatoren
Performance bzw. Erfolg	TOPINDEX, Entwicklung der Übernachtungszahlen, Auslastung, Ertragskraft, Entwicklung der Bruttowertschöpfung, Entwicklung der Erwerbstätigen
Beherbergungsangebot	Hotelbetten, Hotelbetriebe, Betriebsgrösse, Parahotellerie- und Zweitwohnungsbetten, Destinationsgrösse, Tourismusintensität, Hotelstruktur
Beherbergungsnachfrage	Hotelübernachtungen, Übernachtungen in der Parahotellerie und Zweitwohnungen, Herkunftsmärkte, Saisonalität, Aufenthaltsdauer
Touristische Attraktivität	Sommerattraktivität: gemessen durch rund 100 Einzelindikatoren zum touristischen Sommerangebot, die von BAKBASEL erhoben wurden Städteattraktivität: Bereiche bestehen aus Ausgang, Kultur, Umweltbedingungen, Erreichbarkeit und Business
Rahmenbedingungen	Arbeitskosten, Arbeitsproduktivität, Qualifikationsstruktur im Gastgewerbe, Arbeitsmarktregulierung, Besteuerung, Erreichbarkeit, Vorleistungskosten

Quelle: BAKBASEL

## Die Auswertungsroutinen des «BAK DESTINATIONSMONITOR®»

Der «BAK DESTINATIONSMONITOR®» ist weit mehr als ein Daten-Tool, er bietet verschiedene Standard-Benchmarking-Analysemöglichkeiten an. Diese Auswertungsroutinen ermöglichen ein vielseitiges, umfangreiches, individuelles und graphisch ansprechendes internationales Benchmarking von Destinationen und Regionen. Diese 7 Auswertungsroutinen werden nachfolgend in aller Kürze dargestellt:

### ■ Auswertungsroutine «Benchmarking»

Ermöglicht den Vergleich mit mehreren Destinationen zu einer vorgegebenen, umfangreichen Auswahl an Indikatoren. Je nach Modul werden dabei bis zu 75 Standardauswertungen zur Verfügung gestellt.

### ■ Auswertungsroutine «Profile»

Destinationsprofile geben einen Gesamtüberblick für eine einzelne Destination. Sie fassen die zentralen Kennzahlen zur Performance und zu den Wettbewerbsfaktoren in komprimierter Form zusammen.

### ■ Auswertungsroutine «Maps»

Ermöglicht das automatische Erstellen von thematischen Karten der alpinen Regionen. Individuell angepasste Karten mit sämtlichen verfügbaren Indikatoren können direkt gestaltet werden.

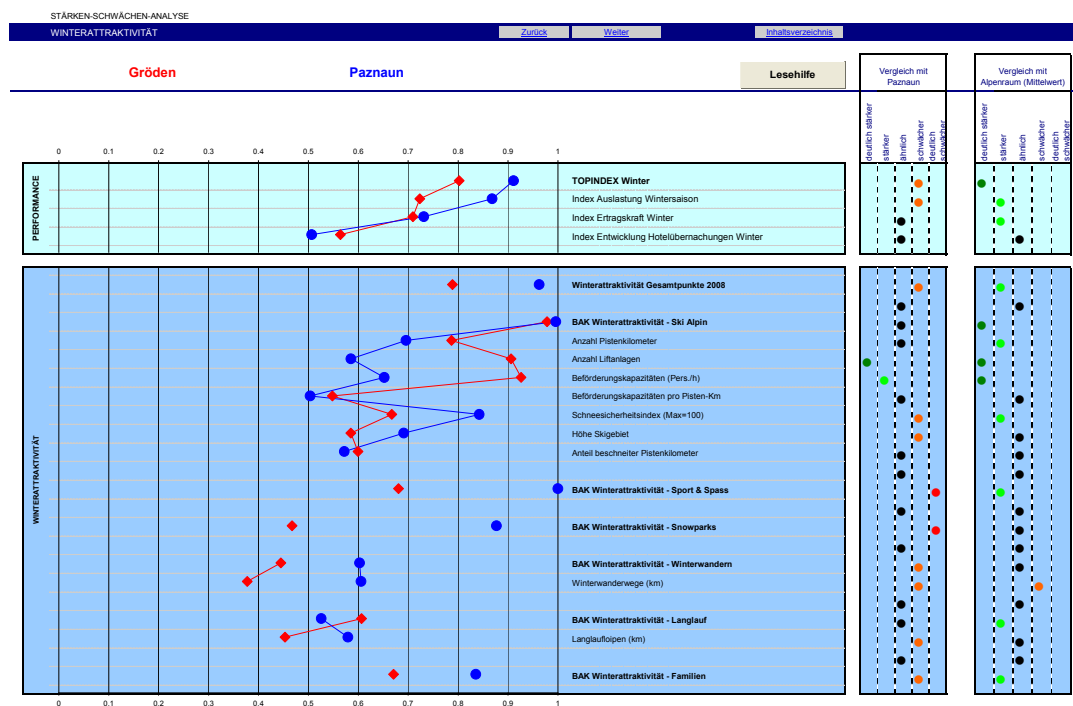
- **Auswertungsroutine «Ranking»**

Für alle Indikatoren existieren Rankings, die aufzeigen, welche Destinationen jeweils besonders gut abschneiden (Best Practice).

- **Auswertungsroutine «Stärken-Schwächen-Profil»**

Ermöglicht den Vergleich von verschiedenen Wettbewerbsfaktoren einer Tourismusdestination mit einem direkten Konkurrenten und relativ zum Mittelwert aller im Sample vorhandenen Benchmarking-Partner. Fasst übersichtsartig die wichtigsten Kennzahlen zusammen und liefert eine kompakte aber detaillierte Analyse der Stärken und Schwächen. Dadurch hilft sie, die eigene Wettbewerbssituation besser zu kennen, Markt- und Wachstumspotenziale aufzuzeigen und Bereiche, in welchen Handlungsbedarf besteht, zu identifizieren.

**Ausschnitt aus der Auswertungsroutine «Stärken-Schwächen-Profil»**



0.5 = Alpenraum (Mittelwert), 1.0 = Best Practice  
Quelle: BAKBASEL

- **Auswertungsroutine «Importance-Performance-Analyse»**

Eine inhaltliche Weiterentwicklung der Stärken-Schwächen-Analysen. Neben der Möglichkeit zur Evaluation von Stärken und Schwächen ermöglicht sie eine Gewichtung der verschiedenen Wettbewerbsfaktoren nach deren Bedeutung. Im Vordergrund steht die Identifikation von Performance Gaps bei den besonders wichtigen Wettbewerbsfaktoren. Dadurch zeigt sie auf, in welchen Handlungsfeldern dringend Handlungsbedarf besteht.

- **Auswertungsroutine «Data Explorer»**

Die Analyseroutine «Data Explorer» dient vor allem dem fortgeschrittenen Anwender. Mit dem Data Explorer können alle möglichen Kombinationen von Destinationen und Indikatoren ausgewertet und dargestellt werden. Der Data Explorer eignet sich zudem besonders als reines Daten-Tool, d.h. zum einfachen Bezug von spezifischen Daten.

# Optionen: Produkte und Dienstleistungen

BAKBASEL bietet neben dem Zugang zum «BAK DESTINATIONSMONITOR®» eine Reihe von Zusatz- bzw. Ergänzungsleistungen an. Im Zentrum stehen Analysearbeiten und die Darstellung der zugehörigen Ergebnisse. Zusätzlich werden Beratungsdienstleistungen in Form von Workshops angeboten:

## ■ Option «Tourismus-Benchmarking Report»

Diese Option liefert eine grundlegende Analyse des Tourismus-Standortes, zusammengefasst in einem rund 60-seitigen Benchmarking-Bericht. Im Zentrum steht einerseits die Analyse und Darstellung der Performance und Wettbewerbsfähigkeit des Tourismusstandorts. Andererseits werden wirtschaftspolitische Schlussfolgerungen aufgeführt und mögliche Entwicklungsleitlinien aufgezeigt.

**Publikationsbeispiel<sup>1</sup>:** Tourismus Benchmark Studie für Graubünden, 2006

**Weitere Referenzen:** Trento, Südtirol, Vorarlberg, Wallis, Berner Oberland, Ticino, Schweiz

## ■ Option «Chart-Bericht»

Die Option «Chart-Bericht» liefert eine umfassende Zusammenstellung der Ergebnisse der Benchmarking-Aktivitäten zum Tourismusstandort in Form einer kommentierten Powerpoint-Präsentation. Der standardisierte Chart-Bericht besteht aus rund 100 Folien mit Analysen zur Performance und zur Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft im internationalen Vergleich.

**Publikationsbeispiel:** Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit der Walliser Tourismuswirtschaft, 2008

## ■ Option «Produktbroschüre»

Zur Etablierung des «BAK DESTINATIONSMONITOR®» in der Tourismuswirtschaft, bietet sich die Erstellung einer Produkt-Broschüre (Hochglanz, 6 bis 8 A4-Seiten) an, die zusammen mit der Lancierung des Online-Tools ausgeliefert wird. Inhaltlich steht die Produktbeschreibung (Aufbau, Analysemöglichkeiten, Methodik) im Vordergrund. Es werden aber auch die wichtigsten Ergebnisse für die Tourismuswirtschaft dargestellt und kommentiert.

**Publikationsbeispiel:** «BAK DESTINATIONSMONITOR®» für die Berner Tourismuswirtschaft, 2008

**Weitere Referenzen:** Graubünden, Wallis, Schweiz

## ■ Option «Öffentliche Präsentationen»

Diese Option umfasst die Erstellung von Präsentationsunterlagen und die Durchführung von Präsentationen. Die Option bietet sich sowohl für regionale Veranstaltungen mit Tourismusvertretern an (z.B. im Rahmen eines Tourismustages) als auch für Veranstaltungen von Destinationen (z.B. Generalversammlungen, Mitgliederversammlungen) an.

**Publikationsbeispiel:** Destination Thunersee im internationalen Vergleich, 2009

**Weitere Referenzen:** Tourismus-Beirat Kanton Bern, Publikumsveranstaltung FH Sierre (VS)

## ■ Option «Workshops»

Im Rahmen der Workshops werden einerseits die Einsatzmöglichkeiten und die Aussagekraft des Online-Tools der Tourismuswirtschaft vorgestellt. Andererseits stehen aber auch die inhaltlichen Erkenntnisse aus dem Benchmarking-Prozess im Mittelpunkt des Workshops. Diese werden den Vertretern der Tourismuswirtschaft vorgestellt und mit ihnen diskutiert. Die Workshops zielen weiter darauf ab, gemeinsam mit den touristischen Leistungsträgern grundlegende Strategien und Ansatzpunkte zu entwickeln. Entsprechend wird die "Aussensicht" durch die Vertreter von BAKBASEL und die "Innensicht" und das Detailwissen der touristischen Leistungsträger zusammengeführt, um so einen umfassenden Blick auf die Tourismusregion zu erhalten. Gemeinsam werden die Stärken und Schwächen evaluiert, diskutiert und entsprechende Chancen und Risiken abgeleitet (**SWOT-Analyse**).

---

<sup>1</sup> Die Publikationsbeispiele können auf der Homepage von BAKBASEL eingesehen werden ([www.bakbasel.com](http://www.bakbasel.com)).

### **Verantwortlicher Tourismusstudien**

Thomas Schoder  
Geschäftsleitung  
Tel. +41 61 279 97 16  
thomas.schoder@bakbasel.com

### **Verantwortlicher Marketing und Akquisition**

Marc Bros de Puechredon  
Geschäftsleitung  
Tel. +41 61 279 97 25  
marc.puechredon@bakbasel.com

### **Projektteam Tourismusstudien**

Christian Hunziker, Projektleiter  
Economist  
Tel. +41 61 279 97 26  
christian.hunziker@bakbasel.com

Natalia Held  
Economist  
Tel. +41 61 279 97 37  
natalia.held@bakbasel.com

### **Postadresse**

BAKBASEL Economics AG  
Güterstrasse 82  
CH-4053 Basel  
Tel. +41 61 279 97 00  
Fax +41 61 279 97 28  
info@bakbasel.com  
<http://www.bakbasel.com>