



Schweiz Tourismus

Evaluation der Erfolgsbewertungen, der Zusammenarbeit und der Zufriedenheit

Bern, März 2004

Schweiz Tourismus

Evaluation der Erfolgsbewertungen, der Zusammenarbeit und der Zufriedenheit

Das Wesentliche in Kürze

Die Eidgenössische Finanzkontrolle hat im ersten Halbjahr 2003 eine Evaluation von Schweiz Tourismus durchgeführt. Sie soll aufzeigen, wie Schweiz Tourismus ihre Wirkungen misst und ob die dargestellten Kausalzusammenhänge zwischen ihren Aktivitäten und der Verbesserung der Situation in der Tourismusbranche nachvollziehbar sind. Im Weiteren wird untersucht, ob Schweiz Tourismus ihren Marktauftritt in ausreichendem Masse mit den anderen am Image des Landes interessierten Bundesorganisationen koordiniert. Es wird auch der Frage nachgegangen, ob die Partner und die übrigen betroffenen oder interessierten Organisationen und Unternehmungen zufrieden sind mit den Leistungen von Schweiz Tourismus.

Hauptresultate

Zufriedenheit

Schweiz Tourismus bietet mit einem Budget 2002 von 68,8 Mio. Franken eine sehr breite Palette von Dienstleistungen und Massnahmen an. Im Allgemeinen sind die Partner und Mitglieder sehr zufrieden mit den Dienstleistungen von Schweiz Tourismus, obwohl die Bedürfnisse heterogen sind. Die Arbeit von Schweiz Tourismus wird mehrheitlich als beeindruckend, durchdacht, professionell und konsequent in der Umsetzung beurteilt. Die Vielfalt der durchgeführten Aktivitäten und deren Mannigfaltigkeit gestatten es, bei den „Kunden“ von Schweiz Tourismus einen starken Konsens zu schaffen, und dies trotz der zum Teil sehr unterschiedlichen Meinungen in Sachfragen. Schweiz Tourismus ist darauf bedacht, so wenig wie möglich Kunden auszuschliessen. Das führt dazu, dass Schweiz Tourismus ihr Budget und ihre Stärke nicht auf Einzelsegmente konzentriert.

Verglichen mit Tourismus-Organisationen der Nachbarländer liegt der Beitrag des Bundes (41.6 Mio. Franken im Jahre 2002) an Schweiz Tourismus im mittleren Bereich. Schweiz Tourismus entwickelt eine grosse Dynamik, um von Partnern und so genannten "Strategischen Partnerschaften" zusätzliche Mittel zu generieren (21.5 Mio. Franken im Jahre 2002), um damit gemeinsame Marketing-Aktivitäten und Plattformen zu organisieren. Die Gemeinschaftsaktionen und das damit verbundene Zusammenfassen der Mittel erlauben es Schweiz Tourismus, die Bedürfnisse ihrer Partner und Mitglieder besser kennenzulernen und zu verstehen. Freilich verfügen nicht alle Regionen und Destinationen über eine ausreichende finanzielle Grundlage, um bei allen Aktionen und Produkten mitzumachen, was Frustrationen weckt.

Koordination mit am Image des Landes interessierten Organisationen

Der Bund unterstützt neben Schweiz Tourismus eine Anzahl weiterer Institutionen, welche im Rahmen ihrer Aufgaben die Schweiz im Ausland repräsentieren und internationalen Erfahrungsaustausch pflegen. Die gesetzlichen Aufträge und die eingesetzten Instrumente dieser Organisationen sind allerdings von unterschiedlicher Natur. Generell kann festgestellt werden, dass Schweiz Tourismus mit diesen wichtigen, international tätigen Organisationen, welche sich an der Imagepflege der Schweiz beteiligen, eine gute und sinnvolle Zusammenarbeit unterhält, und dass der Marktauftritt koordiniert wird. Man sollte das Potential an möglichen Einsparungen durch die Koordination nicht überschätzen. Die verschiedenen Organisationen wirken entweder direkt von der Schweiz oder von Vertretungen/Filialen aus. Es gibt wenige Länder, in denen die Organisationen parallel mit eigenen Büros vertreten sind (ohne die EDA Vertretungen zu berücksichtigen). Ihre Kunden und ihre Massnahmen sind sehr unterschiedlich. Koordination ist hauptsächlich dann nötig, wenn die Organisationen und Institutionen gemeinsam auf das Image der Schweiz gerichtete, nicht kommerzielle Massnahmen durchführen. Aus dieser Perspektive wurde "Präsenz Schweiz" ins Leben gerufen.

Erfolgsmessung der Massnahmen

Schweiz Tourismus macht bedeutende Anstrengungen, um die zahlreichen Massnahmen zu messen, die sie in der Schweiz wie im Ausland mit Hilfe ihrer vierzehn Auslandvertretungen (Verträge mit Reiseveranstaltern, Kontakte mit Journalisten, Medienmitteilungen, Broschüren) und am Hauptsitz (Entwicklung von Marketingkonzepten und Verwaltung von Produkten) verwirklicht. Es ist indessen schwierig, sich ein klares Bild der wichtigsten Produkte und ihrer Entwicklung während den letzten Jahren im Lichte der Prioritäten von Schweiz Tourismus zu machen.

Was die Wirkung betrifft, wird von Schweiz Tourismus viel unternommen, um die Anzahl "Kontakte" zu beziffern. Gemeint sind die Anzahl Individuen, die von einer Aktivität von Schweiz Tourismus erreicht werden können (z.B. die Anzahl Leser, die für eine Annonce empfänglich sind). Gemäss Jahresbericht 2002 von Schweiz Tourismus ergaben sich 5,438 Milliarden Kontakte in der ganzen Welt. Schweiz Tourismus versucht auch, ihre tatsächlichen Wirkungen zu messen, d.h. die Anzahl der Touristen festzustellen, die wegen ihren Massnahmen in die Schweiz kamen (3.54 Mio. Logiernächte). Wenn zugegeben werden muss, dass diese Messzahl kompliziert ist, muss auch zugestanden werden, dass die gelieferten Zahlen wenig zuverlässig erscheinen.

- Touristen, die eine Reise im Rahmen eines Vertrages zwischen Auslandvertretungen und Reiseveranstaltern (inkl. Switzerland Destination Management AG) gebucht haben, sind als "direkt beeinflusste Logiernächte" registriert worden, obwohl die Resultate dieser Verträge schwierig zu kontrollieren sind. Touristen, die sowieso in die Schweiz gekommen wären, sind auch in dieser Kennzahl inbegriffen.
- Für die Winterkampagne 2001 werden aufgrund einer Hochrechnung 1.2 Mio. Logiernächte ausgewiesen. Die Datenbasis dieser Hochrechnung ist tatsächlich viel zu klein, um diese Zahl zu untermauern. Ausserdem wurden Widersprüche festgestellt, in der Art wie die Wirkungen der Winterkampagne in den Kennzahlen im Jahresbericht 2001 ausgewiesen wurden.

Schweiz Tourismus hat im Vorsommer 2003, und während der Dauer dieser Evaluation eine interne Arbeitsgruppe (unter der Leitung des Direktors, ohne Vertreter des seco) gebildet, um „das Wirkungsmodell und die Kennzahlen für Schweiz Tourismus“ neu zu begründen.

Schlussfolgerung

Schweiz Tourismus hinterlässt bei der EFK den Eindruck einer zukunftsorientierten und zielstrebigem Organisation. Sie ist wesentlich auf die Verwirklichung zukünftiger Marketingmassnahmen ausgerichtet. In Anbetracht der Bedeutung des finanziellen Beitrags des Bundes an Schweiz Tourismus, der Vielfalt an Produkten und Bedürfnissen der Partner und Mitglieder und den Gemeinschaftsaktionen, kann die Berichterstattung über die Aktivitäten erweitert und transparenter gestaltet werden. Die Empfehlungen der EFK beziehen sich u.a. auf diesen Aspekt.

Suisse Tourisme

Evaluation de la mesure de l'efficacité, de la collaboration et de la satisfaction

L'essentiel en bref

Le Contrôle fédéral des finances a procédé à une évaluation de Suisse Tourisme durant le premier semestre 2003. Celle-ci doit montrer comment Suisse Tourisme mesure les effets de son action et déterminer si les rapports de causalité entre son activité et l'amélioration de la situation dans la branche du tourisme sont réalistes. Il s'agit en outre d'examiner si Suisse Tourisme coordonne de manière appropriée ses interventions sur le marché avec les autres organismes de la Confédération intéressés à l'image de notre pays. Il importe également de vérifier si les partenaires ainsi que les autres organisations et entreprises concernées ou intéressées sont satisfaites des prestations offertes par Suisse Tourisme.

Résultats principaux

Satisfaction

Disposant d'un budget de 68,8 millions de francs, Suisse Tourisme offre une très large palette de mesures et de prestations. D'une façon générale, les partenaires et les membres sont satisfaits des prestations de Suisse Tourisme, bien que les besoins soient très hétérogènes. La plupart des personnes interrogées considèrent que le travail de Suisse Tourisme est remarquable, bien conçu, professionnel et cohérent. La multitude des actions entreprises et leur diversité permettent de créer un fort consensus parmi les «clients» de Suisse Tourisme et ce, malgré des avis parfois très divergents sur des questions spécifiques. Suisse Tourisme veille à exclure le moins de clients possible. Par conséquent, dans ses prestations, il n'y a pas de produits phare mobilisant une part importante du budget.

En comparaison avec les organisations de tourisme des pays voisins, la contribution allouée par la Confédération à Suisse Tourisme (41,6 mio de francs en 2002) se situe dans la moyenne. Suisse Tourisme se distingue par son dynamisme en vue de générer des revenus complémentaires, en particulier dans le cadre d'actions conjointes avec d'autres partenaires (21,5 mio de francs en 2002). Les actions communes et la concentration des moyens qui en résulte permettent à Suisse Tourisme de mieux connaître et comprendre les besoins de ses partenaires et de ses membres. Il est vrai que toutes les régions et destinations ne disposent pas d'une base financière suffisante pour participer à toutes les campagnes et à tous les produits, ce qui engendre des frustrations.

Coordination avec les organismes intéressés à l'image du pays

Outre Suisse Tourisme, la Confédération soutient d'autres institutions qui représentent la Suisse dans le cadre de leurs tâches et échangent des expériences sur le plan international. Les mandats légaux de ces organismes et les instruments qu'elles mettent en oeuvre sont toutefois de nature diverse. D'une manière générale, il y a lieu de constater d'une part, que Suisse Tourisme entretient de bonnes relations avec ces organismes actifs sur le plan international et qui participent à l'entretien de l'image de la Suisse et, d'autre part, que les interventions sur le marché sont coordonnées. Il ne faut pas surestimer le potentiel d'économies pouvant être générées par la coordination. Les différents organismes interviennent soit directement depuis la Suisse, soit depuis des représentations ou des filiales. Il n'y a que quelques pays dans lesquels les organismes sont représentés parallèlement à Suisse Tourisme avec leurs propres bureaux (sans prendre en compte les représentations du DFAE). Leur clientèle et les mesures qu'ils prennent sont distinctes. Pour l'essentiel, une coordination s'impose principalement lorsque les organismes et les institutions mettent en oeuvre ensemble des mesures non commerciales destinées à promouvoir l'image de la Suisse. C'est dans cette perspective qu'a été créé «Présence Suisse».

Estimation de l'efficacité des mesures prises

Suisse Tourisme fait de grands efforts pour mesurer les effets des nombreuses mesures prises en Suisse et à l'étranger avec le soutien de ses quatorze représentations à l'étranger (contrats avec des voyagistes, contacts avec des journalistes, communiqués de presse, brochures) ainsi qu'à son siège principal (développement de projets de marketing et gestion des produits). Il est toutefois difficile de se faire une idée précise des principaux produits offerts et de leur développement durant ces dernières années au vu des priorités fixées par Suisse Tourisme.

En ce qui concerne l'efficacité, Suisse Tourisme s'efforce de déterminer le nombre de «contacts» établis. On entend par là le nombre d'individus qui peuvent être touchés par une activité de Suisse Tourisme (par exemple nombre de lecteurs pouvant être atteints avec une annonce). Selon le rapport annuel 2002 de Suisse Tourisme, le nombre de contacts s'est élevé cette année-là à 5,438 milliards dans le monde entier. Suisse Tourisme cherche aussi à mesurer l'impact réel de son activité, c'est-à-dire à déterminer le nombre de touristes qui sont venus dans notre pays grâce à ses mesures (3,54 mio de nuitées). S'il faut bien reconnaître que ce calcul est compliqué, il faut aussi admettre que les chiffres fournis sont peu fiables.

- Les touristes qui ont réservé un voyage dans le cadre d'un contrat entre des représentations à l'étranger et des voyagistes (y compris Switzerland Destination Management SA) sont enregistrés en tant que «nuitées directement influencées», même si les résultats de ces contrats sont difficilement contrôlables. Les touristes qui seraient de toute façon venus en Suisse sont également compris dans ce nombre.
- Pour la campagne d'hiver 2001, un chiffre de 1,2 millions de nuitées est mentionné en se fondant sur une extrapolation. La base de données sur laquelle se fonde cette extrapolation est cependant beaucoup trop petite pour consolider ce chiffre. Des contradictions ont en outre été constatées en ce qui concerne la manière dont les effets de la campagne d'hiver sont reportés dans le rapport annuel 2001.

Au début de l'été 2003 et durant la présente évaluation, Suisse Tourisme a mis sur pied un groupe de travail interne (sous la direction du directeur, sans représentants du seco) afin de redéfinir le «modèle d'effets et les chiffres clés pour Suisse Tourisme».

Conclusion

Pour le CDF, Suisse Tourisme donne l'impression d'un organisme tourné vers l'avenir et agissant avec détermination. Suisse Tourisme se concentre sur la réalisation de mesures de marketing. Compte tenu de l'ampleur des contributions financières versées par la Confédération à Suisse Tourisme, de la diversité des produits et des besoins des partenaires et des membres ainsi que des actions communes, les rapports d'activités devraient être plus complets et plus transparents. C'est notamment sur ce point que portent les recommandations du CDF.

Texte d'origine en allemand

Switzerland Tourism

An evaluation of performance measurement, cooperation and satisfaction

Key facts

In the first half of 2003, the Swiss Federal Audit Office (SFAO) carried out an evaluation of Switzerland Tourism. The evaluation is intended to illustrate the way in which Switzerland Tourism measures its results and whether or not the causal connections described between its activities and the improvement in the situation in the tourist sector are appropriate. Furthermore, examinations were also carried out to see whether Switzerland Tourism coordinates its market image sufficiently together with the other organizations in the Confederation which have an interest in the image of the country. The question of whether the partners and other concerned or interested organizations and companies are happy with the services of Switzerland Tourism was examined in greater detail.

Main results

Satisfaction

With its 2002 budget of CHF 68.8 million, Switzerland Tourism offers a broad range of services and measures. Generally speaking the partners and members are very satisfied with the services of Switzerland Tourism, although their needs are diverse in nature. The work of Switzerland Tourism was overwhelmingly considered to be impressive, well thought out, professional and consistent in its execution. The diversity of the activities organised, together with their variety has allowed the "clients" of Switzerland Tourism to arrive at general agreement, and this in spite of greatly differing opinions in part concerning specialist questions. Switzerland Tourism is anxious to exclude as small a number of clients as possible. This means that Switzerland Tourism does not restrict its budget and strengths to key products.

Compared with tourism organizations in neighbouring countries, the contribution of the Confederation (CHF 41.6 million in 2002) to Switzerland Tourism is middling. Switzerland Tourism is developing momentum in generating additional funds from partners and "strategic partnerships" (CHF 21.5 million in 2002) in order to organise joint marketing activities and platforms. The joint activities and the pooling of related funds enables Switzerland Tourism to become better acquainted with and better understand the needs of its partners and members. Indeed not all regions and destinations have sufficient financial means at their disposal to participate in all activities and products which causes some frustration.

Coordinating efforts with organizations interested in the image of the country

Alongside Switzerland Tourism, the Confederation supports a number of other institutions which, within the scope of their work, represent Switzerland abroad and foster international exchange of experience. The legal mandate and the instruments employed by these organizations are admittedly diverse in nature. Generally speaking it can be said that Switzerland Tourism maintains good and appropriate cooperation with the important, internationally active organizations involved in the image building of Switzerland and that the market image is coordinated. The potential for possible savings through better coordination should not be overestimated. The different organizations operate either directly from Switzerland or from agencies/subsidiaries. There are few countries in which organizations are represented in parallel with their own offices (disregarding the representations of the Federal Department of Foreign Affairs [DFA]). Their clients and the measures adopted are very different. Coordination is mainly necessary when the organizations and institutions conduct joint non-commercial measures aimed at promoting Switzerland's image. It is from this perspective that "Presence Switzerland" was founded.

Evaluating the success of the measures

Switzerland Tourism makes considerable efforts in order to evaluate the numerous measures that it implements in Switzerland and abroad with the assistance of its fourteen overseas representations (contracts with tour operators, contacts with journalists, press releases, brochures) and at head office (developing marketing concepts and product administration). In the meantime it is difficult to get a clear idea of the most important products and their development during the last ten years in light of Switzerland Tourism's priorities.

In terms of the effect it has, Switzerland Tourism goes to considerable lengths to put a figure on its contacts. By that it refers to the number of individuals that can be reached through Switzerland Tourism activities (e.g. the number of readers likely to see an advertisement). In accordance with the Switzerland Tourism 2002 annual report, this resulted in 5.438 billion contacts at a global level. Switzerland Tourism also attempts to measure the actual results, i.e. to determine the number of tourists who visited Switzerland due to the measures it undertook (3.54 million overnight bookings). If it has to be admitted that arriving at these figures is complicated, then it should also be admitted that the final figures seem to be unreliable.

- Tourists who booked a trip within the scope of a contract between agencies abroad and tour operators (including Switzerland Destination Management AG), are registered as "directly influenced overnight bookings", in spite of the fact that the results of this type of contract are difficult to monitor. Tourists, who would have come to Switzerland anyway are also included in this figure.
- On the basis of an extrapolation, 1.2 million overnight stays were reported as a result of the 2001 winter campaign. The data forming the basis for this extrapolation is in actual fact far too small to support this figure. In addition, inconsistencies were found in the way the effects of the winter campaign were reported in the figures for the Annual Report 2001.

In the run-up to summer 2003, and for the duration of this evaluation an internal working group was established (headed by the director, not including representatives from the State Secretariat for Economic Affairs [seco]), in order to justify afresh the "working model and the operating figures for Switzerland Tourism".

Conclusion

Switzerland Tourism leaves the SFAO with an impression of an organisation which is forward-looking and focussed. To a large extent, it is geared towards realising future marketing measures. In view of the significance of the financial contribution of the Confederation to Switzerland Tourism, the diverse nature of the products and the needs of the partners and members and the joint campaigns, reporting of activities can be structured in a more extensive and transparent way. Amongst other things, the recommendations of the SFAO refer to this aspect.

The original text is in German

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung /Ausgangslage	5
1.1	Auftrag der Eidgenössischen Finanzkontrolle	5
1.2	Die wichtigsten Instrumente der Tourismuspolitik des Bundes	6
1.3	Methodisches Vorgehen	7
2	Evolution des Tourismus in der Schweiz	8
2.1	Der Tourismus im Bewusstsein der Schweizer Bevölkerung	8
2.2	Die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus	9
2.3	Übernachtungsstatistik und Herkunft der Touristen	10
2.4	Erklärungen für den Rückgang im Schweizer Tourismus	12
3	Schweiz Tourismus und ihre Massnahmen	17
3.1	Gesetzesauftrag, Struktur und Mitgliedschaft	17
3.2	Strategie und Gesamtziele	19
3.3	Organisation und Mittel	22
3.4	Die Auslandvertretungen von Schweiz Tourismus	25
3.5	Die grösseren Massnahmen 2002	26
4	Messung der Wirksamkeit	32
4.1	Die Hauptindikatoren	33
4.2	Rolle und Mittel der Abteilung für Marktforschung	34
4.3	Fallanalyse 1: Die Erfolgsmessung der Winterkampagne 2001	36
4.4	Fallanalyse 2: Erfolgsmessung des Web-Auftrittes	40
4.5	Fallanalyse 3: Motivation der Gäste, in die Schweiz zu kommen	40
5	Koordination im internationalen Bereich	41
5.1	Präsenz Schweiz	42
5.2	Swissinfo	45
5.3	Pro Helvetia	47
5.4	Business Network Switzerland – Exportförderung (OSEC)	49
5.5	Switzerland Cheese Marketing AG	50
5.6	Verband Schweizer Weinexporteure	52
5.7	Schweizer Botschaften und Konsulate	53
6	Zufriedenheit der Partner und der übrigen Betroffenen	54
6.1	Beratung bei der Gestaltung von Dienstleistungen	54
6.2	Werbebotschaften.	54
6.3	Werbewirksame Ereignisse und Medienbetreuung	54
6.4	Information über das touristische Angebot.	55
6.5	Hilfe beim Vertrieb.	56
6.6	Unterstützung der Marktbearbeitung.	56
6.7	Koordination	57

6.8	Gemeinschaftsaktionen	59
6.9	Zufriedenheit mit der Vereinsstruktur	61
7	Schlussfolgerungen: Die Antworten auf die sechs Fragen	62
8	Empfehlungen	65
8.1	Definition der Produkte	65
8.2	Messung der Wirksamkeit	65
8.3	Partnerschaftliche Massnahmen	66
8.4	Gesamtheitliches Modell	66
8.5	Resultatkontrolle	66

Anhänge

1	Gesetzliche Grundlagen
2	Interviewpartnerinnen und -partner
3	Bibliografie
4	ST on Tour 2002
5	Vergleich: Touristische Entwicklung Schweiz, Frankreich, Österreich
6	Budgets und Infrastruktur nationaler Tourismusorganisationen
7	Erklärungen zum Rückgang des Tourismus
8	Evaluation der Broschüre Berge
9	Definition der Kennzahlen
10	Analysen Auslandvertretungen und Winterkampagne
11	Ausgaben für die Erfolgsmessung
12	Befragungen von Bevölkerung und Touristen
13	Am Image des Landes interessierte Bundesorganisationen
14	Kommission Präsenz Schweiz
15	Koordination im internationalen Bereich

Verzeichnis der Grafiken

1	Die 5 Interviewebenen	8
2	Logiernächte	11
3	Logiernächte aus den USA in Schweizer Hotelbetrieben	15
4	Ist-Struktur von Schweiz Tourismus	21
5	Entwicklung der Ausgaben der Auslandvertretungen	25
6	Personal in Auslandvertretungen und Einreiseverkehr	Anh. 10
7	Gesamtausgaben in AV und touristische Nachfrage	Anh. 10
8	Grossbritannien	Anh. 10
9	Nordamerika	Anh. 10
10	Spanien	Anh. 10
11	Nuitées dans l'hôtellerie de touristes allemands	Anh. 10
12	Am Image des Landes interessierte Organisationen	Anh. 13

Verzeichnis der Tabellen

1	Die Herkunft der Touristen	11
2	Übersicht über die nationalen Tourismusorganisationen	17
3	Staatsbeitrag an nationale Tourismusorganisationen	23
4	Verteilung der Förderbeiträge an NTO	24
5	Grössere Marketingausgaben 2002 von Schweiz Tourismus	26
6	Kennzahlen Schweiz Tourismus	31
7	Logiernächte pro Markt	33
8	Vergleich der touristischen Entwicklung	Anh. 5
9	Übersicht Budgets und Infrastruktur der NTO	Anh. 6
10	Erklärungen zum Rückgang des Tourismus	Anh. 7
11	Vergleich der touristischen Entwicklung	Anh. 9
12	Ausgaben für Erfolgsmessungen 2001	Anh. 11
13	Übersicht Koordination im internationalen Bereich	Anh. 15

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppen
BAK	Konjunkturforschung Basel AG
BFS	Bundesamt für Statistik
BIP	Bruttoinlandprodukt
BLW	Bundesamt für Landwirtschaft
EDA	Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten
EFK	Eidg. Finanzkontrolle
EJPD	Eidg. Justiz- und Polizeidepartement
HKG	Hotel- und Kurortskreditgesetz
InnoTour	Bundesbeschluss über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus
KAM	Key Account Management
KMM	Key Media Management
KMU	Klein- und mittlere Unternehmungen
KOKO	Koordinationskommission für die Präsenz der Schweiz im Ausland
LwG	Bundesgesetz über die Landwirtschaft
MaFo	Abteilung Marktforschung von Schweiz Tourismus
OSEC	Business Network Switzerland - Exportförderung
PM	Product Management
PRS	Präsenz Schweiz
SCIB	Switzerland Convention & Incentive Bureau
SCM	Switzerland Cheese Marketing AG
SDM	Switzerland Destination Management AG
Seco	Staatssekretariat für Wirtschaft
SGH	Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit
SRI	Schweizer Radio International
ST	Schweiz Tourismus
STM	Switzerland Travel Mart
STS	Swiss Travel System
SWEA	Verband Schweizer Weinexporteure
WP	WP Wirtschaftlichkeitsprüfung
WTO	World Tourism Organization

1 Einführung / Ausgangslage

1.1 Auftrag der Eidgenössischen Finanzkontrolle

Gemäss Artikel 5 des Bundesgesetzes vom 28. Juni 1967 über die Eidgenössische Finanzkontrolle (FKG; SR 614.0) übt die EFK die Finanzaufsicht nach den Kriterien der Ordnungsmässigkeit, der Rechtmässigkeit und der Wirtschaftlichkeit aus. Sie führt Wirtschaftlichkeitsprüfungen (WP) durch, in denen sie abklärt, ob:

- a) die Mittel sparsam eingesetzt werden;
- b) Kosten und Nutzen in einem günstigen Verhältnis stehen;
- c) finanzielle Aufwendungen die erwartete Wirkung haben.

Gestützt auf das Jahresprogramm 2002 hat die EFK im Herbst 2002 und im ersten Halbjahr 2003 eine Evaluation der Erfolgsbewertungen, der Zusammenarbeit mit andern, am Image der Schweiz interessierten Organisationen und der Zufriedenheit der Mitglieder und Partner von Schweiz Tourismus vorgenommen. Um das Thema zu begrenzen und um die Vorgehensmethode zu bestimmen, wurde eine Machbarkeitsstudie erarbeitet. Diese enthält insgesamt sechs Hauptfragen, ergänzt mit spezifischen Fragestellungen zur Evaluation:

1. Wie misst Schweiz Tourismus die Wirksamkeit ihrer Massnahmen?
2. Ist der Kausalzusammenhang zwischen der Leistung von Schweiz Tourismus und der Entwicklung der Anzahl Touristen in der Schweiz nachvollziehbar?
3. Welches sind die gängigen Erklärungen für den Rückgang im Schweizerischen Tourismus der letzten Jahre?
4. Koordiniert Schweiz Tourismus ihren Marktauftritt mit anderen am Image des Landes interessierten Bundesorganisationen?
5. Sind die Partner und die übrigen betroffenen oder interessierten Organisationen und Unternehmungen zufrieden mit den Leistungen von Schweiz Tourismus?
6. Was kann gelernt werden, wenn der Gesetzauftrag und die Finanzierung von Schweiz Tourismus mit anderen nationalen Tourismusinstitutionen verglichen wird?

Die Analyse der Organisationsstruktur und die finanzielle Kontrolle von Schweiz Tourismus waren nicht Gegenstand dieser Evaluation.

Das Projekt wurde von Ernst Kissel unter der Supervision von Emmanuel Sangra (Fachbereichsleiter) und Christoph Mücher (Mandatsleiter) geleitet. Zum Projektteam gehörten Claude Courbat und Eléonore Roquette. Die Berichterstattung erfolgt an

- das seco, Herrn Botschafter Eric Scheidegger, Leistungsbereichsleiter Standortförderung und Herrn Prof. Dr. Peter Keller, Leiter des Ressorts Tourismus,
- Schweiz Tourismus, Herrn Direktor Jürg Schmid, und an
- die Eidg. Finanzdelegation.

Die Eidg. Finanzdelegation hat den Bericht an ihrer 1. ordentlichen Sitzung vom 29./30. Januar 2004 in Bern behandelt.

Der Bericht wird auf der Homepage der EFK veröffentlicht.

1.2 Die wichtigsten Instrumente der Tourismuspolitik des Bundes

Schweiz Tourismus

Ende 1999 wurde der Bundesbeschluss über die Finanzhilfe 2000-2004 an Schweiz Tourismus verabschiedet. Die Finanzhilfe muss alle fünf Jahre erneuert werden. Der Bundesbeitrag wurde vom Parlament für die Finanzperiode 2000-2004 auf 190 Mio. Franken festgelegt und um 10 Mio. Franken Sondermittel im Dezember 2001 ergänzt (Total 200 Mio.). Im Jahr 2000 wurden 35 Mio. Franken an Schweiz Tourismus ausbezahlt; im Jahr 2004 beträgt der budgetierte Beitrag des Bundes 44.3 Mio. Franken.

InnoTour

Auf der Basis des Tourismusberichts von 1996¹ entstand der Bundesbeschluss über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus². Damit können beispielhaften Vorhaben eine Finanzhilfe gewährt werden. Für die Periode 1997 bis 2001 betrug der finanzielle Rahmen 18 Millionen Franken, womit zahlreiche Projekte realisiert werden konnten. Mit Bundesbeschluss vom 13.12.2000 über den Voranschlag für das Jahr 2001 wurde ein Zusatzkredit von 8 Mio. Franken für den Zeitraum 2001–2003 bewilligt. Ab 2003 sollen gemäss Vorschlag Bundesrat für fünf Jahre 25 Mio. Franken zur Verfügung stehen. Gleichzeitig sind für Massnahmen, die der Qualifizierung des Personals dienen, weitere 10 Mio. Franken vorgesehen.

Hotelförderung

Die Hotellerieförderung basiert auf dem Hotel- und Kurortskreditgesetz³. Mit der Umsetzung ist die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) beauftragt. Für die von der Gesellschaft eingegangenen Bürgschaften leistet der Bund Garantie, indem er im Einzelfall 75 Prozent des Bürgschaftsverlustes deckt.

Mehrwertsteuer / Mindereinnahmen

Am 1. Oktober 1996 trat der Mehrwertsteuer-Sondersatz für die Beherbergungsleistungen in Kraft. Er liegt heute bei 3.6%, während der Normalsatz 7.6% beträgt. Die Beherbergungswirtschaft wird durch den Sondersatz um rund 200 Mio. Franken pro Jahr entlastet⁴. Andere Quellen sprechen von 220 Mio. Franken⁵ bzw. von nur 140 Mio. Franken⁶. Mit der "Neuen Finanzordnung" schlägt der Bundesrat vor, den Sondersatz bis 2006 zu befristen. Die Branche vertritt die Meinung, dass dies für sie gravierende Folgen haben würde.

¹ Bericht über die Tourismuspolitik des Bundes, vom 29. Mai 1996; 94.046

² Bundesbeschluss vom 10. Oktober 1997 über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus; SR 935.22

³ Bundesgesetz vom 1. Juli 1966 über die Förderung des Hotel- und Kurortskredites; SR 935.12

⁴ Vernehmlassungsunterlage vom 13. Dezember 2001 / Tourismusförderung des Bundes: Verbesserung von Struktur und Qualität des Angebotes, Ziffer 1.5.6 Seite 48

⁵ SonntagsZeitung vom 27. Oktober 2002; Artikel "ausrangierte Randregionen"

⁶ Gastro facts; Branchen News; Medienmitteilung vom 1.9.2001: STV kämpft für den reduzierten Mehrwertsteuersatz

Investitionshilfebeiträge

Die Investitionshilfe des Bundes für Berggebiete⁷ kann ebenfalls der Tourismusförderung dienen. Investitionshilfedarlehen können beispielsweise für infrastrukturelle Einzelvorhaben oder Infrastrukturprogramme, welche die Region als Wirtschaftsstandort fördern und die Wettbewerbsvoraussetzungen unter anderem für Tourismusbetriebe verbessern, gewährt werden. Im Jahre 2002 hat der Bund dafür 86 Mio. Franken aufgewendet.

1.3 Methodisches Vorgehen

Um die Hauptfrage 1, "Wie misst Schweiz Tourismus die Wirksamkeit ihrer Massnahmen?" beantworten zu können, wurde mit Hilfe von Schweiz Tourismus ein Katalog der wichtigsten Massnahmen und externer Erfolgsmessungen, die im Jahr 2001 und 2002 durchgeführt wurden, erarbeitet. Zwei der Erfolgsmessungen, nämlich die Erfolgsmessung der Winterkampagne 2001 und die Erfolgsmessung des Web-Auftrittes wurden durch die EFK analysiert und hinsichtlich Sicherung der Qualität beurteilt. In diesem Rahmen fanden verschiedene Interviews mit Verantwortlichen von Schweiz Tourismus statt. Neben der Abteilung Marktforschung wurden auch die Kennzahlen von Schweiz Tourismus untersucht, da sie bei der Erfolgsmessung eine Schlüsselrolle spielen.

Um der Hauptfrage 2 nach dem Kausalzusammenhang zwischen der Leistung von Schweiz Tourismus und der Entwicklung der Anzahl Touristen in der Schweiz nachzugehen, wurden von der EFK selbst einige grafische und statistische Untersuchungen vorgenommen (s. **Anhang 10**). Da diese Frage mit der ersten Frage zusammenhängt, werden die beiden Fragen zusammen behandelt.

Bei der Hauptfrage 3, "Welches sind die gängigen Erklärungen für den Rückgang im Schweizerischen Tourismus der letzten Jahre?" wurden Statistiken, Analysen der Konjunkturforschung Basel AG und der Konjunkturforschungsstelle der ETHZ, Presseerklärungen usw. untersucht und miteinander verglichen. Es wurden auch einige ergänzende Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern von Schweiz Tourismus, des seco und des Bundesamtes für Statistik durchgeführt. Die EFK hat der Aktualität der statistischen Daten grossen Wert zugemessen, unter anderem weil das Jahr 2001 einen neuen touristischen Trend einzuleiten scheint.

Bei den Hauptfragen 4 und 5, welche die Zusammenarbeit und die Zufriedenheit betreffen, wurde folgende Methode angewendet: Die Umfrage "Schweiz Tourismus on Tour 2002" (Zusammenfassung des Ergebnisses s. **Anhang 4**) wurde durch die EFK analysiert. Es wurden zwei Interview-Leitfaden mit Fragen über die Zusammenarbeit auf dem Markt und über die Zufriedenheit mit Schweiz Tourismus erarbeitet. Anschliessend hat die EFK 22 Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern von betroffenen oder interessierten Organisationen und Unternehmungen aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Tourismus durchgeführt. Eine Liste der Interviewpartnerinnen und -partner ist im **Anhang 2** enthalten.

⁷ Bundesgesetz vom 21. März 1997 über Investitionshilfe für Berggebiete (IHG); SR 901.1

Die Interviews wurden auf 5 Ebenen durchgeführt:

International

ST und andere am Image des Landes interessierte Organisationen (s. Anhang 13)

National

ST und nat. Org. (Bund mit dem seco, öffentlich-rechtliche Körperschaften wie die SGH und privat-rechtliche Verbände wie der Schweizer Hotelier-Verein)

Regional

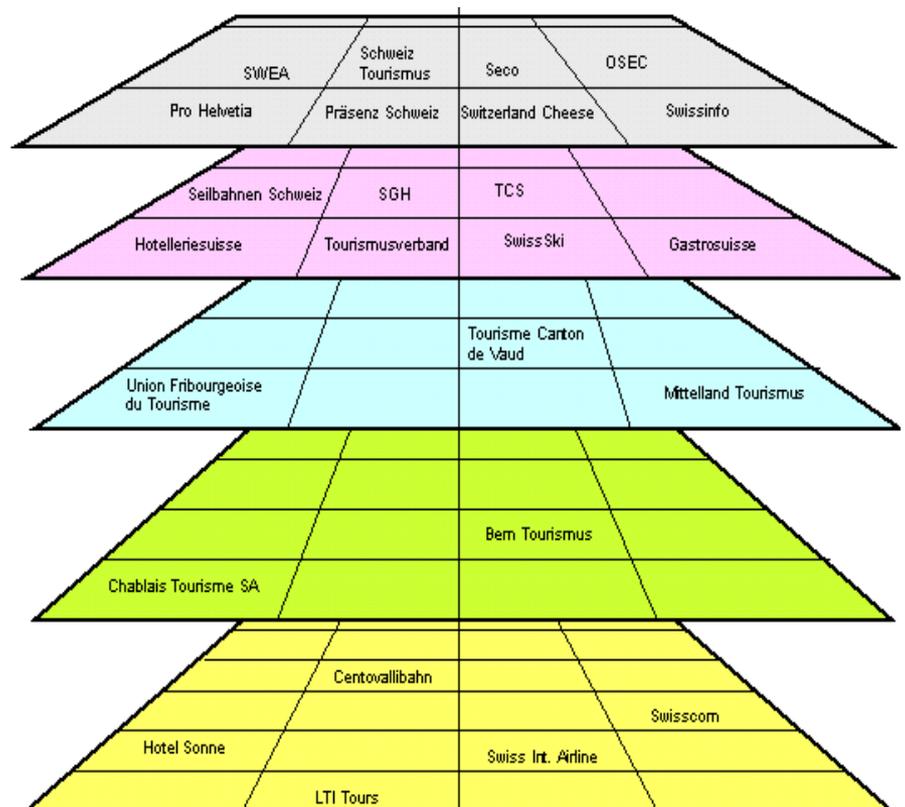
12 Regionalverbände

Lokal

Lokale Verkehrsvereine

Betriebe

Hotels, Transportunternehmen, kulturelle Institutionen, Campingplätze usw.



(Grafik 1)

Für den Vergleich des Gesetzauftrags und der Finanzierung von Schweiz Tourismus mit anderen nationalen Tourismusinstitutionen (Hauptfrage 6), führte die EFK vor allem Internet-Recherchen in verschiedenen Datenbanken durch. Zusätzlich wurden verschiedene Auskünfte juristischer und finanzieller Art eingeholt.

2 Evolution des Tourismus in der Schweiz

2.1 Der Tourismus im Bewusstsein der Schweizer Bevölkerung

In der Schweiz wurde im 18. Jahrhundert die Grundlage für den modernen Tourismus geschaffen. Unser Land war bis zum ersten Weltkrieg eines der führenden Tourismusländer der Welt. Für das Jahr 1910 wurden rund 22 Mio. Logiernächte in Schweizer Hotels geschätzt, davon 80% von Gästen aus dem Ausland. In den 50er und 60er Jahren wurde mit steigendem Wohlstand und Massentourismus die Schweiz auch für die Eidgenossen eine der beliebtesten Destinationen. Der Skisport wurde in manchen Regionen zu einer wichtigen Quelle von Arbeitsplätzen. Heute geht gut die Hälfte der Logiernächte in Schweizer

Hotels auf Schweizer Gäste zurück. In Österreich beispielsweise ist diese Proportion bedeutend tiefer⁸.

1990 erreichte der Schweizer Tourismus mit 77 Mio. Logiernächten sein höchstes Niveau, im Jahr 2002 wurden noch 66 Mio. Logiernächte in der Hotellerie und in der sogenannten Parahotellerie (d.h. Ferienwohnungen usw.) verbucht. Mit dem Tourismus in der Schweiz geht es nach einer Periode der Erholung seit 2001 wieder abwärts (s. Kapitel 2.3).

Der Tourismus hat im Bewusstsein der Schweizer Bevölkerung und in den Medien einen relativ hohen Stellenwert. Im Jahr 2002 wurden vom Bundesamt für Statistik (BFS) 23 Pressemitteilungen im Bereich Tourismus publiziert. Unter den 20 statistischen Bereichen des BFS wurde der Tourismus nur vom Bereich „Preise“ mit 30 Pressemitteilungen übertriften⁹.

2.2 Die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus

Der Tourismus ist keine Branche im wirtschaftsstatistischen Sinne und er wird in der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung nicht ausgewiesen. Der Wirtschaftszweig Tourismus umfasst ganz oder teilweise eine Reihe von unterschiedlichen Wirtschaftsarten wie z.B., Ferienwohnungen, Hotels und andere Beherbergungen, Bahnen, Luftfahrt, Restaurants, Kultur, Erholung, Sport, Detailhandelsgeschäfte usw.¹⁰

Es werden viele unterschiedliche Zahlen für die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus verwendet. Die vom Bundesamt für Statistik publizierten Zahlen repräsentieren nur einen Teilbereich des Tourismus. Bis vor kurzem fehlte eine ganzheitliche Erfassung der vielfältigen, direkten wirtschaftlichen Effekte des Tourismus in der Volkswirtschaft. Um diese Lücke zu schliessen, wurde erstmals ein Satellitenkonto Tourismus¹¹ für die Schweiz erstellt und im Frühjahr 2003 (mit Zahlen von 1998) publiziert. Gemäss Satellitenkonto beträgt die touristisch induzierte Bruttowertschöpfung für die Schweiz für das Jahr 1998 rund 12.9 Mrd. Franken. Dies entspricht 3.4% des Bruttoinlandproduktes (BIP) der Schweiz. Der Tourismus hat damit eine vergleichsweise grosse volkswirtschaftliche Bedeutung inne. Im Bericht über die Tourismuspolitik des Bundes vom 29. Mai 1996¹² wird die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus noch mit einem Anteil am BIP von 7.7% an vierter Stelle der Wirtschaftszweige angegeben (Zahlenmaterial von 1993).

Auf regionaler Stufe und im Berggebiet ist die Abhängigkeit vom Tourismus als Arbeitgeber oft ausgeprägt: In der Region Mittelbünden beispielsweise sind 71% aller Erwerbstätigen im Tourismus beschäftigt und in einem typischen Fremdenverkehrsort wie Grindelwald

⁸ Hayek Engineering AG Zürich: Bericht zur Evaluation der Schweizerischen Verkehrszentrale, September 1993. Gemäss "WTO Compendium of Tourism Statistics 2003" machen Übernachtungen aus dem Binnverkehr im Jahr 2001 in Österreich einen Drittel der totalen Übernachtungen in der Hotellerie aus.

⁹ Webseite des BFS: http://www.statistik.admin.ch/news/dnew_m.htm

¹⁰ Hayek Engineering AG Zürich: Bericht zur Evaluation der Schweizerischen Verkehrszentrale, September 1993, Seite 26

¹¹ BFS/SECO, Satellitenkonto Tourismus der Schweiz 1998, erschienen im Juli 2003. Siehe auch Pressemitteilungen, u.A. unter http://www.statistik.admin.ch/stat_ch/ber10/dpm10.htm

¹² Bericht über die Tourismuspolitik des Bundes vom 29. Mai 1996, Nr. 96.046., Seite 8

erreicht dieser Wert gar 95%¹³. Der dargestellte Rückgang der Logiernächte darf nicht einfach gleichgesetzt werden mit dem allgemeinen Rückgang des Tourismus in der Schweiz. In der Genferseeregion beispielsweise ist die Zahl der Logiernächte seit 1996 regelmässig angestiegen, letztes Jahr (2002) um ca. 1.4%. Einzelne Branchen, wie etwa die Bergbahnen, vermelden ein Rekordergebnis in der vergangenen Saison. Gemäss Satellitenkonto beträgt der Tagestourismus 26%.

Gemäss statistischem Jahrbuch 2003 des Bundesamtes für Statistik (BFS) machen die Einnahmen aus dem internationalen Tourismus in der Schweiz im Jahr 2000 3.1% des Bruttoinlandproduktes aus, was die Schweiz in Europa hinter Belgien und Irland aber vor Italien und Dänemark und Frankreich platziert. Die Schweiz liegt auch relativ weit hinter Österreich, dessen Einnahmen aus dem internationalen Tourismus 5.3% des Bruttoinlandproduktes ausmachen.

2.3 Übernachtungsstatistik und Herkunft der Touristen

Strategische Zielsetzungen von Schweiz Tourismus¹⁴:

„Mit Eingabe vom 23. November 1998 haben die Organe von Schweiz Tourismus beim Bundesamt für Wirtschaft und Arbeit (neu: seco) um eine Finanzhilfe von 258 Mio. Franken für die Finanzierungsperiode 2000–2004 nachgesucht. Sie schlagen jährliche Beiträge vor, die von 50 Mio. Franken im Jahr 2000 auf 53 Mio. Franken im Jahr 2004 steigen sollen. Schweiz Tourismus begründet die wesentliche Erhöhung des in der ablaufenden Periode jährlich durchschnittlich 33.7 Mio. Franken ausmachenden Beitrages mit der Notwendigkeit, den noch zaghafte touristischen Wiederaufschwung zu verstetigen. Sie möchte verlorene Marktpositionen zurückerobern und die Nachfrage von heute 69 Mio. auf das bereits früher erreichte Niveau von rund 80 Mio. Logiernächte steigern. Sie selbst will mit einem gezielten Produktmarketing 2.4 Mio. Logiernächte dazu beitragen.“

Die Übernachtungsstatistik 1970-2002

Die meistbenutzte Kennzahl im Tourismus ist die Anzahl Logiernächte¹⁵, weil dieser Indikator relativ leicht zugänglich ist, und weil die Anzahl Logiernächte sich mehr oder weniger direkt mit der Wertschöpfung im Tourismus verknüpfen lässt.

Gemäss Statistik des BFS setzte im Jahr 2001 ein erneuter Rückgang der Logiernächte ein. Für das Jahr 2003 ist gemäss Prognosen der Konjunkturforschung Basel AG (BAK)¹⁶ mit einer weiteren Abnahme der touristischen Nachfrage zu rechnen. Wie aus der Grafik über die Entwicklung der Logiernächte hervorgeht, wurden im Jahr 2002 ca. 65.9 Mio. Logiernächte erfasst, davon je die Hälfte in der Hotellerie und in der Parahotellerie (Ferienwohnungen etc.). Es stellt sich die Frage, ob das Zielniveau von rund 80 Mio. Logiernächten in den nächsten Jahren erreicht werden kann. Die Welttourismusorganisation (WTO)

¹³ Egger Thomas und Stalder Ueli, SAB Bern: Der Tourismus – das Stiefkind der schweizerischen Wirtschaftspolitik, www.sab.ch

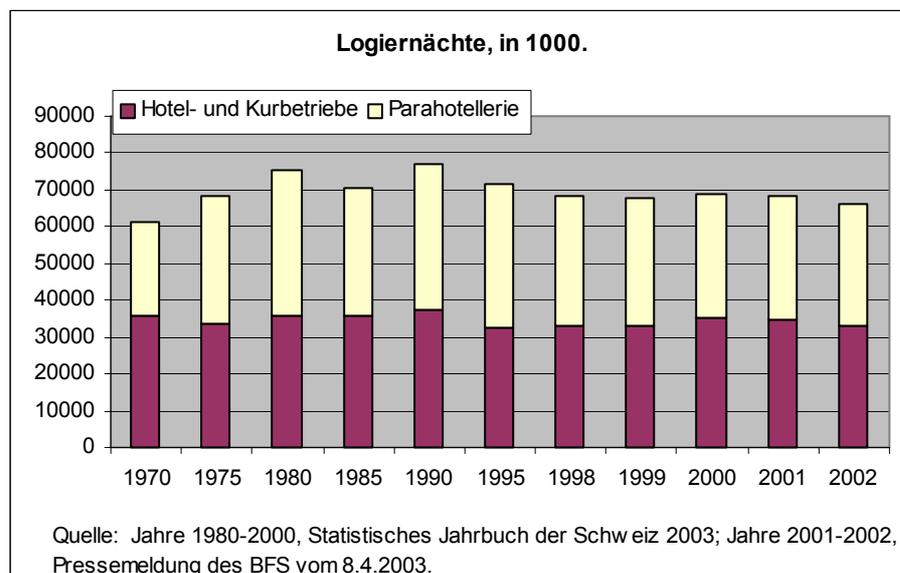
¹⁴ gemäss Botschaft über die Finanzhilfe 2000-2004 an die Schweiz Tourismus, S. 5461

¹⁵ Manchmal wird auch der Begriff Übernachtungen od. Nächtigungen benutzt.

¹⁶ BAK/seco, Prognosen für den Schweizer Tourismus, Ausgabe 2003/01, Mai 2003

hat gemäss Schweiz Tourismus für den internationalen Tourismus in der Schweiz ein Wachstum für die Periode der nächsten 20 Jahre prognostiziert.

2001 war kein gutes Jahr für den internationalen Tourismus, nicht nur für die Schweiz. Nach Schätzungen der „World Tourism Organization“ (WTO), wurde im Jahr 2001 weltweit zum ersten Mal seit 1982 ein Rückgang in den internationalen Ankünften (-0.6%) gemessen. Die WTO weist hingegen für 2002 ein Wachstum von 3.1%¹⁷ aus. Die Schweiz hat ihre Stellung als Tourismusziel verschlechtert und liegt mit 11 Mio. Ankünften im Jahr 1999 (alle Beherbergungsformen inbegriffen) international auf dem 18. Rang der beliebtesten Reiseziele. 1990 hatte sie noch den 11. Rang erreicht¹⁸. Die Leute reisen zwar insgesamt mehr, aber nicht mehr so oft in die Schweiz.



(Grafik 2)

¹⁷ Siehe Tourism Highlights der entsprechenden Jahre oder Web-Site der WTO, http://www.world-tourism.org/market_research/facts&figures/menu.htm

¹⁸ Statistisches Jahrbuch der Schweiz 2001; Bundesamt für Statistik; Verlag neue Zürcher Zeitung, Seite 419

Die Herkunft der Touristen

Logiernächte in der Schweiz im Tourismusjahr 2002 nach Herkunft der Gäste	Anteil mit Herkunftsland in %	Änderung gegenüber dem Vorjahr in %
Gesamttotal	100	-3.8
Schweiz	55	0.3
Deutschland	18	-9.5
Niederlande	4	-9.5
Vereinigtes Königreich	4	-6.3
Vereinigte Staaten	3	-17.2
Frankreich	3	-5.2
Belgien	2	-6.6
Italien	2	-1.0
Japan	1	-20.4
Österreich	1	-3.7
Spanien	1	-3.5
Übriges Ausland	ca. 6	keine Angaben
<i>Hotel- und Kurbetriebe samt Parahotellerie (Quelle: Pressemitteilung des BFS vom 8.4.2003)</i>		

(Tabelle 1)

55% der Touristen im Jahre 2002 kommen aus der Schweiz, das heisst, der Binnentourismus spielt eine grosse Rolle. Er verzeichnete gegenüber dem Vorjahr eine relativ bescheidene Änderung (+0.3%). Der Einreiseverkehr hingegen verzeichnete im 2002 eine starke Abnahme, nämlich –8.3%. Da von Deutschland ein wichtiger Anteil der Auslandnachfrage herkommt, bedeutete der Rückgang von –9.5% eine bedeutende Einbusse für den Schweizer Tourismus.

Ein Vergleich der touristischen Entwicklung Schweiz, Frankreich und Österreich befindet sich im **Anhang 5**.

Auf Anregung der EFK hat das Bundesamt für Statistik einen Vergleich der internationalen Nachfrage in der schweizerischen und österreichischen Hotellerie durchgeführt¹⁹. Die Studie dokumentiert für den Zeitraum 1990-2002 zahlreiche Ähnlichkeiten zwischen den beiden Ländern, u.A. den Rückgang der Nachfrage aus den wichtigsten Gästeherkunftsmärkten, und die grosse Bedeutung der Gäste aus Deutschland. Ein Unterschied, der im Ländervergleich auffällt, ist die längere mittlere Aufenthaltsdauer der internationalen Gäste in Österreich verglichen mit der Schweiz auf. Für Herkunftsländer wo bedeutende Unterschiede bestehen wäre es auch interessant, die Marketingmassnahmen der Tourismusorganisationen zu vergleichen.

2.4 Erklärungen für den Rückgang im Schweizer Tourismus

Der EFK ist im Zusammenhang mit dieser Evaluation von Schweiz Tourismus aufgefallen, dass die Sektion Tourismus des BFS relativ viel Wert auf die Publikation der Monatszahlen

¹⁹ BFS Aktuell, Internationale Nachfrage – Vergleich zwischen der schweizerischen und der österreichischen Hotellerie, Dezember 2003

der Logiernächte und zu wenig Gewicht auf statistische Analysen legt. Sparmassnahmen im BFS werden wahrscheinlich schon nächstes Jahr dazu führen, dass Teile der Logiernächtestatistik (nach Monat und Herkunftsland der Touristen) abgeschafft werden. Dies als Folge einer grösseren Reorganisation des BFS. Die Sektion Tourismusstatistik wird ab dem 1.1.2004 nicht mehr in der heutigen Form bestehen. Das seco, als Verantwortliche für die Tourismuspolitik des Bundes und das BFS prüfen zur Zeit, welche Massnahmen getroffen werden können um zu sichern, dass die notwendigen statistischen Daten auch in der Zukunft erhoben werden.

Gängige Erklärungen

Gemäss Botschaft über die Finanzhilfe 2000-2004 an die Schweiz Tourismus vom 19. Mai 1999²⁰ unterliegt die touristische Nachfrage einer Vielzahl exogener und endogener Einflüsse wie:

- "sie ist wetteranfällig und unterliegt dem Risiko „out of fashion“ zu geraten;
- sie unterliegt der Saisonalität und den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen;
- sie ist wechsellkursabhängig;
- der zunehmende Preiswettbewerb verlangt eine neue Preispolitik in der Schweiz".

Die gängigen Erklärungen werden auch durch Argumente der Interviewten auf der Nachfrageseite (z.B. Konsumentenstimmung) und der Angebotsseite (z.B. Struktur der Schweizer Hotellerie) bestätigt. Es gilt weiter zu unterscheiden zwischen:

- kurzfristigen Begebenheiten (wie terroristische Anschläge und Kriegsangst) und längerfristigen Entwicklungen (wie Konjunkturentwicklung und Wechselkurs);
- objektivierbaren Ursachen (wie fehlendes ökonomisches Wachstum) und persönlichen Beweggründen und Motivationen (z.B. Image der touristischen Schweiz oder Motivation für eine Reise in die Schweiz).

Die gängigen Erklärungen, welche die EFK in Gesprächen mit dem seco, BFS, Schweiz Tourismus und weiteren Interviewpartnern erhalten hat, sind in der Tabelle im **Anhang 7** enthalten. Die überwiegende Mehrheit der erhaltenen Erklärungen beziehen sich auf den Zeitraum 2000–2003.

Wissenschaftliche Erklärungen

Statistisch-ökonomisches Prognosemodell der Konjunkturforschung Basel AG

Die mittels eines statistisch-ökonomischen Modells erarbeiteten Prognosen für den Schweizer Tourismus sind eine Entwicklung der Basel Economics (BAK). Sie werden zweimal im Jahr jeweils zu Beginn der Winter- und Sommersaison gemeinsam vom seco (Ressort Tourismus) und der BAK publiziert²¹. Das Prognosemodell basiert auf dem "International Benchmark Report Tourism"²², der vom seco und weiteren Organisationen getra

²⁰ Seite 5465

²¹ Prognosen für den Schweizer Tourismus, BAK, Ausgabe 2002/02 vom November 2002

²² Internationaler Benchmark Report für den Schweizer Tourismus, Beiträge zur Tourismuspolitik Nr. 9 der Schriftenreihe des BWA, Bern 1998

gen wird. Im Rahmen dieses Projekts wird der Schweizer Tourismus regelmässig dem internationalen Konkurrenzvergleich ausgesetzt.

Gemäss BAK sind folgende Kausalzusammenhänge zu beobachten:

- Die ungünstige Verfassung der Weltwirtschaft beeinflusst den Tourismus negativ
- Der Irak-Krieg beeinflusst die Weltwirtschaft und dadurch indirekt den Tourismus
- Der Irak-Krieg beeinflusst aber auch direkt den Tourismus durch die Verunsicherung der potentiellen Touristen
- Die Verunsicherung auf den internationalen Reisemärkten wurde durch den 11. September 2001 ausgelöst und durch die SARS-Epidemie noch verschärft.

Das „Nähe-Potential“ kann nur beschränkt ausgenutzt werden, weil es durch die wirtschaftlichen Probleme und durch die aktuellen preislichen Nachteile der Schweiz überlagert wird.

Die touristische Nachfrage hängt gemäss BAK entscheidend von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den Preisen ab²³. Darunter versteht BAK die Konjunkturlage und das Verhalten der Konsumenten, speziell in der Schweiz und in Deutschland. Eine Ursache für die Schwierigkeiten des Schweizer Tourismus in den 90er Jahren waren gemäss BAK die Schwächen im touristischen Angebot, etwa im Bereich der Infrastrukturausstattung. Diese Schwächen sind gemäss BAK nicht grundlegend behoben. Was aber die Umsetzung der Innovationsfähigkeit betrifft, nimmt der Schweizer Tourismus gemäss BAK durch die Switzerland Destination Management AG (SDM) eine Vorreiterrolle ein.

KOF-Studie über die Auswirkungen der Währungsunion

In einer Studie²⁴ der Konjunkturforschungsstelle der ETH-Zürich (KOF) wird die Höhe der Tourismusexporte in einem ökonometrischen Berechnungsmodell von folgenden Variablen abhängig gemacht:

- einer Aktivitätsvariabel, nämlich den gesamten Konsumausgaben privater Haushalte in der OECD, und
- einer Preisvariabel, d.h. dem nominellen Wechselkurs des Schweizerfrankens und dem Preisverhältnis zwischen In- und Ausland

Auf Grund der KOF-Studie von 1999 wird geschätzt, dass ein realer Anstieg des Wechselkurses des Schweizerfrankens gegenüber dem Euro von 5% zu einer Einbusse von 1.4 Mio. Logiernächten in der Hotellerie und zu einer Einbusse in der Parahotellerie in gleicher Grössenordnung führen würde. Die Studie zeigt aber auch, dass der prozentuale Rückgang für die einzelnen Herkunftsländer recht unterschiedlich ausfallen würde: „Die gewonnenen Schätzresultate zeigen, dass die ausländischen Haushalte stark auf Veränderungen der relativen Preise zwischen Inland und Ausland reagieren. Das bedeutet, dass auch eine vergleichsweise geringfügige Verschlechterung der preislichen Konkurrenzfähigkeit der Schweiz zu einer spürbaren Einbusse der Tourismusexporte führen wird.“

²³ BAK, Dez. 1999, S. 42; SDM S. 47

²⁴ Studie der Konjunkturstelle der Eidg. Technischen Hochschule Zürich (KOF), Auswirkungen der Währungsunion auf den Schweizer Tourismus, 1999; insbesondere S. 67

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die ökonometrische Studie des KOF Kausalzusammenhänge zwischen touristischer Nachfrage einerseits und relativen Preisen, Wechselkursverhältnis, Konsumausgaben und den Arbeitsmarktverhältnissen andererseits wissenschaftlich erhärtet.

SECO-Studie über die Bedeutung der relativen Preise

Eine neulich publizierte Studie²⁵, vom seco in Auftrag gegeben, analysiert das Preisniveau in der touristischen Schweiz verglichen mit Frankreich, Österreich und Italien. Die Tourismusdestination Schweiz weist bei Gästen aus Deutschland und den Niederlanden gegenüber Frankreich eine günstige preisliche Wettbewerbsfähigkeit auf. Im Vergleich zu Österreich und Italien weist die Schweiz jedoch eine (wenn auch unterschiedlich ausgeprägte) ungünstige preisliche Wettbewerbsfähigkeit auf. Beim Fallbeispiel „Familie mit schulpflichtigem Kind“ liegt der Preis in Frankreich über demjenigen in der Schweiz (+4%). Der Preis in Österreich (-31%) und in Italien (-21%) ist hingegen deutlich tiefer als in der Schweiz.

Die erwähnte Studie zeigt die Bedeutung des Preisniveaus in der Schweiz, erhärtet durch eine empirische Untersuchung. In der Studie wurden die Ursachen der Preisunterschiede zwischen der Schweiz und der EU untersucht.

Das Fazit lautet: „Obwohl in der Schweiz markant höhere Preise für ein identisches Produkt zu bezahlen sind, weist die Schweizer Hotellerie im Jahr 2001/02 eine ähnliche Auslastung der vorhandenen Hotelbetten auf wie die österreichische Hotellerie. Persönliche Präferenzen der Gäste und ein Unterschied im verfügbaren Einkommen der bestehenden Gästestruktur dürften bisher dazu geführt haben, dass Konsumenten bereit waren, für Schneesportferien in der Schweiz höhere Preise zu bezahlen als z.B. in Österreich. Längerfristig ist aufgrund der Alterung der bestehenden Kundschaft trotzdem mit einer elastisch reagierenden Nachfrage zu rechnen, da neue Gäste ohne bestehende Beziehungen zu einem bestimmten Ort ihre Ferienentscheide eher auf Basis der aktuellen Preise treffen dürften, als es die bestehenden Stammgäste tun. Vergleicht man die Logiernächtezahlen über einen längeren Zeitraum, sind (trotz heute ähnlich hoher Auslastung der Hotels in beiden Ländern) Umschichtungstendenzen zwischen touristischen Regionen in der Schweiz und Österreich erkennbar. Insbesondere in den letzten Jahren hat sich diese für die Schweiz im Vergleich zu Österreich ungünstige Entwicklung stark akzentuiert. Anhaltend hohe Preisunterschiede bergen somit für die Schweizer Hotellerie die Gefahr einer kontinuierlich sinkenden Nachfrage nach touristischen Leistungen in der Schweiz.“

Grafische Analyse der EFK über die Bedeutung der terroristischen Anschläge vom 11. September 2001

Gemäss WTO²⁶ wurden im Jahr 2001 nahezu 693 Mio. internationale Ankünfte gezählt, das heisst 0.6% weniger als im Vorjahr. Die Einnahmen aus dem internationalen Tourismus weltweit sind im Jahr 2001 um 2.8% zurück gegangen. Dies geschah nach einer anhaltenden Wachstumsphase von 19 Jahren im Welttourismus. Gemäss WTO ist

²⁵ Hanser und Partner, Tourismusdestination Schweiz: Preisunterschiede zwischen der Schweiz und der EU, Hauptergebnisse der Preisvergleiche, 2003; insbesondere Seiten 46 und 119 (Fazit).

²⁶ WTO, World Tourism Highlights, cf. http://www.world-tourism.org/market_research/facts&figures/latest_data/Mje.%20Highlights%202002%20INGLES.pdf

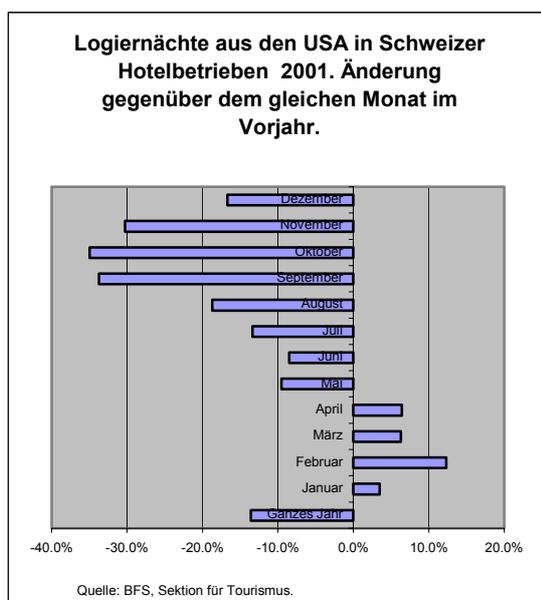
es schwierig, in den letzten zwei Jahrzehnten eine ähnliche, vergleichbare Verunsicherung zu finden, wie sie die Welt 2001 erfahren hat.

In einem Bericht der Europäischen Kommission²⁷ wird die Wirkung des 11. September 2001 auf den Tourismus wie folgt bestätigt:

„An impact simulation carried out immediately after 11 September forecasted dramatic losses in tourism, with severe effects on GDP and employment world-wide.“ Und weiter: „What complicates the analysis is the fact that the impact of the 11 September atrocities, both on travel behaviour and on business, overlaps considerably with other preceding developments, such as the global economic downturn and the outbreak of the foot-and-mouth disease.“

In der Schweiz liegt der Rückgang bei den internationalen Ankünften in Hotel- und Kurbetrieben bei 4.7%, also dramatischer als im „Welttourismus“. Die EFK hat die Zahlen für 2000 und 2001 der Logiernächte mit Gästen aus den USA verglichen (siehe Grafik 3). Es zeigen sich drei klare Tendenzen:

- Der Rückgang der Logiernächte aus den USA ist sehr stark, auf das ganze Jahr gerechnet -13.5%. Einzig die Monate Januar bis April zeigen ein Wachstum im Verhältnis zum Vorjahr auf.
- Der Rückgang der touristischen Nachfrage aus den USA beginnt sich schon in den Sommermonaten abzuzeichnen. Dies deutet darauf hin, dass zusätzlich zum „11. September“ auch andere Ursachen die touristische Nachfrage dämpfen.
- Der September und die nachfolgenden Monate zeigen einen sehr starken Rückgang. Wie die Ziffer 2.3 dieses Berichtes zeigt, setzt sich der Rückgang der touristischen Nachfrage aus den USA auch im Jahr 2002 fort.



(Grafik 3)

²⁷Commission of the European Communities, COM(2001) 668, S. 3-4

Obwohl es keine Beweise im streng wissenschaftlichen Sinn gibt: Der 11. September 2001 hat die touristische Nachfrage auch in der Schweiz beeinträchtigt. Den Faktor „11. September“ quantitativ und isoliert einzuschätzen, ist aber nicht möglich, da er sich mit anderen Entwicklungen vor- und nachher vermischt. Weiter ist in einem Kausal- oder Wirkungsmodell Rücksicht zu nehmen auf indirekte Effekte. Es ist anzunehmen, dass „der 11. September“ das Reiseverhalten der Geschäfts- und Freizeitreisenden (mehr oder weniger langfristig) beeinflusst und zudem auch das interkontinentale Angebot im Flugverkehr beeinträchtigt, und somit auf indirekte Weise einen Rückgang der touristischen Nachfrage bewirkt hat. In einer neulich von der Interessenorganisation "Komitee Weltoffenes Zürich" in Auftrag gegebene Studie²⁸ wird die These aufgestellt, dass unter der Beschneidung des Interkontinentalnetzes der SWISS vor allem der Tourismus in strukturschwachen Regionen leiden wird. Die Studie prognostiziert einen Nachfrageeinbruch von rund 30% bei den Touristen aus Nordamerika und Japan, sollten einmal direkte interkontinentale Verbindungen wegfallen.

3 Schweiz Tourismus und ihre Massnahmen

3.1 Gesetzesauftrag, Struktur und Mitgliedschaft

Schweiz Tourismus hat auf Grund des Bundesgesetzes über die Schweizerische Verkehrszentrale²⁹, Artikel 1, den Auftrag, die Nachfrage für die Schweiz als Tourismusland zu fördern. Sie erfüllt folgende Aufgaben:

- Sie verfolgt die Entwicklung der Märkte und berät die Anbieter bei der Gestaltung markt- und ökologiegerechter Dienstleistungen.
- Sie erarbeitet und verbreitet Werbebotschaften.
- Sie nutzt oder organisiert werbewirksame Ereignisse und betreut die Medien.
- Sie informiert über das touristische Angebot.
- Sie leistet den Anbietern Hilfe beim Vertrieb.
- Sie unterstützt die Marktbearbeitung.
- Sie koordiniert den Marktauftritt und arbeitet mit anderen am Image des Landes interessierten Organisationen und Unternehmungen zusammen.

Der Gesetzesauftrag ist sehr allgemein gehalten. Das seco wollte bewusst Freiraum lassen und hat bisher keinen schriftlichen Leistungsauftrag an Schweiz Tourismus erteilt. Gründe dafür sind³⁰:

- Die Privatwirtschaft ist bedeutend an der Finanzierung der Massnahmen von Schweiz Tourismus beteiligt.
- Die Image-Pflege ist eine wichtige, langfristige Aufgabe von Schweiz Tourismus, die sich nicht auf einfache Weise als quantitative Kennzahl operationalisieren lässt.

²⁸ Artikel NZZ vom 10.9.2003

²⁹ Bundesgesetz über die Schweizerische Verkehrszentrale vom 21. Dezember 1955 (SR 935.21; Stand 1. Juli 1995); Art. 1

³⁰ Gespräch am 19.6.2003 beim seco: Herr Prof. Dr. Peter Keller.

Ein Vergleich zwischen den nationalen Tourismusorganisationen von Frankreich, Österreich, Deutschland, Italien und der Schweiz hinsichtlich ihrer Organisation, Verwaltungsmethode und Finanzierung zeigt, dass es viele Ähnlichkeiten gibt. Während in Deutschland und in Österreich die Förderung des Tourismus durch einen Verein ohne Erwerbszweck gewährleistet wird, handelt es sich in Frankreich um eine privatrechtliche wirtschaftliche Interessengruppierung mit dem Namen "Maison de la France". Sie ist hingegen nicht gewinnorientiert. Hinsichtlich der kommerziellen und der Marketingaktionen werden jedes Jahr entsprechende Übereinkommen mit dem Staat abgeschlossen. In Italien handelt es sich um ein öffentlich-rechtliches Unternehmen. Es wird jedoch eine Entwicklung in naher Zukunft in Richtung eines privaten Statuts in Betracht gezogen. Die Wirksamkeit der Tourismusförderung beruht nicht auf ihrer Rechtsnatur, sondern in ihrer Organisation und ihrer Struktur. Frankreich und Deutschland verfügen über klare, detaillierte Regelungen von Aufgaben und Zielsetzungen.

Übersicht über die nationalen Tourismusorganisationen

	FRANKREICH	DEUTSCHLAND	ÖSTERREICH	ITALIEN	SCHWEIZ
Bezeichnung	Maison de la France	Deutsche Zentrale für Tourismus	Österreich Werbung	Ente Nazionale Italiano per il Turismo	Schweiz Tourismus
Struktur	G.I.E. (groupement d'intérêt économique)	Verein ohne Erwerbszweck	Verein ohne Erwerbszweck	Öffentlich-rechtliches Unternehmen	Öffentlich-rechtliche Körperschaft
Zuständigkeit	Inland und Ausland	Inland und Ausland	Inland und Ausland	Ausland	Inland und Ausland
Aufsicht	Ministère de l'équipement et des transports	Ministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)	Ministerium für Wirtschaft (BMWA)	Ministerium für Industrielle Aktivitäten	Volkswirtschaftsdepartement (EVD)
Mitglieder	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Mittelherkunft und Partnerschaften (Budget 2001)	47.1 % Staat 27% Institutionen 20.5% private Partner 5.4% Andere	74.7% Staat 26.3% Partner	60% Staat 20% Länder 20% Ö. Handelskammer	84% Öffentlichkeit 16% Partner	66.3% Bund 7.8% Mitglieder 21.3% Marketingtrag 4.5% Andere

(Tabelle 2 / Quelle: Rapport d'information du Sénat français sur le groupement d'intérêt économique "Maison de la France" 2000. Die Tabelle wurde ergänzt mit Angaben aus andern Quellen.)

Mittelherkunft und Partnerschaften

Alle Budgets weisen verschiedene Einnahmequellen aus. Mit Ausnahme von Österreich werden alle Tourismusorganisationen auch durch Mitgliederbeiträge finanziert. Es gibt verschiedene Formen von Partnerschaften. In Frankreich beispielsweise handelt es sich um Tourismusfachleute (Hotel, Restauration, Verkehr, Tour Operators und Reiseagenten), Ämter, Gemeinden, Regionalkomitees, Tourist Offices und andere, mit dem Tourismus verbundene Organisationen. In Deutschland zählt die Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT) die Lufthansa, die Industrie und die Handelskammervereinigung zu ihren Hauptpartnern. Die DZT zählt 40 Mitglieder. Es sind Transportunternehmer, Hotelvereinigungen, Restaurants, Zentren der Thalassotherapie, Reiseagenturen usw. Die Mitglieder können von Jahr zu Jahr, je nach den ausgewählten Themen, variieren. Italien zählt 1'450 Mitglieder. Für den Beitrag von 152 Euro erhalten sie allgemeine Informationen über die Märkte und

über speziell durchgeführte Studien. Für einen Beitrag von 534 Euro können sie Mitglied eines Produktclubs werden und an speziellen Events (Salons, Messen usw.) teilnehmen. ENIT und Alitalia haben eine Zusammenarbeitsvereinbarung abgeschlossen.

Ein im Vergleich mit den anderen Ländern wichtiger Teil des Budgets von Schweiz Tourismus kommt aus den Marketingerträgen (21.5 Mio. Franken im Jahr 2002). Es handelt sich um Beiträge aus den Kooperationen mit touristischen und Wirtschaftspartnern. Bis 2005 will Schweiz Tourismus gezielte Marketingkooperationen mit zusätzlichen 1-2 strategischen Wirtschaftspartnern auf branchenexklusiver Basis abschliessen und dadurch zusätzliche Marketingmittel generieren.³¹

3.2 Strategie und Gesamtziele

Die strategischen und politischen Ziele von Schweiz Tourismus sind im Bundesgesetz über die Schweizerische Verkehrszentrale, in der dazugehörigen Verordnung und im Geschäftsreglement³² von Schweiz Tourismus zu finden. Die operativen Ziele sind in drei von Schweiz Tourismus erarbeiteten Dokumenten zu finden:

- Mittelfristplanung (3-Jahres Plan)
- Business-Plan³³ (=Jahresplanung)
- Aktivitätenplan.

Die Zielerreichung wird im Jahresbericht und in internen Prozessen von Schweiz Tourismus erörtert.

Die Gesamtziele für 2002 sind gemäss Businessplan:

- Durch die Marketing- und Kommunikationsaktivitäten, vor allem aber durch eine intensivierte Medienarbeit, müssen weltweit 3.5 Mrd. Kontakte generiert werden um dadurch breit für die Schweiz als Ferien-, Reise- und Kongressland zu begeistern.
Zielerreichung gem. Jahresbericht 2002 ST: 5'458 Mrd. Kontakte.
- Das ergebnisorientierte Schweiz Tourismus-Marketing soll direkt 3.65 Mio. Logiernächte beeinflussen, was einem touristischen Umsatz von 730 Mio. Franken entspricht.
Zielerreichung gem. Jahresbericht 2002 ST: 3.54 Mio. Logiernächte; touristischer Umsatz 814 Mio. Franken.
- Durch eine verstärkte Präsenz und Promotion in den Übersee- und Fernmärkten soll die durch das Wegfallen der Swissair-Promotion verursachte Lücke weitestgehend geschlossen werden.
Zielerreichung: Es wurde ein detaillierter Massnahmenkatalog erstellt, um die wesentlichen Negativfaktoren durch gezielte Marketingmassnahmen und Personaleinsätze zu verhindern. Die Mittel werden nur dort eingesetzt, wo nachweislich die neue Swiss nicht mehr oder stark reduziert im Markt auftritt.

³¹ Eine Übersicht über die Budgets und Infrastruktur nationaler Tourismusorganisationen in Europa befindet sich im **Anhang 6**.

³² Geschäftsreglement für Schweiz Tourismus vom 6. Oktober 1997

³³ Der Begriff Business-Plan wird bei Schweiz Tourismus für die Jahresplanung sowie für die Verträge zwischen Schweiz Tourismus und Reiseveranstaltern benützt.

- Jeder investierte ST-Marketingfranken löst einen direkt messbaren touristischen Umsatz von 17.16 Franken aus und kreiert 83 Kontakte.

Zielerreichung: *Das Ziel wurde in beiden Punkten überschritten (gemäss ST).*

- Über die Call Centers (Zürich, London, New York, Tokyo) will die Schweiz Tourismus 400'000 Anfragen professionell bearbeiten.

Zielerreichung: *Diese Zahl wurde um 25% unterschritten (gemäss ST).*

- Schweiz Tourismus unterhält einen weltweit führenden Internetauftritt. Täglich sollen im Jahresschnitt 15'000 Kunden (Jahresziel: 5.48 Mio. Personen) erstklassige Schweiz-Informationen erhalten. Dieser für viele Schweiz-Ersteindruck soll "inhaltlich und visuell hochstehend sein."

Zielerreichung: *S. Ziffer 4.4 Fallanalyse 2, Erfolgsmessung des Web-Auftrittes.*

Schweiz Tourismus beschreibt sich selbst als „Organisation mit Vierradantrieb“, und unterscheidet in ihrem Jahresbericht 2002 und im Business-Plan 2003 zwischen vier Aktionsebenen:

- **Key Account Management (KAM)**, d.h. hauptsächlich die Entwicklung von Kampagnen und die Betreuung von Reiseveranstaltern in mehr als 20 Ländern durch die Auslandsvertretungen und Mandate.
- **Key Media Management (KMM)**, d.h. hauptsächlich das Betreuen von Journalisten und Versorgen der Medien mit Inhalten aus Kampagnen und aus der touristischen Schweiz.
- **Marketingmix und Promotion**, d.h. Marktkommunikation durch Inserate, Plakate, Broschüren, usw.
- **E-marketing**, d.h. Internet-Auftritt und zentralisiertes System für Reservationen.

Strategien der Nachbarländer

Die **Deutsche** Zentrale für Tourismus erstellt in Zusammenarbeit mit den Auslandsvertretungen und den Partnern einen strategischen Dreijahresplan, der sich auf verschiedene Basisthemen wie Städtetourismus oder kulinarische Höhepunkte stützt und eine Jahresplanung mit mehreren Themen und Events wie der Todestag des Komponisten Bach oder den Jahrestag des Erfinders des Buchdrucks usw. In **Österreich** wird ein jährlicher strategischer Plan erstellt und der "Österreich Werbung" (12 Vertreter der Regierung, 9 Vertreter der Bundesländer [1 pro Land] und 9 Mitglieder der Handelskammer) zur Genehmigung unterbreitet. Vorrangige Themen sind: Vielfalt der winterlichen Freizeitaktivitäten, Städtetourismus: Städte der Kunst für jede Saison, Ausflüge/Exkursionen ins Grüne im Sommer, Familientourismus, Gesundheitstourismus. Ein Team für Prospektivstudien entwickelt Langzeitstudien und Szenarien über 20 Jahre, um Entwicklungen im touristischen Bereich möglichst frühzeitig erkennen zu können. In **Italien** wird durch die ENIT ein Marketing-Jahresplan ausgearbeitet, der einer Konferenz zur Diskussion und zur Annahme unterbreitet wird. Die Partner bilden den sogenannten "Club Italia", der sich wiederum in sogenannte Produktclubs (Seen, Kunststädte, Ökotourismus etc.) gliedert. Die ENIT bietet ihnen technische und professionelle Unterstützung für den internationalen Auftritt (Salons, Seminare, Handbücher, Pressekonferenzen usw.) an. In **Frankreich** werden die Strategie der Maison de la France und die spezifischen Produkte von Förderungskлубs und von Arbeitsgruppen mit Tourismusfachleuten entwickelt: "pôle Affaires": tourisme d'affaires et découverte économique, "pôle Culture": grandes villes, villes sanctuaires, châteaux, musées et monuments, jeunes, "pôle Nature": montagne, nature active, golf, villages de vacances, natu-

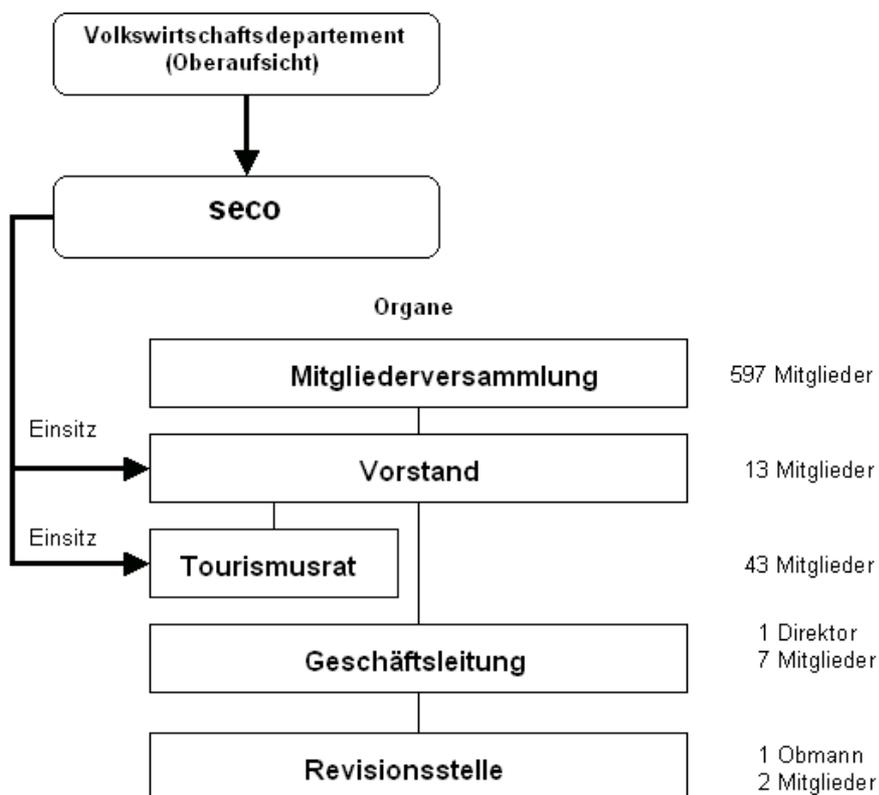
risme et remise en forme. Die Maison de la France führt anhand der vorgegebenen Strategie eine sehr präzise Massnahmenplanung durch. Beachtenswert ist, dass in Frankreich ein Steuerungsausschuss und ein strategischer Ausschuss für die Durchführung und die Kontrolle dieser Massnahmen bestehen.

Jährliches Übereinkommen für 2001 zwischen dem Staatssekretariat für Tourismus und dem Maison de la France (Art. 4.2):

"Pour assurer une évaluation régulière des actions engagées par Maison de la France, est constitué un comité de pilotage de la présente convention, présidé par le directeur du tourisme. Cette instance, qui se réunit tous les trois mois, est composée du directeur général de Maison de la France et de ses principaux collaborateurs, des collaborateurs directs du directeur du tourisme, ainsi que du directeur de l'agence française de l'ingénierie touristique. Ce comité a notamment pour mission de définir et d'examiner l'évolution d'un certain nombre d'indicateurs d'activité, permettant d'établir des indicateurs d'évaluation des résultats induits par la dépense publique, ce qui facilitera le travail mené par l'Inspection générale du tourisme à la demande de la secrétaire d'État au tourisme. A cet effet, Maison de la France améliorera ses instruments de comptabilité analytique, pour déterminer le coût complet de ses différentes opérations et mesurer les retombées économiques des actions de promotion engagées par le GIE sur le tourisme en France. Elle présentera ces instruments lors du premier comité de pilotage de 2001."

3.3 Organisation und Mittel

Ist-Struktur von Schweiz Tourismus



(Grafik 4)

Der Vorstand

Der Vorstand besteht aus dem Präsidenten und zwölf Mitgliedern. Gemäss Gesetz ist bei der Wahl der Mitglieder des Vorstandes auf eine angemessene Vertretung der touristischen Gebiete und Leistungsträger zu achten.

Der Bundesrat ernennt den Präsidenten, den Vizepräsidenten und fünf Mitglieder des Vorstandes (je einen Vertreter der allgemeinen Bundesverwaltung und der SBB auf deren Antrag sowie drei weitere, nicht der Bundesverwaltung angehörende Mitglieder).³⁴

Der Vorstand genehmigt u.a. den Marketingplan sowie den Voranschlag und lädt die Mitglieder einmal jährlich zu einer konsultativen Konferenz ein: «Schweizer Tourismustag». An der Konferenz wird die Marketingstrategie begutachtet und auf die übrigen Kommunikations- und Marketinganstrengungen abgestimmt. Der Vorstand fördert auch die Zusammenarbeit mit den freiwilligen Beitragszahlern ("Schweizer Tourismusrat").

³⁴ Verordnung über die Schweizerische Verkehrszentrale vom 22. November 1963, Stand am 1. Juli 1995 (SR 935.211), Art. 3 und 13

Mittelherkunft

ST verfügte im Jahre 2002 über Mittel von rund **68.8 Mio.** Franken mit folgender Herkunft³⁵:

Beitrag der Schweizerischen Eidgenossenschaft	41.6 Mio. Fr.
Schweizerische Bundesbahnen	0.2 Mio. Fr.
Swisscom	0.25 Mio. Fr.
Gastrosuisse	0.1 Mio. Fr.
hotelleriesuisse / Schweizer Hotelier-Verein	0.1 Mio. Fr.
Schweizerische Strassenverkehrswirtschaft	0.2 Mio. Fr.
SWISS (Swissair)	0.25 Mio. Fr.
Swiss Dairy Food	0.2 Mio. Fr.
Schweizerische Vereinigungen, Kantone, Gemeinden, Verkehrsinteressenten	2.0 Mio. Fr.
Marketingertrag	21.5 Mio. Fr.
Weiterverrechneter Betriebsaufwand	0.6 Mio. Fr.
Finanzertrag	0.5 Mio. Fr.
Ausserordentlicher und betriebsfremder Ertrag	<u>1.3 Mio. Fr.</u>
	68.8 Mio. Fr.
	=====

Der Bundesbeitrag beläuft sich auf rund 60% der Mittel. Gemäss Mittelfristplanung 2004–2006 von Schweiz Tourismus sollen die Mitgliederbeiträge durch aktive Akquisition von 3 Mio. (2001) auf 4 Mio. Franken (2005) gesteigert werden. Ausserdem strebt Schweiz Tourismus für die kommende Finanzperiode 2005–2009 einen deutlich gesteigerten Bundesbeitrag an. Im Jahre 2002 hat das seco Schweiz Tourismus einen Beitrag von 49 Mio. Franken gewährt. Darin enthalten ist ein Zusatzkredit von 10 Mio. Franken im Zusammenhang mit dem "Swissair-Grounding". Schweiz Tourismus hat diesen Zusatzkredit teilweise zurückgestellt, da gemäss Planung entsprechende Massnahmen für einen späteren Zeitpunkt budgetiert wurden.

Staatsbeitrag an nationale Tourismusorganisationen

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Staatsbeiträge an nationale Tourismusorganisationen (NTO). In der Tabelle sind 12 Länder Europas alphabetisch geordnet, und für jede der relevanten Kennzahlen (A - E) ist eine separate Rangordnung erstellt. In der Tabelle ist einzig der Beitrag des Staates/Bundes an die nationale Tourismusorganisation berücksichtigt. Nicht berücksichtigt sind u.a. Beiträge von lokalen öffentlichen Behörden (Regionen, Kantone, Departemente).

³⁵ Angaben gem. Jahresbericht 2002 Schweiz Tourismus (Zahlenteil)

Überblick über die Staatsbeiträge

Jahr 2002	A		B		C		D		E	
	Mio.€	RANG	€	RANG	€	RANG	%x1000	RANG	%	RANG
Dänemark	17.2	9	3.2	5	8.1	10	0.09	6	0.28	6
Deutschland	22.5	7	0.3	12	1.1	2	0.01	12	0.11	11
Finnland	16.1	10	3.1	6	5.6	9	0.12	4	0.96	2
Frankreich	25.7	6	0.4	11	0.3	1	0.02	11	0.07	12
Grossbritannien	78.5	2	1.3	9	2.5	7	0.05	9	0.41	4
Irland	54.3	3	13.8	1	8.4	11	0.43	1	1.66	1
Niederlande	22.7	8	1.4	8	2.2	5	0.05	8	0.27	7
Norwegen	15.1	11	3.3	4	4.8	8	0.07	7	0.52	3
Österreich	32.1	4	3.9	2	1.2	3	0.15	2	0.27	8
Schweden	9.6	12	1.1	10	Keine Angaben		0.04	10	0.20	10
Schweiz	28.3	5	3.9	3	2.5	6	0.10	5	0.35	5
Spanien	85.9	1	2.1	7	1.7	4	0.12	3	0.24	9

NTO = National Tourism Organization / BIP = Bruttoinlandprodukt / ETC = European Travel Commission
(Tabelle 3 / Quelle: Notat von Herman Bos für ETC ausgearbeitet, Third Edition 2003)

Die erste Zahlenkolonne zeigt die Höhe des Staatsbeitrages an die Nationalen Tourismusorganisationen in Millionen Euro. Der Beitrag des Bundes an Schweiz Tourismus ist im Jahr 2002 28.3 Mio €, was die Schweiz auf den 5. Rang der Vergleichsländer bringt. Aus der zweiten Zahlenkolonne geht hervor, dass Spanien die Tourismusdestination mit den höchsten Staatsbeiträgen ist, Schweden liegt am Ende der Skala. Relativiert man den Staatsbeitrag zur Bevölkerung (Kolonne B) ist die Schweiz (mit ca. 4 € pro Einwohner) an 3. Stelle. Der Staatsbeitrag ans Auslandmarketing pro Gast im Einreiseverkehr (C) beträgt 2.5 € und gibt der Schweiz den Rang 6. Bei den Kennzahlen (D) und (E) ist die Schweiz auf dem 5. Rang. Verglichen mit den europäischen Ländern, liegt der Beitrag des Bundes an Schweiz Tourismus im mittleren Bereich.

Mittelverwendung

Diese Mittel wurden wie folgt verwendet:

Aufwand aus Marketing	40.5 Mio. Fr.
Diverser Aufwand inkl. Debitorenverlust	0.2 Mio. Fr.
Personalaufwand	18.6 Mio. Fr.
Übriger Betriebsaufwand	4.0 Mio. Fr.
Finanzaufwand	1.1 Mio. Fr.
Abschreibungen auf Sachanlagen	1.4 Mio. Fr.
Ausserordentlicher und betriebsfremder Aufwand	<u>3.0 Mio. Fr.</u>
	68.8 Mio. Fr.

=====

Die Buchhaltung von Schweiz Tourismus ist nach Obligationenrecht ausgestaltet. Zudem verfügt Schweiz Tourismus über eine Aufteilung nach Auslandvertretungen und Hauptsitz (s. Ziffer 3.4). Ausserdem ist der Aufwand aus Marketing (brutto und netto) auf 12 Instrumente-Gruppen verteilt. Wieviele allgemeine Bundesgelder und direkte Personalkosten für die einzelnen Marketingmassnahmen aufgewendet wurden, ist im Jahresbericht von Schweiz Tourismus nicht ersichtlich.

Verteilung der Förderbeiträge an NTO:

	Frankreich	Österreich	Italien	Schweiz
Promotion	28.2%	50% (inkl. Öffentlichkeitsarbeit)	40.0%	36.7%
Öffentlichkeitsarbeit	2,6%		10.0%	6%
Produktmarketing	42.1%	35%	30.0%	33.9%
Publikumsinformation	24.3%	10% (inkl. Internet)	10.0%	13.2% (inkl. Internet)
Studien	0.4%	5%	5.0%	8.6%
Andere	2.0%		5.0%	1.6%

(Tabelle 4 / Quelle: Maison de la France, 2000)

Die Entwicklung von Internet-Auftritten für Spezialisten und für die breite Öffentlichkeit ist ein Hauptelement in der Information, im Marketing und im Verkauf geworden. In Frankreich beispielsweise ist das e-Marketing eine Hauptzielsetzung.

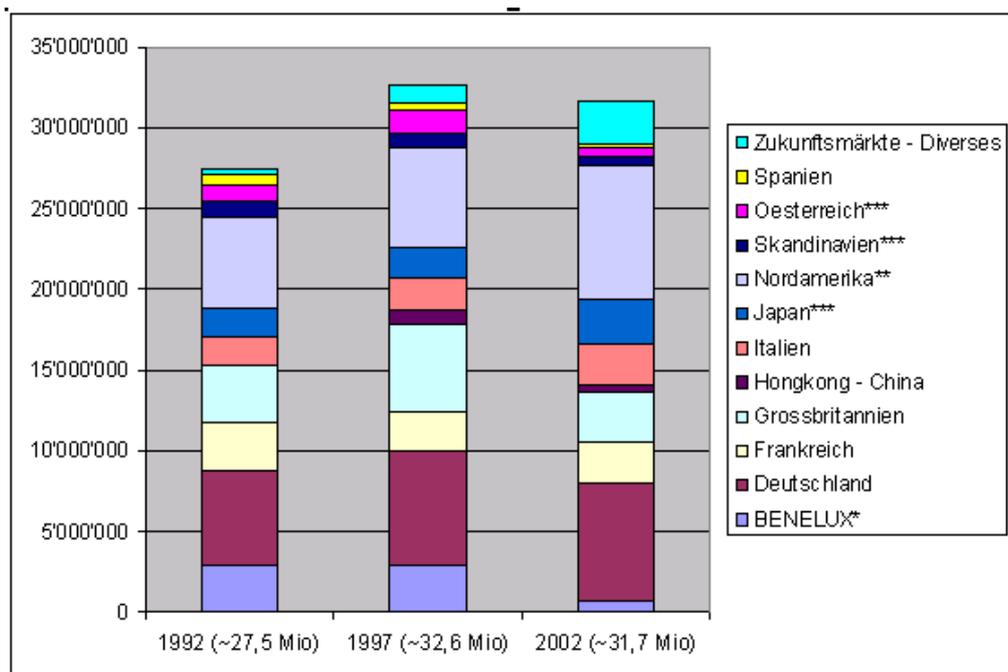
3.4 Die Auslandvertretungen von Schweiz Tourismus

Die Geschäftsstelle unterhält Vertretungen im Ausland und eine Vertretung für die Schweiz im Inland. Die Auslandvertretungen werden von Schweiz Tourismus auch „Märkte“ genannt. Die wichtigsten Aktivitäten der Auslandvertretungen liegen im Bereich des Key Account Management, im Bereich des Key Media Management und im Marketingmix. Das heisst:

- Abschliessen von Business-Plänen mit lokalen Reiseveranstaltern, mit langfristigen Zielen der Imagepflege und der Promotion der Schweiz, und quantitativen Zielen wie z.B. das generieren von Logiernächten und das Beschaffen von Medienkontakten
- Abschliessen von Zusammenarbeitsverträgen mit anderen aktuellen Partnern im Ausland
- Vermitteln von Kontakten zwischen touristischen Regionen der Schweiz und ausländischen Partnern
- Beitragen zur Schulung und Information von touristischen Partnern („Swissness“)
- Verwalten von Mandaten in einigen Auslandvertretungen
- Netzwerke und Kontakte im Land aufbauen und nutzen
- Beiträge zu den Market-Reports von Schweiz Tourismus und das Vermitteln von Marktforschungsdaten mit genereller tourismusrelevanter Information.

Alle Marketing-Aktivitäten, auch jene des Key Media Management und der Teilnahme der Auslandvertretungen an Messen und Veranstaltungen, werden im Schweiz Tourismus internen Controlling System aufgeführt. Dieses System wird von allen Auslandvertretungen benutzt.

Entwicklung der Ausgaben der Auslandvertretungen



* Holland + Belgien + Luxemburg addiert zu BENELUX

** USA und Canada addiert zu Nordamerika

*** Ungefähre Zahlen aufgrund von Umgruppierungen

(Grafik 5 / Quelle: Schweiz Tourismus)

3.5 Die grösseren Massnahmen 2002

Als grössere Massnahmen und Ausgaben im Marketingbereich von Schweiz Tourismus werden diejenigen mit mehr als 500'000 Franken (exkl. Personalaufwand) betrachtet. Der Personalaufwand wird bei Schweiz Tourismus den einzelnen Massnahmen nicht zugeordnet. Im Jahre 2002 handelt es sich um 11 solcher Positionen mit einem Gesamtbetrag von 16.3 Mio. Franken, welche nachfolgend aufgeführt und kurz beschrieben werden:

Übersicht: Grössere Marketingausgaben 2002 von Schweiz Tourismus

	Massnahme	Ausgaben in 1'000 Fr.	Dauer	Betroffene Länder
1	Call Centers:			
	• Europa	2'256	ganzes Jahr	Europa
	• Nordamerika	10	ganzes Jahr	Nordamerika
2	Herbst-Kampagne	1'180	ganzes Jahr	CH, D, F, I, Jap, MySwitzerland
3	Familien-Kampagne	1'677	ganzes Jahr	CH, D, F, MyS
4	Berge Kampagne	3'458	ganzes Jahr	Alle ST-Kernmärkte
5	Dachmarkenkampagne: Kampagne zur Stärkung der Marke Schweiz mit Prominenten	674	ganzes Jahr	Weltweit mit Schwerpunkt Italien
6	EIBTM Genf (European Incentive & Business Travel & Meetings Exhibition)	497	21.-23.5.2002	Weltweit
7	Web-Portal (ohne Itozia)	1'592	ganzes Jahr	Weltweit
8	Sommer Partnerkampagne (Genferseegebiet, Graubünden, Wallis)	974	Anf. April – Ende Sept. 2002	Deutschland
9	Expo.02 (Auslandmarketing)	1'204	Jan. – Nov.	Weltweit mit Schwerpunkt D und F, MyS
10	Bergsommer Nordamerika	758	25.3.02 – 30.5.03	Nordamerika
11	Mailinghaus (Europa, Asien, Nordamerika)	2'092	ganzes Jahr	Europa, Asien, Nordamerika
	Summe der grösseren Ausgaben und Massnahmen	16'372		

(Total Aufwand aus Marketing 2002 40'500)

(Tabelle 5 / Quelle Schweiz Tourismus)

Mehr als die Hälfte des Aufwandes aus Marketing (excl. Personalkosten) wurde für kleinere Massnahmen verwendet.

Die Call Centers

Die Call Centers sind die Informations- und Reservationsplattform der Schweiz und sind seit Oktober 1998 an die Switzerland Destination Management AG ausgelagert. Die Mitarbeitenden der Call Centers haben Aufgaben übernommen, die Schweiz Tourismus früher selber ausführte, als Schweiz Tourismus noch 260 Personen beschäftigte. Schweiz Tourismus ist Hauptaktionärin (33.3%) von SDM, an der auch andere touristische Akteure beteiligt sind. Die Call Centers sind in Zürich, London, New York und Tokyo. Zwischen Schweiz Tourismus und SDM bestehen ein Rahmenvertrag, eine Marketingvereinbarung, Bewertungsrichtlinien, Preisvereinbarungen und ein Vertrag zur Übernahme der kommerziellen Tätigkeit. Nebst den Zielen und Mitteln für die Zusammenarbeit sind auch die ökonomischen Verpflichtungen der Vertragspartner (Schweiz Tourismus und SDM) aufgrund der Anzahl Kontakte und des generierten touristischen Umsatzes geregelt.

Messungen: Über die Call Centers will man jährlich 400'000 Anfragen professionell bearbeiten. Im Jahr 2002 wurde diese Zahl um knapp 25% unterschritten.

Die Herbstkampagne

Die Herbstkampagne von Schweiz Tourismus ist eine der drei zentralen Kampagnen von Schweiz Tourismus und wurde 2002 zum dritten Mal in Folge abgewickelt. «Herbstlich Willkommen» bestand aus zwei Broschüren mit Tipps und konkreten Angeboten für Ausflüge, Anlässe und Herbstpromotionen der Kampagnenpartner. "Herbstlich Willkommen" war auch eine Gastfreundschaftsinitiative. Zahlreiche Regionen und Partner unterstützten die Herbstkampagne. Hier kam auch die Kooperation mit Swiss Wine zum Tragen: Der (deutsche) TV-Kanal SWR widmete den Schweizer Weinen eine ganze Sendung.

Messungen: Als allgemeine Tendenz hat Schweiz Tourismus Folgendes festgestellt: Die Anfragen für Informations- sowie Reservierungsleistungen haben auf dem elektronischen Weg stark zugenommen (ein Rückgang bei den Anrufen ist dementsprechend zu verzeichnen). Der Expo-Effekt für das Jahr 2002 trifft auch den Herbst (die Expo ist nicht im Herbstreporting enthalten!). Gemäss Schweiz Tourismus konnte die Auslastungsquote in den Hotels leicht gesteigert werden (Hotelstatistiken), jedoch war ein klarer Einbruch aus traditionellen Quellmärkten aus Übersee (USA und Japan) zu verzeichnen. Der Faktor Wetter spielt eine sehr wesentliche Rolle, um kurzfristig noch Gäste zu gewinnen. Zu erwähnen ist, dass Schweiz Tourismus die Präsentation der Broschüre 2001 analysierte und im folgenden Jahr grundlegend änderte.

Die Familienkampagne

Die Familienkampagne „Platz da für Kinder“ hatte laut Business-Plan 2002 das Ziel, die Schweiz als Familienland zu vermarkten. Die Partner der Kampagne waren die Kidshotels, die familienfreundlichen Orte der Schweiz und die Regionen. Die Kennzahlen der Kampagne waren gemäss Jahresbericht 1.1 Mio. Broschüren, 790 Mio. Kundenkontakte und 170'000 Web-Besucher auf den Familienseiten von Schweiz Tourismus.

Messungen: Nach zähem Beginn konnten immer mehr Partner wie Familienorte und Kidshotels gewonnen werden. Die Kampagne "Platz da für Kinder" wurde gemäss Schweiz Tourismus von den Medien sehr gut aufgenommen und rief bei den Kunden Sympathien hervor. Punktuelle Anpassungen mussten für die Bereiche Produktgestaltung bzw. Pricing (klare, transparente Angebote) und in der Bildsprache (Bilder mit Kindern/Familien) vorgenommen werden.

Die "Berge" Kampagne

Als konkretes Folgeprojekt des Erdgipfels von Rio hat die UNO das Jahr 2002 zum internationalen Jahr der Berge erklärt. Die Schweiz nimmt mit ihren über 2000 Dreitausendern³⁶ und 48 Viertausendern einen internationalen Spitzenplatz ein. Laut Schweiz Touris-

³⁶ Jahresbericht Schweiz Tourismus 2002, Seite 12. Gemäss Gipfelinventar (www.reliefs.ch/3000er.htm) gibt es in der Schweiz 1'161 Dreitausender-Gipfel, die mindestens zu einem Teil zur Schweiz gehören, die auf der topographischen Karte einen Namen und eine Höhenangabe haben und auf der Karte eindeutig als Gipfel erkennbar sind.

mus ist die Natur für Touristen der Hauptreisegrund für Schweiz-Reisen. Daher hat der Bergsommer für den Tourismus eine strategische Bedeutung.

Die Bergsommerkampagne bildete im Jahr 2002 den weltweiten Schwerpunkt der Vermarktungsarbeit von Schweiz Tourismus. Zusätzliches Gewicht erhielt die Kampagne in vielen Ländern durch parallele Kampagnen Schweizer Partner wie Graubünden, Wallis, Tessin und Genferseegebiet. Wichtig war auch die Präsenz der Kampagne auf MySwitzerland.com (100 zusätzliche Tips, ein online-Spiel namens «Gipfelstürmer», ein Album der besten Gipfelschüsse und 360 Grad-Panoramabilder von über 30 der schönsten Schweizer Aussichtspunkte).

Messungen: Wie alle Kern/Haupt-Kampagnen von Schweiz Tourismus ist die Kampagne "Berge" auf drei Jahre ausgelegt. Das Ziel im ersten Jahr war, weltweit 320 Mio. Kundenkontakte zu generieren. Erste Resultate zeigen, dass dieses Ziel mit 800 Mio. Kontakten massiv übertroffen wurde. Die Anzahl MySwitzerland.com Besucher war während der Berge-Kampagne 3.1 Mio. und es wurden 1.2 Mio. Broschüren verteilt. Die Erfolgsmessung der Berge-Broschüre durch die Firma PolyQuest ist im **Anhang 8** dieses Berichtes zu finden.

Dachmarkenkampagne zur Stärkung der Marke Schweiz

Die Basisidee dieser Kampagne im Jahr 2002 war, in der Schweiz wohnende Weltstars zur Teilnahme an einer Kampagne zu bewegen. Es wurden Aufnahmen von prominenten Persönlichkeiten in der Schweizer Natur gemacht, mit dem Ziel, das Image zu verstärken und die Schweiz als Land mit den Werten Vertrauen, Unabhängigkeit, Ruhe, Sicherheit, Prestige darzustellen. In spektakulären Bildern haben Michael Schumacher, UNO-Generalsekretär Kofi Annan und Sophia Loren für die Schweiz geworben.

Messungen: Die Bilder dieser Kampagne wurden bislang noch nicht einer eigentlichen Erfolgsmessung unterzogen. Allein schon die Tatsache, dass diese prominenten Persönlichkeiten sich für Schweiz Tourismus-Aufnahmen zur Verfügung gestellt haben, hat zu einem grossen Interesse der Medien und zu entsprechender Berichterstattung geführt. Zusätzlich wurden einzelne Inserate in verschiedenen Printmedien geschaltet.

European Incentive & Business Travel & Meetings Exhibition

Die EIBTM in Genf ist eine internationale Fachmesse, an der vor allem MICE-Produkte („Meetings, Incentives, Congresses and Events“), das heisst ca. 20 Schweizer Kongress- und Tagungsorte mit ca. 30 lokalen Partnern wie Hotels und Kongresszentren vorgestellt werden. Ausländische Einkäufer von Kongress-Arrangements finden an der Messe die Schweizer Angebote präsentiert. Die EIBTM wurde vor 16 Jahren in Genf gegründet und vor 4 Jahren an "Reed Messen" verkauft. Der Gründer der EIBTM hat dieses Jahr eine Konkurrenzmesse in Frankfurt lanciert: die IMEX. Reed Messen will aus diesem Grunde einen Neuanfang für die EIBTM machen und zieht per 2004 mit der EIBTM nach Barcelona.

Messungen: Der Erfolg wird mit Fragebogen an alle Schweizer Aussteller mit Fragen zur Qualität und Quantität der Kundenkontakte und Offertanfragen während der Messe erho-

ben. Die Präsenz dieser Kunden in der Schweiz wird von Schweiz Tourismus für weitere Aktivitäten genutzt.

Der Internetauftritt von Schweiz Tourismus

Der Internetbereich besteht laut Schweiz Tourismus aus den Hauptkomponenten Inhalt, Marketing und Technologie. Er verfügt über ein Budget 2002 von 1,08 Mio. (exklusiv Personalausgaben). 7 Angestellte sind mit "www.MySwitzerland.com" beschäftigt.

MySwitzerland.com ist der Kommunikations- und Distributionskanal für die Zielmärkte von Schweiz Tourismus. Das Portal spielt, laut Aussagen von Schweiz Tourismus, eine massgebliche Rolle im Tourismusmarketing. Für ein effizientes und zielgerichtetes Marketing spielen die Benutzerfreundlichkeit, die Mehrsprachigkeit und der nach Ländern differenzierte Web-Auftritt eine wichtige Rolle.

Die Web-Site ist in elf Sprachversionen auf 34 Märkten abrufbar. Nicht alles wird übersetzt, aber vieles. Für japanische Touristen sind zum Beispiel die Schweizer Geldscheine und Münzen und die Schweizer Steckdose auf dem Web abgebildet.

Jeder touristische Ort der Schweiz ist auf der Web-Site zentral dokumentiert. Regelmässige Newsletters werden automatisch an 150'000 Abonnenten versandt. Durch Newsletters und Links mit Neuigkeiten aus dem Schweizer Tourismus wird der Gast auf relevante touristische Web-Seiten verwiesen. 2'000 Hotels sind online reservierbar. 10'000 Ferienwohnungen sind abrufbar. Der Schweizerische Tourismusverband (STV) vergibt die sogenannten Gütesterne an Ferienwohnungen. Um Sterne zu erhalten, muss die Ferienwohnung einen Anforderungskatalog erfüllen, und auch diese Daten werden auf www.MySwitzerland.com publiziert (z.B. Bettwäsche inbegriffen).

Für den Internetbenutzer ist es wichtig, dass die touristische Schweiz unter den ersten „Treffern“ ist, wenn immer zum Beispiel der Suchbegriff „Schweiz“ in eine Suchmaschine eingegeben wird. Schweiz Tourismus hat damit eine externe Firma beauftragt und überprüft das Resultat regelmässig.

Um Synergien zu nutzen, offeriert Schweiz Tourismus ihre Web-Plattform gegen Entgelt auch für Partner (touristische Regionen oder Destinationen). Heidiland und Leukerbad sind die ersten „Kunden“ von Schweiz Tourismus, und weitere haben ihr Interesse am Know-how von Schweiz Tourismus gemeldet. Ein teures kartografisches System auf der Web-Site von Schweiz Tourismus, kann auch von anderen Tourismusanbietern genutzt werden.

Schweiz Tourismus liefert dem Schweizer Fernsehen den Wintersportbericht, dafür liefert Meteo Schweiz den Wetterbericht für die Web-Site. Teile der Schweiz Tourismus-Kampagne, "Wellness" und "Winter", werden von Bluewin.com übernommen. Touristische Tipps werden an Zeitungen, der Veranstaltungskalender an die SBB abgegeben etc. Dies schafft Goodwill und Marketingsynergien.

Messungen: Der Internet-Auftritt wird in Ziffer 4.4 Fallanalyse 2 dieses Berichtes behandelt.

Sommer Partnerkampagne "Deutschland"

Die Regionen können in einem Markt zusätzliche Regionenkampagnen "fahren". Voraussetzung dafür ist die Teilnahme an einer Basiskampagne (zum Beispiel Berge) und der Auftritt unter dem Dach von Schweiz Tourismus. Im Jahre 2002 waren die Regionen Wallis, Graubünden, Genfersee und Tessin diejenigen, die eine Zusatzkampagne in Deutschland wünschten.

Messungen: Sowohl 2002 als auch 2003 hat Schweiz Tourismus die Präsentation der Broschüren von einem Marktforschungsinstitut analysieren lassen. Die festgestellten Mängel werden in den Aktionen des Folgejahres behoben.

Expo.02 Auslandmarketing

Schweiz Tourismus unterstützte die Expo.02 im Ausland in den Bereichen Kommunikation und Medienarbeit (Kooperationsvertrag).

Messungen: Für das Key Account Management von Schweiz Tourismus ergab sich ein sehr enttäuschendes Kosten- / Nutzenverhältnis. Events sind sehr schwierig über ausländische Accounts zu bewerben. Die Tour Operators rechnen mit längeren Fristen bis der Erfolg eintrifft.

Schweiz Tourismus konnte mit aktivem Key Media Management sehr viele Berichte über die Schweiz generieren (303 Berichte/Artikel ausschliesslich in den KeyMärkten). Gemäss Schweiz Tourismus sind die Berichte positiv zu werten. Viele sprechen von einer weltoffenen, transparenten, sympathischen und innovativen Schweiz.

Bergsommer Nordamerika

Schweiz Tourismus North America hat im Sommer 2002 eine integrierte Bergsommerkampagne „Switzerland – Home of the Mountains“ lanciert. Dabei wurden gezielt die Reisebranche, die Medien und die Konsumenten angesprochen.

Messungen: Die erfolgreichsten Aktionen werden in verbesserter Form im Jahre 2003 weitergeführt. Es wurden mehr buchbare Angebote aufgenommen, eine breitere Abdeckung der buchbaren Angebote und bessere Buchungsmöglichkeiten geschaffen. Weiter wurde jede Promotion mit buchbaren Angeboten ausgestattet. Schweiz Tourismus arbeitet stärker mit lokalen Veranstaltern zusammen und ergänzt deren Angebot mit Schweizer Produkten.

Das Mailinghouse Europa, Asien, Nordamerika

Das Mailinghouse, welches Schweiz Tourismus nutzt, ist ausgelagert. Es wird regelmässig von der verantwortlichen ST-Abteilung („Marketing Service & Brand Management“) untersucht, ob diese Aktivität kostengünstig geliefert wird. Die letzte öffentliche Ausschreibung des Mailinghouse erfolgte vor einigen Jahren. Eine neue Kundendatenbank wird zur Zeit von Schweiz Tourismus entwickelt.

Messungen: Es werden periodisch sowohl aus dem In- wie auch Ausland Testbestellungen abgesetzt. In der Zeit vom Oktober 2002 bis April 2003 wurden zusätzlich rund 2'500

Gäste aus den Märkten Deutschland und Italien über die Servicequalität des Mailinghouse schriftlich befragt.

Die Winterkampagne 2001

Die Winterkampagne lief in der Wintersaison 2001/02. Die Ausgaben für die Winterkampagne beliefen sich gemäss Schweiz Tourismus auf 4.54 Mio. Franken im Jahr 2001 (exkl. Personalaufwand).

Messungen: siehe Ziffer 4.3 Fallanalyse 1.

4 Messung der Wirksamkeit

Im Jahr 2001 wurden von Schweiz Tourismus total rund 261'000 Franken und im Jahr 2002 rund 119'000 Franken für externe Erfolgsmessungen ausgegeben (Details im **Anhang 11**). Für das Jahr 2001 sind dies 0.7% und für 2002 0.3% des Aufwandes aus Marketing (exkl. Personalkosten) von Schweiz Tourismus.

Die EFK hat sich aus Aktualitätsgründen auf die Erfolgsmessungen der Jahre 2001 und 2002 konzentriert. Wegen der Wesentlichkeit und der Relevanz wurden die Winterkampagne, die Bergkampagne und das neue Internet-Portal von Schweiz Tourismus ausgewählt. Ein Schwergewicht wurde auch auf die internen Kennzahlen als Mittel der Erfolgsmessung gelegt. Dies, weil der Kennzahl „direkt beeinflusste Logiernächte“ im Marketingcontrolling, in den Plandokumenten und in den Business-Verträgen grosse Aufmerksamkeit zugeordnet wird.

Im Weiteren hat die EFK eine statistische Untersuchung durchgeführt, um den Zusammenhang zwischen den Ressourcen der Auslandvertretungen und der Entwicklung der totalen touristischen Nachfrage und der Wirkung der Winterkampagne auf die touristische Nachfrage näher nachzugehen (s. **Anhang 10**).

4.1 Die Hauptindikatoren

Kennzahlen Schweiz Tourismus	2001	2002
Direkt beeinflusste Logiernächte	3'962'000	3'540'000
Medienkontakte	4'371'000'000	5'458'000'000
Marketing-Leverage	21.47	20.10
Touristischer Umsatz in Franken	911'260'000	814'200'000

(Tabelle 6 / Quelle Schweiz Tourismus)

Schweiz Tourismus kommentiert die Tabelle wie folgt: „Gesamthaft konnte der durch Schweiz Tourismus beeinflusste touristische Umsatz³⁷, infolge tieferer Logiernächtezahlen, nicht ganz auf Vorjahresniveau gehalten werden. Alles in allem lässt sich jedoch festhalten, dass Schweiz Tourismus weiter an Effizienz und Produktivität im Mitteleinsatz gewonnen hat.“

Die zentrale Kennzahl von Schweiz Tourismus sind die „direkt beeinflussten Logiernächte“. Die Hauptkomponenten dieser Kennzahl sind:

- Die sogenannten Business-Verträge zwischen Schweiz Tourismus und Reiseveranstaltern
- Die durch das Call Center (SDM) und über die Homepage von Schweiz Tourismus (MySwitzerland.com) registrierten Buchungen
- Andere, z.B. Buchungen über Broschüren, Zeitschriften etc.

In ihrem Jahresbericht dokumentiert ST nicht, wie die Logiernächte auf diese drei Massnahmen zurückzuführen sind.

Aufgrund der „direkt beeinflussten Logiernächte“ werden auch der „Touristische Umsatz“ (Anzahl Logiernächte multipliziert mit durchschnittlichem Umsatz) und der sogenannte „Marketing Leverage“ berechnet. Der Marketing Leverage ist der durch einen Marketing-Franken generierte touristische Umsatz (Touristischer Umsatz geteilt durch Marketingaufwand). Die Kennzahldefinition von Schweiz Tourismus zur Leistungserfassung von Medienkontakten und "direkt beeinflussten Logiernächten" geht aus dem **Anhang 9** dieses Berichtes hervor.

Wie Schweiz Tourismus die „direkt beeinflussten Logiernächte“ auf die Märkte (Länder) verteilt, geht aus der folgenden Schweiz Tourismus internen Tabelle hervor.

³⁷ Die Schweiz Tourismus hat vor einigen Jahren durch eine Befragung von ca. 15 Tourismusexperten versucht, den Zusammenhang zwischen touristischen Kontakten und Logiernächten wissenschaftlich zu dokumentieren. Wie viele Logiernächte lösen touristische Kontakte aus? Pro Reise, rechnet Schweiz Tourismus mit sieben Logiernächten als Durchschnitt für Winterferien im Schnee. Diese Zahl wurde bei der Erfolgsanalyse der Winterkampagne benutzt. Bei Ausländern ist diese Übernachtungszahl noch etwas höher. Die Grundlage für die Kennzahl ist in der Analyse „Reisemarkt Schweiz“ zu finden. Der durchschnittliche Umsatz pro Tag, den Schweiz Tourismus in ihren Berechnungen des Touristischen Umsatzes benützt, ist 200 Franken pro Tag, und diese Kennzahl ist aufgrund verschiedener Quellen berechnet. Heute rechnet Schweiz Tourismus mit einem (durchschnittlichen) touristischen Umsatz pro Gast und Tag von 230 Franken.

Logiernächte pro Markt

Im Jahresbericht 2002 von Schweiz Tourismus sind nur die Totalzahlen ausgewiesen. Wie aus der nachfolgenden Tabelle hervorgeht, ist das Total der „direkt beeinflussten Logiernächte“ von 2001 auf 2002 um mehr als 400'000 Logiernächte zurückgegangen (-10.6%). Aus den Niederlanden und aus Österreich sind im Jahr 2001 fünf mal mehr Logiernächte ausgewiesen als im Jahr 2002. Umgekehrt ist das Verhältnis bei Logiernächten aus den nordischen Ländern, wo im Jahr 2002 3.5 mal mehr Logiernächte direkt beeinflusst wurden als im Jahr zuvor.

Logiernächte pro Markt

Vertretung	Logiernächte 2001	Logiernächte 2002
Schweiz	258'248	432'791
Deutschland	813'196	475'794
Österreich	30'000	6'750
Niederlande	118'555	20'718
Belgien	391'868	390'000
Frankreich	202'758	66'951
Italien	194'388	97'995
Grossbritannien	914'204	866'000
Nordische Länder	35'200	125'000
Nordamerika	245'608	213'057
Japan	181'500	250'000
Asien (übrige)	173'336	145'000
Zukunftsmärkte	403'060	450'000
Total	3'961'921	3'540'056

2001 inkl. Winterkampagne (300'000); 2002 ohne Winterkampagne 400'000; s. Ziffer 4.3 dieses Berichtes
(Tabelle 7 / Quelle Schweiz Tourismus)

4.2 Rolle und Mittel der Abteilung für Marktforschung

Die Aufgabe der Abteilung für Marktforschung (MaFo) ist die inhaltliche Koordination und die Verwaltung der extern vergebenen Erfolgsmessung und anderen Marktforschungsaufträgen. Sie begleitet auch das Erarbeiten von sogenannten **Market-Reports** für die wichtigsten Tourismus Länder durch die Auslandsvertretungen. Es gibt bei Schweiz Tourismus solche Reports für ca. 12 Länder. Diese werden ca. alle zwei Jahre neu überarbeitet. Auch für die Schweiz wird ein solcher Report erstellt. Für den Binnentourismus wird auch von

³⁸ So wurden z.B. in Deutschland gemäss dem internen System des Key Account Reporting und als Resultat der sogenannten „Business-Pläne“ durch ca. zehn Deutsche Reiseveranstalter ca. 600'000 „Direkt beeinflusste Logiernächte“ verbucht. Die Zielsetzungen für die Zusammenarbeit zwischen Schweiz Tourismus und Reiseveranstaltern werden in den Business-Plänen mit Hilfe dieser zentralen Kennzahl festgelegt. Das Controlling geschieht in diesem Fall vom Reiseveranstalter zur Auslandsvertretung und weiter zur Geschäftsleitung von Schweiz Tourismus. Neben dem internen IT-basierten Reporting System sichern interne Sitzungen in der Direktion der Auslandsvertretungen und in der gesamten Geschäftsleitung von Schweiz Tourismus die Erfolgskontrolle.

der St. Galler Universität (IDT-HSG) alle drei Jahre eine separate Studie ausgearbeitet: **Reisemarkt Schweiz** (s. weiter unten). Schweiz Tourismus gibt Input zu dieser Befragung und steuert bei der Finanzierung einen Teil bei. Schweiz Tourismus ist auch Auftraggeber der Studie **TopSwiss 2003** (s. weiter unten) über eine Befragung der Zufriedenheit bei Feriengästen, durchgeführt von Polyquest. Weiter erarbeitet die MaFo die sogenannten **Markt-Spiegel**, d.h. einseitige Dokumente mit Schlüssel-Indikatoren. Die Markt-Spiegel gibt es für ca. 30 Länder und sie werden zwei mal im Jahr aktualisiert³⁹. Eine kurze Beschreibung der verschiedenen Befragungen der Bevölkerung und der Touristen der letzten Jahre befindet sich im **Anhang 12**.

Wie sichert Schweiz Tourismus eine zufriedenstellende Qualität der externen Analysen? Schweiz Tourismus wählt Marktforschungsinstitute die ihr bekannt sind und arbeitet bei der Ausformulierung der Fragebogen und bei einigen Analysen mit diesen Instituten zusammen. Meistens erstellt Schweiz Tourismus die Fragebogen selbst und nimmt oft beim Pre-test im Marktforschungslabor teil. Die Qualität der externen Erfolgsmessungen wird von der Abteilung MaFo als gut bezeichnet. Ab und zu nutzt Schweiz Tourismus das Offerten-ausschreibungsverfahren, speziell um zu erfahren, in welcher Beziehung die Offerten der Marktforschungsinstitute sich unterscheiden.⁴⁰

Datenbearbeitung: Die MaFo sorgt weiter dafür, die Monatsdaten des BFS zu sammeln und zu bearbeiten. Da das BFS seine Daten immer noch auf Papier liefert (altes EDV-System im BFS), wird von der MaFo auch einige Zeit aufgewendet, um Daten elektronisch über das Schweiz Tourismus **Intranet** zugänglich zu machen. Die Monatsstatistik des BFS wird von der MaFo als wichtige, primäre Datenquelle angesehen, um die Entwicklung des touristischen Marktes zu verfolgen. Standardmässig wird auch ein Mal im Jahr der Monatsverlauf der touristischen Nachfrage in den Städten dargestellt, und zahlreiche weitere Spezialauswertungen auf Basis der BFS-Zahlen werden vorgenommen (Charts und Tabellen, Regionen, Benchmarks, Zeitreihen). Daten werden auf dem „Intranet“ der touristischen Partner, STNet.CH.CH, zugänglich gemacht. Die Aufgabe der MaFo in diesen Bereichen wird als Koordinationsaufgabe (nicht als Analytiker) wahrgenommen. Die Marktanalysen sollen ein unterstützendes Informations-Mittel für Partner und Mitglieder von Schweiz Tourismus sein. Eine Umfrage über diese Informationsmittel zeigte, dass die Qualität durch die Kunden als zufriedenstellend eingestuft wurde.

Messen der Wirkung und Wirksamkeit – Meinungen der Abteilung MaFo: Die Erfolgsmessung einer Kampagne ist schwierig, da der Entscheidungsprozess der Touristen komplex ist. Ausserdem muss Rücksicht genommen werden auf Polykausalitäten, Wahl der richtigen Indikatoren, und das Wichtigste: Sicherung der Validität und Reliabilität der Indikatoren. Einzelaspekte und Instrumente der Massnahmen von Schweiz Tourismus lassen sich messen. Schweiz Tourismus vermarktet aber ein Produkt - „Tourismusland Schweiz“ - ohne selbst Eigentümer der Einzelkomponenten (Hotels, Bergbahnen, Events,

³⁹ Bei IPK Deutschland werden alle 2-3 Jahre Daten eingekauft, da der Beschaffungspreis dieser Daten relativ hoch ist. Die MaFo stellt diese Daten im Market Report und Markt-Spiegel zusammen. Schweiz Tourismus hat mit IPK ein informelles Abkommen, dass ST diese Daten (auszugsweise) in ihren Publikationen veröffentlichen darf, obwohl es sich gemäss IPK um vertrauliche Daten handelt. <http://www.ipkinternational.com/home.php?area=0>

⁴⁰ Neue Institute werden ab und zu geprüft, aber Polyquest ist ein anerkanntes Marktforschungsinstitut für gesamtschweizerische Tourismuserhebungen.

Erlebnisse) zu sein. Schweiz Tourismus kann darum nicht vollständige Umsatz- oder Produktionszahlen als Indikator für die Wirksamkeit ihrer Massnahmen beschaffen. Bei der Interpretation der Ergebnisse von Erfolgsmessungen und von Kennzahlen ist darum viel Spielraum vorhanden. Da in den **Nahmärkten** „Direktbuchungen“ häufig sind (im Gegensatz zu sogenannten Indirektbuchungen über Reiseveranstalter), ist es auch bei diesen Erfolgsmessungen schwierig, ein vollständiges Bild der Wirkung der Massnahmen durch quantitative Daten zu erheben. Für den Deutschen Markt wird z.B. Erfolgsmessung eingehend gemacht, trotz grossem Anteil an Direktbuchungen (z.B. an Schweizer Hotels). Externe Erfolgsmessungen einzelner Aspekte von Massnahmen werden auch am Hauptsitz vorgenommen oder durch die MaFo in Auftrag gegeben. Diese Studien sind nicht standardisiert und bei Kampagnen, die zeitlich nicht genau fixiert sind, ist Erfolgsmessung schwierig (z.B. Erfolgsmessung einer Direkt-mailing Kampagne). Erfolgsmessung ist nicht nur deshalb schwierig, weil sie nicht standardisiert ist, sondern auch, weil zusätzliche Faktoren den Erfolg bestimmen. Man sollte grundsätzlich eine "Vorher-Nachher Studie" der grösseren, zeitlich begrenzten Kampagnen machen können. Dies ist bisher kaum geschehen.

Was sich das Management bei Schweiz Tourismus von den Erfolgsmessungen erhofft, sind genaue Zahlen über Buchungen, die eine Kampagne ausgelöst hat, aber auch Wiedererkennungswerte, Image, Wiederholungsabsichten sind wichtig. Die MaFo wählt die zu evaluierenden Massnahmen in Zusammenarbeit mit den Produktmanagern aus. Systematisch und standardisiert gibt es bei Schweiz Tourismus keine Erfolgsmessungen der Kampagnen. Dazu fehlen Zeit, Mittel und Personal. Wenn alle Massnahmen in optimaler Weise evaluiert werden sollten, müsste die MaFo ihr Personal verdoppeln. Die MaFo hat auch andere wichtige Aufgaben. Die Marktforschung ist sehr auf zukünftige Potentiale ausgerichtet und nicht nur zurückschauend evaluativ. Schweiz Tourismus wählt die zu evaluierenden Massnahmen auf Grund von Bedeutung, Kosten und Vorlaufzeit der Massnahme. Erfolgsmessungen bei Schweiz Tourismus sind ein informeller Prozess.

Wirkung der Kampagnen und Auslandvertretungen gemäss MaFo:

Bei Entscheidungsfindungsprozessen wie im Marketing ist es schwierig, die Wirkung von Massnahmen auf einer wissenschaftlichen Basis methodisch objektiv zu eruieren. Dies hat die MaFo auch mit wissenschaftlichen Mitarbeitern der Universität St. Gallen im Rahmen der „Reisemarkt Schweiz“ unter dem Thema „Motive und Zusammenhänge bei der Entscheidungsfindung für touristischen Nachfrage“ intensiv diskutiert. Die MaFo hat auch reflektiert darüber, wie die Wirkung der Massnahmen/Kampagnen aus der monatlichen Statistik des BFS abzulesen sei. Aus den Diskussionen und Versuchen hat sich erwiesen, dass dies ziemlich aussichtslos sein müsste. Tourismus Kampagnen haben einen längerfristigen Effekt auf das Image, also nicht nur kurzfristig auf die Anzahl Logiernächte.

4.3 Fallanalyse 1: Die Erfolgsmessung der Winterkampagne 2001

Die Winterkampagne ist im Kapitel 3.5 kurz beschrieben. „Die tragischen Ereignisse im Herbst 2001 liessen einen massiven Einbruch der Gästezahlen aus den Überseemärkten um rund einen Drittel erwarten. Um diese absehbaren Einbussen durch zusätzliche Gäste aus den europäischen Märkten und der Schweiz zu kompensieren, entwickelte Schweiz

Tourismus die internationale Marketing-Kampagne "**Der wahre Reichtum der Schweiz**"⁴¹. Mit faszinierenden, atmosphärisch-mystischen Winterlandschaftsbildern sollte die Lust auf den Schweizer Winter, den «wahren Winter, das Original» geweckt werden. Wer in der Vor- oder Nachsaison den Winter in der Schweiz geniessen wollte, erhielt mit der Aktion SkiFree in 14 Top-Winterdestinationen gratis einen Skipass als Willkommensgeschenk.

Die Kampagne konzentrierte sich auf die Nahmärkte Deutschland, Frankreich, Italien und die Niederlande sowie den Inlandmarkt. In diesen Märkten erschienen ganzseitige Inserate in den Hauptmedien, und es wurden Riesenplakate in deutschen Bahnhöfen, auf Mailänder Bussen und in der Pariser Metro ausgehängt. In allen Märkten zusammen wurden 345 Mio. Kundenkontakte erzielt. Diese kurzfristig geplante und umgesetzte Kampagne konnte auf die Unterstützung und Mitarbeit wichtiger Branchenpartner und Leitorganisationen des Tourismus zählen.

Anlässlich der jährlichen Vergabe des Werbepreises durch den ADC (Art Directors Club Schweiz) hat Schweiz Tourismus mit der Winterkampagne "Der wahre Reichtum der Schweiz" die bronzene Auszeichnung in der Kategorie Publikumsanzeigen gewonnen. Gemäss ADC „wird damit unterstrichen, dass die Kampagne in ihrer Ausgestaltung und mit ihrer Bildwelt den Zeitgeist und den Geschmack der Öffentlichkeit bestens getroffen hat."

Schweiz Tourismus hat Ende 2001 der Firma DemoSCOPE (Research and Marketing) den Auftrag gegeben, eine Erfolgsmessung der Kampagne durchzuführen. Die Erfolgsmessung bekam den Namen „Erfolgsmessung Schweiz Tourismus-Schneeferienkampagne 2001“, und hatte zum Ziel, folgende Themenkreise abzudecken:

- Bekanntheit der Kampagne
- Kurzbeurteilung und Eindruck der Kampagne
- Image Schweiz (Zielerreichung der Kampagne)
- Statistik (Alter, Geschlecht, Haushaltsgrösse, Erwerbstätigkeit, Beruf, Region).

Die Erfolgsmessung erfolgte durch strukturierte Interviews und wurde telefonisch in der Schweiz, in Frankreich und in vier Bundesländern Deutschlands durchgeführt. Der Fragebogen wurde von DemoSCOPE und Schweiz Tourismus in Zusammenarbeit entwickelt.

Die Wirkungen der Kampagne wurden gemäss interner Notiz von Schweiz Tourismus⁴² wie folgt beschrieben (leicht gekürzte Fassung, EFK):

Wahrnehmung der Kampagne

Im untersuchten Raum wurde die Kampagne insgesamt von ca. 5 Mio. Leuten wahrgenommen. Die Kampagne wurde in der Schweiz von 19% aller 15 - 74 Jährigen wahrgenommen, d.h. 950'000 Personen haben die Kampagne gesehen oder von ihr gehört. 10% der 15 - 74 Jährigen in den 4 untersuchten Bundesländern haben die Kampagne wahrgenommen, das sind ca. 2.9 Mio. Personen. 8% der 15 - 74 Jährigen in den 4 untersuchten Departements haben die Kampagne wahrgenommen, das sind ca. 1.2 Mio. Personen.

⁴¹ Jahresbericht 2001 Schweiz Tourismus, Seite 18

⁴² Abteilung Marktforschung (Notiz vom 23.1.02).

Wie hat die Kampagne gefallen?

- CH: 80% der Befragten gefiel die Kampagne "gut" und "sehr gut".
- D: 80% der Befragten gefiel die Kampagne "gut" und "sehr gut".
- F: 67% der Befragten gefiel die Kampagne "gut" und "sehr gut".

Was löste die Schneeferienkampagne von Schweiz Tourismus aus?

60% aller 15 - 74 Jährigen, welche die Kampagne wahrgenommen haben sagten, dass die Kampagne Lust auf Schneeferien oder Winterferien im Allgemeinen in der Schweiz mache: das sind im untersuchten Raum 3 Mio. Leute. 10% aller Personen, welche die Kampagne wahrgenommen haben, sagten, dass die Kampagne dazu geführt habe, dass sie diesen Winter Ferien in der Schweiz machen bzw. sich über Winterferien konkret informieren.

Winterferienabsichten in der Schweiz

Das Potential für Ferien im Winter in der Schweiz ist enorm. Von den insgesamt knapp 50 Mio. 15 - 74 Jährigen im untersuchten Raum planen 11 Mio. Personen mit grosser Wahrscheinlichkeit, in den nächsten 3 Jahren Winterferien in der Schweiz zu machen:

- CH: 69% = 3.1 Mio. Pers.
- D: 21% = 6.1 Mio. Pers.
- F: 13% = 1.9 Mio. Pers.

Weitere 10.7 Mio. Personen machen vielleicht in den nächsten 3 Jahren Ferien im Winter in der Schweiz. Insbesondere die junge Generation hat feste Absichten, im Winter die Ferien in der Schweiz zu verbringen.

Feststellungen der Abteilung für Marktforschung von Schweiz Tourismus

"Die Winterkampagne war ein voller Erfolg. Die Kampagne wurde von sehr vielen Personen wahrgenommen und hat sehr gefallen. Sie löst grob geschätzt **1.2 Mio. Logiernächte** aus und generiert eine direkte Wertschöpfung von 240 Mio. Franken. Das Kundenpotential für die kommenden Winter ist riesig, besonders auch bei jüngeren Personen. Die Schweiz mit den Kernbotschaften "Berge" und "Natur" zu positionieren, ist richtig".

Die EFK ist diesen Berechnungen nachgegangen. In den Telefoninterviews der DemoSCOPE wurden die Respondenten (denen die Winterkampagne gefallen hatte) folgende Frage gestellt: „Was löste die Schneeferienkampagne von Schweiz Tourismus bei Ihnen aus?“ Die Antwortalternativen die den Respondenten am Telefon vorgelesen wurden, waren:

- Sie macht Lust auf Schneeferien in der Schweiz
- Sie macht Lust im Winter allgemein Ferien in der Schweiz zu machen
- Sie bewirkte, dass Sie diesen Winter in der Schweiz Ferien machen werden
- Sie bewirkte, dass Sie sich über Schnee- oder Winterferien in der Schweiz bereits informiert bzw. noch informieren werden
- Nichts davon

Unter den Interviewten in der Schweiz antworteten 8% mit der dritten Antwortalternative. Diese Antworten wurden von Schweiz Tourismus hochgerechnet. Auf die Schweiz umge-

rechnet machen diese 8% rund 64'000 Personen aus. Die entsprechende Berechnung wurde auch für Deutschland und Frankreich vorgenommen.

Fazit

Die Erfolgsmessung der DemoSCOPE hatte zum Ziel, die Bekanntheit der Winterkampagne und den Eindruck den sie auf Zielgruppen machte zu eruieren. In dieser Beziehung gab die Erfolgsmessung von DemoSCOPE viel Grund zu positiven Bewertungen.

Es war nicht das Ziel der Erfolgsmessung herauszufinden, wie viele Buchungen die Kampagne gebracht hat. Die Berechnung der „direkt beeinflussten Logiernächte“ erfolgte durch die Schweiz Tourismus selber.

In den Schweiz Tourismus internen Dokumenten hat die EFK drei verschiedene Zahlen der durch die Winterkampagne ausgelösten Logiernächte gefunden:

- **2.1 Mio.** besagt die rein mathematische Hochrechnung von Schweiz Tourismus gemäss internem Dokument der Abteilung Marktforschung.
- Da die Zahlen der Erfolgsmessung von DemoSCOPE (wie alle stichprobenbasierten Untersuchungen) mit einer statistischen Unsicherheit behaftet sind, hat die MaFo und Schweiz Tourismus die Zahl der „direkt beeinflussten Logiernächte“ von den hochgerechneten 2.1 Mio. auf **1.2 Mio.** reduziert.
- In der Tabelle mit Kennzahlen im Jahresbericht 2001 sind gemäss Schweiz Tourismus gerade noch **300'000** Logiernächte als Resultat der Winterkampagne angerechnet. Dies gilt auch für die Tabelle 7 im Kapitel 4.1.

Die EFK hat die Erfolgsmessung der Winterkampagne der DemoSCOPE näher angesehen und festgestellt, dass die Zahlengrössen aufgrund derer Schweiz Tourismus die Hochrechnung der „direkt beeinflussten Logiernächte“ vorgenommen hat, so klein ist, dass es fraglich ist, ob überhaupt eine Hochrechnung statistisch gesehen vertretbar ist. In Deutschland waren es z.B. nur gerade drei Respondenten die einschätzten, dass die Winterkampagne bewirkte, dass sie in der Schweiz Ferien machen wollten⁴⁴.

In verschiedenen Zusammenhängen werden von Schweiz Tourismus diverse Erfolgswahlen für die Winterkampagne benutzt. Das trägt dazu bei, die Nachvollziehbarkeit der Erfolgskontrolle der Winterkampagne zu schwächen, und, da die Zahlen so bedeutend sind, auch die Kennzahlen – "direkt beeinflusste Logiernächte", Touristischer Umsatz und Marketing Leverage - von Schweiz Tourismus im Jahresbericht in Frage zu stellen.

⁴³ Internes Dokument der Abteilung Marktforschung.

⁴⁴ Zu den statistischen Bedenken kommen auch noch mehrere methodische Bedenken dazu: 1) Die bekannte Tendenz, dass Respondenten auf solche Fragen mit JA antworten, wenn es auch nicht stimmt, 2) Mögliche Doppelzählung, da Schweiz Tourismus die Buchungen aus Deutschland, die durch Reiseveranstalter geschehen, auch registriert.

4.4 Fallanalyse 2: Erfolgsmessung des Web-Auftrittes

MySwitzerland.com ist nicht ein rein kommerzielles Portal, mit dem Ziel, so viel wie möglich zu verkaufen, sondern auch ein Portal für den Schweizer Tourismus. Dies bedeutet, dass z.B. im Falle Arosa Tourismus auch deren Link, deren Telefon- und deren Faxnummer usw. auf MySwitzerland.com zu finden sind. Wären Arosa Tourismus und Schweiz Tourismus Konkurrenten, würde Schweiz Tourismus diese Informationen und den Link zu Arosa Tourismus nicht auf MySwitzerland.com haben, sondern dafür sorgen, dass alle Bestellungen über Schweiz Tourismus getätigt werden. Im Prinzip ist es für Schweiz Tourismus gleichgültig, wo der Tourist seine Buchung tätigt, aber für die Kennzahlen-Statistik der ausgewiesenen Logiernächte hat dies natürlich Auswirkungen.

Zuerst einige Kennzahlen über die Web-Site von Schweiz Tourismus. An guten Tagen hat MySwitzerland.com pro Tag über 30'000 Besuche, d.h. pro Monat 1 Mio. Besucher mit über 6 Mio. sogenannten Page Views (März 2003). Im Durchschnitt werden etwa 6 Seiten von jedem Besucher angesehen, und es wird etwa 11 Minuten auf der Web-Site verweilt. Ziel ist, im Jahr 2003 pro Tag durchschnittlich 20'000 "Visitors" auf MySwitzerland.com zu haben. Die Besuchszahlen sind steigend, die Buchungen ab Web-Site und über SDM ebenfalls. Internetbuchungen haben von 2001 auf 2002 um 230% zugenommen. Schweiz Tourismus hat einen eigenen Server für die Statistik-Produktion, dem eine wichtige Rolle bei der Erfolgskontrolle von Web-Sites zukommt. Dank dem Server ist nachvollziehbar, über welche Wege die Benutzer zurück auf MySwitzerland.com kommen, nachdem sie einen Newsletter von Schweiz Tourismus empfangen haben.

Schweiz Tourismus hat auch externe Erfolgsmessungen der Web-Site durchführen lassen. Eine spezialisierte Firma hat eine Erfolgsmessung der Funktionalität, Benutzerfreundlichkeit, Ergonomie und Verständlichkeit von MySwitzerland.com durchführen lassen und aufgrund dieser Studie folgende notwendige Verbesserungen des Web-Site vorgenommen:

- Kürzere Onlinetexte
- Suchmasken sind vereinfacht
- Rückmeldungen bei Eingabefeldern sind geändert
- Navigation verbessert.

Die neue und verbesserte Version der Web-Site wurde im Januar 2003 eröffnet.

4.5 Fallanalyse 3: Motivation der Gäste, in die Schweiz zu kommen

A. Methode

Schweiz Tourismus liess Polyquest im Erhebungszeitraum November 2002 bis April 2003 eine begleitende schriftliche Erhebung bei einer Zufallsauswahl von Gästen aus dem In- und Ausland durchführen. 3'726 ausgefüllte Fragebogen geben Auskunft über 10'205 Gäste (Verteilung der Interviews proportional auf Regionen). Eine vergleichbare Studie wurde von Polyquest 1998-99 durchgeführt.

B. Relevante Befunde

Die EFK wird hier speziell Befunde wiedergeben, welche die **Motivation** für Schweiz-Ferien ansprechen, mitunter auch die Rolle der Information durch **Schweiz Tourismus** ansprechen.

Buchungsverhalten:

- Vorausbuchung von Transport od. Pauschal?
- Wie lange zum Voraus haben Sie gebucht?
- Wo haben Sie gebucht?
 - 12% haben über Reisebüro, 9% über eine **Reservationszentrale**, 8% über ein Tourist Office gebucht
- Wie haben Sie gebucht?
 - 35% über Telefon, 22% über Internet
 - Filter: Buchung bei **Reservationszentrale**, 45% über Telefon, 25% über Internet
- Wie zufrieden waren Sie mit dem Service beim Buchen?
 - Zufriedenheit mit **Reservationszentrale** gab Note 3.72 (von Max. 4)
- Wo überall haben Sie sich vor Antritt der Reise **informiert** bzw. wie sind Sie auf unsere Region/unseren Ort aufmerksam geworden? (NB: Mehr als eine Antwort war möglich!)
 - Auskünfte/Prospekt von **Schweiz Tourismus** 7% (762 von total 10'215 Feriengästen), Website von Schweiz Tourismus 11%; Verwandte/Freunde 29%, nicht informiert 26%, Fernsehen 1%.

Fazit

Die Gästebefragung spricht zahlreiche Themen an. Es ist wertvoll, dass wieder eine Befragung bei Gästen durchgeführt wurde. Erstmals wurden einige quantifizierbare Resultate der Marktaktivitäten von Schweiz Tourismus in den Fragen angesprochen. Dennoch richten sich die gestellten Fragen nicht genug auf die eigentlichen Motivationen für Ferien in der Schweiz aus.

5 Koordination im internationalen Bereich

Gemäss Bundesgesetz über die Schweizerische Verkehrszentrale, Artikel 1 g hat Schweiz Tourismus den Auftrag, mit anderen am Image des Landes interessierten Organisationen und Unternehmungen zusammenzuarbeiten.

Eine der strategischen Zielsetzungen von Schweiz Tourismus ist, die Schweiz als Tourismusland auf den Schlüsselmärkten und in den Zukunftsmärkten wieder in Erinnerung zu rufen oder sie überhaupt bekannt zu machen. Eine starke touristische Marke Schweiz würde als Zusatznutzen auch eine Stärkung des Wirtschaftsstandortes Schweiz bringen⁴⁵. Mit einem geschlossenen Marktauftritt des Schweizer Tourismus können die strukturellen Nachteile der Schweizer Tourismuswirtschaft überwunden werden. Nur mit einer effizien-

⁴⁵ 99.050, Botschaft über die Finanzhilfe 2000–2004 an die Schweiz Tourismus vom 19. Mai 1999; Seite 5461

ten Zusammenarbeit werden sich die Anbieter der fragmentierten und kleingewerblich produzierenden Tourismuswirtschaft auf den internationalen Märkten behaupten. Destinationen, welche wie ein Quasi-Unternehmen operieren, erzielen gegenüber der Konkurrenz einen wichtigen Wettbewerbsvorteil⁴⁶.

Der Bund unterstützt neben Schweiz Tourismus eine Anzahl weiterer Institutionen, welche im Rahmen ihrer Aufgaben die Schweiz im Ausland repräsentieren und internationalen Erfahrungsaustausch pflegen (s. **Anhang 13**). Die gesetzlichen Aufträge und die eingesetzten Instrumente dieser Organisationen sind allerdings von unterschiedlicher Natur.

- Präsenz Schweiz, Bundesbeitrag rund 12 Mio. Franken, zuzüglich Gehälter für rund 17 Mitarbeitende.
- Radio Schweiz International, Bundesbeitrag rund 19 Mio. Franken.
- Pro Helvetia, Bundesbeitrag rund 31 Mio. Franken.
- OSEC (Business Network Switzerland - Exportförderung), Bundesbeitrag rund 15 Mio. Franken.
- Switzerland Cheese Marketing AG; Bundesbeitrag ca. 19 Mio. Franken.
- Verband Schweizer Weinexporteure; Bundesbeitrag rund 4 Mio. Franken.

5.1 Präsenz Schweiz

Präsenz Schweiz (PRS) wurde im Winter 2000 als Nachfolgeorganisation der Koordinationskommission für die Präsenz der Schweiz im Ausland (KOKO) ins Leben gerufen – mit dem Auftrag, die Präsenz der Schweiz im Ausland zu stärken und zu koordinieren, und ein authentisches, originelles und lebendiges Bild unseres Landes zu vermitteln. PRS ist eine Abteilung innerhalb des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA). Sie konzentriert sich bei ihren Aktivitäten auf mehrjährige Länderprogramme (USA, UK und Spanien) sowie auf Schwerpunktländer mit permanenter Priorität. Zielpublikum sind die heutigen und künftigen Meinungsmacher in den Bereichen Politik, Wirtschaft, Medien, Kultur und Wissenschaft sowie Studenten und Schüler.

Die für die PRS geltenden Rechtsgrundlagen sind das Bundesgesetz über die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland und die Verordnung über die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland⁴⁷.

Im Art. 2 des Bundesgesetzes ist Folgendes über die Zusammenarbeit festgehalten:

- 1) PRS lenkt den Aufbau und Ausbau eines Beziehungsnetzes zwischen den an der Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland beteiligten Personen und Institutionen und beschafft die notwendigen Informationen zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben. **Sie ergreift eigene Initiativen und verstärkt und koordiniert die Tätigkeiten ihrer Mitglieder und Partner.**

⁴⁶ 02.072; Botschaft über die Verbesserung von Struktur und Qualität des Angebotes des Schweizer Tourismus, vom 20. September 2002, Seite 7176

⁴⁷ S. Anhang 1, gesetzliche Grundlagen

- 5) Sie kann die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland durch finanzielle Unterstützung geeigneter Massnahmen fördern.
- Art. 2 der Verordnung hält fest
- 1) PRS **koordiniert** ihre Aktivitäten mit jenen ihrer Mitglieder und anderer an der Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland beteiligten Organisationen und Personen.
- 2) Sie kann zu diesem Zweck mit den betroffenen Mitgliedern, Organisationen und Personen Zusammenarbeitsvereinbarungen abschliessen.

Organisationsstruktur

Die Organisationsstruktur von PRS besteht aus den Organen Kommission und Geschäftsstelle. Die Kommission besteht aus 15 Mitgliedern, die in den Bereichen Aussenpolitik inklusive Auslandschweizerpolitik, Banken, Jugend, Kultur, Medien, Sport, **Tourismus** und Wirtschaft tätig sind. Präsenz Schweiz hat keine eigenen Filialen im Ausland, sondern arbeitet eng mit den Botschaften und Konsulaten der Schweiz zusammen. Zu den Partnern von PRS gehören im Inland u.a. Pro Helvetia, **Schweiz Tourismus**, OSEC, seco sowie Schweizer Radio International und Jugend- und Sportorganisationen. Im Ausland zählen die Schweizer Botschaften und Konsulate sowie die Schweizer Schulen zu den Hauptpartnern von Präsenz Schweiz. Sie alle sind für die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland von Bedeutung.

Bei PRS arbeiten 22 Personen, davon 9 mit zeitlich befristeten Verträgen im Rahmen von Projekten. Es gibt zwei Aussenstellen: 2 Personen in Washington (USA) und eine in Madrid (Spanien).

Die Kommission von Präsenz Schweiz (s. **Anhang 14**) ist verantwortlich für

- die Festlegung der Gesamtkonzeption
- die Verabschiedung des Budgets, der Jahresrechnung sowie des Jahresberichtes
- die Unterbreitung von Vorschlägen an den Bundesrat betreffend die Teilnahme der Schweiz an Weltausstellungen.

Finanzielle Mittel

Die Mittel von PRS sind die ordentlichen jährlichen Beiträge der Eidgenossenschaft (Bundesbeitrag: rund 13 Mio. Franken zuzüglich Gehälter für die Mitarbeitenden); die ausserordentlichen Beiträge der Eidgenossenschaft (z.B. für die Teilnahme an Weltausstellungen); Schenkungen und andere Beiträge Dritter. Die Mittel wurden im Rahmen der Sparanstrengungen des Bundes inzwischen gekürzt (von 13.8 Mio. Franken laut Botschaft auf aktuell rund 12 Mio. Franken).

Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus

Die Zusammenarbeit findet auf verschiedenen Ebenen statt:

Institutionalisierte Zusammenarbeit: Diese findet im Rahmen der Kommission PRS statt. Die Strategie von PRS ist in dieser Kommission erarbeitet worden. Hier können das Wissen all dieser Institutionen zusammenkommen, Doppelspurigkeiten vermieden und Synergien genutzt werden. Die grossen Projekte werden im Rahmen dieser Kommission besprochen. Diese Zusammenarbeit betrifft die Strategie von PRS. Umgekehrt hat PRS

keinen oder wenig Einfluss auf die Strategien der Kommissionsmitglieder. PRS ist weder Mitglied bei Schweiz Tourismus noch bei den andern Organisationen.

Neben der Koordination auf strategischer Ebene gibt es auch die **Koordination im operationellen Bereich**: Schweiz Tourismus ist hier in verschiedenen Arbeitsgruppen (AG) vertreten (z.B. AG für den einheitlichen Auftritt der Schweiz im Ausland oder AG für den Abgleich des Informationsmaterials).

Zusammenarbeitsprojekte mit Beteiligung von Schweiz Tourismus

Swiss Peaks Festival

Ein ganz grosses Projekt war die achtwöchige Präsenz der Schweiz in New York im Rahmen des Swiss Peaks Festivals in New York 2003. Unter der "Federführung" von PRS haben die Partner in einem gemeinsamen und einheitlichen Auftritt mitgemacht. Dieses Projekt ist aus Sicht von PRS ein Paradebeispiel für die Koordinationsfunktion von Präsenz Schweiz. Jeder Partner konnte seine eigenen Projekte auf diese Plattform stellen. Die Zusammenarbeit wurde im Rahmen von Beschlussprotokollen definiert. Partner (Sponsoren) waren Swissinfo/SRI, OSEC Business Network Switzerland, Pro Helvetia Arts Council of Switzerland, Swiss Wine Exporters Association, Switzerland Cheese Marketing Inc. und Switzerland Tourism.

World Economic Forum 2001 in New York

PRS hat vor Ort mit dem seco, Schweiz Tourismus und Standort Schweiz zusammengearbeitet und gewisse Teilaspekte abgedeckt (Schweiz Tourismus hat z.B. die ganze Dekoration übernommen, das seco hat die Betreuung der VIP's vor Ort gemacht, PRS hat das ganze mit Geldbeiträgen und eigenen Aktivitäten unterstützt).

Weltausstellungen

PRS ist verantwortlich für die Teilnahme der Schweiz an Weltausstellungen. Die nächste Weltausstellung findet 2005 in Japan statt. Schweiz Tourismus ist ein wichtiger Partner in der Vorbereitungsphase.

Houses of Switzerland

PRS ist in Zukunft auch verantwortlich für die Houses of Switzerland an olympischen Spielen. Diese Houses dienen nicht nur dem Sport, sondern bieten auch eine Plattform für die Wirtschaft, für den Tourismus und für die Kultur. Schweiz Tourismus ist auch hier ein wichtiger Partner. Ein Beispiel: Parlamentariereskirennen Schweiz/Österreich an der Ski-WM 2003.

Zusammenarbeit mit am Image des Landes interessierten Organisationen

Mit Pro Helvetia wurde eine Zusammenarbeitsvereinbarung abgeschlossen. Eine solche Vereinbarung mit Schweiz Tourismus, OSEC, seco, Swiss Olympics und den andern Partnern ist nicht vorgesehen, weil die Abgrenzung und die Schnittstellen klar sind⁴⁸.

Imagepflege

Im Auftrag von PRS werden seit einigen Jahren Studien über das Image der Schweiz im Ausland durchgeführt. In den letzten Jahren sind solche Studien in den USA, Grossbritannien, Spanien, Frankreich, Deutschland und Japan durchgeführt worden. Die Studien sind auf der Web-Site der Präsenz Schweiz abrufbar. Auf die Frage, ob es ein gemeinsames Logo für den Absender Schweiz geben sollte, ergab sich keine eindeutige Meinung aus den Gesprächen mit den Interviewpartnern. Einige von ihnen möchten in der Schweiz und im angrenzenden Ausland ihr eigenes institutionelles Logo beibehalten. Einzelne Meinungen gehen dahin, dass eine zentrale Organisation, die das Bild der Marke Schweiz nach aussen trägt, absolut unverzichtbar sei für den Tourismus.

Fazit

Bei der Frage der Zusammenarbeit darf nicht vergessen werden, dass die PRS noch ein sehr junges Gebilde ist. Die Aufträge von PRS und Schweiz Tourismus sind ganz unterschiedlich. PRS ist das Backoffice für die Aussenposten des EDA. 96% des PRS- Budgets fliessen in Aktivitäten, welche letztlich die Botschaften durchführen. Landeskundliches Material stellt nur PRS zur Verfügung. Es ist weder die Aufgabe von Schweiz Tourismus noch von Pro Helvetia, die Schweiz als Ganzes darzustellen. Sie konzentrieren sich auf Teilgebiete. Die Frage des gemeinsamen Logos wurde und wird im Rahmen der Kommission Präsenz Schweiz besprochen. Es geht dabei nicht nur um das Logo, wo bereits erste Ideen und Entwürfe präsentiert wurden, sondern auch um den ganzen Web- und Internetauftritt der am Image der Schweiz interessierten Organisationen.

5.2 Swissinfo

Swissinfo/SRI (Schweizer Radio International) ist ein Unternehmen der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG SSR idée suisse). Swissinfo wurde 1935 gegründet und zählt heute 200 Mitarbeitende aus 24 Ländern. Swissinfo hat Niederlassungen in Bern (Hauptsitz), Genf und Zürich. Weitere Arbeitsplätze befinden sich im Bundeshaus. Swissinfo hat keine eigenen Filialen im Ausland. Seit 1999 steht der multimediale Bereich im Mittelpunkt der Tätigkeit von Swissinfo. Swissinfo hat den Auftrag,

- die im Ausland lebenden Schweizerinnen und Schweizer über die Ereignisse in der Schweiz zu informieren,
- die Präsenz der Schweiz im Ausland zu fördern,
- seine Produktion laufend auf die Bedürfnisse seines Publikums auszurichten.

⁴⁸ Interview PRS

Leitprodukt ist eine Internet-Informationsplattform mit News über die Schweiz in 9 Sprachen – www.swissinfo.org.

Zielpublikum

Im Ausland: Auslandschweizerinnen und –schweizer, Touristen, ein internationales Publikum, das sich für die Schweiz interessiert, ausländische Medien, Schweizer Schulen, Schweizer Botschaften und international tätige Schweizer Unternehmen.

In der Schweiz: Ausländische Botschaften und Handelskammern, Ausländervereinigungen, ausländische Unternehmen, internationale Schulen, InternetbenutzerInnen.

Die neue Strategie der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft etabliert Swissinfo als Kompetenzzentrum im multimedialen Bereich. Damit wird Swissinfo zu einer zentralen Unternehmenseinheit der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft. In der Strategie wird www.swissinfo.org zudem als wichtige Informationsplattform festgeschrieben. Die Strategie stellt die Weiterentwicklung von www.swissinfo.org sicher.

Rechtsgrundlagen

Die für die Swissinfo geltende Rechtsgrundlage ist das Bundesgesetz über Radio und Fernsehen (RTVG). Die Zusammenarbeit ist in Artikel 25 des RTVG geregelt, bezieht sich aber nur auf Konzessionserteilungen und auf die nationale oder sprachregionale Programmversorgung. Über eine Koordination mit andern am Image des Landes interessierten Organisationen wie beispielsweise Schweiz Tourismus ist im Gesetz nichts enthalten.

Finanzierung

Swissinfo wird finanziert zu

- 55% über Radio- und Fernsehgebühren
- und 45% vom Bund.

Das Jahresbudget beträgt rund 45 Mio. Franken (Bundesbeitrag rund 19 Mio. Franken).

Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus

Die Direktionen von Swissinfo und Schweiz Tourismus haben sich schon zu Gesprächen getroffen. Das Ergebnis hinsichtlich einer künftigen Zusammenarbeit war positiv. Konkrete Projekte sind im Moment keine geplant. Swissinfo war auch Sponsor am Swisspeaksfestival New York und hat als Sponsorbeitrag die Website gestaltet.

Zusammenarbeit mit am Image des Landes interessierten Organisationen

Für Präsenz Schweiz hat Swissinfo die Website "Schweiz in Sicht" gemacht, weil Swissinfo die Qualifikation für die mehrsprachige Internet-Technologie besitzt. Die Webfactory von Swissinfo übernimmt auch das Marketing für diese Website. Die Zusammenarbeit läuft gemäss Swissinfo gut. Bei dieser Gelegenheit wird auch über die Möglichkeit gemeinsamer Aktivitäten gesprochen. Bei Besuchen im Ausland oder in Schulen wird auch immer "Schweiz in Sicht" präsentiert.

Fazit

Die Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus ist beschränkt. Mit den bereits geknüpften Kontakten und periodischen Gesprächen können allfällige Projekte koordiniert werden.

5.3 Pro Helvetia

Seit über 60 Jahren ist die Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia für die kulturelle Darstellung der Schweiz im Ausland, für den kulturellen Dialog zwischen den verschiedenen Landesteilen sowie für die Förderung der Künste im überregionalen Zusammenhang zuständig. Mit ihrer Tätigkeit soll sie eine kulturell vielseitige, zeitgenössische und offene Schweiz unterstützen.

Die für die Pro Helvetia geltende Rechtsgrundlage ist das Bundesgesetz betreffend die Stiftung «Pro Helvetia». Die Stiftung hat folgenden Auftrag:

- Erhaltung und Wahrung der kulturellen Eigenart des Landes.
- Förderung des kulturellen Schaffens, gestützt auf die Verhältnisse in den Kantonen wie in den Sprachgebieten und Kulturkreisen.
- Förderung des Kulturaustauschs zwischen den Sprachgebieten und Kulturkreisen in der Schweiz.
- Pflege der kulturellen Beziehungen mit dem Ausland.

Pro Helvetia hat einen kulturellen Auftrag und versucht, Vermengungen mit kommerziellen Aufträgen zu vermeiden. Das Kulturthema hat nichts mit dem Erschliessen neuer Märkte, der Akquisition von Kunden oder Tourismus zu tun.

Organisationsstruktur

Seit ihrer Gründung befindet sich die Geschäftsstelle der Pro Helvetia in Zürich. Hier und an ihrem Sitz in Genf arbeiten rund 80 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (ca. 60 Vollzeitstellen) in fünf Fachabteilungen und drei Stabsdiensten. Mit den Kulturzentren und Ausstellen in acht Ländern (Frankreich, Italien, Ukraine und Länder in Südosteuropa) beträgt die Zahl der Mitarbeitenden rund 100, verteilt auf ca. 75 Stellen.

Oberstes Organ der Pro Helvetia ist der Stiftungsrat, dessen 25 Mitglieder vom Bundesrat gewählt werden. Sie kommen regelmässig in den entsprechenden Fachgruppen zusammen, um über Gesuche und stiftungseigene Projekte zu entscheiden. Drei Mal jährlich entscheidet der Gesamtstiftungsrat über Jahresprogramm, Budget und Grundsatzfragen.

Finanzielle Mittel

Seit 1981 finanziert der Bund die durch Bundesgesetz geschaffene Stiftung Pro Helvetia durch Kreditbeschlüsse, die sich jeweils über vier Jahre erstrecken und denen ein vom Stiftungsrat verabschiedetes Programm zu Grunde liegt. Das Budget 2002 beträgt rund 31 Mio. Franken.

Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus

Der direkte Berührungspunkt von Pro Helvetia mit Schweiz Tourismus ist die Kommission von Präsenz Schweiz, in der alle wichtigen, am Image des Landes interessierten Bundesorganisationen vertreten sind. Ausser den Geschäften, die im Rahmen dieser Kommission geregelt werden (z.B. die gemeinsame Teilnahme am Swiss Peaks Festival, wo Pro Helvetia rund 400'000 Franken und Programmberatung beigesteuert hat), gibt es keine weiteren Projekte, die für eine Koordination mit ST in Frage kämen.

Zusammenarbeit mit am Image des Landes interessierten Organisationen

In allen Bereichen arbeitet Pro Helvetia sowohl mit den diplomatischen und konsularischen Vertretungen der Schweiz im Ausland als auch mit in- und ausländischen Einrichtungen und Veranstaltern zusammen. Im Februar 2003 gab es in Zusammenarbeit mit Präsenz Schweiz das Projekt Mira Suiza⁴⁹. Die Schweiz war Ehrengast an der Kunstmesse ARCO 03. Pro Helvetia hat ein Kulturprogramm organisiert und weitgehend finanziert. Schweiz Tourismus war nicht vertreten (kein Prioritätsmarkt).

Als Beispiel eines weiteren Events, bei dem der Anstoss von Pro Helvetia kommt, kann das schweizer Kulturfestival "Dortmund 04" genannt werden. Hier wird ebenfalls zusammen mit Präsenz Schweiz aufgetreten.

Pro Helvetia bildet zusammen mit dem Bundesamt für Kultur, der Präsenz Schweiz, der DEZA und der UNESCO die Gruppe "Penta Partite", eine Kulturplattform und wichtiges Instrument für die Zusammenarbeit. Mit Präsenz Schweiz wurde eine Zusammenarbeitsvereinbarung abgeschlossen. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass es mit der DEZA Mandatsverträge für bestimmte Projekte gibt.

Fazit

Wenn es Anlässe sind, an denen Präsenz Schweiz auch vertreten ist, dann wird die Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus in diesem Rahmen geregelt. An den Buch- und Musikmessen, an denen Pro Helvetia präsent ist, gibt es in der Regel wenige (nicht kommerzielle) lohnenswerte Schnittstellen zu den andern Bundesorganisationen, die im Ausland auftreten.

Es darf dabei nicht vergessen werden, dass es auch eine "passive" Zusammenarbeit gibt. Pro Helvetia schliesst alle touristischen Aspekte aus, weil diese in das Kerngeschäft von Schweiz Tourismus gehören. So werden beispielsweise Volksmusikgruppen, die an einem sogenannten "Klischeeanlass" teilnehmen, nicht als unterstützungsberechtigt in Sinne des Pro Helvetia-Reglementes betrachtet. Wenn im Ausland eine Schweizerwoche stattfindet, dann arbeitet Pro Helvetia gegebenenfalls mit Präsenz Schweiz zusammen (wo ja auch Schweiz Tourismus vertreten ist).

⁴⁹ «Mira Suiza» / Schweizer Kunst in Madrid von Januar bis April 2003 Von Pius Knüsel, Direktor Pro Helvetia, Schweizer Kulturstiftung und Johannes Matyassy, Botschafter Präsenz Schweiz

5.4 Business Network Switzerland – Exportförderung

Der private Verein Business Network Switzerland (OSEC) erhielt im November 2000 vom Bund in einem Leistungsauftrag das Mandat zur operationellen Aussenwirtschaftsförderung für die Jahre 2001-2003. Der Leistungsauftrag ist zur Hauptsache aus dem Bundesgesetz über die Förderung des Exports sowie dem Subventionsgesetz und weiteren Grundlagen wie z.B. Statuten etc. abgeleitet. Die OSEC ist seit 1927 als nicht-gewinnorientierter privatrechtlicher Verein in der Exportförderung tätig. Gegründet wurde der Verein als Selbsthilfe-Organisation der Schweizer Exportwirtschaft.

Die im Rahmen des Leistungsauftrags erbrachten Kern-Dienstleistungen umfassen Beratung, Informationsvermittlung, Ausbildung und Marketing im Ausland.

Die OSEC organisiert die Ausbildung des aussenwirtschaftlich tätigen Personals des EDA in den Business-Hubs. Zwischen dem Staatssekretariat des EDA und dem seco besteht eine Rahmenvereinbarung zur Exportförderung vom 8. März 2001. Ziffer 3.8.1 dieser Vereinbarung lautet: "Haben die für Exportförderung eingesetzten Personaleinheiten Restkapazitäten, so kann der Exportstützpunkt im Einvernehmen mit der OSEC auch weitere Mandate Dritter, z.B. von Schweiz Tourismus oder von Standort Schweiz, übernehmen. Die Erfüllung der Leistungsvereinbarung mit der OSEC hat Priorität...".

Neben dem Leistungsauftrag zur operationellen Aussenwirtschaftsförderung führt die OSEC ebenfalls im Auftrag des Bundes weitere Mandate wie beispielsweise das Euro Info Center Schweiz.

Gemäss Exportförderungsgesetz fördert der Bund die Exporte der Schweizer Wirtschaft durch eigene Aktivitäten, namentlich durch den Einsatz seiner Aussenstellen, sowie mit Finanzhilfen und Abgeltungen für Dritte, die mit der Exportförderung beauftragt werden; er berücksichtigt dabei insbesondere die Interessen der schweizerischen Klein- und Mittelbetriebe (KMU). Gegenstand der Exportförderung sind insbesondere:

- Information der in der Schweiz ansässigen Unternehmen über Auslandsmärkte;
- Beratung und Vermittlung von Kontakten, Geschäftsmöglichkeiten und Geschäftspartnern im Ausland;
- Allgemeine Werbung im Ausland zu Gunsten schweizerischer Produkte und Dienstleistungen, einschliesslich der Beteiligung an Messen und der Erteilung von Auskünften an ausländische Unternehmen über Firmen, Marken und Produkte von Anbietern in der Schweiz.

Die OSEC ist unter anderem verpflichtet, die an der Exportförderung beteiligten Stellen zu koordinieren. Sie hat jedoch keine eigenen Filialen im Ausland.

Finanzielle Mittel

Die OSEC betreibt drei Geschäftsstellen (Zürich, Lausanne Lugano). Der Bundesbeitrag 2002 beläuft sich auf rund 17 Mio. Franken.

Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus

Die OSEC ist Mitglied von Schweiz Tourismus und umgekehrt, also eine sogenannte Mitgliedschaft auf Gegenseitigkeit. Es finden jedoch in diesem Zusammenhang keine Kontakte statt. Im Bereiche der audiovisuellen Medien besteht eine Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus und der SWISS International Airlines. In den Flugzeugen der SWISS werden jeweils auf Langstreckenflügen Kurzpräsentationen (Inflight-entertainment/Videos/DVD) über verschiedene Wirtschaftsbranchen der Schweiz gezeigt. Diese Kurzfilme werden durch die OSEC produziert und im Ausland vertrieben. Ein Modul davon ist ein Tourismusmodul. Hier gibt es eine Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus und auch der SWISS. Die Präsentationen werden laufend überarbeitet. Jeden Monat erscheinen neue Beiträge. Die SWISS wird für das Vorführen entschädigt. Ausserdem erscheinen in der Bordzeitung auch Artikel über die Schweizer Wirtschaft (Branchen- und Firmenportraits).

Fazit

Das erteilen von Auskünften an ausländische Unternehmen über Firmen, Marken und Produkte von Anbietern in der Schweiz hat keinen Zusammenhang und keine Schnittstellen mit Schweiz Tourismus. Die Fachmessen, die OSEC besucht (z.B. C-Bit Computermesse oder die Industriemesse in Hannover) haben ebenfalls nichts mit Schweiz Tourismus gemein. Die OSEC tritt nicht mit ihrem Namen als Aussteller auf, sondern organisiert Gemeinschaftsstände (Miete Infrastruktur, Logistik, Besucherwerbung usw.) für die Schweizer Aussteller, nach dem gleichen Prinzip wie es Schweiz Tourismus beispielsweise an der Berliner Reisemesse macht. Diese Dienstleistungen werden in Rechnung gestellt.

Wo es Überschneidungen geben könnte, ist bei den allgemeinen Imagefragen zum Thema Schweiz. Hier ist die OSEC allerdings nur sehr begrenzt tätig. Die Kundschaft von Schweiz Tourismus (Reiseveranstalter usw.) ist eine andere als diejenige der OSEC (Wirtschaftsleute).

5.5 Switzerland Cheese Marketing AG

Die SCM AG wurde 1998 gegründet und hat 1999 ihre operative Tätigkeit aufgenommen. Die SCM AG ist eine reine Marketing- Dienstleistungsorganisation für den Käseexport. Es wurden Teile der ehemaligen Käseunion übernommen; die SCM AG ist aber keine zweite Käseunion, wie dies vielfach angenommen wurde. Bei der Liquidation der Käseunion wurde der ganze Warenfluss an die Handelsfirmen abgetreten (Einkauf bei den Käsereien, Affinage, Pflege der Käse und Vermarktung im Ausland über Importeure).

Es sind auch weitere Organisationen entstanden, namentlich alle Sortenorganisationen. Jede Käsesorte hat seit 1999 eine Sortenorganisation (Emmentaler, Appenzeller, Gruyère usw.). Diese Sortenorganisationen sind zuständig für die Qualität des Produktes, für die Markenpflege und für die Werbung im Inland. Im Inland sind sie untereinander Konkurrenten. Momentan sind 12 Käsesorten integriert.

Es wurden auch zwei Dachorganisationen gegründet:

- Die Käseorganisation Schweiz, die Marketing im Inland macht.
- Die SCM AG, die zuständig ist für Marketing und Kommunikation im Export. Die SCM AG verhält sich gegenüber den schweizerischen Anbietern wettbewerbsneutral.

Die für die SCM AG geltenden Rechtsgrundlagen sind das Bundesgesetz über die Landwirtschaft und die dazugehörige Ausführungsverordnung, die sogenannte Absatzförderungsverordnung.

LwG Art. 12 Absatzförderung:

1 Der Bund kann nationale oder regionale Massnahmen der Produzenten, der Verarbeiter oder des Handels zur Förderung des Absatzes schweizerischer Landwirtschaftsprodukte im In- und Ausland mit Beiträgen unterstützen.

2 Die Verantwortlichen **koordinieren** ihre Massnahmen und erarbeiten gemeinsame Leitlinien, namentlich zur Förderung des Absatzes auf überregionaler Ebene oder im Ausland.

3 Werden solche Massnahmen gemeinsam durchgeführt, so kann der Bund diese unterstützen, wenn sie im gesamtwirtschaftlichen Interesse liegen. Dies gilt namentlich für Massnahmen in den Bereichen:

- Öffentlichkeitsarbeit;
- Verkaufsförderung;
- Basiswerbung für die schweizerische Landwirtschaft;
- Marktforschung.

4 Der Bundesrat legt die Kriterien für die Verteilung der Mittel fest.

Organisationsstruktur

Hauptmärkte sind Italien, Deutschland, Frankreich. Die PR Aktionen werden von den Märkten im Ausland durchgeführt. In den Filialen, die zum Teil von der Käseunion übernommen wurden, sind jeweils 4–6 Mitarbeitende tätig. Am Hauptsitz in Bern sind es 9 Mitarbeitende. Am Hauptsitz besteht eine Bürogemeinschaft mit der Partnerorganisation "Käseorganisation Schweiz". Die Nebenmärkte sind die BENELUX - Länder, Grossbritannien und Spanien.

Strategie

Die Strategie baut auf dem Herkunftsland Schweiz, der Qualität und der traditionellen Herstellung auf und soll über bekannte Sorten konkretisiert werden. Die SCM AG konzentriert sich ab 2004 auf die Hauptmärkte (Italien, Deutschland, Frankreich) und bearbeitet in zweiter Priorität die Nebenmärkte (Benelux-Staaten, Spanien, Grossbritannien). Gleichzeitig sollen die heutigen Aktivitäten zur Absatzförderung im Export und im Inland in der reorganisierten SCM AG zusammengeführt werden.

Finanzielle Mittel

Das Bundesamt für Landwirtschaft unterstützt den Absatz von Schweizer Agrarprodukten. Am meisten erhält der Käse, weil das BLW dort das grösste Potenzial sieht. Wer Bundesmittel erhält, muss selbst mindestens ebensoviel Geld aufreiben (Matching-System: der Bund zahlt subsidiär, abhängig von dem, was die Branche selber bringt). Die Finanzierung bezieht sich auf die Kilos verkaufter Käse. Für 2003 besteht ein Budget von 38 Mio. Fran-

ken. Der Bundesanteil beträgt somit rund 19 Mio. Franken. Das aktuelle Verkaufsziel 2003 liegt bei ungefähr 44'000 Tonnen.

Zusammenarbeit der SCM AG mit Schweiz Tourismus

Als Partner von Schweiz Tourismus hat die SCM AG einen Kooperationsvertrag abgeschlossen (Partnerschaftsmodell). Die SCM AG wird als "Official Recommended Partner" in sämtliche Marketingaktivitäten von Schweiz Tourismus integriert. Im In- und Ausland sind zahlreiche gemeinsame Aktivitäten umsetzbar. Diese Aktivitäten werden jeweils von einer Marketinggruppe, aus Vertretern der SCM AG und von Schweiz Tourismus definiert und organisiert und können folgende Bereiche umfassen: Gemeinsame Produktion von Print Material, gemeinsame Events zur Kundengewinnung, Mailings, Kampagnen oder Aktionen im Internet-Bereich. Es wurde auch bereits eine Verlinkung von www.switzerland-cheese.com mit www.MySwitzerland.com vorgenommen.

Zusammenarbeitsprojekte mit Beteiligung von Schweiz Tourismus

Die SCM AG setzt auf die Plattformen von Schweiz Tourismus resp. macht dann (vielleicht) mit, wenn Schweiz Tourismus auch mitmacht. Die Switzerland Cheese Marketing AG nahm am Swisspeaks Festival im Grand Central Terminal in New York teil, welches vom 6.-27. März 2003 stattfand. SCM USA war mit einem eigenen Stand vertreten.

Fazit

Die SCM AG ist eine relativ junge Organisation und der Kooperationsvertrag mit Schweiz Tourismus ist neu. Beide Seiten haben aber jetzt aufgrund des Partnerschaftsmodells klare Vorstellungen über die Zusammenarbeit und planen weitere Aktionen.

5.6 Verband Schweizer Weinexporteure

Der Verband Schweizer Weinexporteure (SWEA = Swiss Wine Exporters' Association) ist eine 1958 gegründete Genossenschaft mit Sitz in Lausanne. Im Jahre 2002 gehörten ihr 70 Mitglieder aus allen Regionen der Schweiz an.

Ab dem Jahr 2004 wird die SWEA in der neuen Swiss Wine Communication AG aufgehen. Sie wird sich der Absatzförderung des Schweizer Weins im Ausland und im Heimmarkt annehmen. Im Moment gibt es ein Sekretariat mit 4 Personen und eine Vertretung in Berlin. Der Bundesbeitrag beläuft sich auf rund 4 Mio. Franken.

Die Aufgabe der SWEA ist die Gemeinschaftswerbung für den Schweizer Wein im Ausland, während die Mitglieder für den Vertrieb und den Verkauf ihrer Weine selbst verantwortlich sind. Ziel der SWEA ist, im Ausland die Schweiz als Weinbaugebiet bekannter zu machen, internationales Interesse für den Schweizer Wein zu wecken und seinen Export zu fördern. Seine Absatzmärkte sind Deutschland und Benelux (früher war man noch auf den Märkten Grossbritannien, USA und Japan vertreten). Bei der Umsetzung dieser Ziele vertritt die SWEA den Schweizer Wein auf den professionellen Weinmessen und organisiert Promotionsaktionen und Weindegustationen, in Verbindung mit einem aktiven Programm von Veröffentlichungen, Public Relations- und Werbemaßnahmen.

Deutschland ist der wichtigste Markt für die SWEA. Aus Budgetgründen konzentriert man sich hauptsächlich auf diesen Markt. Aufgrund der herrschenden schlechten Wirtschaftslage sind die Ergebnisse im letzten Jahr entsprechend ausgefallen.

Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus

Die SWEA unterhält eine Vertretung in Berlin und arbeitet mit Organisationen anderer Wirtschaftszweige zusammen. Mit Schweiz Tourismus ist sie eine Partnerschaft eingegangen. Im Sommer 2003 wurde das Projekt Schweizer Gastronomie- und Weinstrassen lanciert (Themenroute). Die Branchen Wein und Tourismus haben eine ganze Reihe enger Berührungspunkte⁵⁰. Diesbezügliche Erkenntnisse führten bereits vor längerer Zeit zu gemeinsamen Aktivitäten zwischen dem Verband Schweizer Weinexporteure SWEA und Schweiz Tourismus. Zuerst waren es sporadische gemeinschaftliche Auftritte anlässlich touristischer Werbeveranstaltungen. Später folgten während einiger Zeit Bürogemeinschaften in London und Berlin. Eine völlig neue Dimension erhielt diese Zusammenarbeit mit dem Projekt Herbstkampagne, ein Gemeinschaftswerk, welches in diesem Jahr bereits seine vierte Auflage erlebt. Im Frühjahr 2003 hat die SWEA am Swiss Peaks Festival in New York teilgenommen.

Zusammenarbeit mit am Image des Landes interessierten Organisationen

Die SWEA bemüht sich seit ihrer Gründung, einen Bestell-, Sammel- und Versandservice für Weine für das schweizerische Diplomatische Corps in der ganzen Welt anzubieten, mit dem sie gute Kontakte pflegt. Zusätzlich zur Partnerschaft mit dem Tourismus hat die SWEA die Zusammenarbeit mit den Käseproduzenten gesucht. In Deutschland und teilweise auch in anderen Ländern wie in Frankreich existiert eine systematische Zusammenarbeit (z.B. gemeinsame Broschüre Käse und Wein, Anlässe, Beiträge in Zeitschriften). Die SWEA beteiligt sich im Einvernehmen mit OSEC und seco an Schweizer Seminaren und Foren (z.B. ANUGA Köln und Foodmesse in Singapur). Auf den Flügen der SWISS International Airlines wird Schweizer Wein serviert.

Fazit

Die wichtigsten ausländischen Märkte der SWEA sind praktisch identisch mit den Schwerpunktländern von Schweiz Tourismus. Aus diesem Grund haben sich die beiden Organisationen vor einigen Jahren gefunden und beschlossen in verschiedenen Projekten zusammen zu arbeiten. Am Anfang gab es sporadische gemeinschaftliche Auftritte anlässlich touristischer Werbeveranstaltungen. Später folgten dann während einiger Zeit Bürogemeinschaften in London und Berlin. Mit der Teilnahme an der Herbstkampagne und der Themenroute erhält die Zusammenarbeit eine neue Dimension.

5.7 Schweizer Botschaften und Konsulate

Schweiz Tourismus teilt die Märkte auf in Prioritätsmärkte, Wachstumsmärkte, Aktivmärkte und Mandatsmärkte. Zu den Mandatsmärkten gehören die Länder Brasilien, Polen, Tsche-

⁵⁰ s. www.swisswine.ch

chische Republik, Südafrika, Israel, Thailand, Malaysia, Singapore, Australien. In diesen vielversprechenden, oft sehr neuen Märkten, wo Schweiz Tourismus nicht präsent ist, wird die Zusammenarbeit mit den Botschaften, Konsulaten und Handelskammern gesucht und gefördert. Für die Bearbeitung durch die Botschaften in Brasilien, Südafrika, Polen, Thailand, Korea, Malaysia Singapore und Israel wurden Agreements mit dem EDA abgeschlossen.

6 Zufriedenheit der Partner und der übrigen Betroffenen

6.1 Beratung bei der Gestaltung von Dienstleistungen

Gemäss Artikel 1 a des Gesetzes verfolgt Schweiz Tourismus die Entwicklung der Märkte und berät die Anbieter bei der Gestaltung markt- und ökologiegerechter Dienstleistungen. Die Interviewpartner wurden befragt, ob sie dazu Beispiele haben und ob sie gegebenenfalls zufrieden sind mit der Beratung von ST. Resultat: Es gibt nur ganz wenige Äusserungen hinsichtlich der Marktbeobachtungen von Schweiz Tourismus. Für die Interviewpartner ist jedoch wichtig, dass eine Rückmeldung erfolgt über das, was die Märkte verlangen. Betreffend Beratung gibt es Partner, die konkrete Beispiele nennen und zufrieden sind. Beispiele zum Stichwort "ökologiegerecht" wurden keine genannt. Es gibt aber auch einzelne Feststellungen, dass von Schweiz Tourismus keine neuen, interessanten Ideen oder Anstösse kommen.

6.2 Werbebotschaften

Gemäss Artikel 1 b des Gesetzes erarbeitet und verbreitet Schweiz Tourismus Werbebotschaften.

Zu diesem Gesetzesartikel gibt es praktisch keine spezifischen Äusserungen der Gesprächspartner. Alle sind der Meinung, dass hier Schweiz Tourismus den Gesetzesauftrag gut erfüllt.

6.3 Werbewirksame Ereignisse und Medienbetreuung

Gemäss Artikel 1 c des Gesetzes nutzt oder organisiert Schweiz Tourismus werbewirksame Ereignisse

Zu diesem Artikel gibt es eine grosse Meinungsvielfalt darüber, welche Art Ereignisse organisiert oder genutzt werden sollen. Dass Schweiz Tourismus diesen Auftrag erfüllt, wird von den Befragten klar bestätigt.

Ein häufig genanntes Ereignis ist die Ski WM 2003 in St. Moritz. Die einen finden es schade, dass Schweiz Tourismus nicht präsent war. Schweiz Tourismus wurde auch in den Medien kritisiert, weil sie die Skiweltmeisterschaften in St. Moritz finanziell nicht unterstützt hat⁵¹. Andere Befragte äussern sich gegenteilig in dem Sinne, dass es nicht die Aufgabe von Schweiz Tourismus sein könne, solche Anlässe mit öffentlichen Geldern zusätzlich zu sponsern.

Ein weiteres mehrfach erwähntes Ereignis war das Swiss Peaks Festival in New York, an dem Schweiz Tourismus präsent war. Währenddem sich die am Festival Beteiligten vorwiegend zufrieden äussern, gibt es eine Minderheit, die auf das schlechte Kosten- / Nutzenverhältnis solcher Anlässe hinweist.

Gemäss Artikel 1 c des Gesetzes betreut Schweiz Tourismus die Medien.

Fast alle Befragten sagen aus, dass Schweiz Tourismus die Medien hervorragend betreue und dies eine sehr wichtige Aufgabe sei. Sie meinen, dass häufige Medienkontakte im positiven Sinne eine langfristige Wirkung haben. Einzelne Gesprächspartner bezweifeln, dass diese Kontakte wirklich zu mehr Feriengästen oder zu Mehrverkäufen verhelfen. In der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) waren 17% der Befragten sehr und 70% eher zufrieden.

6.4 Information über das touristische Angebot

Gemäss Artikel 1 d des Gesetzes informiert Schweiz Tourismus über das touristische Angebot.

Im allgemeinen bezeichnen sich die Interviewpartner als gut informiert. Die Information von Schweiz Tourismus sei sehr professionell gemacht (Internet "MySwitzerland" und Anzeigenkampagnen, Broschüren und auch die Buchungssysteme). Es wird aber auch darauf hingewiesen, dass die Art der Auftragsentgegennahme und der Positionierung bei Schweiz Tourismus auf den verschiedenen Märkten (Nordamerika, Europa, Fernost, sekundäre und tertiäre Märkte) sehr unterschiedlich und stark personifiziert sei.

Als Informationsinstrument dient auch der sogenannte Schweizerische Ferientag, den Schweiz Tourismus selbst als wichtigsten Anlass der Tourismusbranche⁵² bezeichnet. Die Interviewpartner sind sich einig: hier erfüllt Schweiz Tourismus den Gesetzesauftrag, nämlich über das touristische Angebot zu informieren. Für viele Mitglieder ist es ein jeweils sehr gut organisierter, wichtiger Anlass. Die Teilnehmer des Ferientages erhalten einen schriftlichen Fragebogen, mit dem sie sich detailliert zum Ferientag (einzelne Referate, Unterkunft, Verpflegung, Dienstleistungen) äussern können. Schweiz Tourismus wertet diese Bogen aus, erstellt einen Vergleich mit den Vorjahren und erarbeitet einen Umset-

⁵¹ Diverse Artikel zum Thema Ski gem. Bibliografie

⁵² Jahresbericht 2002 von Schweiz Tourismus

zungsplan für Verbesserungen. Die Resultate entsprechen weitgehend den Aussagen der Interviewpartner.

6.5 Hilfe beim Vertrieb

Gemäss Artikel 1 e des Gesetzes leistet Schweiz Tourismus den Anbietern Hilfe beim Vertrieb.

Wenn aus den Tourismusregionen fertige Angebotspakete kommen, werden diese über die Schweiz Tourismus-Plattformen (Prospekte, Mailing-House, Call Center) vertrieben. Das läuft für die Mehrheit der betroffenen Interviewpartner sehr gut. Es wurde bemängelt, dass für die Verbreitung von Medienmitteilungen im Ausland und für den Vertrieb von Broschüren zu hohe Preise verlangt werden von Schweiz Tourismus bzw. von SDM.

6.6 Unterstützung der Marktbearbeitung

Gemäss Artikel 1 f des Gesetzes unterstützt Schweiz Tourismus die Marktbearbeitung.

Einzelne Interviewpartner haben den Eindruck, dass der Binnenmarkt von Schweiz Tourismus nicht optimal bearbeitet werde. Obwohl Schweiz Tourismus oft als Exportförderungsinstrument verstanden werde, müsse doch berücksichtigt werden, dass die Hälfte der Touristen in der Schweiz aus dem Inland komme. Die neuen Produkte, wie Familienferien, Wellness usw., seien auf dieses Segment ausgerichtet. Im Reisebüro erhalte man auf der Suche nach Wellnessinformationen Angebote aus Österreich und Süddeutschland, aber nicht die Schweiz Tourismus-Broschüre zu Wellness.

Key Account Management

Hier gehen die Meinungen auseinander. Verschiedene Interviewpartner haben sich zum Key Account Management (KAM) geäussert, obwohl die EFK für diesen Bereich im Zusammenhang mit der Zufriedenheit keine spezifischen Fragen gestellt hat.

Verschiedene Votanten sind mit der Förderung des Key Account Managements (mit Firmen im Ausland werden sogenannte Businesspläne erarbeitet, die beinhalten, wie viele Leute diese Firma in die Schweiz bringen möchte) nicht oder nur teilweise einverstanden. Aufgrund von Absichtserklärungen würden Beiträge gewährt. Ein Nachweis für die verkauften Logiernächte müsse nicht erbracht werden. Mitglieder von Schweiz Tourismus erhalten hingegen als Unternehmer in der Schweiz keine solche finanziellen Beteiligungen, obwohl sie ihrer Meinung nach genau das Selbe machen wie die Firmen im Ausland. Es sei auch nicht klar, was Schweiz Tourismus unternehme, wenn die in der Businessvereinbarung festgelegte Leistung, das heisst die Anzahl der Gäste und Übernachtungen, nicht erfüllt werde.

In der Umfrage ST an Tour 2002 (s. **Anhang 4**) erzielte die Marketingarbeit einen Zufriedenheitswert von 95% (20% sehr, 75% eher zufrieden).

Fazit

Die Abklärungen der EFK haben ergeben, dass es bei Schweiz Tourismus für die Förderung des Key Account Managements ein Handbuch gibt. Beiträge werden aufgrund von Businessplänen (Verträge) mit vereinbarten Zielen ausgerichtet. Schweiz Tourismus übernimmt in diesen Fällen in der Regel einen Kostenanteil von ca. 50%. Die Empfänger müssen die Einhaltung der Businesspläne schriftlich bestätigen.

Schweiz Tourismus macht Marketing nach aussen (Ausland) für die Kunden. Es zählt also vor allem die Sicht des Kunden, nicht des Anbieters. Es ist schwer, das Marketing auf hierarchische oder politische Eigenheiten auszurichten. In diesem Sinne ist Marketing nicht eine "Demokratieangelegenheit", was dazu führen kann, dass nicht jedes einzelne Mitglied von Schweiz Tourismus seine Vorstellungen und Wünsche einbringen bzw. realisieren kann.

6.7 Koordination des Marktauftritts

Gemäss Artikel 1 g des Gesetzes koordiniert Schweiz Tourismus den Marktauftritt und arbeitet mit anderen am Image des Landes interessierten Organisationen und Unternehmen zusammen.

Bei der Frage, welche Anstrengungen Schweiz Tourismus mache, um den Marktauftritt mit den Interviewpartnern zu koordinieren, sind die Meinungen sehr heterogen. Es ist kein eindeutiger Trend auszumachen.

Switzerland Travel Mart

Dieser von Schweiz Tourismus organisierte Travel Mart findet seit 1981 alle zwei Jahre statt. Die Schweizer Anbieter können gegen einen Unkostenbeitrag einen Stand mieten. Auf der Kundenseite sind Interessenten aus mehr als 40 Ländern vertreten. Es gelingt Schweiz Tourismus offenbar immer wieder, auch neue Interessenten zu gewinnen. Die Besucher können in weniger als einer Woche die ganze Schweiz kennenlernen, besuchen und auch neue Produkte erleben. Von den Interviewpartnern kommen vorwiegend positive Kommentare. Sie attestieren Schweiz Tourismus ein excellentes Konzept und Professionalität. Für viele ist der STM unverzichtbar.

Aus den wenigen kritischen Voten geht hervor, dass der Travel Mart gewisse Abnützerscheinungen zeige, weil es von Mart zu Mart schwieriger werde, neue ausländische Interessenten herbeizulocken. Es habe andererseits immer mehr (zu viele) Schweizer Anbieter. Es wurde auch erwähnt, dass die am STM vertretenen Verkehrsvereine ihre Mitglieder nicht informieren, in welcher Form und mit welchem Erfolg sie an diesen Anlässen auftreten.

Eigene Marktbearbeitung der Mitglieder im Ausland

Verschiedene Interviewpartner geben an, dass sie eigene Marktbearbeitungen machen im Ausland, obwohl diese das Budget stark belasten. Die Begründungen sind vielfältig. Die

einen glauben, dass sie dadurch individuelle Erfolge erzielen, die Schweiz Tourismus mit dem bestehenden Apparat nicht bringen könne (weil Schweiz Tourismus zu wenig detaillierte Produktkenntnisse besitzt). Andere weisen darauf hin, dass gewisse Verbindungen und Zusammenarbeiten schon sehr lange bestehen. Auf diese Art könne man sich oft besser positionieren und habe Möglichkeiten, die Schweiz Tourismus nicht habe (z.B. individuelle Preiskonditionen usw.).

Es gibt Mitglieder, die zu verschiedenen Stellen und Journalisten gewisse eigene Kontakte pflegen, im Ausland aber auf der Plattform von Schweiz Tourismus auftreten.

Es besteht Einigkeit darüber, dass riesige Märkte wie Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, USA oder auch die neuen Fernmärkte unmöglich durch die Regionen in Eigenregie bearbeitet werden können, und dass hier die Funktion von Schweiz Tourismus anzusiedeln ist. Diese habe auch wesentliche Fortschritte gemacht und die Führung übernommen. Sie zeige damit, wie man Marktbearbeitung macht und hat klare Vorstellungen über ihren Marketingmix.

Informations- und Kommunikationsfluss

Die Mitglieder von Schweiz Tourismus stammen aus allen Ebenen des Tourismus, vom Verband bis zum einzelnen Hotel. Schweiz Tourismus versucht (erfolgreich) immer wieder neue Mitglieder, auch Einzelbetriebe, für sich zu gewinnen. Die 12 Tourismusregionen sehen sich als Bindeglied zwischen der nationalen und der lokalen Ebene und erwarten deshalb von Schweiz Tourismus, dass sie rechtzeitig konsultiert werden, u.a. auch über die zukünftige Politik von Schweiz Tourismus, damit der Informations- und der Kommunikationsfluss richtig laufen (im Sinne eines Dienstweges). Es wird nicht überall gerne gesehen, wenn sich Schweiz Tourismus direkt an die lokale oder gar betriebliche Ebene wendet.

Mehrfach positiv erwähnt wurde das Gremium **KOTO** (Konsolidieren und Intensivieren der tourismuspolitischen Koordination zwischen den Direktoren von GastroSuisse, Schweizer Hotelier-Verein, Schweiz Tourismus, Seilbahnen Schweiz und Verband öffentlicher Verkehr). In den regelmässigen Treffen wird auch über Strategien gesprochen.

In der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) erzielte MySwitzerland.com einen Zufriedenheitswert von 80% und das Extranet STNet.CH.CH 91%.

Qualitätsgütesiegel

Die EFK fragte die Interviewpartner, ob das Qualitätsgütesiegel des Schweizerischen Tourismusverbandes ihrer Meinung nach das Qualitäts-Management-Programm für alle touristischen Betriebe der Schweiz (nicht nur für die Hotellerie und Gastronomie, sondern für sämtliche Transportmittel-Anbieter, Reisebüros, Betriebe im Freizeit- wie Kulturbereich und sogar Weinbauern) sei.

Die überwiegende Mehrheit der befragten Personen stimmte damit überein, dass die Schweiz ein Qualitätsproblem hat und finden das Qualitätsgütesiegel sei eine sehr gute Sache, deren Konsequenzen ja nur positiv sein können. Häufig wurde aber auch hervorgehoben, dass viele Gäste aufgrund der "Mund-zu-Mund-Propaganda" und nicht wegen

des Gütesiegels kommen. Das seien sich einige Hoteliers manchmal zu wenig bewusst. Wenn die Gäste zufrieden sind, dann füllt sich ein Hotel zum Teil von selbst. Sind sie unzufrieden, nützt auch eine gute Marketing-Organisation nicht viel. Andere weisen darauf hin, dass es Betriebe gebe, die das Gütesiegel zwar haben, aber trotzdem nicht so gut sind wie sie eigentlich sein sollten. Das Gütesiegel gibt somit keine zuverlässige Bewertung der wirklichen Gegebenheiten und Angebote.

Einzelne Partner äusserten sich gegen das Qualitätsgütesiegel, ohne jedoch den Nutzen für die Gäste zu bestreiten, den die Qualitätsanstrengungen der Betriebe mit sich bringt. In einem Fall wurde als Begründung die hohen Kosten einer Zertifizierung ins Feld geführt, in einem andern Fall war es das bereits vorhandene eigene Qualitätssystem des Betriebes. Auf die Frage, ob Schweiz Tourismus inskünftig vermehrt oder ausschliesslich Betriebe mit Qualitätsgütesiegel in seine Kataloge und Programme aufnehmen sollte, waren die Antworten sehr vielfältig. Es wurde dabei auch auf das Fehlen einer entsprechenden Rechtsgrundlage hingewiesen.

Gemäss der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) hat das Qualitätsgütesiegel bei 86% der Befragten Qualitätssteigerungen bewirkt. Sie unterstützen auch mit 94% die Gastfreundlichkeitsinitiative.

Fazit

Einzelne Regionen oder Destinationen haben Leistungsvereinbarungen mit einem Kanton oder einer Stadt. Andere unterliegen einem Tourismusgesetz, das einen zentralen Verkehrsverein vorsieht. Dies kann dazu führen, dass einzelne Organisationen mit einem Verkehrsverein ohne Portefeuille diskutieren müssen. Für gemeinsame Projekte fehlt oft das Geld.

Tourismusregionen, die keine Staatsstelle haben, die sich um Tourismusfragen kümmert, haben ihrerseits wiederum zusätzliche Aufgaben ausserhalb des Marketings zu erfüllen: die ganze touristische Wirtschaftsförderung, Infrastrukturprobleme, Aufenthaltstaxen, politische Stellungnahmen usw.

Es gibt eine Kooperationsvereinbarung zwischen Schweiz Tourismus und den 12 Tourismusregionen, die unter anderem auch die Weiterleitung von Informationen von oben nach unten und umgekehrt stipuliert. Die Regionaldirektorenkonferenz tagt 5–6 Mal pro Jahr. Schweiz Tourismus ist permanenter Gast.

6.8 Gemeinschaftsaktionen

Gemäss Artikel 1 Abs. 3 der Verordnung legt Schweiz Tourismus die Anforderungen für Gemeinschaftsaktionen fest und sorgt dafür, dass die finanziellen Mittel für die Förderung der Nachfrage zusammengefasst werden.

Das Thema Geld, insbesondere die Teilnahme an Aktionen gegen Bezahlung scheint ein Hauptproblem zu sein, vor allem deshalb, weil die Mitglieder allgemein mit gekürzten finanziellen Mitteln auskommen müssen. Mehrere Gesprächspartner finden die Beträge zu

hoch, was zu einer Benachteiligung der finanziell schwächeren Tourismusregionen oder Orte führen könne. Mehrfach wurde kritisiert, dass sich das Gesamte am Geld orientiere und dass Schweiz Tourismus mit themenbezogenen Broschüren wie Luxury & Design, aussergewöhnliche Hotels, Gourmet usw. das eigentliche Ziel, nämlich den Gast möglichst optimal über das Angebot zu orientieren, aus den Augen verlieren könnte. Auf diese Art könnten Produkte entstehen, die nicht repräsentativ sind, sondern nur vom Geld abhängen. Es gibt auch Befürchtungen, dass Schweiz Tourismus in Zukunft aus finanziellen Gründen nicht mehr mit allen Partnern kooperieren werde. Ausserdem wurde auch erwähnt, dass Schweiz Tourismus über zahlungskräftige strategische Partner wie z.B. die Migros, die Post oder McDonalds verfüge und die Regionen und Destinationen deshalb von diesen Partnern nicht zusätzlich unterstützt werden.

Als gute Beispiele für diesen Bereich vom Konzept bis zur Realisierung und Finanzierung werden der Mountainbike-Führer Schweiz und die Broschüre "L'été tonique" von Schweiz Tourismus genannt. Weitere Gemeinschaftsaktionen sind das Qualitätsgütesiegel, Familien willkommen, die Broschüre Schweizer Tourismus in Zahlen, die Ferienwohnungsklassifikation, die Stiftung Veloland Schweiz u.a. Wichtig ist für die Interviewpartner, dass ein "buchbares" Angebot vorliegt und nicht nur eine Internetpräsentation. Die Messung des Erfolgs ist dadurch wesentlich einfacher.

Mehrere Gesprächspartner möchten eine genaue Definition der Kriterien über das, was minimal erwartet werden darf. Einige wünschen, dass Städte und Orte nicht bezahlen müssen, um in einer allgemeinen Broschüre zu erscheinen. Einzelne verstehen nicht, wie so man bei Gemeinschaftsaktionen die Arbeitskraft von Schweiz Tourismus bezahlen muss und weshalb die eigene Arbeitskraft nicht als Naturalleistung eingebracht werden kann.

In der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) sprachen sich die Partner mehrheitlich für zusätzliche, übergeordnete Marketingkooperationen aus und machten zahlreiche Vorschläge. Bei den Kernkampagnen (Berge, Familien, Herbst) und Produkten pendelt die Zufriedenheit zwischen hoch und sehr hoch.

Fazit

In den Gesprächen wurde von den Interviewpartnern mehrfach der Wunsch geäussert, dass auch kleinere Unternehmungen zusammengeführt werden sollen, die nicht in der Lage sind, beispielsweise 100'000 Franken an eine Kampagne beizusteuern, damit auch Produkte im günstigen Preissegment angeboten werden können. Die Abklärungen der EFK haben ergeben, dass bei allen Projekten von Schweiz Tourismus auch die Teilnahmekosten (Partnerbeiträge) angegeben sind. Bei Gemeinschaftsaktionen sollte Schweiz Tourismus die Gesamtkosten ihrer eigenen Beteiligung (Personalaufwand und finanzieller Aufwand) jedoch transparenter präsentieren, damit ersichtlich wird, wieviele allgemeine Bundesgelder und personelle Mittel für die einzelnen Marketingmassnahmen aufgewendet werden.

Schweiz Tourismus ist sich bewusst, dass nicht alle Regionen und Destinationen über eine genügende finanzielle Grundlage verfügen. Sie offeriert deshalb in bestimmten Fällen auch

reduzierte Packages mit günstigeren finanziellen Konzessionen. Zu erwähnen ist hier auch das Partnermodell mit A-, B- und C-Partnerschaften. Schweiz Tourismus erstellt für die Mitglieder und Partner jährlich eine Übersicht über die weltweit geplanten Marktauftritte⁵³. Es handelt sich um Marketing-Aktivitäten und Plattformen, die Schweiz Tourismus gemeinsam mit den Partnern organisieren und zum Erfolg führen will. Die Marketingprogramme 2004 bauen auf der Mittelfristplanung 2004–2006 auf. Beide Dokumente können wiederum auf der Web Plattform für die Partner www.STNet.ch abgerufen werden. Schweiz Tourismus bietet die Möglichkeit, sich für alle Marketingprogramme direkt online anzumelden. Aufgeführte Kontaktpersonen pro Markt und pro Projekt geben nähere Informationen. Die online Version von "Marketing ST 2004. Zum Mitmachen." wird während des Jahres aktualisiert, so dass die Partner immer über die neuesten Informationen verfügen.

Ab 2004 wird viel mehr Priorität auf die Bergkampagne gelegt (Frühling bis Herbst plus Winter). Integriert wird "Schweiz aktiv" (Mountainbike, Velofahren, Wandern). Viele kleine Kampagnen oder Produkte werden durch Integration wegfallen.

6.9 Zufriedenheit mit der Vereinsstruktur

Gemäss der Verordnung über die Verkehrszentrale fördert der Vorstand von ST die Zusammenarbeit mit den freiwilligen Beitragszahlern ("Schweizer Tourismusrat").

Der Tourismusrat ist für Schweiz Tourismus ein wichtiger Beirat. Nach Darstellung von Schweiz Tourismus wird im Dialog über die künftige strategische Ausrichtung, über Chancen und Herausforderungen diskutiert. Die Mitglieder erhalten für Schweiz Tourismus Events VIP Einladungen.

Viele Gesprächspartner haben im Zusammenhang mit der Struktur von Schweiz Tourismus den Tourismusrat erwähnt und sind der Meinung, dass dieser für sie von eher kleiner Bedeutung sei. Es fänden keine Beratungen statt und es gebe kein Pflichtenheft für die Mitglieder des Tourismusrates. Es würden auch keine strategischen Entscheide getroffen. Er wird zum Teil auch als eine Art "Gönnervereinigung" betrachtet.

In der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) wurden die Fragen zu den Strukturen im Schweizer Tourismus widersprüchlich beantwortet, die einen finden die Situation ideal, die anderen nicht. Insgesamt zeigt die Umfrage ein solides Fundament der Zusammenarbeit und weist darauf hin, wo Schwerpunkte gesetzt werden sollen. Übereinstimmend war auch der Wunsch, dass Schweiz Tourismus noch stärker als Leader vorgehen und Prozesse vorantreiben soll.

⁵³ Marketing ST 2004. Zum Mitmachen.

7 Schlussfolgerungen: Die Antworten auf die sechs Fragen

Hauptfrage 1 - Wie misst Schweiz Tourismus die Wirksamkeit ihrer Massnahmen?

Schweiz Tourismus macht bedeutende Anstrengungen, um die zahlreichen Massnahmen zu messen, die sie in der Schweiz wie im Ausland mit Hilfe ihrer vierzehn Auslandsvertretungen (Verträge mit Reiseveranstaltern, Kontakte mit Journalisten, Medienmitteilungen, Broschüren) und am Hauptsitz (Entwicklung von Marketingkonzepten und Verwaltung von Produkten) verwirklicht. Schweiz Tourismus misst die Wirkung und Wirksamkeit ihrer Massnahmen mit Hilfe von externen und internen Analysen. Bei der Messung der Wirksamkeit kommen der dafür zuständigen kleinen Abteilung Marktforschung (und den Auslandsvertretungen) wichtige Aufgaben zu. Die Hauptaufgabe der MaFo ist Marketresearch, das heisst eher zukunftsorientiert. Ihre Mittel für Wirkungsmessungen sind sehr limitiert.

Eine zentrale Kennzahl in den Plandokumenten von Schweiz Tourismus sind die „direkt beeinflussten Logiernächte“. Sie besteht aus drei Hauptkomponenten: 1) Business-Verträge durch die Auslandsvertretungen, 2) Buchungen über Switzerland Destination Management (Call Center) und 3) Buchungen über MySwitzerland.com (Internet-Auftritt von Schweiz Tourismus). Im Jahr 2001 wurde ausserdem eine Erfolgsmessung der Winterkampagne durchgeführt, welche gemäss Jahresbericht 2001 total 1.2 Mio. Logiernächte ausgelöst hat.

Hauptfrage 2 - Ist der Kausalzusammenhang zwischen der Leistung von Schweiz Tourismus und der Entwicklung der Anzahl Touristen in der Schweiz nachvollziehbar?

Was die Wirkung betrifft, wird von Schweiz Tourismus viel unternommen, um die Anzahl "Kontakte" zu beziffern. Gemeint sind die Anzahl Individuen, die von einer Aktivität von Schweiz Tourismus erreicht werden können (z.B. die Anzahl Leser, die für eine Annonce empfänglich sind). Gemäss Jahresbericht 2002 von Schweiz Tourismus ergaben sich 5,438 Milliarden Kontakte in der ganzen Welt. Schweiz Tourismus versucht auch, ihre tatsächlichen Wirkungen zu messen, d.h. die Anzahl der Touristen festzustellen, die wegen ihren Massnahmen in die Schweiz kamen (3.54 Mio. Logiernächte).

Touristen, die eine Reise im Rahmen eines Vertrages zwischen Auslandsvertretungen und Reiseveranstaltern (inkl. Switzerland Destination Management AG) gebucht haben, sind als "direkt beeinflusste Logiernächte" registriert worden, obwohl die Resultate dieser Verträge schwierig zu kontrollieren sind. Touristen, die sowieso in die Schweiz gekommen wären, sind auch in dieser Kennzahl inbegriffen.

Für die Winterkampagne 2001 werden aufgrund einer Hochrechnung 1.2 Mio. Logiernächte ausgewiesen. Diese Daten beinhalten zwangsläufig einen relativ grossen Ermessensspielraum, da die Datenbasis dieser Hochrechnung zu klein ist. Die Berechnung der Wirkungen der Winterkampagne, wie sie im Jahresbericht 2001 ausgewiesen wird, ist wi-

dersprüchlich. Es ist nicht nachvollziehbar wie viele „direkt beeinflusste Logiernächte“ die Winterkampagne mit sich geführt hat: ob 300'000, 700'000 oder 1.2 Millionen. Die extern ausgeführte Erfolgskontrolle der Winterkampagne hatte auch nicht zum Ziel, die Anzahl Logiernächte zu quantifizieren. Eine Konsequenz der fehlenden Nachvollziehbarkeit ist weiter, dass die abgeleiteten Kennzahlen im Jahresbericht „Touristischer Umsatz“ sowie „Marketing-Leverage“ die Kriterien der Validität nicht erfüllen.

Schweiz Tourismus hat mehrere externe Analysen initiiert und (mit)finanziert, welche die Ursachen und Beweggründe für touristische Nachfrage durch Befragung von Touristen und Bevölkerung eruierten. Auch die Image-Untersuchungen der Präsenz Schweiz werden geeignete Informationen über die langfristigen Entwicklungen des Images der touristischen Schweiz im Ausland geben.

Hauptfrage 3 - Welches sind die gängigen Erklärungen für den Rückgang im Schweizerischen Tourismus der letzten Jahre?

Der Rückgang im Schweizer Tourismus im Jahr 2001 war für die Verantwortlichen der strategische Planung im Tourismus (seco) und für Schweiz Tourismus eine Überraschung. Die Basler Konjunkturforschung BAK ging in der Tourismusprognose vom Frühjahr 2000 von einem Wachstum von 2% für 2001 aus. Für 2002 prognostizierte die BAK gar ein Wachstum in der Grössenordnung von 3.6%, u.a. wegen der Expo.02. Die volkswirtschaftliche Zielsetzung der Botschaft über die Finanzhilfe 2000–2004 an die Schweiz Tourismus, die touristische Nachfrage auf das Niveau von 80 Mio. Logiernächte zu steigern ist nicht erreicht. Es gibt Anzeichen und Expertenaussagen, die einen Trend zu weiterem Rückgang plausibel machen, die Langzeitprognosen der Welttourismusorganisation hingegen deuten auf weiteres Wachstum der touristischen Nachfrage, wenn auch für die Schweiz auf tieferem Niveau als im Welttourismus.

Die gängigen Erklärungen für den Rückgang sind gemäss vorliegenden Berichten, Analysen und Aussagen einerseits auf der Nachfrageseite im sozioökonomischen Umfeld und andererseits auf der Angebotsseite in der Struktur des Schweizer Tourismus zu finden. Um gezielt handeln zu können, ist es jedoch wichtig, dass die Entscheidungsträger die realen Einflussfaktoren und die Kausalzusammenhänge kennen. Die EFK ist auf keine wissenschaftliche Analyse gestossen, die den relativen Wert der einzelnen Einflussfaktoren quantitativ in einem ganzheitlichen Modell bestimmt. Dies ist wahrscheinlich auch schwierig, da kurz- und längerfristige Entwicklungen sich überschneiden und da sich objektivierbare Ursachen mit subjektiven Motivationen vermischen. Auch auf indirekte Kausalzusammenhänge und sogenannte Time-lags müsste eine solche ganzheitliche Analyse Rücksicht nehmen.

Hauptfrage 4 - Koordiniert Schweiz Tourismus ihren Marktauftritt mit anderen am Image des Landes interessierten Bundesorganisationen?

Generell kann festgestellt werden, dass Schweiz Tourismus mit diesen wichtigen, international tätigen Organisationen, welche sich an der Imagepflege der Schweiz beteiligen, eine gute und sinnvolle Zusammenarbeit unterhält. Der Marktauftritt wird koordiniert.

Bei der Koordination der verschiedenen Programme und Aktivitäten (z.B. Informationsvermittlung, Beratung oder Messebeteiligungen im Bereich der Absatzförderung für Agrarprodukte, der Importförderung, der Standortförderung, der klassischen Exportförderung und dem Tourismus usw.) wird kein systematischer Informations- und Erfahrungsaustausch zwischen den Beteiligten gepflegt. Man sollte jedoch das Potential an möglichen Einsparungen durch die Koordination nicht überschätzen. Koordination ist hauptsächlich dann nötig, wenn die Organisationen und Institutionen gemeinsam auf das Image der Schweiz gerichtete, nicht kommerzielle Massnahmen durchführen. Aus dieser Perspektive wurde auch Präsenz Schweiz ins Leben gerufen. Im **Anhang 15** befindet sich eine Übersicht der Koordination mit Schweiz Tourismus im internationalen Bereich.

Hauptfrage 5 - Sind die Partner und die übrigen betroffenen oder interessierten Organisationen und Unternehmungen zufrieden mit den Leistungen von Schweiz Tourismus?

Im allgemeinen sind die Partner und Mitglieder sehr zufrieden mit den Dienstleistungen von Schweiz Tourismus, obwohl die Bedürfnisse heterogen sind. Die Arbeit von Schweiz Tourismus wird mehrheitlich als beeindruckend, durchdacht, professionell und konsequent in der Umsetzung beurteilt. Die Vielfalt der durchgeführten Aktivitäten und deren Mannigfaltigkeit gestatten es, bei den „Kunden“ von Schweiz Tourismus einen starken Konsens zu schaffen, und dies trotz der zum Teil sehr unterschiedlichen Meinungen in Sachfragen. Schweiz Tourismus ist darauf bedacht, so wenig wie möglich Kunden auszuschliessen. Das führt dazu, dass Schweiz Tourismus ihr Budget und ihre Stärke nicht auf Einzelsegmente konzentriert.

Nicht zu überhören waren die Stimmen, die ihre Zufriedenheit insbesondere auf die letzten Jahre bezogen, seit die neue Geschäftsleitung ihre Funktion angetreten hat. Früher hätten die Partner und die betroffenen Organisationen und Institutionen eine spürbar schlechtere Bewertung abgegeben.

In der Umfrage ST on Tour 2002 (s. **Anhang 4**) antworteten bei der Gesamtzufriedenheit 16% mit sehr zufrieden und 78% mit eher zufrieden.

16 Gesprächspartner der EFK gaben ihre Wertung über die Zufriedenheit mit Schweiz Tourismus nach einer Skala von zehn Punkten (10 = volle Zufriedenheit) ab. Sie ergab insgesamt 122 Punkte, was den hohen Durchschnitt von 7.625 Punkten ergibt.

Hauptfrage 6 - Was kann gelernt werden, wenn der Gesetzauftrag und die Finanzierung von ST mit anderen nationalen Tourismusinstitutionen verglichen wird?

Ein Vergleich zwischen den nationalen Tourismusorganisationen von Frankreich, Österreich, Deutschland, Italien und der Schweiz hinsichtlich ihrer Organisation, ihrer Verwal-

tungsmethode und ihrer Finanzierung zeigt, dass es viele Ähnlichkeiten gibt. Verglichen mit den europäischen Ländern liegt der Beitrag des Bundes an Schweiz Tourismus im mittleren Bereich.

Ein wichtiger Teil des Budgets von Schweiz Tourismus stammt aus den Marketingerträgen. Es handelt sich um Beiträge aus den Kooperationen mit touristischen und Wirtschaftspartnern. Bis 2005 will Schweiz Tourismus noch zusätzliche Marketingmittel generieren.

8 Empfehlungen

Die Arbeit von Schweiz Tourismus wird mehrheitlich als beeindruckend, durchdacht, professionell und konsequent in der Umsetzung beurteilt. In Betracht der Bedeutung der Finanzierung durch den Bund, der Vielfalt der Mittel und Bedürfnisse der Partner und Mitglieder von Schweiz Tourismus und der Entwicklung von Massnahmen, welche partnerschaftliche Finanzierung verlangen, müssen jedoch bezüglich der Art und Weise, wie Schweiz Tourismus über ihre Massnahmen Rechenschaft ablegt, Fortschritte gemacht werden. In diesem Sinne formuliert die EFK fünf Empfehlungen.

8.1 Definition der Produkte

Die bestehende Aufteilung in Instrumente/-Gruppen ist zu verbessern, um sie mit dem Messsystem zu koppeln. Die Hauptaktivitäten von Schweiz Tourismus sind homogenen, klar dokumentierten Produktgruppen zuzuordnen. Die EFK empfiehlt, dass in der Zukunft die selben Produktgruppen in den Plandokumenten und im Jahresbericht benützt werden. Damit werden Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Massnahmen über mehrere Jahre verbessert.

8.2 Messung der Wirksamkeit

Für die Haupttätigkeiten von Schweiz Tourismus sind auf Stufe Produktgruppen die erreichten Wirkungen transparent darzustellen und zu dokumentieren. Für jedes Produkt von Bedeutung soll ein Wirkungsmodell mit den zu erfüllenden Zielsetzungen erstellt werden (Anzahl Kontakte, Verbesserung des touristischen Image, zusätzliche Logiernächte). Es müssen regelmässig Analysen ausgeführt werden, ob die Ziele erreicht wurden. Den Umfragen unter Touristen muss spezielle Aufmerksamkeit geschenkt werden, um die Motivationsgründe, in die Schweiz zu kommen, besser zu verstehen. Ziel ist es, zusammen mit dem seco ein Konzept zu erarbeiten, welches von beiden Seiten angenommen wird und als Instrument der Resultatkontrolle dient.

8.3 Partnerschaftliche Massnahmen

Im Zusammenhang mit Gemeinschaftsaktionen sollte Schweiz Tourismus die Gesamtkosten ihrer eigenen Beteiligung (Personalaufwand und finanzieller Aufwand) transparenter präsentieren.

8.4 Gesamtheitliches Modell

Die Entscheidungsträger sollten die realen Einflussfaktoren und die Kausalzusammenhänge auf der Nachfrage- und der Angebotsseite im sozioökonomischen Umfeld des Tourismus kennen. Die EFK ist auf keine wissenschaftliche Analyse gestossen, die den relativen Wert der einzelnen Einflussfaktoren quantitativ in einem ganzheitlichen Modell bestimmt. Die EFK regt an, dass das seco eine entsprechende Studie durchführt, damit die Einflussfaktoren und Kausalzusammenhänge transparent dargestellt werden können.

8.5 Resultatkontrolle

Die Rolle von seco und von Schweiz Tourismus muss klarer definiert werden, um die Unabhängigkeit der Resultate besser zu gewährleisten. Es soll insbesondere abgeklärt werden:

- welche Informationen Schweiz Tourismus liefern muss,
- wie und wann die Erfolgsmessung von grösseren Massnahmen stattfinden soll,
- wer die Verantwortung für die Realisierung und die Finanzierung dieser Studien tragen soll.

Stellungnahmen des seco und von Schweiz Tourismus

Das seco und Schweiz Tourismus haben sich mit einer gemeinsamen Stellungnahme vom 18. Februar 2004 bereit erklärt, alle Empfehlungen der EFK so rasch als möglich umzusetzen.

Herzlichen Dank

Die notwendigen Auskünfte wurden von allen Beteiligten zuvorkommend erteilt. Die EFK dankt allen Mitarbeitenden der kontaktierten Stellen der Bundesverwaltung, von Schweiz Tourismus sowie allen interviewten Personen für die angenehme Zusammenarbeit und für die gewährte Unterstützung.

Anhang 1

Gesetzliche Grundlagen

Bundesgesetz über die Schweizerische Verkehrszentrale vom 21. Dezember 1955 (SR 935.21; Stand 1. Juli 1995)
Verordnung über die Schweizerische Verkehrszentrale vom 22. November 1963, Stand am 23. Dezember 1997 (SR 935.211).
Geschäftsreglement für Schweiz Tourismus vom 6. Oktober 1997
Bericht über die Tourismuspolitik des Bundes, vom 29. Mai 1996; 94.046;
Botschaft zu einer Änderung des Bundesbeschlusses über die Schweizerische Verkehrszentrale, vom 13. Juni 1994; 94.058.. BBI 94.III.1
Botschaft über die Verbesserung von Struktur und Qualität des Angebotes des Schweizer Tourismus, vom 20. September 2002
Vernehmlassungsunterlage vom 13. Dezember 2001 / Tourismusförderung des Bundes: Verbesserung von Struktur und Qualität des Angebotes
Botschaft über die Finanzhilfe 2000 – 2004 an die Schweiz Tourismus, vom 19. Mai 1999; 99.050; BBI Nr. 30 vom 3. August 1999; Bundesbeschluss vom 7.12.1999 (BBI 2000 145).
BRB vom 21. November 2001: Folgen der Swissairkrise für den Tourismusstandort Schweiz: Zusätzliche Finanzhilfe für die "Schweiz Tourismus" für die Jahre 2002/3
Botschaft über die neue Finanzordnung vom 9. Dezember 2002; 02.078
Bundesbeschluss vom 16.12.1994 über die finanziellen Leistungen 1995-1999 an die SVZ BBI 1995 118.
Bundesbeschluss vom 10. Oktober 1997 über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus; SR 935.22
Botschaft über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus vom 9. Dezember 1996; 96.115. BBI 1997 I..
Bundesgesetz über Finanzhilfen und Abgeltungen (Subventionsgesetz, SuG) vom 5. Oktober 1990 (SR 616.1) (OSEC)
Interpellation : Ständerat, 99.3377, Interpellation Maissen, Innovation im Tourismus. Bundesmittel werden knapp; Interpellation vom 18. Juni 1999
Bundesgesetz über die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland vom 24. März 2000 (Stand am 7. November 2000); SR 194.1 (PRS)
Verordnung über die Pflege des schweizerischen Erscheinungsbildes im Ausland vom 25. Oktober 2000 (Stand am 14. November 2000) SR 194.1
Bundesgesetz vom 1. Juli 1966 über die Förderung des Hotel- und Kurortskredites; SR 935.12
Bundesgesetz vom 21. März 1997 über Investitionshilfe für Berggebiete (IHG); SR 901.1
Bundesgesetz über Radio und Fernsehen (RTVG), vom 21. Juni 1991 (Stand am 23. Juli 2002), SR 784.40 (Swissinfo)
Bundesgesetz über die Förderung des Exports (Exportförderungsgesetz), vom 6. Oktober 2000 (Stand am 17. April 2001); SR 946.14 (OSEC)
Bundesgesetz über die Landwirtschaft (Landwirtschaftsgesetz, LwG) vom 29. April 1998 (Stand am 24. Dezember 2002); SR 910.1 (SCM)
Verordnung vom 7. Dezember 1998 über die Unterstützung der Absatzförderung für Landwirtschaftsprodukte (Landwirtschaftliche Absatzförderungsverordnung SR 916.010). (SCM)

Interviewpartnerinnen und -partner

Bächler	Beat	LTI Tours Ltd, Kriens	Direktor
Bapst	Eric	Union Fribourgeoise du Tourisme, Fribourg	Marketingleiter
Bassin	Aline	Bundesamt für Statistik	Sektion Tourismus
Beutler	Paul	Hotel Sonne, Wildhaus	Hotelier
Brechtbühl	Eva	Schweiz Tourismus, Zürich	Partnerschaften, Content Services, Mitglied der Geschäftsleitung
Buchegger	Notker	Schweiz Tourismus, Zürich	Manager Organisation/Finance/ Consulting
Caille	Pierre	Bundesamt für Statistik, Sektion Tourismus	Chef Sektion Tourismus
Carniel	Virginie	Swiss Radio International, Swissinfo, Bern	Head of Marketing-Communication
Dell'Ava	Christoph	OSEC Business Network Switzerland, Zürich	Leiter Marketing, Mitglied der Geschäftsleitung
Dumoulin	Jacques	Union Fribourgeoise du Tourisme, Fribourg	Directeur
Eberhard	Urs W.	Swiss International Airlines Ltd., Zürich	Head Partnership Marketing
Emch	Urs	Schweiz Tourismus, Zürich	Mitglied der Geschäftsleitung
Ferla	Michel	Schweiz Tourismus, Zürich	Vizedirektor
Gertschen	Raymond H.M.	Bern Tourismus, Bern	Direktor
Ghirardi	Mauro	Schweiz Tourismus, Zürich	Leiter Markt- und Trendforschung
Graf	Markus	Schweiz Tourismus, Zürich	Mitglied der Geschäftsleitung
Hafen Dr.	Thomas	seco, Sektion Standortförderung, Bern	Leiter Ressort Export / Standortpromotion
Hayoz-Wolf	Barbara	Switzerland Cheese Marketing AG, Bern	Verantwortliche für die Kommunikation
Helbling	Malvine	Chablais Tourisme SA, Monthey	Marketing and product manager
Hew Dr.	Florian	Gastrosuisse, Zürich	Direktor
Huber	Corinne	Gastrosuisse, Zürich	Leiterin Marketing und Kommunikation
Jeanneret	Barbara	Bundesamt für Statistik	Sektion Tourismus
Juen Dr.	Christoph	Schweizer Hotelier-Verein, Hotelleriesuisse, Bern	Direktor
Kämpf	Richard	Basel Economics (BAK), Basel	Verantwortlicher für Benchmarking und Regionalprognosen Schweiz
Keller Prof. Dr.	Peter	seco, Ressort Tourismus, Bern	Leiter Ressort Tourismus
Knüsel	Pius	Pro Helvetia Zürich	Direktor
Koch Dr.	Karl	seco, Ressort Tourismus, Bern	Stv. Leiter Ressort Tourismus
Krebs	Jörg P.	Schweiz Tourismus, Zürich	Mitglied der Geschäftsleitung

Lehmann	Daniel	Verband Schweizer Weinexporteure SWEA, Lausanne	Directeur
Marty	Brigitte	seco, Ressort Tourismus, Bern	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Matthys	Jeanine	Swiss International Airlines Ltd., Zürich	Partnership Marketing, Swiss
Matyassy	Johannes	Präsenz Schweiz / EDA, Bern	Botschafter, Chef Präsenz Schweiz
Mayer	Michael J.	seco, Sektion Standortförderung, Bern	Stv. Leiter Ressort Export / Standortpromotion
Meyer	Dirk	Centovalli Railway, Locarno	Dipl. Ing., General Manager
Michel Dr.	Jürg	Schweizer Hotelier-Verein, Hotelleriesuisse, Bern	Projektleiter Wirtschaftspolitik
Mudry	Jean-Daniel	Swiss-Ski Schweiz. Skiverband, Bern	Direktor
Nünlist	Stefan	Swisscom AG, Worblaufen	Head of Group Communication & Public Affairs
Oegerli	Klaus	Schweiz Tourismus, Zürich	Mitglied der Geschäftsleitung
Ramseier	Charles-André	Office du Tourisme du Canton de Vaud	Directeur
Renner-Bach	Judith	Schweizerischer Tourismusverband, Bern	Direktorin
Sartori	Fulvio	Seilbahnen Schweiz, Bern	Vizedirektor
Schawalder	Esther	Touring Club Schweiz, Genf	Direktorin, Division Business
Schmid	Jürg	Schweiz Tourismus, Zürich	Direktor
Winkler	Thomas	Schweiz Tourismus, Zürich	Mitglied der Geschäftsleitung
Wymann	Sandra	Schweiz Tourismus, Zürich	Marketing Services & Brand Management

Bibliografie

BAK , Konjunkturforschung Basel AG, Internationaler Benchmark Report für den Schweizer Tourismus, Beiträge zur Tourismuspolitik Nr. 9, 1/1998, Seite IX. sowie 1999
BAK , Konjunkturforschung Basel AG, Prognosen für den Schweizer Tourismus, halbjährlich, letzte Prognose von November 2002. sowie Ausgabe 2003/01, Mai 2003
BFS/SECO , Satellitenkonto Tourismus der Schweiz 1998, erschienen im Juli 2003.
BFS Aktuell , Internationale Nachfrage – Vergleich zwischen der schweizerischen und der österreichischen Hotellerie, Dezember 2003
Buschor , Ernst (2003): Evaluation und politische Führung im New Public Management. In: Politik im Fokus, Serdült, Uwe, Widmer, Thomas (Hrsg.), Zürich, Verlag NZZ.
Businessplan 2002 ; Schweiz Tourismus, 26. November 2001; Businessplan 2003 , Schweiz Tourismus, 14. November 2003
Egger Thomas und Stalder Ueli , SAB Bern: Der Tourismus – das Stiefkind der schweizerischen Wirtschaftspolitik, www.sab.ch
Fremdenverkehrsbilanz der Schweiz, Einnahmen und Ausgaben im Fremdenverkehr, OFS 2002
Hayek Engineering AG Zürich: Bericht zur Evaluation der Schweizerischen Verkehrszentrale, September 1993
Hotel-Panel 2000 , Zahlen und Fakten zur Schweizer Hotellerie, OFS etc. 2002.
Jahresberichte Schweiz Tourismus 1998 – 2002
Keller Peter: The future of national tourism organizations : will governments continue to support them? European Travel Commission (ETC); Seminar on National Tourism Organizations in the Light of Today's Requirements; Prof. Peter Keller, Berne/Lausanne (Switzerland), President of the Tourism Committee of the OECD and the Regional Commission of Europe of the World Tourism Organization (WTO); Principauté de Monaco, Thursday, 29 November 2001.
KOF/ETH Konjunkturforschungsstelle, Auswirkungen der Währungsunions auf den Schweizer Tourismus
Marketing Schweiz Tourismus 2003 und 2004. Zum Mitmachen;
Measuring the Role of Tourism in OECD Economies; The OECD Manual on Tourism Satellite Accounts and Employment
Mittelfristplanung 2003 – 2005 Schweiz Tourismus; Mittelfristplanung 2004 – 2006 Schweiz Tourismus
Politische Erwartungen : NZZ vom 8. Juni 2001, Nr. 130: Politische Erwartungen des Schweizer Tourismus.
Prognosen für den Schweizer Tourismus, BAK, Ausgabe 2002/02 vom November 2002.
Reiseverhalten der schweizerischen Wohnbevölkerung 1998 , Modul Tourismus der Einkommens- und Verbrauchserhebung 1998, OFS 2002
Satellitenkonto Tourismus für die Schweiz 1998, Berichtsentwurf von rütter + partner (NB: vertraulich). Im Auftrag von BFS und seco 2002.
Schweizer Tourismus in Zahlen 2002 , Herausgegeben von BFS, Schweiz Tourismus, GastroSuisse, Schweiz. Hotellier-Verein, Schweizerischer Tourismus-Verband.
Statistisches Jahrbuch der Schweiz, Jahrgänge 2001 - 2003; BFS; Verlag NZZ

In der Dokumentation der EFK befinden sich ausserdem rund 250 Zeitungs- und Zeitschriftenartikel, die im Rahmen dieser Evaluation gesammelt wurden.

ST on Tour 2002 / ST Umfrage (s. Ziffer 1.3)

Die Geschäftsleitung von Schweiz Tourismus hat im Jahre 2002 die touristischen Regionen besucht⁵⁴ und mit rund 200 touristischen Partnern über deren Projekte, geplanten Massnahmen, Fragen, Wünsche, Bedürfnisse und Anregungen gesprochen. Zwischen dem 23. September und dem 4. November 2002 wurde eine schriftliche Befragung unter 201 Partnern durchgeführt. Die Auswertung der 69 eingegangenen Antworten (34%) wurde durch die Firma TransferPlus AG vorgenommen.

Die Resultate⁵⁵:

Bei der Gesamtzufriedenheit antworteten 16% mit sehr zufrieden und 78% mit eher zufrieden. Die Marketingarbeit erzielt einen Zufriedenheitswert von 95% (20% sehr, 75% eher zufrieden), die Medienarbeit 87% (17% sehr, 70% eher zufrieden), MySwitzerland.com 80% (32% sehr, 58% eher zufrieden), das Extranet STNet.CH.CH 91% (30% sehr, 61% eher zufrieden). Bei den Kernkampagnen (Berge, Familien, Herbst) und Produkten pendelt die Zufriedenheit zwischen hoch und sehr hoch.

Die Partner sprachen sich mehrheitlich für zusätzliche, übergeordnete Marketingkooperationen aus und machten zahlreiche Vorschläge. Sie unterstützen mit 94% die Gastfreundlichkeitsinitiative, das Qualitäts-Gütesiegel hat bei 86% Qualitätssteigerungen bewirkt. Fragen zu den Strukturen im Schweizer Tourismus wurden widersprüchlich beantwortet, die einen finden die Situation ideal, die anderen nicht. Insgesamt zeigt die Umfrage ein solides Fundament der Zusammenarbeit und weist darauf hin, wo Schwerpunkte gesetzt werden sollen. Übereinstimmend war auch der Wunsch, dass Schweiz Tourismus noch stärker als Leader vorangehen und Prozesse vorantreiben soll.

Schweiz Tourismus führt diese "ST on Tour-Aktionen" regelmässig durch. Der Report über die Besuche in der Zeit vom Oktober 2000 bis April 2001 wurde der EFK ebenfalls vorgelegt.

⁵⁴ FR: Die Region Fribourg wurde bei der letzten Befragung "ST on Tour 2002" nicht einbezogen, weil sich die bisherige Tourismusregion 7 im letzten Herbst aufgeteilt hat in die Gebiete Pays de Fribourg und "Watch Valley" (Neuchâtel – Jura et Jura bernois). Dieser Prozess war zum Zeitpunkt der Umfrage im Gange.

⁵⁵ Die Resultate wurden im Jahresbericht 2002 von ST publiziert.

Vergleich der touristischen Entwicklung Schweiz, Frankreich und Österreich (s. Kapitel 2.3)

Eine verlässliche Quelle für vergleichbare Jahresdaten ist die World Tourism Organization (WTO). Die EFK hat in der Tabelle WTO-Indikatoren für 2001 in den konkurrierenden Tourismusländern Frankreich und Österreich der Schweiz gegenübergestellt. (Quelle: Compendium of Tourism Statistics, 2003 Edition. Vergleichbare 2002-Daten der WTO werden voraussichtlich im Mai 2004 zugänglich sein. Die Daten werden z.T. jährlich korrigiert, da es sich um vorläufige Daten handelt.)

1996-2001	Schweiz	Frankreich	Österreich
Einreiseverkehr			
Ankünfte, Besucher mit Übernachtung	Reduktion im 2001 auf Niveau 1999	Die Anzahl steigt von Jahr zu Jahr, hat aber im Jahr 2001 abgenommen (-2.5%)	Die Anzahl steigt von Jahr zu Jahr (Ausnahme 1997)
Ankünfte nach Region	Europa, wichtigster Markt, verzeichnet Abnahme, Amerika (Abnahme) und Ost-Asien (Abnahme) haben auch wichtige Anteile	Europa, wichtigster Markt, verzeichnet jedes Jahr Steigerung, aber im Jahr 2001 Abnahme	Europa, wichtigster Markt, verzeichnet jedes Jahr Steigerung (Ausnahme 1997). Im Jahr 2001 Abnahme auf allen nicht-europäischen Märkten
Logiernächte in Hotels und ähnlichen Betrieben	Jährliche Zunahme, mit Ausnahmen von 1999 und 2001, starke Zunahme im Jahr 2000	Jährliche Zunahme, aber prozentuale Zunahme scheint sich zu verlangsamen. Im Jahr 2001 Abnahme	Die Anzahl steigt von Jahr zu Jahr (Ausnahme 1997)
Logiernächte in allen touristischen Unterkunftsarten	Schwaches Wachstum (+2.5% seit 1997)	Wachstum, aber im Jahr 2001 (schwache) Abnahme	Wachstum, auch im 2001
Durchschnittliche Verweildauer von Einreise-Gästen	Keine Daten	Kleine Abnahme im 2001 bei 7.3 Logiernächten	4.6 Logiernächte im Jahr 2001. Keine Daten vor 2001.
Tourismus-Einnahmen	Abnahme auch im Jahr 2001, im Jahr 1997 sogar starke Abnahme	Jährliche Zunahme bis 1999, in den Jahren 2000 und 2001 rückläufig	Zunahme, aber im Jahr 2000 ein starker Rückgang (-10%), im Jahr 2001 ein schwaches Wachstum
Binnenreiseverkehr			
Logiernächte in Hotels und ähnlichen Betrieben	Jährliche Zunahme	Jährliche Zunahme	Jährliche Zunahme
Alle Typen Logiernächte	Schwache Zunahme (+4% 1997-2001)	Abnahme (1997-2001 – 7.6%)	Jährliche Zunahme

1996-2001	Schweiz	Frankreich	Österreich
Ausreiseverkehr			
Abreisen	Stagnation	Zunahme (1997-2001 +12.5%)	Jährliche Zunahme, aber im 2001 Abnahme
Tourismus-Ausgaben in anderen Ländern	Abnahme	Stagnation seit 1999	Abnahme
Tourismusindustrien – Hotels und ähnliche Betriebe			
Anzahl der Zimmer	Abnahme	Im 2001 gleiches Niveau wie 1997	Zunahme
Anzahl der Betten	Abnahme	Im 2001 gleiches Niveau wie 1997	Zunahme (+1.4% seit 1997)
Auslastung	Zunahme auf 42%	Zunahme auf 60%	Schwache Zunahme auf 35%
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	Bei 2.5 Logiernächten stagnierend	Angabe fehlt	Abnahme auf 3.7 Logiernächte
Ökonomische Aggregate			
BIP	Abnahme	Abnahme	Abnahme
Exporte	Zunahme, mit Ausnahme des Jahres 2000	Seit 1998 Abnahme	Zunahme
Importe	Zunahme	Zunahme, aber 2001 Abnahme	Schwache Zunahme

Tabelle 8 / Quelle: WTO

Übersicht über Budgets und Infrastruktur nationaler Tourismusorganisationen in Europa (Währung Euro); (s. Kapitel 3.1)

	Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT) Deutschland	Britische Zentrale für Fremdenverkehr (BTA) Großbritannien	Spanisches Fremdenverkehrsamt (TURESPANA) Spanien	Französisches Fremdenverkehrsamt (MdF) Frankreich	Staatl. Italienisches Fremdenverkehrsamt ENIT Italien	Österreich Werbung (ÖW) Österreich	Schweiz Tourismus (ST) Schweiz
Zuständigkeitsbereich	In- und Ausland	Ausland	Ausland	In- und Ausland	Ausland	In- und Ausland	In- und Ausland
Budget 1999	29.5 Mio	83 Mio	70.4 Mio	44.5 Mio	24.6 Mio	45.7 Mio	50.2 Mio.
Budget 2000	29.3 Mio	83.2 Mio	73.3 Mio	45.6 Mio	24.6 Mio	46.4 Mio	36.5 Mio.
Budget 2001	30.4 Mio	81.5 Mio	77.4 Mio	54 Mio	33.6 Mio	37.6 Mio	41.7 Mio.
Finanzierung 2000 (Anteil am Gesamtbudget in %)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(keine Angaben z. Umrechnungskurs)	(Umrechnungskurs 1.52)
vom Staat	75% = 22 Mio	73% = 60,7 Mio	100% = 77,4 Mio	48,5% = 22,1 Mio	100% = 24,6 Mio	100% = 46,4 Mio	63% = 23 Mio.
von Dritten (Wirtschaft, Partner)	25 % = 7,3 Mio	27 % = 22,6 Mio		51,5% = 23,5 Mio	*	--	
Mitarbeiter (Anzahl 2000)							
gesamt	154	420	555	280	255	222	147.8
davon im Inland	75	184	271	75	129	96	69.8
davon im Ausland	79	236	204	205	126	126	78
Vertriebsstellen (Büros oder ähnlich) 2000							
insgesamt	26	29	29	31	19	30	AKTUELLE SITUATION 2003: 12 official ST offices 7 agreements EDA
davon eigene Büros	13	29	29	19	18	30	
Vertriebsstellen mit Partnern	13	-	-	7	1	-	
Anmerkungen		29 Büros in 27 Märkten (3 in den USA)		Höheres Budget 2000 durch neue Zuständigkeit auch für das Inlandmarketing	* geringe Fremdfinanzierung durch Regionen, Provinzen, Städte	Seit 1.1.2001 neue Struktur: Gesellschaft mit Tochterunternehmen (91% Mitgliederanteil, 9% Eigenanteil)	8 official mandates (Quelle: Marketing ST 2004 z. Mitmachen)

(Tabelle 9 / Verschiedene Quellen)

Erklärungen zum Rückgang des Tourismus (s. Kapitel 2.4)

Gängige Erklärungen	Geäussert von	Wissenschaftliche Erhärtung
Schlechte Wirtschaftslage weltweit. Es besteht ein national und international ausgewiesener Zusammenhang zwischen dem verfügbaren Einkommen der Haushalte und der touristischen Nachfrage. Wenn das verfügbare Einkommen der Haushalte rückläufig ist, wird auch die touristische Nachfrage rückläufig sein.	seco, BFS, Schweiz Tourismus, Interviewpartner	Internationaler Benchmark Report Prognosen BAK
Ungünstiges Währungsverhältnis (Wechselkurse) / starker Franken	seco, BFS, BAK, Schweiz Tourismus	Studien BAK; KOF-Studie
Die Einführung des Euro als Zahlungsmittel seit 2002 in unseren Nachbarländern gibt anderen touristischen Destinationen einen relativen Vorteil durch bessere Preistransparenz, reduziertes Kursrisiko und reduzierte Transaktionskosten.	Interviewpartner	Studie seco
Mängel im Angebot: Bereinigungen im Angebot (Hotellerie) haben noch nicht stattgefunden. Die Zersplitterung des touristischen Angebots, die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit und Managementversagen kombiniert mit fehlenden Investitionen führen zu einem Missverhältnis zwischen dem Bedürfnis der Touristen und dem touristischen Angebot.	seco, Schweiz Tourismus, Interviewpartner	Diese Schwächen sind gemäss BAK nicht grundlegend behoben
Die Schweiz hat das Image einer teuren Tourismusdestination . Die Schweiz hat hohe Produktionskosten und ein entsprechend hohes Preisniveau.	BFS, Interviewpartner	Studie seco
Die Konjunkturabschwächung der angrenzenden Länder und der Hauptpartnerländer. Rückgang im Geschäftstourismus wegen Sparmassnahmen der Unternehmen.	BFS, Interviewpartner	KOF-Studie
Die Wetterverhältnisse (z.B. weniger Schnee) und der zunehmende Strassenverkehr in der Schweiz Die Erklärungsfaktoren des BFS liegen mehr im Bereich der Annahmen, als dass sie empirisch und wissenschaftlich erhärtete Kausalzusammenhänge darstellen.	BFS, Schweiz Tourismus, Interviewpartner	BFS
Rahmenbedingungen Die touristische Nachfrage hängt entscheidend von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den Preisen ab (Konjunkturlage, das Verhalten der Konsumenten, speziell in den Hauptmärkten Schweiz und Deutschland).	BAK, Schweiz Tourismus, Interviewpartner	BAK, Dez. 1999, S. 42.
Gespannte geopolitische Lage	Schweiz Tourismus	
Die Konkurrenz ist attraktiver, besser und erreichbar geworden. Das betrifft insbesondere das Angebot, die Herzlichkeit und die Bedienung / Service.	Interviewpartner	
Das Ferienverhalten der Schweizer hat sich geändert: durch die hohe Mobilität und die verhältnismässig günstigen Transportmöglichkeiten (z.B. Easy-Jet) werden neue bzw. andere Destinationen besucht.	Interviewpartner	
Die Schweiz hat in gewissen Ländern ein langweiliges Image (Brasilien, Russland).	Interviewpartner	Imagestudien Präsenz Schweiz
Der alpine Tourismus leidet unter einer allgemeinen Krise .	seco, diverse Medienartikel	
Die Terroranschläge vom September 2001 in den USA, Amoklauf im Zuger Parlament 2001, Swissair Grounding 2002 mit Streichung von Destinationen und Schwächung des HUB Unique (Flughafen Zürich), Unfall im Gotthardtunnel 2002, Flugunfälle , Unsicherheit in der Altersvorsorge 2003, Geld an der Börse verloren	Interviewpartner	
Irakkrieg 2003, Epidemien wie SARS 2003	Interviewpartner	Prognose-Modell BAK

(Tabelle 10 / Quelle: Interviews EFK)

Evaluation der Broschüre "Berge" (s. Kapitel 3.5)

Die Evaluation von Schweiz Tourismus Broschüre "Berge" durch Polyquest (2002): Zusammenfassung durch EFK.

Schweiz Tourismus hat im Frühling 2002 eine Kampagne unter dem Titel "Berge. © - Bergsommer" gleichzeitig mit dem UNO-Jahr der Berge lanciert. Für die Kampagne wurde eine Broschüre entwickelt, die das Bergsommerangebot der Schweiz den potentiellen Kunden näher bringt.

Die neue Bergsommer-Broschüre wurde in der Studie von Polyquest auf Attraktivität und Verbesserungspotential getestet, denn die Kampagne sollte voraussichtlich über drei Jahre hinweg durchgeführt werden. Das Testkonzept war dabei von den Erfahrungen aus einem Broschürenvergleich für die Herbstbroschüre von Schweiz Tourismus abgeleitet worden.

Die Evaluation hatte gemäss Polyquest folgende Fragen zu beantworten:

- Beurteilung der Broschüren durch die Konsumenten aufgrund der Erwartungen an ein Sommerangebot und Ermittlung der Stärken und Schwächen von Schweiz Tourismus Broschüre im Vergleich zur RailAway-Broschüre.
- Kundenbedürfnisse eruieren und fehlendes Angebot feststellen
- Ermittlungen der besten inhaltlichen Approaches, Präferenzen der potentiellen „Schweizbesucher“
- Erwartungen an konkrete Angebote und Buchungspräferenzen
- Beurteilung der Preistransparenz/Verständlichkeit der Angebote
- Übersichtlichkeit und Verständlichkeit der Broschüren insgesamt

Über ein telefonisches Screening wurden die potentiellen Feriengäste (aus der Schweiz, von Frankreich und Grossbritannien) für den Bergsommer rekrutiert. Anschliessend wurden den Befragungsteilnehmern die beiden Broschüren zusammen mit einem schriftlichen Fragebogen zugestellt. Die Befragten mussten jedoch den Fragebogen nicht zurückschicken, sondern die Antworten wurden in einem telefonischen Interview abgefragt.

Befunde gemäss Management Summary von Polyquest: **Die Wiedererkennungswerte der beiden Broschüren liegen für die Deutsch- und Westschweiz im Rahmen der Ergebnisse der Herbstbroschüre (vgl. Test 2001). Die RailAway-Broschüre hat in der Deutschschweiz einen deutlich höheren Wiedererkennungswert (56%) als die Berge. © - Broschüre. In der Westschweiz sind die Unterschiede geringer, weil RailAway hier nur noch von 20% der Befragten wiedererkannt wird. In Frankreich liegen die Wiedererkennungswerte für beide Broschüren bei 8%. In Grossbritannien konnte sich niemand aus dem Befragtenpool an die Berge. © - Broschüre erinnern.**

Berge. © schneidet in der Schweiz und in Frankreich gegenüber RailAway im Animationswert deutlich besser ab. Die Angebote sind besser auf den Sommer in den Bergen abgestimmt und passen auch besser zu den persönlichen Vorstellungen über Sommerferien in den Bergen. Für Befragte in Grossbritannien ist der Animationswert jedoch vergleichsweise tief. **Die Broschüre stimmt für viele Befragte nicht mit ihren Vorstellungen von Ferien in den Bergen überein.**

Als Kritikpunkt wird bei Berge. © vor allem das Fehlen von Pauschalangeboten und Angebotspaketen genannt. In Grossbritannien hätte man zusätzlich gerne mehr Detailinformationen und klarere Preisangaben. Zudem möchten die Engländer mehr Familienangebote, Ferien an Seen, Informationen über Anreise und Flüge sowie mehr Unterhaltung und Sightseeing in der Broschüre finden. Das Problem bei der RailAway-Broschüre besteht darin, dass sie nicht speziell auf Bergferien ausgerichtet ist. Es hat zu viele Veloangebote und Städtereisen drin, die nicht mit Bergferien direkt zusammenhängen.

Bezüglich Design und Gestaltung schneiden beide Broschüren in der Westschweiz und in Frankreich ähnlich gut ab. In der Deutschschweiz werden Titelseite und Bebilderung sowie die Übersichtlichkeit der Broschüre bei Berge. © attraktiver empfunden als bei RailAway. Die Bewertungen aus Grossbritannien liegen wesentlich tiefer. Die Broschüre vermag das Publikum in England nicht so gut anzusprechen. In der vergleichenden Gesamtbeurteilung wird Berge. © in der Schweiz deutlich bevorzugt, in Frankreich schneiden beide Broschüre ähnlich ab. Die Begründungen aus Frankreich zeigen, dass die Stärken von RailAway im höheren Detaillierungsgrad der einzelnen Angebote liegen, die Vorteile von Berge. © hingegen sind in der übersichtlichen Darstellung und der grösseren Angebotsvielfalt zu sehen.

Die Preise der Angebote werden vor allem in Frankreich als teuer empfunden. In der Schweiz und in Grossbritannien ist dies weniger der Fall. In der Preisbeurteilung unterscheiden sich die beiden Broschüren nicht grundlegend.

Die RailAway-Broschüre animiert eher zum Informationen sammeln als zum Direktbuchen. Dies gilt weitgehend auch für Berge. ©. Am ehesten direkt zum Buchen angesprochen werden die Deutschschweizer.

Das Fazit, gemäss Erfolgsmessung: Berge.© schneidet in der Schweiz im Vergleich mit RailAway deutlich besser ab. Die Broschüre ist attraktiv gestaltet und informativ. In Frankreich und vor allem in Grossbritannien zeigen sich jedoch Defizite. Ein grösserer Detailreichtum der Angaben zu einzelnen Angeboten sowie mehr Pauschalangebote inklusive Anreise werden gewünscht. **Für Grossbritannien scheint die Broschüre noch nicht den dortigen Vorstellungen von Sommer-Bergferien zu entsprechen.** Um den Bedürfnissen besser gerecht zu werden bräuchte es mehr Angebotspakete, Zusatzinformationen zu Unterhaltung und Sightseeing. Engländer besuchen gerne historische Stätten, erleben gerne Abenteuer und möchten in den Ferien etwas lernen. Für Besucher aus Grossbritannien ebenfalls wichtig sind Angebote an Seen. Diesen Bedürfnissen könnte bei einer Neugestaltung vermehrt Rechnung getragen werden.

Definitionen der Kennzahlen (s. Kapitel 4.1)

Marketing-Aktionen (von Schweiz Tourismus initiiert)	Kennzahl	Grundlage	Datenbasis
Durch Marketing-Aktionen ausgelöste und nachweisbare Kontakte:			(PM = Product Management)
Artikel, Werbung, Beilagen in: Tageszeitungen	Kontakte	Auflage x Faktor	Angaben von Auflage und Faktor gem. Verlag / Werbeagentur
Fachzeitschriften/Magazine	Kontakte	Auflage x Faktor	Angaben von Auflage und Faktor gem. Verlag / Werbeagentur
Kataloge, Broschüren Dritte (Wirtschaftspartner)	Kontakte	Auflage	Angaben der Auflage gem. Partner / Werbeagentur
ST-Kataloge	Kontakte	Auflage	Auflage von ST (PM) festgelegt
Radio	Kontakte	Anzahl Zuhörer	Angaben der Anzahl Zuhörer gem. Rundfunkanstalt
TV	Kontakte	Anzahl Zuschauer	Angaben der Anzahl Zuhörer gem. Fernsehanstalt
Online Magazine /Zeitungen	Kontakte	Page Views	Angaben der Page Views gem. Verlag / Werbeagentur
www.MySwitzerland.com	Kontakte	Page Views	Internetstatistik
Internet (Beiträge, Auktionen, Bannerwerbung etc.)	Kontakte	Page Views	Angaben der Page Views gem. Provider /Verlag / Werbeagentur
Messen / Events	Kontakte	Anzahl Besucher	Angaben Messeleitung
Workshop / Business Lunches	Kontakte	Anzahl versandte Einladungen x 2	Angaben MICE
Studienreisen / Recognition Trips	Kontakte	Anzahl versandte Einladungen	Angaben MICE
Direct Mails	Kontakte	Auflage	Auflage von ST (PM) festgelegt
Plakate	Kontakte	Auflage x Faktor (Opport. to see)	Angaben von Auflage und Faktor gem. Plakatgesellschaft / Werbeagentur
Sponsoring	Kontakte	Kontakte	Angaben der Kontakte gemäss Sponsoringnehmer / Sponsoringagentur
SDM/STC Call Center/Counter	Kontakte	Anrufe/Besucher	Angaben der Anzahl Anrufe / Besucher durch Call Center bzw. SDM-Statistik
Logiernächte (nachweisbar) durch ST ausgelöst:			
KAM	Logiernächte	Logiernächte	Sämtliche Logiernächte pro Jahr, die mit einem Key Account gesamthaft erreicht werden (Account = Businessplan)
SDM Call Center	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte von PM / SDM Statistik
SDM MySwitzerland.com	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte von PM / SDM Statistik
Aktivitäten: (klar nachweisbare Buchungsstelle, nicht zwingend ST)			
Leserreisen	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte durch Leistungsträger (PM, Hotel, Destination, SDM usw.)
Business / Incentives	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte durch Leistungsträger (PM, Hotel, Destination, SDM usw.)
Special Offers (Zeitung, Zeitschrift, Internet)	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte durch Leistungsträger (PM, Hotel, Destination, SDM usw.)
Partnerkampagnen (z.B. Ticino Tourismus, Région de Léman)	Logiernächte	Logiernächte	Angaben der Logiernächte durch Leistungsträger (PM, Hotel, Destination, SDM usw.)

(Tabelle 11 / Quelle: Schweiz Tourismus)

A. Auslandvertretungen und touristische Nachfrage; Analyse

B. Wirkung der Winterkampagne; Analyse

(s. Kapitel 4)

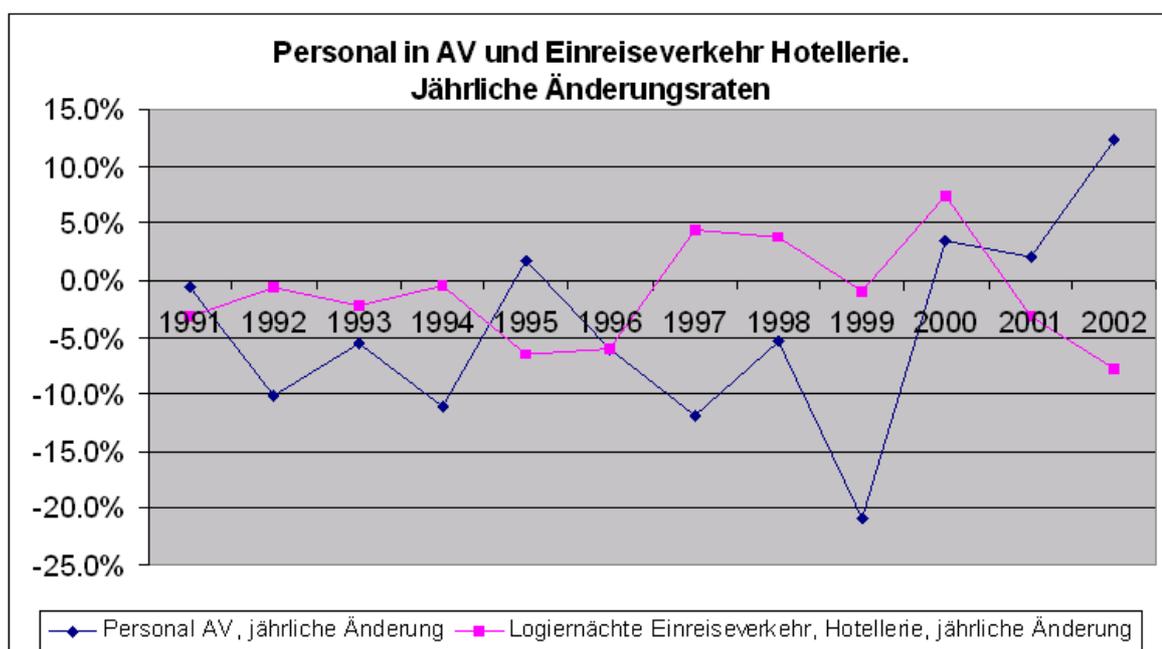
Auslandvertretungen und touristische Nachfrage, grafische Analyse durch EFK

Unter der dritten Hauptfrage (HF3) "Ist der Kausalzusammenhang zwischen der Leistung von Schweiz Tourismus und der Entwicklung der Anzahl Touristen in der Schweiz nachvollziehbar?" stehen folgende zwei spezifische Fragen:

- Lassen sich die Wirkungen der Auslandvertretungen von Schweiz Tourismus statistisch verifizieren?
- Lassen sich die Wirkungen vom (A) Hauptsitz von Schweiz Tourismus und (B) der Auslandvertretungen (AV) anhand von Vergleichen mit Nachbarländern verifizieren?

Die EFK ist auf keine statistische Analyse des Zusammenhangs zwischen Mitteln in den Auslandvertretungen und touristischer Nachfrage gestossen, die ihr erlaubt hätte, die beiden Fragen zu beantworten.

Die EFK versucht deshalb in der folgenden Grafik die beiden Fragen selber zu beantworten. Zunächst wird der Personalbestand von Schweiz Tourismus in den Auslandvertretungen und der totale Einreiseverkehr dargestellt.



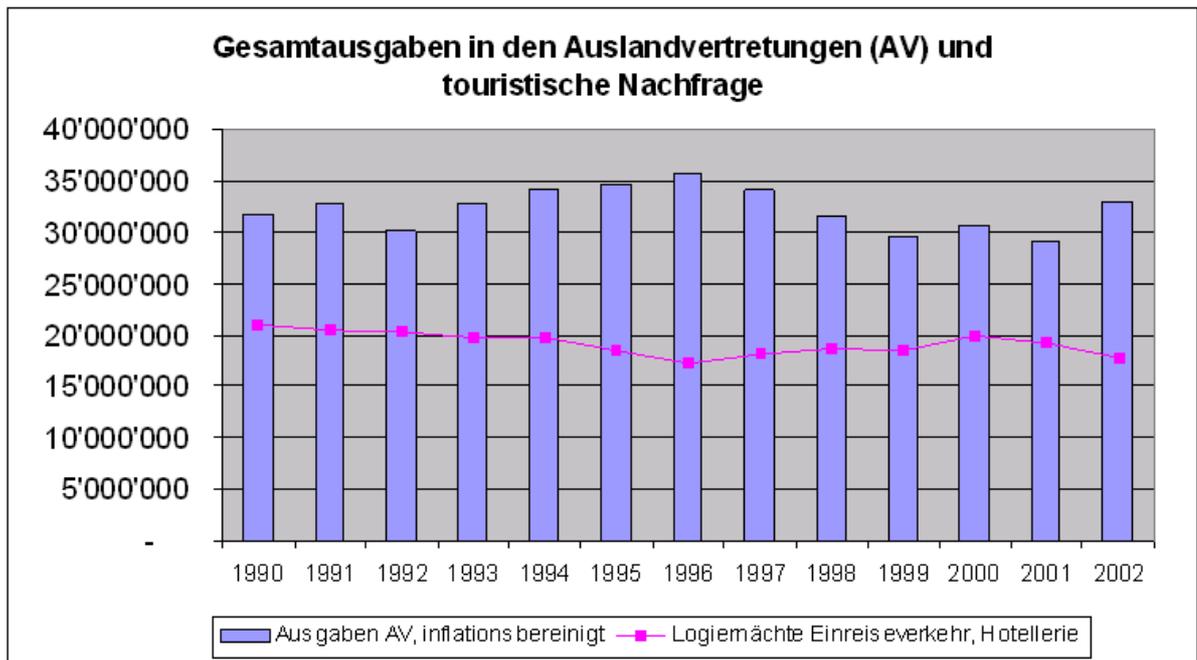
(Grafik 6)

Im Jahr 2002 hatte Schweiz Tourismus ca. 90 Angestellte in den Auslandvertretungen, im Jahr 1990 waren es noch fast 160. Die jährlichen Änderungsraten sind darum in der obigen Grafik meist negativ, nur in den Jahren 1995, 2001-2002 sind sie positiv. Auch das Wachstum der touristischen Nachfrage ist im Observationszeitraum meist negativ. Der Zusammenhang zwischen den beiden Kurven ist aber meist schwach. Nur in den Jahren 1998-2001 sieht man eine parallele Entwicklung. Die EFK

hat auch die Korrelationsparameter berechnet, und diese deuten auf einen schwachen Kausalzusammenhang zwischen eingesetzten Personalressourcen in AV und touristischer Nachfrage hin.

Die zweite Frage war, ob fehlende statistische Zusammenhänge auch bei den finanziellen Mitteln und der touristischen Nachfrage zu finden sind. In den nachfolgenden Grafiken sind die totalen Ausgaben von drei grösseren Auslandvertretungen (Grossbritannien, Nordamerika, Spanien), zusammen mit der touristischen Nachfrage aus dem entsprechenden Land in der Hotellerie, aufgezeichnet.

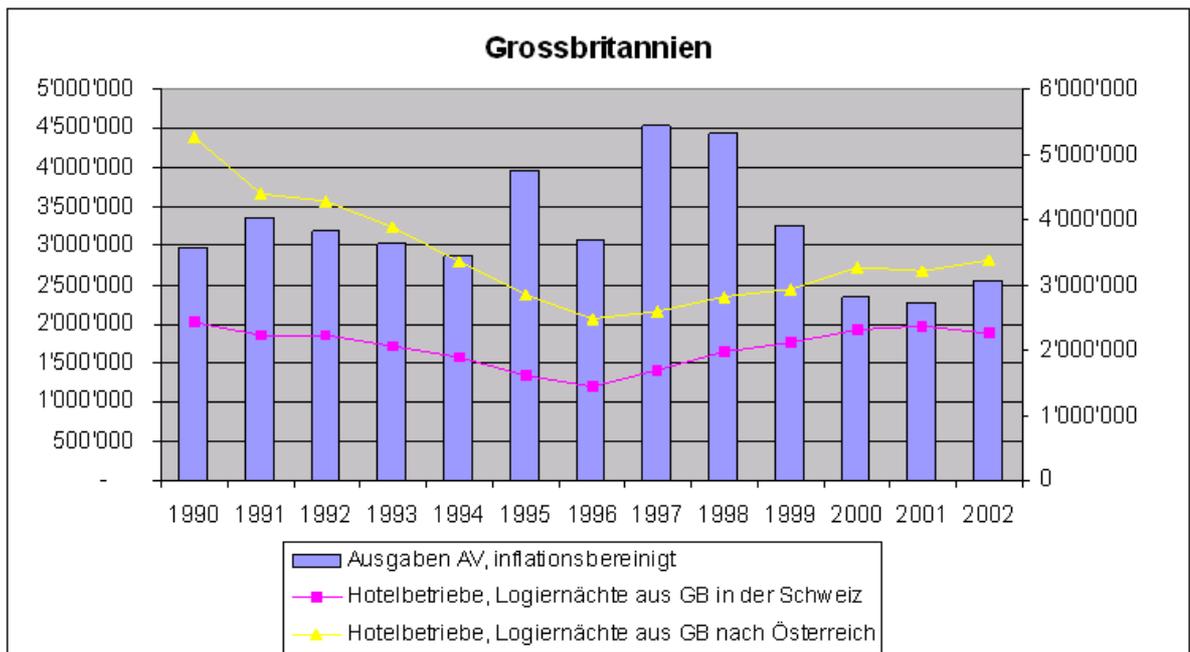
Zuerst noch eine Grafik, welche die möglichen Wirkungen der Auslandvertretungen, gemessen an ihren Gesamtausgaben, auf die touristische Nachfrage illustriert:



(Grafik 7)

Die jährlichen Ausgaben von Schweiz Tourismus in den Auslandvertretungen (Summe Marketingaufwand + Betriebsaufwand) fluktuieren zwischen 30 Mio. und 35 Mio. Franken (inflationsbereinigt, Jahr 2000 = 100). Die Anzahl Logiernächte liegt zwischen ca. 17 und 21 Mio. Es ist aus der Grafik kein offener statistischer Zusammenhang ersichtlich. Parallele Trends sind nur in den Jahren 1991-1992 und 1998-2001 zu beobachten, sonst sind die Entwicklungen gegenläufig. In den Jahren 1993-1996 steigt der Mitteleinsatz von Schweiz Tourismus in den Auslandvertretungen, währenddem die touristische Nachfrage zurückgeht.

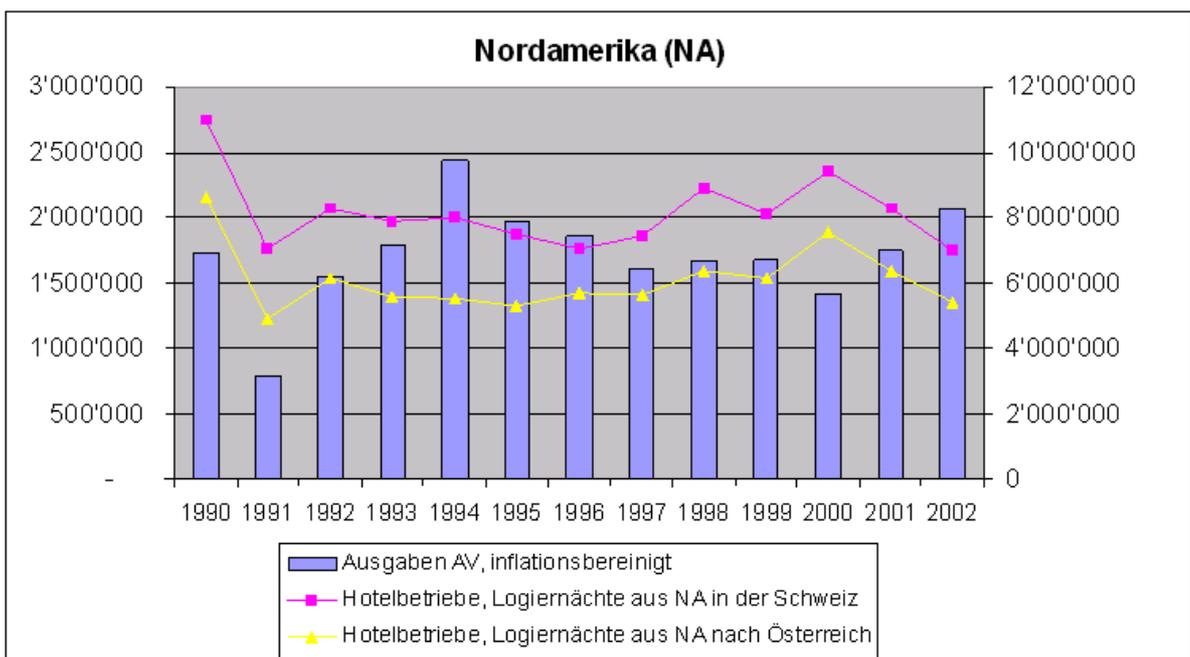
Die nächste Grafik zeigt, dass der Wirkungszusammenhang zwischen Auslandvertretungen (Ausgaben AV) und Logiernächten aus Grossbritannien (GB) schwach ist. Die Ausgaben steigen z.B. 1997 sehr stark, fallen dann aber wieder. Die touristische Nachfrage scheint hingegen von 1997-2001 mit 1.4 Mio. auf 2 Mio. im Jahr kontinuierlich weiter zu steigen.



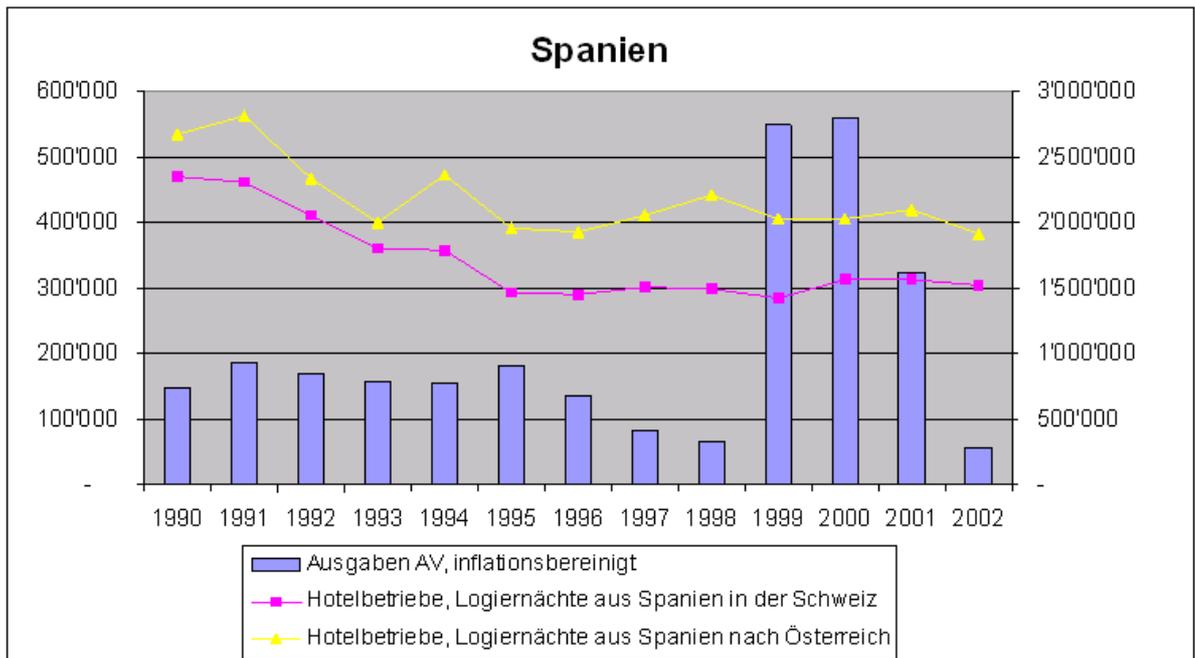
(Grafik 8)

Wie aus den folgenden beiden Grafiken ersichtlich, sind vergleichbare Entwicklungen für Nordamerika und für Spanien aufzuzeichnen.

- Wirkungen des finanziellen Aufwandes von Schweiz Tourismus in den Auslandvertretungen von Nordamerika (Grafik 1) und Spanien (Grafik 2) sind kaum (oder nicht) an der jeweiligen touristischen Nachfrage in die Schweiz abzulesen.
- Der Zusammenhang in der Entwicklung der jeweiligen touristischen Nachfrage in die Schweiz und nach Österreich hingegen scheint in beiden Fällen relativ gut zu sein.



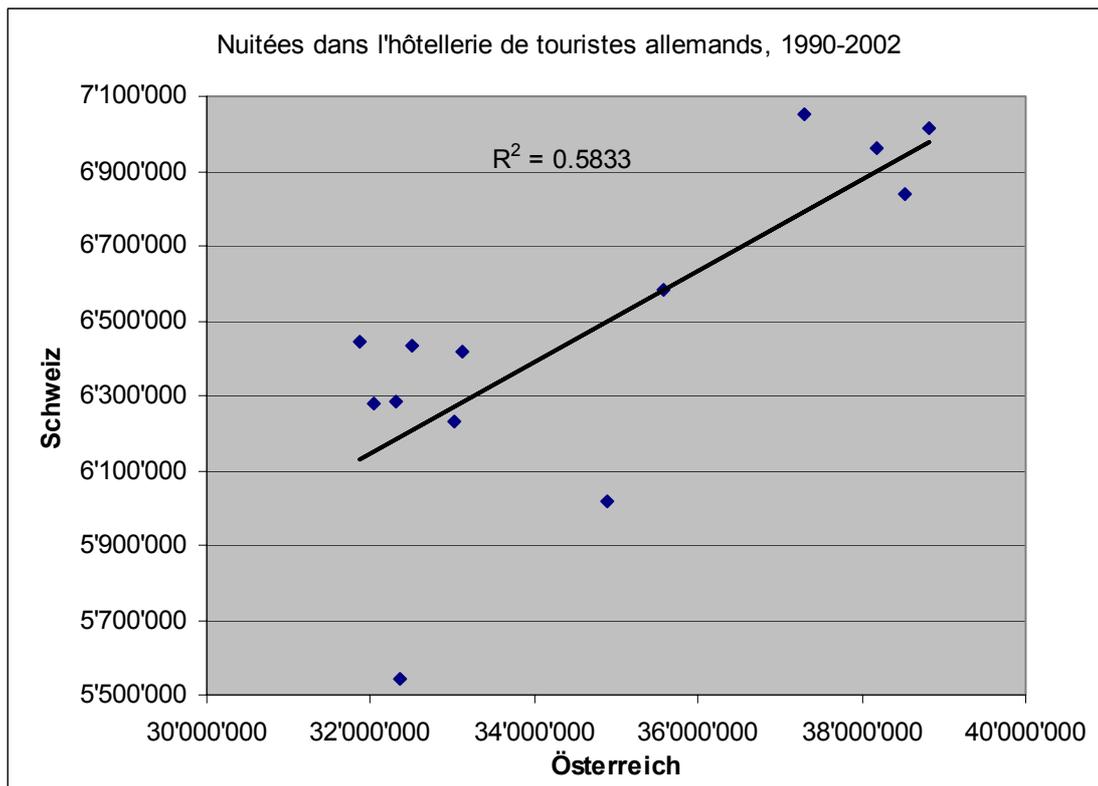
(Grafik 9)



(Grafik 10)

Die EFK ist der Frage über mögliche statistische Zusammenhänge der touristischen Nachfrage verschiedener Länder in einem Beispiel nachgegangen. Die letzte Grafik illustriert dies an deutschen Touristen in der Schweiz und Österreich. Es besteht tatsächlich ein relativ starker Zusammenhang für den observierten Zeitraum. Dies mag die Hypothese stärken, dass den Kausalfaktoren im Ursprungsland des Tourismus (Wirtschaftslage, verfügbares Einkommen und allgemeine Konsumentenstimmung) nachgegangen werden sollte.

In einem Notat von Schweiz Tourismus (MaFo/Ghi 19.4.2002) wurde aufgrund einer Analyse von monatlichen Zeitreihen der starke Zusammenhang zwischen der touristischen Nachfrage deutscher Gäste nach Österreich und nach der Schweiz analysiert. Der Zusammenhang zwischen der Nachfrage in den beiden Ländern war stärker als der Zusammenhang zwischen der Nachfrage nach der Schweiz und der Entwicklung des Währungsverhältnisses zur Deutschen Mark. Auch diese Analyse scheint zu bestärken, dass den Faktoren im Herkunftsland der Touristen (Wirtschaftslage etc.) eine relativ grosse Bedeutung für die Entwicklung der touristischen Nachfrage in der Schweiz zukommt.



(Grafik 11)

B. Wirkung der Winterkampagne; Analyse der EFK (s. Kapitel 4.3)

Lässt sich die Wirkung einer grösseren Kampagne an der touristischen Nachfrage ablesen? Schweiz Tourismus führt jährlich 3-4 grössere Marketingkampagnen durch. Im Herbst 2001 wurde in der Schweiz und einigen Ländern (im Nachbarkreis) zum ersten Mal eine Winterkampagne durchgeführt. Traditionell war die Einstellung von Schweiz Tourismus, dass der Schweizer Winter keiner speziellen Marketingmassnahmen bedürfe, da er sich sozusagen selbst verkaufe. Unerfreuliche Entwicklungen der Nachfrage und einmalige Begebenheiten haben Schweiz Tourismus dazu bewogen, diese Einstellung im Herbst 2001 zu ändern. Ein weiterer Grund, warum die EFK sich auf die Evaluation dieser Marketingmassnahme konzentriert hat, ist ihre finanzielle Bedeutung und ihre Aktualität. Eine neue Winterkampagne wird voraussichtlich im Herbst 2003 stattfinden.

Die Hypothesen der EFK:

In den Ländern, in denen die Winterkampagne 2001 durchgeführt wurde, werden die Wachstumsraten höher sein

- H1 als der Durchschnitt aller Herkunftsländer.
- H2 als aus den Ländern, in denen die Kampagne nicht durchgeführt wurde.
- H3 als aus vergleichbaren Herkunftsländern.
- H4 als die gleichen Herkunftsländer im Tourismus von Frankreich.
- H5 als die gleichen Herkunftsländer im Tourismus von Österreich.

Die Operationalisierung: Die Winterkampagne 2001 wurde in folgenden Ländern durchgeführt: D, F, I, UK, BeNeLux. Diese werden als Kampagneländer (KL) bezeichnet, die anderen Länder als NiKL. Die Kampagne wurde auch in der Schweiz durchgeführt, aber der Binnentourismus ist in der

vorliegenden Analyse nicht berücksichtigt. Als Wintersaison werden wie üblich die Monate November - April bezeichnet.

Es wird erwartet, dass die Wachstumszahlen Winter 2001-2002 aus KL höher sind als die vergleichbaren Wachstumsraten:

- H1 aller Herkunftsländer
- H2 aus NiKL
- H3 aus europäischen NiKL
- H4 von "Kampagnen-Länder" nach Frankreich
- H5 von "Kampagnen-Länder" nach Österreich

Die Resultate des Tests der Hypothesen:

- H3.1 plausibilisiert
- H3.2 plausibilisiert
- H3.3 plausibilisiert
- H1.4 nicht plausibilisiert
- H1.5 nicht plausibilisiert

Beurteilung der EFK: Wirkung der Winterkampagne

Gemessen am Total der Hotellogiernächte ausländischer Gäste verzeichnet der Schweizer Tourismus im Winter 2000-2001 einen Rückgang von -9.6%. Aus den Ländern, in denen die Winterkampagne durchgeführt wurde, ist ebenfalls ein relativ starker Rückgang zu verzeichnen (-8.9%), wenn auch der Unterschied eher bescheiden scheint. Aus den Ländern, in denen die Kampagne nicht durchgeführt wurde, ist der Rückgang stärker (-11.3%) als in den Kampagneländern. Die Winterkampagne kann somit einen dämpfenden Effekt auf den Rückgang gehabt haben, wenngleich dieser Effekt eher schwach ist.

In den „Konkurrenzländern“ Frankreich und Österreich stieg die Nachfrage aus den Ländern, die von Schweiz Tourismus speziell durch die Winterkampagne beworben wurde um 1.5% bzw. um 1.8%. Die Schweiz hat demnach gegenüber Frankreich und Österreich Marktanteile verloren.

Die statistische Analyse der EFK zeigt, dass der Nachfragerückgang durch die Winterkampagne etwas gemildert wurde, aber auch, dass die Schweiz in den Kampagneländern ihre Position gegenüber Frankreich und Österreich geschwächt sehen muss.

Anhang 11

Ausgaben für Erfolgsmessungen 2001 (s. Kapitel 4)

Ausgaben für Erfolgsmessungen von (Marketing)massnahmen, exkl. interne Personalausgaben		Jahr 2001 Brutto in 1'000 Fr.
Mystery Calls bei SDM: durch internes Personal erledigt, deshalb keine Verrechnung von externen Kosten		intern
Herbstkampagne:	Evaluation Broschüre 2001 / Polyquest	34
Herbstkampagne:	RZ Studie Evaluation Broschüre 2001 / Polyquest	32
Familienkampagne:	Ferieninserate Pretest / Isopublic	90
Familienkampagne:	Pretest / Weber Hodel Schmid: Titelbild abtesten	1
Familienkampagne:	Bekanntheitsabklärung / DemoSCOPE	65
A.o. Winterkampagne:	DemoSCOPE	39
Burt Wolf:	Nielsen Reporting / Pauschalbetrag pro Sendung	pauschal
Summe		261

		Jahr 2002 Brutto in 1'000 Fr.
Berge:	Erfolgsmessung Broschüre durch Polyquest	61
Berge:	Benutzerfreundlichkeit MySwitzerland.com	50
Sommer Partnerkampagne D:	Evaluation / Resultate GmbH	8
Bergsommer Nordamerika:	Viacom Outdoors	pauschal
Summe		119

(Tabelle 12 / Quelle: Schweiz Tourismus)

Befragungen von Bevölkerung und Touristen (s. Kapitel 4.2)

Im Bereich Wissen über touristisches Verhalten sind fünf im Namen von Schweiz Tourismus (und anderen Partnern) durchgeführte Studien bekannt.

1. **European Travel Monitor (ETM)**: Seit 1988 werden von "IPK International" aufgrund einer repräsentativen Umfrage in der Bevölkerung von heute über 30 Ländern Befragungen über das Reiseverhalten durchgeführt. Gefragt wird nach Auslandsreisen ab einer Logiernacht. Ferner stammen gewisse Daten über Schweiz-Reisen sowie über Familienurlaubsreisen von Gästen aus Deutschland von Spezialanalysen. Der ETM und Spezialanalysen über Deutschland geben Auskunft über Anzahl Reisen, Anzahl Übernachtungen, Ausgaben, Reisedauer, Reisekosten, Reisezweck, Organisation der Reise, Unterkunft, Informationskanal der Kunden, Verkehrsmittelwahl, Herkunft der deutschen Gäste, Basismotive bei Schweizer Ferienreisen.
2. **TOP SWISS 1998/99** von Polyquest: Für diese Gästebefragung wurden in 120 Ferienorten der Schweiz Gäste aus dem In- und Ausland befragt. Die Befragung gibt Auskunft über mehr als 20 Aspekte des Reiseverhaltens in der Schweiz; u.a. Aufenthaltsdauer, Buchung der Reise, Benutzte Mittel der Buchung, Planung der Reise, Aktivitäten an Ferienorten der Schweiz, Gästebedürfnisse und Gästebeurteilungen, Angebote des Verkehrsvereins, Umwelt und Soziales, Unterkunft, Sommerangebote, Touristische Infrastruktur, Preis-Leistungsverhältnis, Gästeverhalten (Konkurrenzaufenthalte), Gästestruktur.
3. **Gästezufriedenheit 2002**: Im Auftrag von Schweiz Tourismus wurde von DemoSCOPE von Oktober 2001 bis September 2002 eine repräsentative (telefonische) Bevölkerungsumfrage über die Zufriedenheit der Schweiz-Reisenden (Schweizer) mit ihren Ferien und den Unterkünften unternommen. Folgende Themenkreise wurden abgedeckt: Reiseziel, Reisemonat, Reiseart, Anzahl Übernachtungen, Buchungsart, Gesamtzufriedenheit, Kontakt mit Tourismusvereinen am Reiseziel, Zufriedenheit mit Kontakt zum Tourismusverein, Gastfreundlichkeit der Bevölkerung am Aufenthaltsort, Unterkunftsart, Zufriedenheit mit der Unterkunft, Verpflegungsart, Statistik (mitunter auch Resultate auf regionaler, kantonaler und Gemeindeebene).

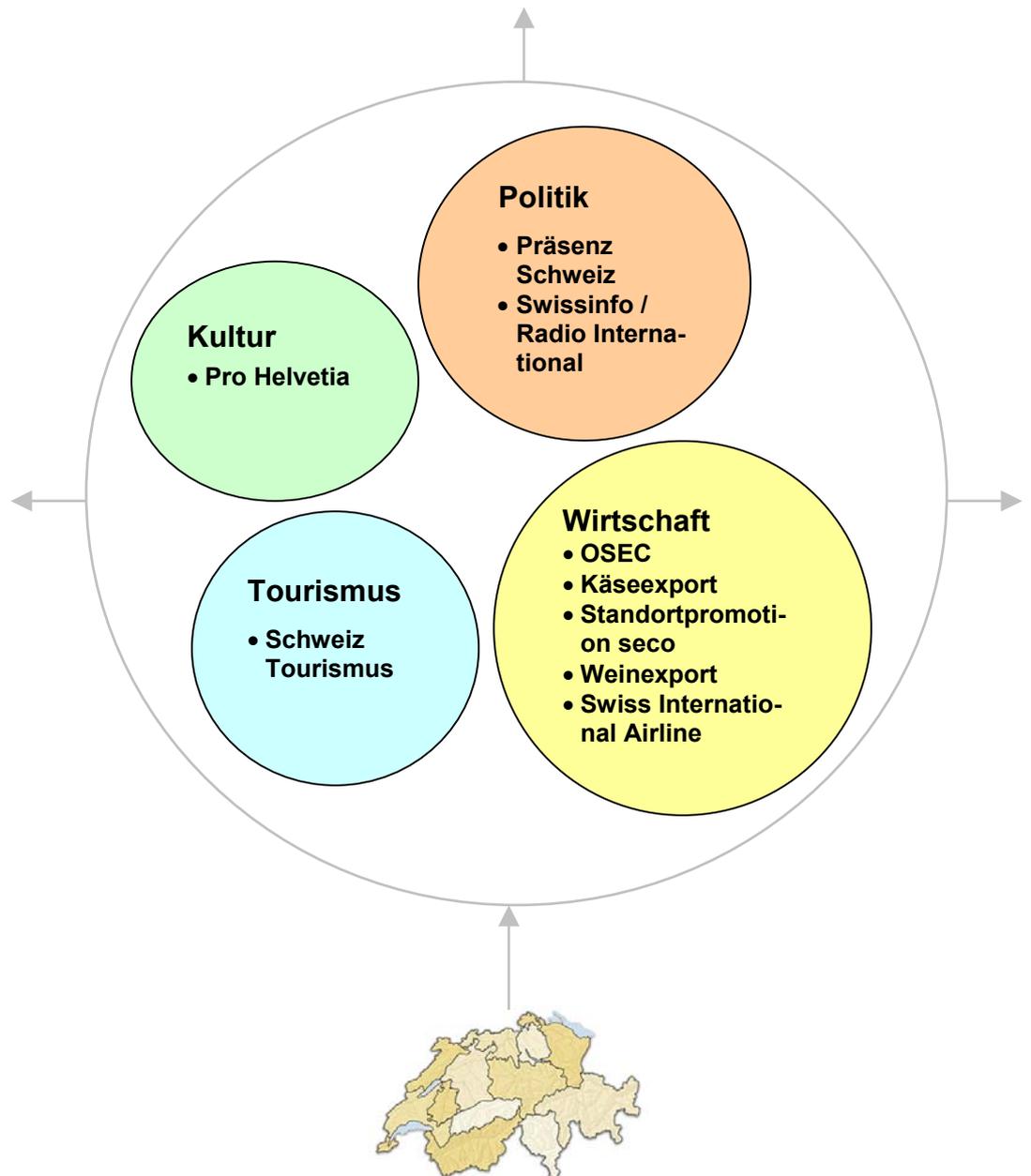
Es würde den Rahmen dieser Evaluation sprengen, die Resultate detailliert wiederzugeben. Aus einer Pressemeldung von Schweiz Tourismus am 8. November 2002 ist zu entnehmen: „43% der Schweizerinnen und Schweizer haben in den letzten 12 Monaten in der Schweiz eine Reise mit mindestens einer bezahlten Übernachtung unternommen. 80% davon sind mit den Erlebnissen im Ferienland Schweiz sehr zufrieden. Die Untersuchung wurde zum ersten Mal durchgeführt. Auf den Herbst 2004 ist eine zweite Untersuchung geplant.“

Das Hauptziel dieser Untersuchung war einen Wissensbeitrag für die geplante Kampagne „Enjoy Switzerland“ zu liefern. "Enjoy Switzerland" basiert auf dem Mitte der Neunzigerjahre eingeführten Qualitäts-Gütesiegelprogramm «Q». Damit das Projekt umfassend wirken kann, wird es auf drei Ebenen umgesetzt, die miteinander vernetzt sind: Auf der Ebene Schweiz (Leistungsträger wie Flughäfen, Zoll, öffentlicher Verkehr, etc.), auf der Ebene der vier hochmotivierten touristischen Destinationen (Lenzerheide, Scuol, Villars und Zermatt) sowie auf technologischer Ebene (Customer Relationship Management).

4. Für den Reisemarkt der Schweizer wird die wiederholte, repräsentative Erhebung „**Reisemarkt Schweiz**“ von Dr. Christian Laesser vom Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus an der Universität St. Gallen durchgeführt. Folgende Variablen wurden erhoben: 6 verschiedene Profilgruppen (nach Alter, Zusammensetzung der Reisegruppe), Reiseintensität, Reiseziele, Urlaubsarten, Reisedauer, Reisemotive, Informationsquellen vor der Reise (samt Wichtigkeit), Entscheidungsprozess, Zeitpunkt der Reiseentscheidung, Aktivitäten während der Reise, Transportmittel, Reiseausgaben, Monat des Reiseantritts, Buchungsprozess, Rückkehr an denselben Ort, Zufriedenheit mit der Reise,.

5. **Kundenbefragungen 2003**, ISOPUBLIC: Schweiz Tourismus ist auch Auftraggeber der Kundenbefragungen Deutschland und Italien, durchgeführt von ISOPUBLIC vom Oktober 2002 bis Januar 2003. Mit Kunden sind Personen gemeint, welche Prospektmaterial bei Schweiz Tourismus bestellt haben.

Am Image des Landes interessierte Organisationen (s. Kapitel 5)



(Grafik 12)

Der Bund unterstützt neben von Schweiz Tourismus eine Anzahl weiterer Institutionen, welche im Rahmen ihrer Aufgaben die Schweiz im Ausland repräsentieren und internationalen Erfahrungsaustausch pflegen. Die gesetzlichen Aufträge und die eingesetzten Instrumente dieser Organisationen sind allerdings von unterschiedlicher Natur.

Anhang 14

Kommission Präsenz Schweiz (s. Kapitel 5.1)

Name Vorname, Beruf	Funktion	gewählt bis
Grossenbacher-Schmid Ruth	Präsidentin	2003
Godet Blaise, Ambassadeur et Chef de la Direction politique DFAE	Vizepräsident	2003
Casanova Achille, Vicecancelliere	Mitglied	2003
De Diesbach Roger, Rédacteur en chef	Mitglied	2003
Hunziker-Ebnetter Antoinette, Vorsitzende der Geschäftsleitung	Mitglied	2003
Hösly Balz, Direktor OSEC	Mitglied	2003
Knüsel Pius, Direktor Pro Helvetia	Mitglied	2003
Mitteregger Silvia, Coordinatrice	Mitglied	2003
Mona Tiziana, Membro della Direzione SRG SSR idée suisse rappresentate del Premio del Film Svizzero	Mitglied	2003
Ramsauer Rudolf, Direktor	Mitglied	2003
Scheidegger Eric, Chef des Leistungsbereichs Standortförderung	Mitglied	2003
Schmid Jürg, Direktor Schweiz Tourismus	Mitglied	2003
Schmidt-Duvoisin Isabelle, Cheffe du Service Presse et Information	Mitglied	2003
Streiff David, Direktor BAK	Mitglied	2003
Blatter Marco, Direktor	Mitglied	2003

Übersicht Koordination mit ST im internationalen Bereich (s. Kap. 5)

	Subvention 2002 Mio. Fr.	Anz. Personen ca.	Filialen und ungefähre Personenzahl									Koordination mit Schweiz Tourismus		
			CH	D	I	F	Be-Ne Lux	Ö	GB	USA/CND	An-dere	Wenig Koordinationsbedarf	Bedarf vorhanden, Koordination wird gemacht	Bedarf vorhanden, Koordination wird nicht gemacht
Schweiz Tourismus	41	170	82	18	7	8	11	2	8	22	12			
Präsenz Schweiz	12	22	19	0	0	0	0	0	0	2	1		-Kommission PRS betr. Strategie -Swiss Peaks Festival -Houses of Switzerland -Switzerland.com	
Swissinfo / SRI	19	200	200	0	0	0	0	0	0	0	0			Im Bereiche Road Shows und Radio Spots
Pro Helvetia Mitarbeitende in Südosteuropa, Ukraine, Visegrad	31	100	80	0	4	8	0	0	0	0	6	Der direkte Berührungspunkt von Pro Helvetia mit Schweiz Tourismus ist die Kommission von Präsenz Schweiz. Es gibt zur Zeit keine weiteren Projekte, die für eine Koordination mit ST in Frage kämen. In allen Bereichen arbeitet Pro Helvetia mit den diplomatischen und konsularischen Vertretungen der Schweiz im Ausland zusammen.		
OSEC Business-Hubs (Anzahl Hubs)	15	75	75	0	0	0	0	0	0	0	0	Sehr wenige Schnittstellen. Die Kundschaft von Schweiz Tourismus (Reiseveranstalter usw.) ist eine ganz andere als die Kundschaft der OSEC (Wirtschaftsleute).		
			0	1	1	1	0	1	1	1	7			

	Subvention 2002 ca. Mio. Fr.	Anz. Pers. ca.	Filialen und ungefähre Personenzahl									Koordination mit Schweiz Tourismus		
			CH	D	I	F	Be nel ux	Ö	GB	USA/ CND	An- dere	Wenig Koordinationsbedarf	Bedarf vorhanden, Koor- dination wird gemacht	Bedarf vorhanden, Koordination wird nicht gemacht
Switzerland Cheese Marke- ting AG (4 – 6 Mitarbei- tende in den Fili- alen)	19	40	9	4	6	5	4	0	4	5	3		Die SCM AG wird als "Official Recommended Partner" in sämtliche Marketingaktivitäten von Schweiz Tourismus integriert. Die Niederlassungen der SCM AG und Schweiz Tourismus im Ausland arbeiteten schon vor dem Vertrag zusammen.	
Swiss Wine Exporters' Association (SWEA)	4	5	4	1	0	0	0	0	0	0	0		Teilnahme an Schweiz Tourismuskampagnen Partner der Themenroute "Wine & Dine" Während einiger Zeit gab es Bürogemeinschaften in London und Berlin.	
Botschaften EDA: Versetzbares Personal Lokales Personal (inkl. Wächter, Gärtner usw.)		750		50	32	49	21	5	23	93	477		In den Märkten, wo Schweiz Tourismus nicht präsent ist, wird die Zusammenarbeit mit den Botschaften, Konsulaten und Handelskammern gesucht und gefördert. Für die Bearbeitung durch die Botschaften in Brasilien, Südafrika, Polen, Thailand, Korea, Malaysia Singapore und Israel wurden Agreements mit dem EDA abgeschlossen.	

Switzerland.com ist die intuitive Web Site der Schweiz und dient als Portal zur politischen, wirtschaftlichen und touristischen Schweiz, mit Links auf die Sites von Präsenz Schweiz, der OSEC, SBB, SWISS, SRG/SSR etc. Wer auf Switzerland.com gelangt, soll primär qualitativ hochstehende, offizielle und inhaltlich korrekte Informationen zur Schweiz, zum Ferien- und Reiseland und zu führenden Schweizer Produkten und Dienstleistungen erhalten. Die Site soll auf einen Blick die relevanten Links der Schweiz präsentieren. (Tabelle 13

/ Quelle: Interviews EFK)