

Schweiz.
ganz natürlich.



Resultate und Wirkung der touristischen Impulsprogramme 2009, 2011, 2012.

MySwitzerland.com



Resultate und Wirkung der touristischen Impulsprogramme 2009, 2011, 2012.

MySwitzerland.com

Erstellt durch: Schweiz Tourismus (Christian Huser, Urs Eberhard)

Erstellt am: März 2013

Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	3
2	Ausgangslage, Zielsetzung und Synopsis ST Wirkungsmesssystem	5
3	Ordentliche ST Wirkungsmessung	7
3.1	Methodik und Datengrundlage	7
3.1.1	Messkonzept: Logik und Methodik	7
3.1.2	Messgrössen	9
3.1.3	Datengrundlage	10
3.2	Kritische Würdigung	11
3.2.1	Wissenschaftlichkeit des ST Wirkungsmessmodells	11
3.2.2	ST Wirkungsmessung im internationalen Vergleich	12
3.3	Ergebnisse	13
4	Key Performance Indikatoren	14
4.1	Methodik und Datengrundlage	14
4.1.1	Messkonzept	14
4.1.2	Messgrössen	14
4.1.3	Datengrundlage	16
4.2	Ergebnisse	16
5	Impulsprogramm	17
5.1	Marketingaktivitäten	17
5.1.1	Übersicht Marketingaktivitäten Impulsprogramm	17
5.1.2	Illustrative Beispiele Impulsprogramm	21
5.1.3	Branchenbeteiligung	25
6	Wirkungsmessung Impulsprogramm	28
6.1.1	Messkonzept: Logik und Methodik	28
6.1.2	Messgrössen	30
6.1.3	Datengrundlage	32
6.2	Kritische Würdigung	32
6.3	Ergebnisse	33
6.4	Erkenntnisse	35
7	Schluss	37
	Anhang	38
A1.	Ergebnisse ordentliche ST Wirkungsmessung 2010	38
A2.	Ergebnisse Key Performance Indikatoren 2012	41

1 Management Summary

Wie misst Schweiz Tourismus (ST) ihre Marketingwirkung? Was haben die Impulsprogramme 2009, 2011, 2012¹ bewirkt, und wie haben sie dazu beigetragen, die Auswirkungen der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise abzdämpfen? Der vorliegende Bericht beschäftigt sich schwerpunktmässig mit diesen drei Fragen. ST hat in der letzten Dekade ein **umfassendes Marketingmesssystem** entwickelt, das auf drei Säulen aufbaut:

Mit der **ordentlichen ST Wirkungsmessung** gelingt es ST, den Zusammenhang zwischen ihrer Marketingtätigkeit, den beeinflussten Logiernächten, dem beeinflussten touristischen Umsatz sowie dem Steuer- und Abgabenaufkommen verlässlich nachzuzeichnen. Die Schweiz weit grösste Tourismusbefragung, der Tourismus Monitor Schweiz (TMS) 2010, bildet hierbei mit mehreren tausend Befragten die primäre Datenbasis. Das Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (idt) der Universität St. Gallen hat die Wissenschaftlichkeit des ST Messkonzepts und die Repräsentativität der Daten in einem Gutachten bestätigt. Eine unabhängige Evaluation bei den 30 grössten nationalen Tourismusorganisationen ergab überdies, dass ST über das am weitesten entwickelte wissenschaftliche Messkonzept zum Nachweis ihrer Wirkung und Effizienz verfügt.

Das integrative ST Messsystem basiert des Weiteren auf **Key Performance Indikatoren**, bestehend aus 11 Marketingkennzahlen. Sie werden quartalsweise und bereits seit vielen Jahren erhoben. Es dient als Kontrollinstrument zur Messung der kurzfristigen Zielerreichung.

Um der sich entwickelnden Wirtschaftskrise entgegen zu wirken, hat der Bundesrat im Frühjahr 2009 beschlossen, ST mit einem Impulsprogramm zur Dämpfung der erwarteten Rückgänge zu beauftragen. Dieses Impulsprogramm war auf die Nachfrageförderung im Sommer 2009 und Winter 09/10 ausgerichtet und mit CHF 12 Millionen unterstützt. Dank den nachweislich guten Resultaten wurden wegen den anhaltend schwierigen Rahmenbedingungen (Finanz- und Wirtschaftskrise sowie starker Schweizer Franken) auch in den Jahren 2011 und 2012 zusätzliche Mittel zur Stabilisierung und Abdämpfung der krisenbedingten Effekte bewilligt. Für die beiden Programme wurden wiederum jeweils CHF 12 Millionen gesprochen. Diese Bundesbeiträge in der Gesamthöhe von CHF 36 Millionen konnten mit ST Mitteln, Partnerbeiträgen und Sachleistungen von Dritten um weitere CHF 17.5 Millionen ergänzt werden.

	Miteinsatz	beeinflusste Logiernächte	beeinflusster Umsatz	Effizienz
Sommer 2009 & Winter 2009/10	CHF 14'600'000	1'637'000	CHF 378'000'000	26 ²
Sommer 2011	CHF 7'800'000	946'000	CHF 213'000'000	26
Winter 2011/12	CHF 4'500'000	367'000	CHF 68'000'000	16
Sommer 2012	CHF 9'900'000	713'000	CHF 187'000'000	21
Total	CHF 36'800'000	3'663'000	CHF 846'000'000	23

Tab. 1: Miteinsatz, Wirkung und Effizienz der Impulsprogramme 2009 - 2012 nach Programmperiode

¹ da der vorliegende Bericht zu Händen Seco per Ende März 2013 vorliegen musste, konnte die Wirkung der Impulsgelder Winter 2012/13 nicht analysiert werden.

² in der ersten Impulsmessung wurde von einem Sättigungseffekt (pauschal: -20%) und mit Tagesausgaben von Hotelgästen kalkuliert. In den darauffolgenden Impulsmessungen wurde von konservativeren Annahmen ausgegangen. Die ausgewiesene Effizienz von 26 ist damit nur eingeschränkt mit den Effizienzquoten der nachfolgenden Programmevaluationen vergleichbar (Ausführungen: siehe Kapitel: 6.1.2).

Auf der ordentlichen Wirkungsmessung (Säule 1) und dem ST Kennzahlensystem (Säule 2) aufbauend, schätzt ST nach einem vereinfachten Verfahren die Effekte der im Rahmen der „Impulsprogramme“ erhaltenen Fördermittel. Die gemäss **Wirkungsanalyse Impulsgelder** (Säule 3) erzielten Effekte betragen über das gesamte Impulsprogramm CHF 846 Mio. Umsatz oder 3.7 Mio. Logiernächte. Im Durchschnitt konnte ein *relativer* Logiernächtezuwachs von 2% für jedes der drei Impulsprogramme beeinflusst werden. Die globale Effizienzanalyse zeigt, dass mit einem eingesetzten Franken ein touristisches Umsatzvolumen von CHF 23 erzielt werden konnte.

Das Messverfahren wurde mehrfach extern validiert. Zum einen zeigt das Gutachten von Rütter + Partner, ein auf Wertschöpfungsstudien spezialisiertes Unternehmen, dass die Effekte wohl *mindestens* im ausgewiesenen Umfang zu erwarten sind. Zum anderen zeigen offizielle Statistiken, dass die in den aufstrebenden Fernmärkten gemäss „Wirkungsanalyse Impulsgelder“ erzielten Logiernächtezuwächse tatsächlich mindestens den - im Vergleich zu den übrigen europäischen Zielmärkten - *relativen* Marktanteilsgewinnen entsprechen (vgl. Abbildung 1).

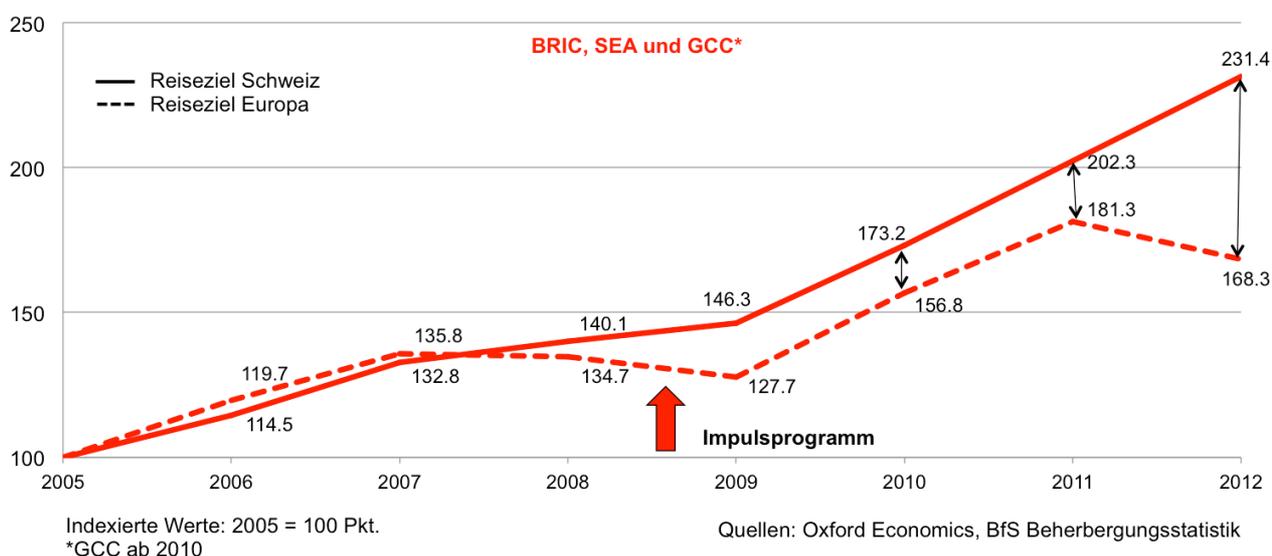


Abb. 1: Logiernächteentwicklung Hotellerie aus BRIC, GCC und Südostasien mit Reiseziel Schweiz und übrigen Europa

Die **Hauptkenntnisse** der Resultate der drei Impulsprogramme 2009/10, 2011/12 und 2012/13 lauten:

1. Die Impulsprogramme haben funktioniert und die gesetzten Ziele wurden in allen drei Impulsprogrammen übertroffen.
2. Impulsmassnahmen zusammen mit Reiseveranstalter in Fernmärkten wirken sofort, direkt und nachhaltig.
3. Hoher Mitteleinsatz in wenige Märkte bewirken mehr (überschreiten der Wahrnehmungsschwelle).
4. Bei erschwerter Marktlage sind mehr Mittel zur gleichen Impulsauslösung nötig.
5. Die Risikodiversifikation durch Marktportfolio-Erweiterung konnte durch die Impulsprogramme wesentlich optimiert werden. Im Jahr 2012 stammte bereits jeder 10. Hotelgast aus einem der definierten potentialstarken Fernmärkte.
6. In Krisenzeiten kann nur der Bund direkt und schnell abdämpfend einwirken. Der Branche fehlen dann weitestgehend die Eigenmittel.

2 Ausgangslage, Zielsetzung und Synopsis ST Wirkungsmesssystem

Im Zusammenhang mit dem Antrag für zusätzliche Mittel für ST haben die Finanzkommissionen des Ständerats und Nationalrats die Frage nach der touristischen Wirkung der drei ST Impulsprogramme 2009/10, 2011/12 und 2012/2013 gestellt. Die Finanzkommissionen haben in der Folge eine Motion eingereicht, welche den Bundesrat beauftragt, unter anderem einen Bericht über die Evaluation der drei ersten Unterstützungsprogramme vorzulegen.

Es ist Ziel des Evaluationsberichts, die Wirkung der Impulsprogramme aufzuzeigen. Des Weiteren soll die Gültigkeit des Marketingmesssystems von ST dargelegt und ein internationaler Vergleich mit Messsystemen anderer nationaler Tourismusorganisationen gezogen werden.

Synopsis ST Wirkungsmesssystem.

ST hat in den vergangenen zehn Jahren ein ganzheitliches und integratives Messsystem entwickelt. Es basiert auf drei Elementen:

- **Ordentliche ST Wirkungsmessung** zur Messung der ST Gesamtwirkung
- **Key Performance Indikatoren** zur Überprüfung der Zielerreichung verschiedener Output-Kennzahlen
- **Wirkungsanalyse Impulsgelder** zur Bestimmung der touristischen Effekte der im Rahmen der Stabilisierungsprogramme durch das Parlament zugesprochenen Zusatzmittel

Eine Übersicht findet sich Tabelle 2. Der Aufbau des vorliegenden Berichts orientiert sich an diesen drei Messkonzepten.

ST Performance Management System (PMS)

ST Wirkungsmessung	Key Performance Indikatoren Ziel & Zweck	Wirkungsmessung Impulsprogramm
Messung der Effektivität und Effizienz von ST: - beeinflusste Logiernächte - beeinflusster Umsatz - Effizienz	Erhebung von Marketingoutputgrössen zur Zielerreichungskontrolle	Messung der Effektivität und Effizienz der eingesetzten Zusatzmittel zur Stabilisierung des Schweizer Tourismus: - beeinflusste Logiernächte - beeinflusster Umsatz - Effizienz
Untersuchungsebenen (Aggregationsniveau)		
- global - nach dem „ST 4-Radsystem“ (klassische Promotion, eMarketing, Medienarbeit, Absatzkanäle Reiseveranstalter) - nach 28 Kommunikationsinstrumenten - nach ST Herkunftsmärkten - nach zahlreichen Gästesegmenten	Die Kennzahlen sind nach dem ST-„4-Radsystem“ aufgebaut: - klassische Werbung (Promotion) - eMarketing - Medienarbeit - Absatzkanäle (Reiseveranstalter) - nach ST Herkunftsmärkten	- ST Impulsmassprogramme global
Methodik		
fast ausschliesslich auf empirischen Daten basierende Berechnung	Quantitative Erfassung und Summenbildung der erzielten Resultate über die 12 Kennzahlen in den Quellmarktgebieten.	Analogieschluss: Schätzung / Hochrechnung der Wirkung (Outcome) anhand Kontaktzahlsteigerung (Output) und der Ergebnisse der ST Wirkungsmessung 2010
Datengrundlage		
- Tourismus Monitor Schweiz (TMS) 2010 (grösste nationale Gästebefragung in der Schweiz) - ST Anteile an einzelnen Kommunikationsinstrumenten weitestgehend empirisch ermittelt und extern durch Expertengruppe final festgelegt	Die Datengrundlagen bestehen zur Hauptsache aus 3 Datenbanken: - Marketing-Aktivitäten - Medien-Resultate - Reisebranche	- Ergebnisse der ST Wirkungsmessung 2010 - zusätzlich realisierte Marketingkontaktzahlen (KPI)
Externe Validierung		
- Gutachten der Universität St. Gallen zur Wissenschaftlichkeit des Messmodells und der Gültigkeit der ST Anteile an den einzelnen Kommunikationsinstrumenten	n.a.	- Gutachten von Rütter + Partner zur Wissenschaftlichkeit des Messmodells und der Plausibilität der Ergebnisse
Periodizität		
alle 3-4 Jahre (TMS-Erhebung)	quartalsweise	saisonal
Stärken und Schwächen		
Stärken: - weitestgehendes Wirkungsmodell einer nationalen Tourismusorganisation (Evaluation Universität St. Gallen, 2.2013) - Ergebnis auf empirischen Daten basierend - extern validiert - sehr hohe Präzision Schwächen: - aufwändig in der Durchführung	Stärken: - hilfreich als Instrument zur Zielerreichungskontrolle - schnell und kosteneffizient durchführbar Schwächen: - lediglich Output-Betrachtung (Wirkung unbekannt) - unterschiedliche Wertigkeit einzelner Marketingkontakte bzw. Medienresultate nicht gewichtet	Stärken: - extern validiert - schnell und kosteneffizient durchführbar Schwächen: - z.T. auf Annahmen basierend, die sich aber plausibilisieren lassen - eingeschränkte Präzision - hohes Aggregationsniveau der Ergebnisse

Tab. 2: Synopsis ST Performance Management System

3 Ordentliche ST Wirkungsmessung

Im Rahmen einer Evaluation hat die Eidgenössische Finanzkontrolle angeregt, die Marketingwirkung von ST umfassend zu messen. ST hat daraufhin im Jahr 2006 ihre so genannte ordentliche ST Wirkungsmessung entwickelt, welche die weltweite Marketingwirkung und -effizienz nachzuweisen vermag. Das Messkonzept verfügt über folgende Eigenschaften:

- Analyse *gesamter* Wirkungskette: vom ST Mitteleinsatz bis zum generierten touristischen Umsatz
- Berücksichtigung *aller* potentiellen Beeinflussungsquellen auf den Reiseentscheid (Multikausalität)
- Berücksichtigung *unterschiedlicher* Beeinflussungsgrade je Gast und Beeinflussungsquelle auf den Reiseentscheid
- *wissenschaftliche* Fundierung
- *repräsentative* Datenbasis
- *externe* Validierung des ST Messkonzept (Gutachten³ Universität St. Gallen im Auftrag von ST)
- *am weitesten entwickeltes* Messsystem aller nationalen Tourismusorganisationen (Evaluation⁴ Universität St. Gallen im Auftrag von ST)

ST hat die erste ordentliche Wirkungsmessung 2006/2007 durchgeführt. Im vorliegenden Bericht wird die aktuellste Wirkungsmessung aus dem Jahr 2010 beschrieben. In Kapitel 3.1 wird die Logik der ST Wirkungsmessung dargelegt. In Kapitel 3.2 folgt eine kritische Würdigung des Messkonzepts. Die Ergebnisse der Wirkungsmessung werden schliesslich in Kapitel 3.3 beziehungsweise im Anhang A1 präsentiert.

3.1 Methodik und Datengrundlage

3.1.1 Messkonzept: Logik und Methodik

Abbildung 2 zeigt die Logik der ST Wirkungsmessung. Im Folgenden wird diese schrittweise erläutert. Detailausführungen inklusive konkreter Beispiele sind in den Fussnoten zu finden.

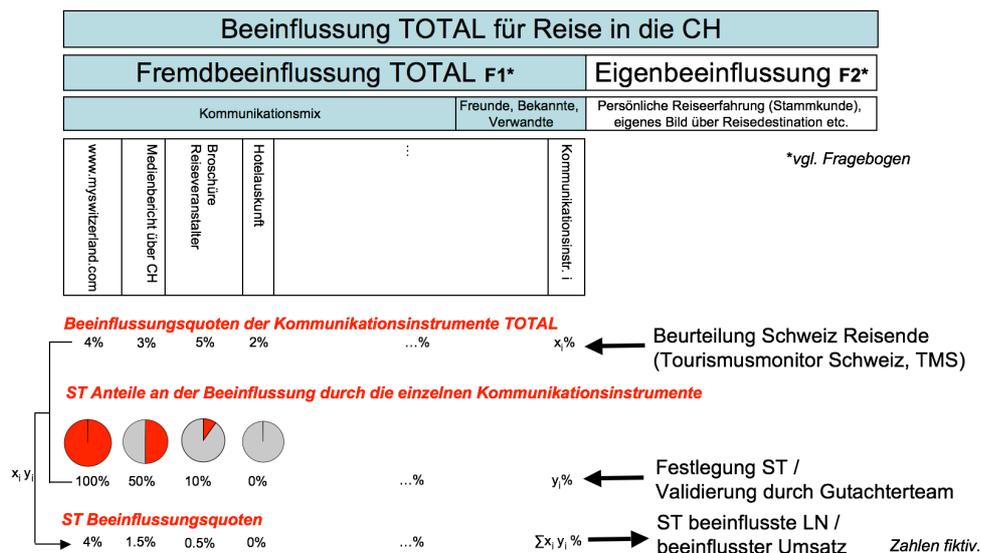


Abb. 2: Logik und Methodik der ST Wirkungsmessung.

³ Laesser, Christian (2007): Gutachten über das neue Wirkungsmessungskonzept von Schweiz Tourismus, inklusive einer Validierung der Beitragsanteile von Schweiz Tourismus an unterschiedlichen Kommunikationsinstrumenten.

⁴ Laesser, Christian (2013): Evaluation der Methodik des Wirkungsmessungskonzepts von Schweiz Tourismus.

2.2 Die 5 Ablaufschritte der ST Wirkungsmessung.

1. Mittels Gästebefragung „Tourismus Monitor Schweiz (TMS)“ wird die Bedeutung von 28 verschiedenen Informationsquellen für Schweiz-Reisen erhoben. Aus der Vielzahl der Antworten zur Bedeutung der einzelnen⁵ sowie aller⁶ wahrgenommenen/genutzten Informationsquellen für Reisen in die Schweiz erhält man als Ergebnis einer mathematischen Umformung⁷ für jede der untersuchten Informationsquellen Beeinflussungsquoten zwischen 0.1% („nicht-ST Newsletter“) und 12.4% („Empfehlung von Freunden, Bekannten oder Verwandten“). Diese Quoten stehen für beeinflusste Logiernächte.
2. Bei den untersuchten Informationsquellen ist ST zu jeweils unterschiedlichen Anteilen von 0 bis 95% beteiligt. ST misst diese Anteilsquoten auf Ebene der einzelnen Informationsquellen und einzelner Quellmärkte.⁸
3. Ein von Prof. Dr. Christian Laesser geleitetes Gutachterteam hat die weit gehend empirisch ermittelten ST Anteilsquoten (Schritt 2) validiert und final festgelegt⁹
4. Mittels der TMS-Erhebung werden die durchschnittlichen Tagesausgaben der Schweiz-Reisenden für die von ST bearbeiteten Märkte berechnet
5. Die von ST ausgelösten Logiernächte werden mittels Multiplikation der Beeinflussungsquote einer bestimmten Informationsquelle mit der entsprechenden ST Anteilsquote und der Logiernächtezahleines bestimmten Marktes berechnet. Der von ST ausgelöste Umsatz lässt sich schliesslich anhand der von ST beeinflussten Logiernächte und der durchschnittlichen Tagesausgaben des jeweiligen Marktes berechnen. Die Befunde lassen sich einerseits auf den ST 4-Radantrieb aggregieren und andererseits nach den untersuchten Märkten/Märktgruppen differenzieren.

⁵ Fragebogenfrage 1a: „Informationsquellen für Urlaub in der Schweiz / Reisen in die Schweiz: Welche haben Sie in den letzten 12 Monaten in Anspruch genommen oder auch nur wahrgenommen?“ (Auswahl von 28 Informationsquellen)

Folgefrage 1b für genutzte oder wahrgenommene Informationsquellen:

„Wie entscheidend waren diese für die Wahl Ihres jetzigen Urlaubs / Ihrer jetzigen Schweiz Reise?“ („1“ = „überhaupt nicht entscheidend“; „10“ = „absolut entscheidend“)

⁶ Fragebogenfrage 2: „Wenn Sie an alle genutzten oder wahrgenommenen Informationsquellen denken: Welchen Einfluss hatten diese alle zusammen auf die Wahl Ihres jetzigen Schweiz Urlaubs / Ihrer jetzigen Schweiz Reise?“ („1“ = „überhaupt nicht entscheidend“; „10“ = „absolut entscheidend“)

⁷ Beispiel:

Ein Tourist antwortet auf die Frage nach der Relevanz der Informationsquelle auf den Reiseentscheid (Fragebogenfrage 1b, siehe Fussnote 5) wie folgt:

- Informationsquelle: „Empfehlung von Freunden, Bekannten oder Verwandten“ = „6“ (auf einer 10er-Skala)
- Informationsquelle „Hotelauskunft“ = „2“ (auf einer 10er-Skala)

Bei der Frage nach dem Gesamteinfluss dieser beiden Informationsquellen auf den Reiseentscheid (Fragebogenfrage 2, siehe Fussnote 6) wählt er den Wert „40%“ (auf einer Skala von 0-100%).

-> Unter Wahrung der Proportionen (6:2) setzt sich der angegebene Fremdbeeinflussungsgrad von „40%“ in der Folge aus folgenden Beeinflussungsquoten zusammen:

- 30% Informationsquelle: „Freunden, Bekannten und Verwandten“
- 10% Informationsquelle: „Hotelauskunft“

-> Durch Mittelwertbildung aller n=4'738 Gästerteile erhält man die Beeinflussungsquoten für jede einzelne Informationsquelle (Ergebnisse siehe Abbildungen 22-24). Die Summe dieser einzelnen Beeinflussungsquoten entspricht der so genannten Fremdbeeinflussungsquote. Letztere steht für den Prozentsatz fremdbeeinflusster Logiernächte.

⁸ Beispiel: Eine Medienanalyse von gesamthaft rund 130 Ausgaben der 10 wichtigsten Zeitungen und Zeitschriften in der Schweiz hat ergeben, dass - gewichtet nach Auflage, Periodizität und Artikelumfang - 42% der erschienenen Reiseberichte über die Schweiz / eine Schweizer Destination unter wesentlicher Mitwirkung von ST entstanden sind (direkt durch Anfrage oder indirekt durch Inhaltsübernahme unseres Informationsportals www.myswitzerland.com). Schliesslich wurde ein Intervall – inklusive eines Pro- und Contra-Argumentariums z.Hd. der Expertengruppe entwickelt – innerhalb der ST den wahren aber unbekanntem ST Anteil vermutet. Nach der gleichen Methodik wurden die Anteile auch der anderen untersuchten Märkte empirisch ermittelt.

Für jede der untersuchten 28 Informationsquellen musste ein eigenes Messsystem entwickelt werden. Beim Grossteil der Informationsquellen beläuft sich der ST Anteil allerdings entweder auf gegen 0% oder gegen 100%: Beispielsweise beträgt der finanzielle und inhaltliche Aufwandsanteil von ST - und damit verbunden der ST Anteil an der Beeinflussungswirkung - an unserer eigenen Internetseite nahezu 100%. Bei den Inseraten, Plakaten und TV-/Radio-Spots von Reiseveranstaltern liegt dieser Wert dagegen bei (nahezu) 0%.

⁹ Laesser, Christian (2010): Gutachten zu den Marketing-Anteilsquoten 2010 von Schweiz Tourismus. (siehe auch Fussnote 3)

3.1.2 Messgrössen

Dieses Kapitel behandelt die Einflussfaktoren auf den Reiseentscheid und die ihnen zugrundeliegenden Annahmen.

- Die **Gesamtbeeinflussung**, die zu einem Reiseentscheid geführt hat, setzt sich aus einem Anteil „Fremdbeeinflussung“ und einem Anteil „Eigenbeeinflussung“ zusammen. Sie ergibt 100%.
- **Fremdbeeinflussung** referiert auf 28 externe Beeinflussungsarten (Informationsquellen). Sie lassen sich im Wesentlichen in die Gruppen „Broschüre / Reiseführer“, „Internet/Newsletter“, „Medien“, „Inserat, Plakat oder TV-/Radio-Spot“, „persönliche Auskunft“ und „Empfehlungen von Freunden, Bekannten oder Verwandten“ subsumieren. Die Fremdbeeinflussung lässt sich unterteilen in die Bereiche „Beeinflussung ST“ (gemäss Ergebnissen der ST Wirkungsmessung 2010: 16.7%) und „Beeinflussung anderer Akteure“ (46.4%).
- **Eigenbeeinflussung** ist der Teil der Beeinflussung, der sich auf den Gast selber bezieht und nicht exogenen Ursprungs ist. Dazu gehören persönliche Erinnerungen an frühere Aufenthalte, persönliche Präferenzen, eine eigene Vorstellung über den Tourismusort und dergleichen. Der Grad der Eigenbeeinflussung steigt tendenziell mit abnehmender Distanz zum Herkunftsmarkt und mit zunehmender Reiseerfahrung in einer bestimmten Destination. Durchschnittlich lässt sich ein Tourist gemäss aktuellen Ergebnissen der Wirkungsmessung zu 36.9% selbst beeinflussen.
- Der **Reiseentscheid** ist das Resultat eines multikausalen Zusammenwirkens verschiedener Beeinflussungsarten (Eigen- und Fremdbeeinflussung). Der potentielle Gast wird von diesen zu unterschiedlichen Intensitäten (Graden) beeinflusst.
- Unter den **exogenen Grössen** sind zum einen Umweltbedingungen wie Wetter, Preise, Wechselkurse oder Transportsysteme und zum anderen die Kaufkraft der potentiellen Kunden zu verstehen. Sie sind (kurzfristig) nicht beeinflussbar, wirken global in einem bestimmten Markt und einer gegebenen Zeitperiode, vergrössern oder verkleinern so das Potential und damit die resultierende Tourismusnachfrage. Exogene Grössen wirken vorgelagert und geben das **Marktpotential** vor.
- **Marktgrösse**: Das durch die exogenen Grössen vorgegebene Potential lässt sich mittels verschiedener Beeinflussungsinstrumente abschöpfen. Daneben werden Logiernächte auch durch die Eigenbeeinflussung der Gäste ausgelöst. Kurzum: Günstige Wetter-, Preis- und Wechselkursverhältnisse erhöhen die Attraktivität des Reiselandes Schweiz, während die Kaufkraft die Reise in die Schweiz finanziell erst ermöglicht. Diese exogenen Faktoren lösen an sich aber noch keinen Reiseentscheid aus, wenn der Ort unbekannt bleibt, das heisst, wenn darüber nicht gesprochen (z.B. über Freunde und Bekannte), informiert (z.B. über Medien), Werbung gemacht (z.B. über Tourismusorganisation) wird und/oder keine Eigenbeeinflussung der Gäste vorliegt.
- **ST Anteilsquoten an der Beeinflussungswirkung**: ST ist an den genannten 28 Beeinflussungskanälen direkt oder indirekt zu bestimmten Anteilen von 0% bis maximal 95% beteiligt.

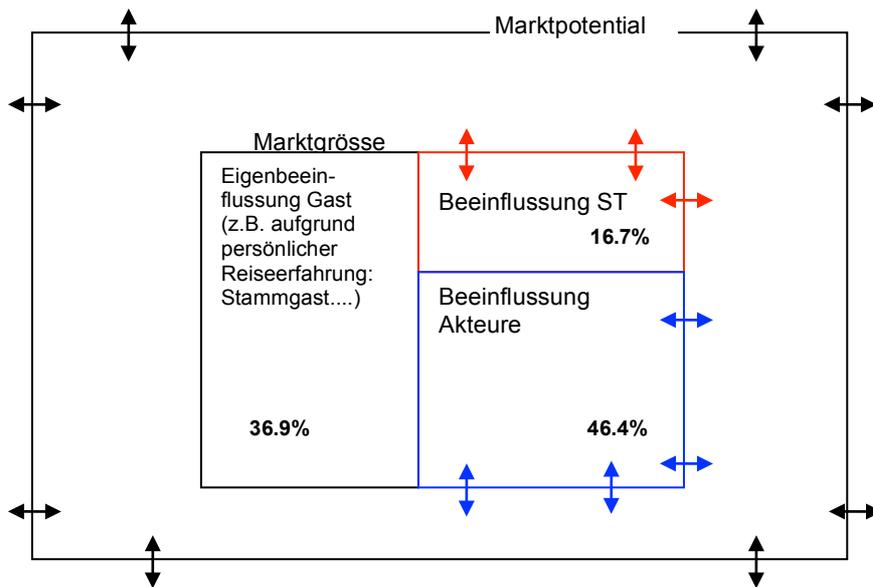


Abb. 3: Bestimmungsfaktoren der Tourismuskonsum: ST Beeinflussung (variabel), übrige Fremdbeeinflussung (variabel), Eigenbeeinflussung (konstant), exogene Größen (variabel)

3.1.3 Datengrundlage

Primäre Datenquelle der ST Wirkungsmessung bildet der Tourismus Monitor Schweiz 2010, der grössten Schweizer Tourismuserhebung. Anhand der TMS-Daten von n=4'738 Gästebewertungen werden

- die *Relevanz der einzelnen Informationsquellen*,
- der *Grad der Eigen- und Fremdbeeinflussung* sowie
- die *Tagesumsätze* der Touristen empirisch ermittelt.

Die *ST Anteile an der Beeinflussungswirkung der einzelnen Informationsquellen* werden in einem dreistufigen Verfahren bestimmt:

- weitgehend empirische Berechnung
- Ergebnisbegründung anhand eines Argumentariums
- Validierung durch eine Expertengruppe unter der Leitung von Prof. Dr. Christian Laesser

In der Mehrheit beträgt der ST Anteil an einer einzelnen Informationsquelle entweder gegen 0% (z.B. Inserate, Plakate und TV-/Radio-Spots von Reiseveranstaltern) oder gegen 100% (z.B. unsere Webseite www.myswitzerland.com).

Die Hochrechnung erfolgt schliesslich anhand der Beherbergungsstatistik des Bundesamts für Statistik.

3.2 Kritische Würdigung

Die Prüfung der Wissenschaftlichkeit der ST Wirkungsmessung erfolgt in Kapitel 3.2.1 anhand einer externen Prüfung beziehungsweise anhand der drei Wissenschaftskriterien „Objektivität“, „Reliabilität“ und „Validität“. Kapitel 3.2.2 zieht einen Vergleich der ST Wirkungsmessung mit Messsystemen anderer nationaler Tourismusorganisationen.

3.2.1 Wissenschaftlichkeit des ST Wirkungsmessmodells

Externe Validierung: ST hat aus Gründen der Neutralität ein universitäres Gutachten¹⁰ mit folgenden Zielsetzungen in Auftrag gegeben: zum einen sollen die ST Beitragsanteile an der Beeinflussungswirkung der einzelnen Informationsquellen validiert werden; zum anderen soll das ST Wirkungsmessungskonzept einer externen wissenschaftlichen Prüfung unterzogen werden. Mit diesen Aufgaben wurden Prof. Dr. Christian Laesser vom Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus der Universität St. Gallen und ein von ihm eingesetztes Expertenteam (für erstere Aufgabe) beauftragt. Das Gutachten bestätigt die Wissenschaftlichkeit des Wirkungsmessmodells wie folgt:

- „Insgesamt handelt es sich um beim vorliegenden Messmodell um eine pragmatische und gleichzeitig innovative Art und Weise, die Wirkung sowie die Effizienz der einzelnen ST Kommunikationsinstrumente mit einem validen und reliablen Ansatz zu messen (Seite 6).“
- „Unter Berücksichtigung obiger [Bezugnahme auf bisherige Ausführungen im Gutachten, Anm. d. V.] Überlegungen ist der Ansatz aus wissenschaftlichen Gesichtspunkten als korrekt zu bezeichnen, insbesondere auch da das Datenfundament entweder empirisch generiert (Tourismus Monitor Schweiz) oder dann mehrfach validiert wird (Beeinflussungsquoten). Des Weiteren wird die Kette zwischen Produktion/ Dissemination -> Wahrnehmung von/ Beeinflussung durch Informationen und dem Kundenverhalten im Zielgebiet „Schweiz“ (Logiernächte- & Umsatzgenerierung) abgebildet und damit nachvollziehbar (Seite 7).“

Im Folgenden finden sich weitere Ausführungen zur Wissenschaftlichkeit des Messmodells. Sie entstammen nicht aus dem genannten universitären Gutachten, bestätigen aber ebenfalls dessen Gültigkeit:

Objektivität: Die ST Wirkungsmessung wurde ausgewogen konzipiert (vgl. Inhaltsvalidität) und beruht weitestgehend auf empirischen Daten. Auch vor dem Hintergrund der externen Validierung sie es als objektiv zu beurteilen.

Reliabilität: Die ST Wirkungsmessung ist jederzeit replizierbar. Ein Vergleich der beiden bislang durchgeführten Wirkungsmessungen 2006/07 und 2010 zeigt einen sehr hohen Grad an Verlässlichkeit des Messinstruments. Zum einen unterscheiden sich die ST Beeinflussungsquoten im Dreijahresvergleich lediglich um 0.7%. Zum anderen haben die Detailanalysen nahezu identische Ergebnisse hervorgebracht.

Inhaltsvalidität: Das Erhebungsinstrument bietet eine Auswahl von 28 verschiedenen Fremdbeeinflussungsinstrumenten. Bei der Fragebogenkonstruktion wurde eine ausgewogene Kategorienauswahl angestrebt: die Informationsquellen anderer Tourismusakteure - lokale/regionale Tourismusorganisationen, Unterkunftsanbieter, Tour Operator / Transportgesellschaften - werden gleichermassen wie jene von ST berücksichtigt. Neben diesen werden noch folgende weitere externe Beeinflussungsquellen berücksichtigt: Reiseführer, Ferienmessen, Empfehlungen von Freunden, Bekannten

¹⁰ vgl. Fussnote 3.

oder Verwandten, Medien sowie Kino-/Spielfilme. Damit fehlt wohl keine wesentliche Beeinflussungsquelle auf den Reiseentscheid.

Konstruktvalidität: Mittels der Daten zur Wirkungsmessung lassen sich zahlreiche Thesen formulieren, die allesamt den theoretischen Erwartungen entsprechen. Zum Beispiel steigt mit zunehmender Entfernung des Herkunftsmarkts der Grad der ST- und Fremdbeeinflussung kontinuierlich an; in Indirektbuchermärkten schlagen sich die Marketinganstrengungen der Tour Operator nieder; lokale und regionale Tourismusorganisationen sowie Unterkunftsanbieter sind besonders im Binnenmarkt und den Nahmärkten wirkungsvoll.

3.2.2 ST Wirkungsmessung im internationalen Vergleich

Prof. Dr. Christian Laesser ist von ST anfangs 2013 damit beauftragt worden, eine Bestandsaufnahme von Wirkungsmesssystemen nationaler Tourismusregionen (NTO) vorzunehmen, um die eigene Wirkungsmessung international einordnen zu können.¹¹ NTOs der 30 grössten touristischen Zielmärkte - gemessen am Logiernächtevolumen 2012 - bilden bei dieser Evaluation die Stichprobe. Rückmeldungen gab es bei 19 von 30 Organisationen. Basierend auf telefonischen Erklärungen begründet Laesser die Zurückhaltung primär mit der Absenz einer expliziten Wirkungsmessung (S. 3). Im Folgenden bestätigt die Evaluation, dass die ST Wirkungsmessung im internationalen Vergleich als die am weitesten entwickelte betrachtet werden kann (S. 4-5):

„Aus den Erkenntnissen der Umfrage sowie Online Publikationen der NTOs kann geschlossen werden, dass Schweiz Tourismus das wohl am weitest gehende Instrument zur Wirkungsmessung nutzt.

Im Wesentlichen basieren die Modelle der **untersuchten NTOs** (sofern sie denn überhaupt eine Messung der Marketingwirkung vornehmen) auf der

- Zählung von Kontakten (B2B und potentielle B2C via Medien),
- Messung von Bewusstsein betreff einzelner Kampagnen, spezifischer Inhalte, oder auch Marken,
- und/ oder Besuchsabsicht (aufgrund der vorgegangenen Indikatoren).

Die Hauptschwierigkeit bei dieser Vorgehensweise ist, dass Besuchsabsicht nicht gleichbedeutend ist mit Besuch, intentionales Verhalten also oft divergiert von realem Verhalten (wie auch verschiedene empirische Erkenntnisse zur Theorie des geplanten Verhaltens illustrieren).

Schweiz Tourismus dagegen versucht, die Wirkungskette zwischen Inhalten (Beeinflussungsquoten hinsichtlich der Inhalte in Informationsquellen) – Entscheiden (Rolle einer gegebenen Informationsquelle auf Reiseentscheide) – Verhalten (vor Ort) zu messen und – anders als die übrigen Organisationen - somit eine **geschlossene Wirkungskette** zu bilden. Dass diese Art der Vorgehensweise ebenfalls mit gewissen, methodisch nicht weiter vermeidbaren Unsicherheiten verbunden ist, bleibt unbestritten; aus diesem Grund wurden insbesondere die ST Anteilsquoten an der Beeinflussungswirkung der einzelnen Kommunikationsinstrumente stets nur konservativ und zu Ungunsten von Schweiz Tourismus definiert.

Wie bereits in früheren Gutachten (2006 und 2011) angetönt, gibt es **Erweiterungspotentiale**(mit weiteren Komponenten); allerdings sind diese, insbesondere wenn man Ausmass und Qualität der Schweizer Wirkungsmessung mit denjenigen anderen Organisationen vergleicht, **bestenfalls marginal**. Einzig ein Bereich könnte allenfalls ausgebaut werden: Markenbewusstsein und Loyalität (beide gleichermaßen in

¹¹ Siehe Fussnote 4.

Stammmärkten wie neuen Märkten). Die Bedeutung dieser Resultate wird in der Tendenz jedoch eher über- als unterschätzt.“

Im Folgenden legt Laesser (Seite 5) anhand zweier potentieller Erklärungen dar, weshalb ST das wohl am weitesten gehende Instrument zur Wirkungsmessung hat:

„(1) **Zahlreiche NTOs sind deutlich regierungsnäher als Schweiz Tourismus**; die Führung erfolgt oft direkt und nicht indirekt im Rahmen von Leistungsvereinbarungen (wie im Fall der Schweiz und wenigen anderen Ländern). Sofern in diesen Fällen in der öffentlichen Verwaltung keine Wirkungsmessung vorgenommen wird, kann nicht davon ausgegangen werden, dass dies im Rahmen des touristischen Marketings erfolgt.

(2) Die Schweiz ist ein Land, in welchem die **wirkungsorientierte Verwaltungsführung** (auch bekannt unter NPM New Public Management) vergleichsweise weit fortgeschritten ist (mit Ausnahme vielleicht der angelsächsischen Länder). Ausgaben müssen klar legitimiert werden, was einer umfangreichen Wirkungsmessung Vorschub leistet. In Konsequenz dieser Ausgangslage hat Schweiz Tourismus die wohl am weitesten fortgeschrittene Wirkungsmessung.“

3.3 Ergebnisse

Die Ergebnisse der *ordentlichen* ST Wirkungsmessung befinden sich im Anhang in Kapitel A1.

4 Key Performance Indikatoren

4.1 Methodik und Datengrundlage

4.1.1 Messkonzept

Schweiz Tourismus benutzt ein bewährtes System mit 11 Kennzahlen, Darin werden die quantitativen Ergebnisse von Aktivitäten erfasst. Die Messbereiche entsprechen den 4 Hauptinstrumenten von ST.

eMarketing:	Besuche auf MySwitzerland.com Adressbestand im eCRM (eNewsletter etc.) und Kontakte Social Media
Promotion:	Marketingkontakte Anzahl distribuierte Flyer, Postkarten, Beilagen und Broschüren
Key Media Management:	Medienkontakte Anzahl in die Schweiz eingeladene Medienvertreter Anzahl in die Schweiz eingeladene TV Teams Anzahl publizierte Artikel, die von ST beeinflusst wurden
Key Account Management:	Anzahl mit in Businessplänen mit Reiseveranstaltern beeinflusste Logiernächte Mit den beeinflussten Logiernächten erreichter Umsatz
Generisch:	Aus allen Aktivitäten resultierende, qualifizierte Reaktionen

4.1.2 Messgrössen

Bei den oben genannten Instrumenten werden im Detail die folgenden Daten erfasst:

eMarketing:	Es werden pro Markt alle Besuche auf der lokalen MyS.com-Seite erfasst und gezählt. Als Besuch zählt der Aufruf einer MyS.com Seite in einer Zeitperiode von 30 Minuten. Besucher von bezahlten ST Inhalten auf anderen Portalen werden als Marketingkontakte gezählt. Als Grundlage werden WEMF-beglaubigte Zahlen verwendet. Adressen, die im CRM System von Schweiz Tourismus erfasst sind, werden ebenfalls auf Jahresbasis gezählt. Dazu gehören Abonnenten unserer Newsletter, Bestellungen von Broschüren sowie Adressen, die im Zusammenhang mit Promotionsmassnahmen gesammelt wurden. Im Bereich Social Media werden jährlich die Facebook „likes“ bzw. Fans gezählt, die „followers“ auf Twitter und die Abonnenten des YouTube-Kanals.
Promotion:	Zur Promotion gehören alle Aktivitäten der klassischen Werbung.
Promotion Marketingkontakte:	Gezählt werden alle von (bezahlten) Werbe-Aktivitäten (Messen, Poster, TV-Spot, Anzeigen, Events, Banners etc.) erreichten Kontakte. Als Kontakte gelten Impressionen, Leser, Zuschauer, Zuhörer etc. Im Normalfall werden die offiziellen Zahlen der Medien verwendet. Sind die nicht vorhanden, kommt

ein weltweit einheitlicher Multiplikator zum Zug

- Promotion Broschüren:** Die Anzahl von gedrucktem ST Werbematerial (Broschüren, Flyer, Beilagen, Mailings etc.), das physisch versandt wird. Es wird die aktuelle Auflage gezählt.
- KMM: Medienkontakte:** Die Anzahl Leser, TV-Zuschauer, Radiohörer, Blog-Leser die durch von ST beeinflusste redaktionelle Berichte erreicht werden. Hier stützt man sich auf die offiziellen Zahlen der Medienhäuser ab. Kontakte werden nur gezählt, wenn ST beim Entstehen direkt und massgeblich beteiligt war (Medienkonferenz, Medienreise, Medien-Versand etc.).
- KMM: Artikel:** Es werden alle publizierten bzw. ausgestrahlten Schweiz-Reportagen gezählt, die von Schweiz Tourismus beeinflusst wurden. Dazu gehören auch die Artikel von Bloggern.
- KMM: Medienreisen:** Die effektivste Form für eine inspirierende Berichterstattung über die Schweiz erfolgt, wenn der Medienvertreter selbst vor Ort ist und das Angebot „Schweiz“ persönlich erleben kann. Darum lädt ST jährlich gegen 2'000 Medienvertreter in die Schweiz ein. ST zählt bei dieser Kennzahl die Anzahl Personen pro Jahr und pro Markt.
- KMM: TV Teams:** Rund 120 eindruckliche, von ST beeinflusste TV-Berichte werden jährlich weltweit ausgestrahlt. Dazu lädt ST produzierende TV Teams in die Schweiz ein. Gezählt wird die Anzahl Teams.
- KAM: Logiernächte:** Mit rund 150 Vereinbarungen regelt ST weltweit gemeinsame Verkaufsanstrengungen mit den wichtigsten Reiseveranstaltern. In den Vereinbarungen werden die jährlichen Ziele festgelegt und am Ende des Jahres entsprechend kontrolliert und erfasst. Die Zahl der beeinflussten Logiernächte wird auf der Basis aller vom entsprechenden Veranstalter im entsprechenden Jahr in der Schweiz produzierten Nächte gezählt.
- KAM Umsatz:** Dank dem Tourismus Monitor Schweiz kennt ST die durchschnittlichen Tagesausgaben der Gäste. Für jeden Quellmarkt besteht ein Tagesschnitt in Schweizer Franken, der mit den erreichten Logiernächten aus dem entsprechenden Land multipliziert wird.
- Qualifizierte Reaktionen:** Hier werden all die qualitativ hochstehenden Kontakte gezählt, die aufgrund der ST Aktivitäten reagieren. Dazu gehören:
- Anzahl Newsletter-Abonnenten
 - Anzahl Kontakte im ST Call Centre
 - Anzahl Antwortkarten
 - Anzahl Broschürenbestellungen (per Post, am Telefon oder über MyS.com)
 - Anzahl Buchungen über STC und MyS.com
 - Anzahl Reagierer bei Aktivitäten mit Dritten (Veranstalter, strategische Partner etc.)
 - Anzahl iPad, iApp Downloads
 - Anzahl Facebook Feedback und Twitter-Retweets

4.1.3 Datengrundlage

Die Daten werden über die ST Reportinginstrumente erfasst. Dabei stehen 3 Datenbanken im Vordergrund: Das wichtigste Reportinginstrument ist die Marketing-Aktivitäten Datenbank. Hier werden pro Markt alle Marketingaktivitäten und die entsprechenden Marketing-Kontakte etc. erfasst und markiert. Die Auswertungen können nach Thema, nach Partner, nach Jahr oder als Beispiel auch nach „Impulsprogramm Sommer 12“ gesucht werden.

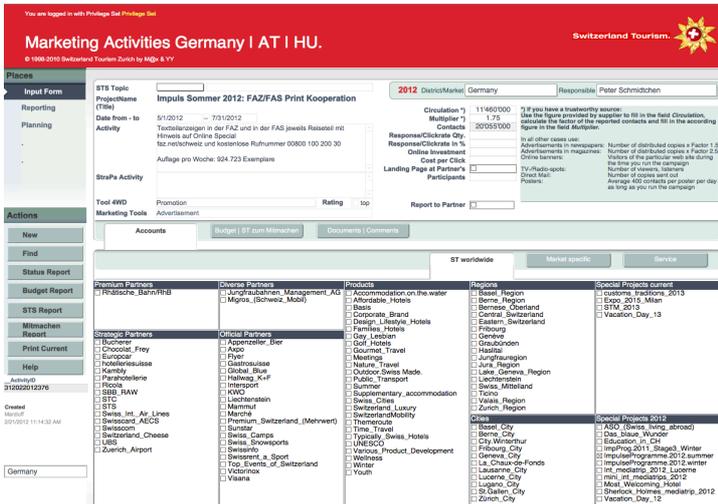


Abb. 4: Marketing-Aktivitäten Datenbank

Ein weiteres wichtiges Reporting-Instrument ist die Medien-Datenbank mit den Medienresultaten. Hier erfassen wir die erreichten Medienkontakte, die Anzahl in die Schweiz eingeladene Medienvertreter und Medienteams und alle erschienenen Medienbeiträge. Das Erfassen von Businessplänen mit Veranstaltern, die damit beeinflussten Übernachtungen und der daraus resultierende Umsatz in der Schweiz, wird im Reporting-Instrument „Trade Datenbank“ erfasst

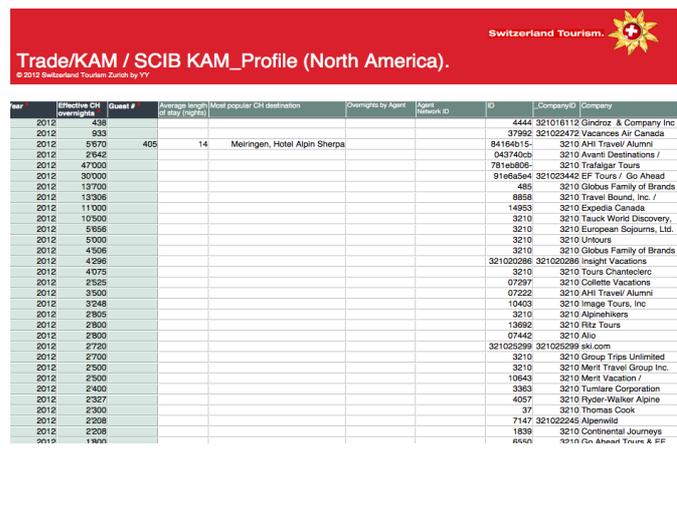
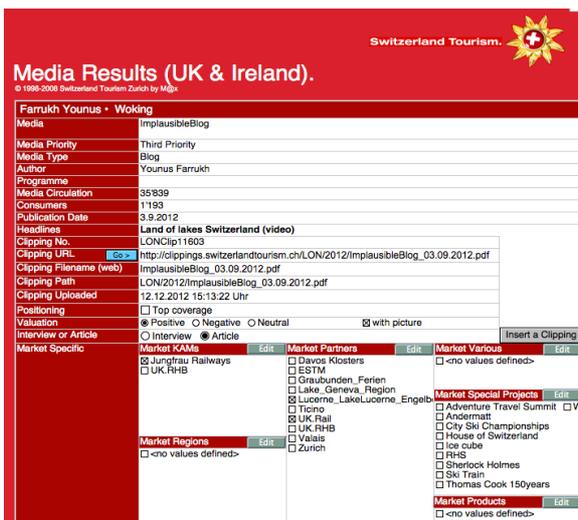


Abb. 5: Media Results in der Medien-Datenbank Abb. 6: Trade Datenbank

4.2 Ergebnisse

Die KPI-Werte des ordentlichen ST Budgets befinden sich im Anhang in Kapitel A2.

Schweiz Tourismus

Tödistrasse 7, Postfach, CH-8027 Zürich, Telefon +41 (0)44 288 14 01, Fax +41 (0)44 288 12 04

5 Impulsprogramm

5.1 Marketingaktivitäten

5.1.1 Übersicht Marketingaktivitäten Impulsprogramm

Ausgangslage

Gänzlich verhindern lassen sich die Auswirkungen einer fundamentalen Krise durch kein Marketing dieser Welt. Der Schweizer Tourismus musste auch mit den Impulsprogrammen von Rückgängen, verursacht durch die Finanzkrise einerseits und die währungsbedingte Verteuerung andererseits ausgehen.

Gezieltes Marketing ist jedoch die einzige kurzfristig wirksame Massnahme zur Nachfragestimulation des Schweizer Tourismus und damit zur Abdämpfung der Kriseneffekte.

Zielsetzung

Ein gezieltes Impulsprogramm muss zusätzliche Nachfrage für die Reisedestination Schweiz auslösen und der Tourismusbranche ein starkes, vertrauensbildendes Signal geben.

Durch eine überraschende, ansprechende Kommunikation und gezielte Kooperationen mit Absatzpartnern löst ST ein Reisebegehren aus und erschliesst Potentiale in bestehenden oder neuen Gästesegmenten und Märkten.

Gästeausrichtung

Der Feriengast (alpin, voralpin, Seen), der Freizeitgast (Städte, Tagestourist) sowie der Touring-Gast (Fernmärkte, Gruppenreisen) waren im Fokus des Impulsprogramms.

Zielmärkte

Die Kampagne ist in der Schweiz selber, in ausgewählten Nahmärkten und ausgeprägt in den Fernmärkten zum Einsatz gekommen. Es wurden nicht die Märkte mit den grössten Rückgängen, sondern die Märkte mit dem grössten Potential bearbeitet.

Eine detaillierte Marktanalyse, basierend auf einem bewährten Kriterienset mit Marktchancen (Wirtschaftslage), Marktgrösse, Anteil regelmässige Gäste, Produktionskosten (Zusatzkosten bei Marktbearbeitung), Wirkungs- resp. Wahrnehmungsschwelle und Preisattraktivität (Veränderung Preissensibilität (Währung)), hat zu den folgenden Marktportfolio geführt:

2009 (So/Wi): Deutschland, Frankreich, Italien und die Schweiz.

2011 (So): Deutschland, Frankreich, Italien, Schweiz, Niederlande, UK
Polen, Russland
Australien, Brasilien, China, GCC, Kanada, Indien

2011/12 (Wi): Deutschland, Frankreich, Italien, Schweiz, Niederlande, UK
Russland

Schweiz Tourismus

Tödistrasse 7, Postfach, CH-8027 Zürich, Telefon +41 (0)44 288 14 01, Fax +41 (0)44 288 12 04

2012 (So): Deutschland, Frankreich, Italien, Schweiz, Niederlande, UK
 Polen, Russland
 Australien, Brasilien, China, GCC, Kanada, Indien

2012/13 (Wi): Deutschland, Frankreich, Italien, Schweiz, Niederlande, UK
 Russland

Unterstützend wurden zentrale eMarketing-Massnahmen (Google Ad-Words) eingesetzt.

Zeitliche Abfolge, Staffelung und Mitteleinsatz

Alle 3 Impulsprogramme wurden in einen Sommer- und einen Winterschwerpunkt aufgeteilt. In den Fernmärkten besteht das grösste Potential für das Schweizer Angebot in der Sommersaison. Die Aktivitäten in der Wintersaison konzentrierten sich nur auf die Nahmärkte und auf Russland.

Für die Messung wurde Mai bis Oktober für die Sommer-Resultate, November bis April für die Winterresultate herangezogen. Je nach Markt wurde der Kommunikationsplan dem Entscheidungs- und Buchungsverhalten der entsprechenden Konsumenten angepasst. In den Fernmärkten wurde die Kommunikation mit den Branchen-Partnern (Veranstalter) koordiniert.

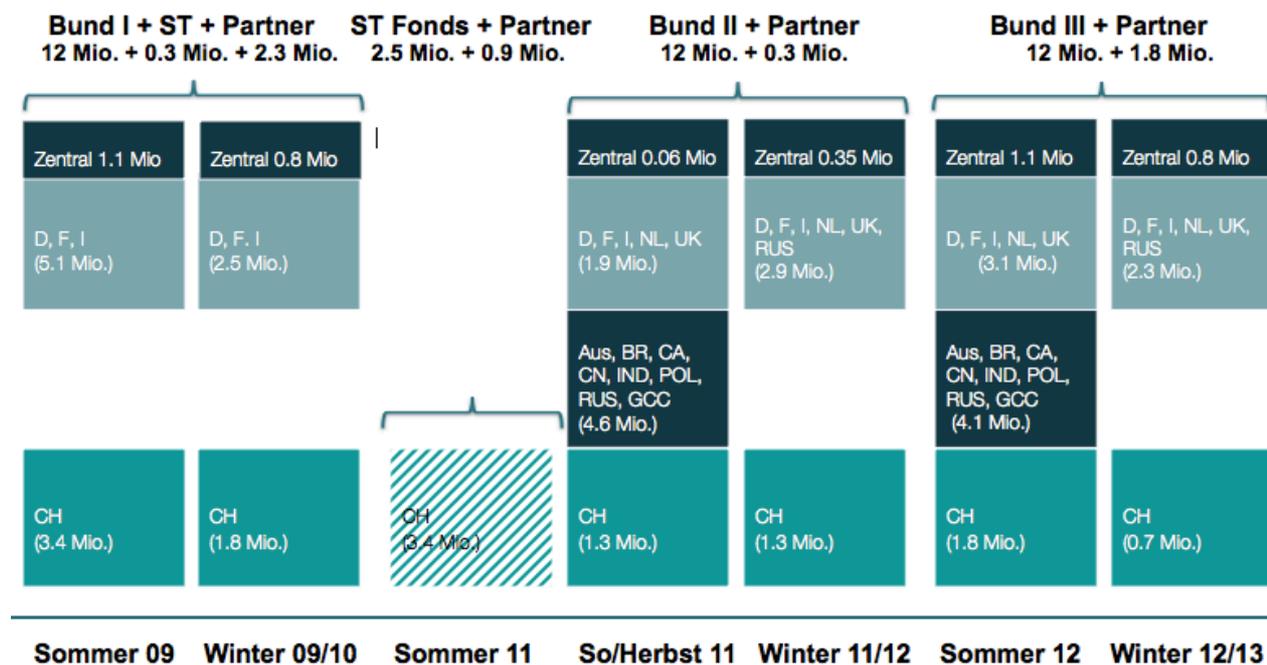


Abb. 7: Zeitliche Abfolge, Staffelung und Mitteleinsatz

Marketinginhalte und Kommunikationsausrichtung

Die Kampagne ist nach den Grundsätzen des integrierten Marketings aufgebaut und nutzt die bekannten Instrumente eMarketing, Medienarbeit, Key Account Management und Promotion:

eMarketing: Nutzen von elektronischen (online) Kanälen zur Ansprache von potentiellen Kunden. Die bekanntesten Formen sind Banner, Newsletter, Google Adwords.

Key Media Management: Fokussierte Bearbeitung der wichtigsten Medien und Medienvertreter. Die bekanntesten Aktivitäten sind Einladungen zu Medienreisen, Medienpartnerschaften und Medienkonferenzen.

Key Account Management (B2B): Fokussierte Bearbeitung der Reisebranche. Dazu gehören Reiseveranstalter aber auch Reisebüro-Mitarbeitende. Mit den Reiseveranstaltern geht ST zielführende Vereinbarungen ein, die zu vermehrter Schweiz-Präsenz in den Katalogen und damit zu neuen Destinationen und zusätzlichen Gästen führt. Die Vereinbarungen regeln auf der einen Seite die neuen Schweiz-Angebote aber auch die gemeinsame Bewerbung der neuen Produkte.

Promotion: Die klassische Werbung darf nicht fehlen. Dazu gehören Anzeigen, Beilagen, TV Spots, Publikumsevents und weitere Werbemassnahmen, die sich an den Endkonsumenten richten.

Während in der Schweiz und den Nahmärkten der regelmässige Kunde im Fokus steht, bearbeitet ST in den Fernmärkten das Reisefach und geht mit Reiseveranstaltern Businesspläne ein, die zu neuen und zusätzlichen Übernachtungen und bestehenden und neuen Destinationen führen.

Angebotsmarketing

Das Impulsprogramm 2009 war auch der Startschuss einer Angebotskampagne. Nach dem Auslösen des Reisebegehrens durch Inspiration und Information wurden konkrete Angebote vorgeschlagen. Dabei wurde der Reiseanreiz konsequent durch einen Mehrwert und nicht durch einen dauerhaften Preisnachlass (Dumping) ausgelöst. Das Impulsprogramm ermöglicht der Branche mit dem Angebotsmarketing, die besten Angebote und kreative Zusatzleistungen auf einer zentralen webbasierten Plattform einzugeben.

Ziele

Jedes Impulsprogramm wurde mit klaren Zielen konzipiert. Diese Ziele wurden auch im jeweiligen Leistungsauftrag durch das seco definiert und festgehalten.

Jahr	Ziel beeinflusste LN	Ziel beeinflusster Umsatz (CHF)
2009	0.79 Mio.	150 Mio.
2011	0.88 Mio.	225 Mio.
2012	0.7 Mio.	200 Mio.

Tab. 3: Ziele

Abgrenzung zum regulären Marketing

Das Impulsprogramm ergänzte die bereits geplanten Marketingaktivitäten von Schweiz Tourismus und seinen Branchenpartnern entscheidend. Die Impulsprogramme wurden konsequent getrennt eingesetzt, gesondert gemessen und rapportiert und erschlossen ausschliesslich zusätzliche Absatzkanäle und Kommunikationsplattformen. Dank den bestehenden Schweiz Tourismus Strukturen und den eingespielten Teams in den Märkten, konnten die Impulsprogramme ohne Zeitverzögerung und mit marginalen zusätzlichen Kosten für Ressourcen gestartet werden.

Alle Impulsmassnahmen und -resultate können schlüssig zugeordnet werden. Ohne Impulsprogramm wären die zusätzlich beeinflussten Übernachtungen und der zusätzlich beeinflusste Umsatz nicht erreicht worden.

5.1.2 Illustrative Beispiele Impulsprogramm

Beispiel Key Account Management

Markt China: Charterflug Edelweiss, Zusammenarbeit mit Caissa, Sommer 2011



Das Impulsprogramm ermöglichte eine Vereinbarung mit dem chinesischen Veranstalter Caissa abschliessen können. Der Veranstalter verpflichtete sich, neue Schweiz-Touren aufzunehmen, gemeinsam mit ST China zu bewerben und eine garantierte Anzahl von Sitzen in einem neuen Charterflug zu übernehmen. Mit dieser Garantie konnte dann die Fluggesellschaft Edelweiss gewonnen werden, einen regelmässigen Flug zwischen China und der Schweiz aufzulegen. Der neue Flug und die neuen Programme wurden in einer

breitangelegten Kampagne über Print, TV und Radio beworben.

Über die gesamte Sommersaison 2011 kamen dank dieser Aktion mehr als 9'000 zusätzlich beeinflusste Übernachtungen in der Schweiz zustande.

Fortsetzung 2012



Im Jahr 2012 hat dann SWISS den regelmässigen Linienflug zwischen Beijing und Zürich aufgenommen. ST China hat im Rahmen des Impulsprogrammes mit den 22 wichtigsten Europa-Anbietern in Beijing, Shanghai und Guangzhou unter dem Motto „Switzerland Product Boost“ Verträge abgeschlossen. Diese Vereinbarung regelten die Endkonsumer-Werbung, neue Destinationen und auch die entsprechenden Ziele. Insgesamt wurden damit im Sommer 2012 knapp 60'000 zusätzliche Logiernächte in der Schweiz beeinflusst.

Abb. 8a, 8b: Markt China: Kooperation mit chinesischem Veranstalter, Werbebeispiel

Beispiele Promotion:

Markt Schweiz: Erlebnisbroschüre, Sommer 2011

Schweiz Tourismus trug 100 Top-Erlebnis- und Ausflugsvorschläge zusammen. Dank der engen Zusammenarbeit mit Coop, den SBB und der UBS erreichten rund 3.6 Millionen dieser hochwertigen Ideen-Sammlungen die Schweizerinnen und Schweizer. Die inspirierenden und überraschenden Reisetipps führten in alle Landesgegenden und zeigten Erlebnisse, die man als Schweizer einmal im Leben gesehen haben muss. Die Distribution erfolgte mit einer Beilage in der Coop-Zeitung an 2.7 Millionen Haushalte der Schweiz, in allen SBB-Zügen und an Bahnhöfen, in UBS-Filialen und über die ST Kanäle (Mailinghaus, Online).



Abb. 9: Erlebnisbroschüre, Markt Schweiz

Da die Beilage redaktionell und werbefrei erarbeitet wurde, kam sie beim Publikum besonders gut an. Zahlreiche Nachbestellungen von ganzen Schulklassen, Beispiele von Kunden, die die 100 Tipps systematisch besuchten und in der Broschüre entsprechend markierten und Rückmeldungen von touristischen Partnern, die einen starken zusätzlichen Besuchsandrang feststellten, sind kleine aber relevante Zeichen, dass es uns gelungen ist, den Schweizer Gast vermehrt im eigenen Land zu halten. Die Aktion hat massgeblich dazu beigetragen im Sommer 2011 1.88% aller Übernachtungen (Hotellerie und Parahotellerie) zu beeinflussen.

Markt Australien: Integrierte Kampagne mit TV Programm „Biggest Loser“, Sommer 2012

Rail

London to Zurich Rail
ITINERARY London – Paris – Zurich from **\$299**

Paris to Zurich Rail
ITINERARY Paris – Zurich from **\$195**

Rome to Zurich Rail
ITINERARY Rome – Milan – Zurich from **\$129**

Rail Holidays

London to Zurich Rail + 4 nights
INCLUDES 1 night's accom in London, one way train to Paris, 2 nights accom in Paris, one way train to Zurich, 1 night's accom in Zurich & breakfast daily. from **\$525**

Paris to Zurich Rail + 4 nights
INCLUDES 2 nights accom in Paris, one way train to Zurich, 2 nights accom in Zurich & breakfast daily. from **\$559**

Rome to Zurich Rail + 4 nights
INCLUDES 1 night's accom in Rome, one way train to Milan, 2 nights in Milan, one way train to Zurich.

Swiss Rail Passes

Swiss Rail Saver Pass 4-day rail pass
INCLUDES Unlimited second-class travel on the Swiss Rail network over 4 consecutive days. UPGRADE To first-class from an extra \$74. from **\$135**

Swiss Rail Saver Pass 4-day rail pass
INCLUDES 4 days second-class travel on the Swiss Rail network over 1 month. UPGRADE To first-class from an extra \$90. from **\$155**

Swiss Rail Holidays

Glacier Express 3 days
INCLUDES 3 first-class rail transfers, 2 nights accommodation & breakfast daily. ITINERARY Swiss airport or border station – St Moritz – Zermatt – Swiss airport or border station. from **\$499**

Tops of Switzerland 5 days
INCLUDES 5 first-class rail transfers, 2 nights accommodation in Interlaken, 2 nights accom in Lucerne & breakfast daily. ITINERARY Swiss airport or border station – Interlaken – Jungfrauoch – Brienz – Lucerne – Mount Pilatus – Kriens

GET SWISSED EXPERTS

WANT TO BECOME A SWISS EXPERT IN 2012?
Let Switzerland Tourism, Swiss Travel System and Swiss International Airlines show you how!
Taste Swiss cheese, chocolate and schnapps, hike, bike & ride panoramic trains through the Alps all in one evening! Learn how you can get 'Swissed' and be one of 35 agents joining us in Switzerland this June.

WHEN AND WHERE?

Mon 16th April SYDNEY 6pm - 8pm The Arthouse Hotel, 275 Pitt Street	Tues 17th April BRISBANE 6pm - 8pm Tempo at Rugby Quay, 123 Eagle Street
Wed 18th April MELBOURNE 6pm - 8pm CQ Functions, 113 Queen Street	Thurs 19th April CANBERRA 6pm - 8pm The Boat House by the Lake, Grevillea Park, Barton

Abb. 10: Integrierte Kampagne "Biggest Loser", Markt Australien

Dank dem Impulsprogramm ist es ST Australien gelungen eine der populärsten TV Shows in die Schweiz zu bringen. „The Biggest Loser“, eine Reality TV Show hat die letzten beiden Episoden, inklusive Finale in der Schweiz gedreht. Dabei war die Schweiz im April 2012 während 5 Stunden zur besten Sendezeit auf dem nationalen TV Kanal 10. Insgesamt haben 15% der australischen Bevölkerung die Schweiz–Programme gesehen. Zusätzlich wurden über Social Media Kanäle weitere 1.5 Millionen Australier erreicht. Ein Wettbewerb, die Ausbildung von Reisebüro-Agenten zu Schweiz-Experten und spezielle Schweiz-Angebote des grössten Veranstalters (Flight Center) flankierten die Aktivität.

Markt Italien: Panorama-Zugstrecken der Schweiz, Sommer 2012

Swizzera.
www.switzerland.ch

Per toccare il cielo con un dito, basta un treno.

I treni panoramici svizzeri.

Un viaggio in Svizzera è un'esperienza indimenticabile. Attraverso i paesaggi più spettacolari del mondo si scopre un'emozione, si respira un'aria fresca e si vive un'esperienza unica. I treni panoramici svizzeri offrono un'esperienza indimenticabile. Attraverso i paesaggi più spettacolari del mondo si scopre un'emozione, si respira un'aria fresca e si vive un'esperienza unica.

Le migliori offerte per treni panoramici.

Le 10 migliori offerte della Svizzera su Svizzera.it/hop10

Eines der wirklich differenzierenden Angebote der Schweiz sind die Panorama-Zugstrecken in den Alpen. Diese Einzigartigkeit hat sich ST Italien zu Nutzen gemacht und 8 ausgewählte Strecken in einer Beilage vorgestellt, die in Norditalien den wichtigsten Tageszeitungen (Corriere della Sera, Il Giornale) beigelegt wurde. Gleichzeitig wurde die Aktion mit einer Kampagne auf Facebook verstärkt. Insgesamt konnten folgende Resultate verbucht werden.

Abb. 11: Panorama-Zugstrecken, Markt Italien

Logiernächte	2'000
Umsatz	CHF 700'000
Facebook „likes“	14'000
Anzahl „shares“	4'300
Neu-Abonnenten Newsletter	2'100

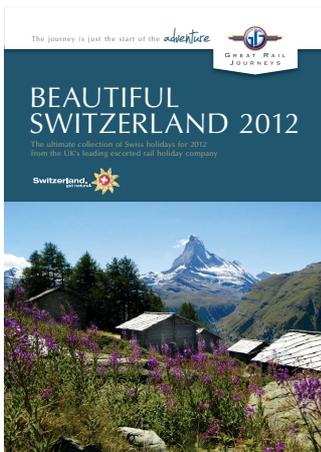
Tab. 4: Ergebnis Panoramazugstrecken

Schweiz Tourismus

Tödistrasse 7, Postfach, CH-8027 Zürich, Telefon +41 (0)44 288 14 01, Fax +41 (0)44 288 12 04

Beispiel Key Account Management

Markt UK: Zusammenarbeit mit Great Rail Journey, Sommer 2012



Einer der wichtigsten und grössten UK-Reiseveranstalter für die Schweiz ist Great Rail Journey (GRJ). Der drastische Wertverlust der englischen Währung gegenüber des Schweizer Frankens und die daraus resultierende Verteuerung von Schweiz-Reisen haben 2011 zu einem dramatischen Buchungsrückgang bei GRJ geführt. Auch bei den Vorbuchungen für 2012 setzte sich diese Tendenz ungebremst fort. In einem gemeinsamen Businessplan zwischen ST UK und dem Veranstalter wurden Massnahmen, Endkunden-Werbung, zusätzliche Schweiz-Kataloge und die Aufnahme von günstigeren Schweiz-Reisen in einem Budget-Produkt namens „Treyn“ beschlossen. Dieses fokussierte und gemeinsame Vorgehen zeigt Früchte.

Abb. 12: Zusammenarbeit Great Rail Journey, Markt UK

Im Jahr 2012 konnte der Rückgang gestoppt werden und die Buchungen für 2013 zeigen beim Premium-Produkt wie auch beim Budget-Produkt steil nach oben. Der CEO von Great Reial Journey, David Gaster, schreibt dazu:

“[...] I regard last years cooperation as a high point in my working life in so far as we collectively got together to address the challenge facing Switzerland and as a consequence of investment of time and money coupled with a determination to explore different approaches we have managed to reset our collective approach and fuel a recovery.

It is often a cliché in this business to bemoan the slow response of the national tourist organisations but our partnership in 2012 proved this doesn't have to be the case. “Treyn” is reporting a year on year position for revenue which is + 760% for summer and +30% for winter. “GRJ” is reporting a year on year position for revenue which is + 97% for summer and + 25% for winter [...]“

Beispiel eMarketing

Markt Frankreich: eMarketing Kampagne Winter 11/12

In Frankreich wurden erfolgreiche eMarketing-Kampagnen gefahren. Das beiliegende Beispiel wurde in den Medien von Figaro, GMC und KDP online geschaltet. Branding Days führten zu den folgenden Resultaten:

- 22 Millionen Impressionen
- 47'000 Klicks
- 0.21% Klickrate



Abb. 13: eMarketing Kampagne Winter11/12, Markt Frankreich

5.1.3 Branchenbeteiligung

Ausgangslage

Die Branche hat sich an allen 3 Impulsprogrammen aktiv beteiligt und einen finanziellen Beitrag geleistet. Wir haben die Beteiligung in grosse Regionen, kleine Regionen, Städte und Destinationen sowie nationale Partner aufgeschlüsselt. Im Jahr 2009 wurde zudem die Partnerbeiträge für die Sommer- und Winter-Etappe gesondert berechnet. Für die Impulsprogramm 2011 und 2012 wurde nur noch ein Partner-Beitrag vereinbart, aber immer noch nach dem bewährten Schlüssel der Grösse. Es zeigte sich, dass mit zunehmender Krise und sinkenden Erträgen der Branche die Partnerbeteiligung und damit die Reaktionsfähigkeit geringer wurde.

Geldbeiträge der Tourismusbranche Schweiz

Die folgenden Bar-Beiträge kamen in den drei Impulsprogrammen von der Schweizer Tourismusbranche.

Partner	2009	2011	2012
Nationale Leitverbände (hotelleriesuisse, Gastrosuisse, SBS/VöV, Jugendherbergen)	375'000	285'000	0
Tourismuspublisher: BEO, GE, GR, VS, LU/ZS, TI, VD, ZH, BE, BS, Ost-CH, FR, JU	1'490'000	960'000	560'000
Nationale Partner (SBB/RAW/STS/STC, SWISS etc.)	460'000	861'000	365'000
Total	2'325'000	2'106'000*	925'000

* davon CHF 0.85 Millionen Übertrag in das Impulsprogramm 2012/13

Tab. 5: Barmittel Tourismusbranche Schweiz

Sachleistungen von Dritten

Das Impulsprogramm löste in der Schweiz und im Ausland eindruckliche Sachleistungen verschiedener nationaler Partner aus. Darunter fallen Druck-, Logistik- und Distributionsleistungen aber auch Gratis-Platz in Medien (z.B. Freespace im TV).

Partner	2009	2011	2012
Diverse (Druck, Distribution, Logistik, Werbung)	2'000'000	4'100'000	2'074'000
Diverse Leistungen Partner in den Märkten (Wettbewerbspreise, Freespace etc.)	0	385'000	420'000
Total	2'000'000	4'485'000	2'494'000

Tab. 6: Sachleistungen von Dritten

Beteiligung von Kampagnenpartnern im Ausland

Im Key Account Management werden Cash-Leistungen von Veranstaltern und Schweiz Tourismus in gemeinsame Projekte investiert. Da die lokalen Veranstalter die besseren Konditionen und Volumen-Rabatte haben, sind die Investitionen im Normalfall über die Bücher der Veranstalter gelaufen. Die unten stehenden Beträge wurden in den entsprechenden Verträgen gegenseitig vereinbart und von den Kampagnenpartnern als Barbeitrag in gemeinsame Aktionen investiert.

Partner	2009	2011	2012
Veranstalter mit Businessplänen in Frankreich, UK, Italien, Russland, Brasilien, Kanada, Indien, China, GCC	0	2'000'000	1'450'000
Total	0	2'000'000	1'450'000

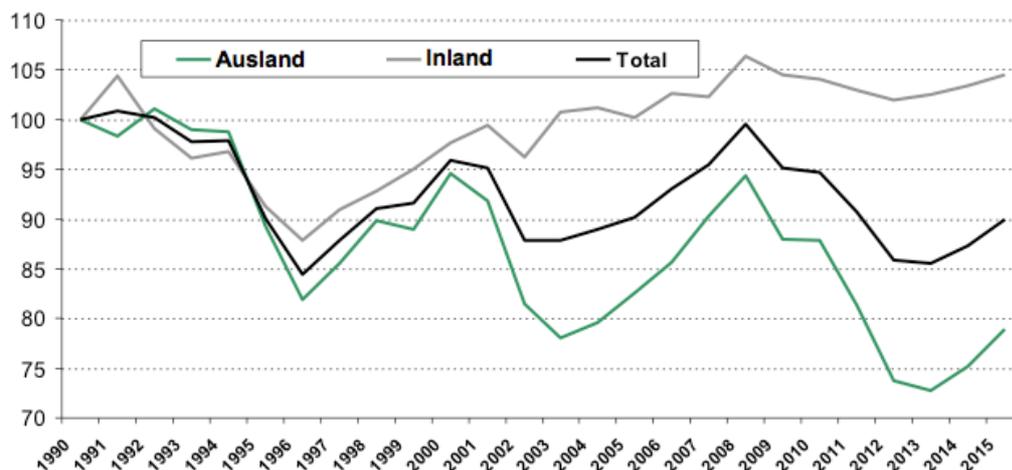
Tab. 7: Beteiligung von Kampagnenpartnern im Ausland

Regionale Aufteilung der Impulsprogramme

Die Impulsprogramme unterstützten hauptsächlich die touristischen Regionen, die die grössten Einbussen wegen der Wirtschafts- und Finanzkrise und Währungsentwicklung hatten. Im Gegensatz zu den städtischen Gebieten, hat der ländliche und alpine Raum signifikant höhere Rückgänge zu verzeichnen. Eine Übersicht von BAK Basel Economics belegt, dass die ausländische Nachfrage im alpinen Raum im Jahr 2013 ein historisches Tief erreichen wird.

Tourismusedwicklung in alpinen Regionen.

Übernachtungen in Hotels 1990 – 2015, index, 1990 = 100



Quelle: BAKBASEL

Abb. 14: Tourismusedwicklung alpine Regionen

Die regionale Aufteilung der Impulsprogramme 2009, 2011 und 2012 sieht folgendermassen aus:

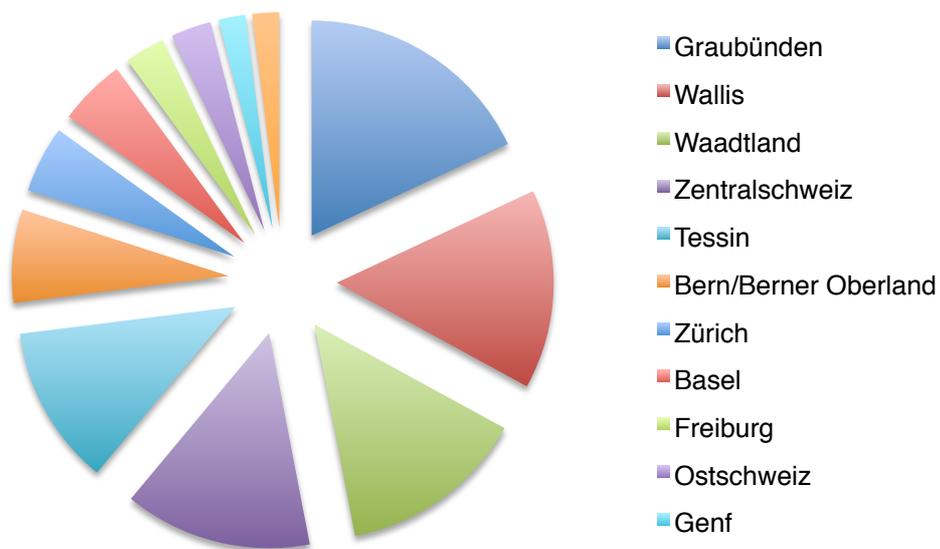


Abb. 15: Prozentuale Verteilung Angebote

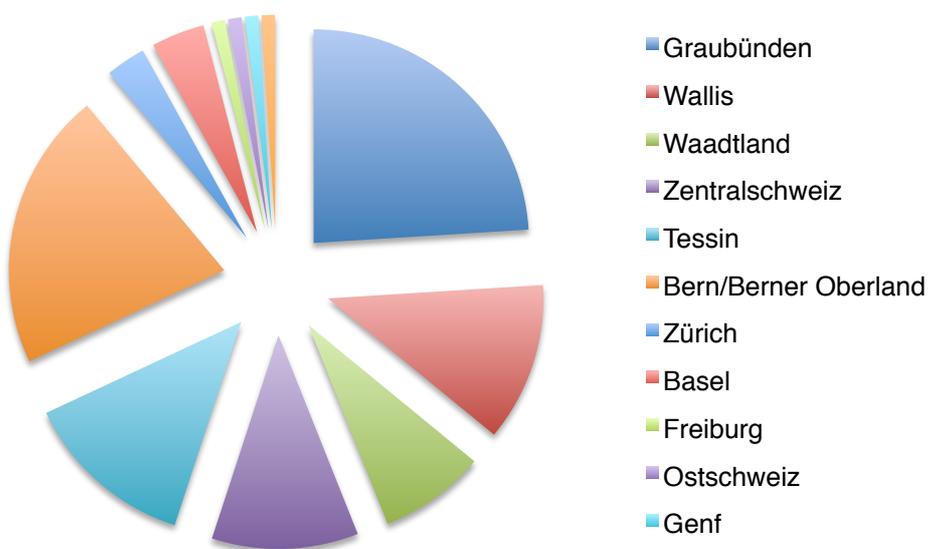


Abb. 16: Prozentuale Verteilung Logiernächte

Weitere Kennzahlen

	2009	2011	(Sommer) 2012
Partizipierende Partner	368	305	330
Beworbene Angebote	967	820	767

Tab. 8: Weitere Kennzahlen

6 Wirkungsmessung Impulsprogramm

Die „Wirkungsmessung Impulsprogramme“ hat zum Ziel, die Effektivität und Effizienz der eingesetzten Zusatzmittel zur Stabilisierung des Schweizer Tourismus zu messen. Die Messmethodik basiert auf einem Analogieschluss und somit auf einem vereinfachten Verfahren: Die Wirkung der mit den Impulsprogramm-Massnahmen beeinflussten Logiernächte und des beeinflussten Umsatzes erfolgt anhand der im Rahmen der Impulsprogramme erzielten *Steigerung* der Marketingaktivitäten (z.B. *zusätzlich* distribuierte Broschüren) und der gemäss ordentlichen Wirkungsmessung 2010 akkurat nachgewiesenen Effekte (Kapitel 3.3). Die aus den Impulsmitteln resultierenden touristischen Effekte werden sehr konservativ und weit gehend wissenschaftlich gesichert geschätzt. Ziel ist daher der Nachweis einer *Mindestwirkung*. Eine exakte Berechnung wäre aus forschungsökonomischen Gründen nicht adäquat.

Einleitend wird in Kapitel 6.1.1 die Funktionsweise des Messkonzepts „Impulsmessung“ dargelegt. Es folgt in Kapitel 6.1.2 eine kritische Würdigung der Messmethodik. In Kapitel 6.1.3 werden schliesslich die Ergebnisse der Impulsprogramme präsentiert.

6.1.1 Messkonzept: Logik und Methodik

Die Messmethodik wurde folglich so konzipiert, dass die touristischen Effekte konservativ und weit gehend wissenschaftlich gesichert geschätzt werden. ST spricht im Übrigen explizit von einer Schätzung und nicht von einer exakten Berechnung: Letzteres wäre aus forschungsökonomischen Gründen nicht adäquat. Zudem interessieren letztendlich lediglich Grössenordnungen der mit den Impulsgeldern erzielten Effekte. Das Konzept zur Messung der Effekte des Impulsprogramms basiert auf folgenden drei **Dimensionen** (vgl. Abb. 17):

- I: direkt messbare Hotelbuchungen über Veranstalter und Hotelpartner
- II: Marketingwirkung aufgrund zusätzlicher Seitenzugriffe auf “MySwitzerland.com” (eMarketing)
- III: Marketingwirkung aufgrund zusätzlicher Marketingkontakte (klassische Promotion)

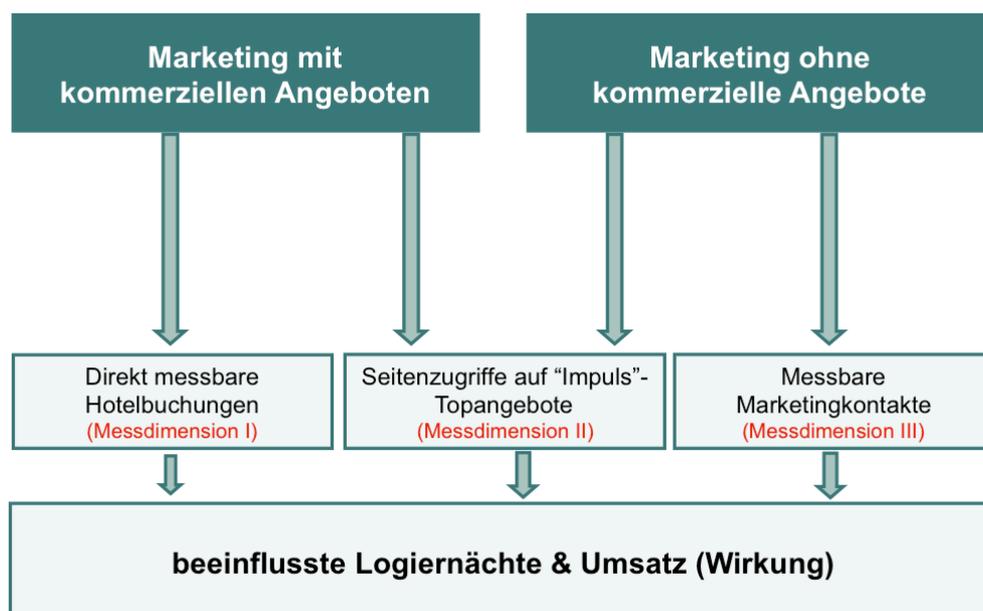


Abb. 17: Messdimensionen Impulsprogramm Sommer 2012 und erwartete Wirkung

Messdimension 1:

Direkt messbare Hotelbuchungen über Veranstalter und Hotelpartner

ST hat mit Mitteln der Impulsprogramme buchbare Angebote vermarktet. Die bei Kooperationspartnern von ST (Veranstalter und Hotelpartner) erfolgten Hotelbuchungen können eindeutig dem Impulsprogramm zugeordnet werden. Sie stellen aber nur einen Teil der tatsächlich aufgrund des ST Angebotsmarketings erfolgten Buchungen dar.

Die Multiplikation der bei Veranstaltern und Hotelpartnern gebuchten Angebote von Impulsprogramm-Kooperationspartnern mit dem Tagesumsatz ergibt den messbaren *Teilumsatz*.

Multiplikative Verknüpfung folgender Messgrößen:

Anzahl über Veranstalter und Hotelpartner gebuchte Logiernächte durch „Impulsprogramm“ • Tagesausgaben

Messdimension 2:

eMarketing Impuls (Marketingwirkung aufgrund Seitenzugriffe auf „Impuls“-Topangebote)

Messdimension 2 repräsentiert die Marketingwirkung der Internetseite „Impuls-Topangebote“. Die Messung erfolgt nach einem **Analogieschluss**, der auf folgenden zwei Grössen basiert:

- gemäss ordentlicher ST Wirkungsmessung berechnete Effekte *sämtlicher* ST eMarketing-Aktivitäten
- durch das Impulsprogramm *zusätzlich* resultierte Seitenzugriffe auf eine speziell eingerichtete „Top-Angebotsseite“ (MySwitzerland.com/top). Die durch das Impulsprogramm ausgelösten Clicks lassen sich damit eindeutig von den übrigen ST eMarketing-Aktivitäten isolieren. Aus einer Zeitreihenanalyse aller Seitenzugriffe auf MySwitzerland.com geht ebenfalls hervor, dass diese als zusätzlich betrachtet werden können.

Des Weiteren wird mit folgenden zwei **Annahmen** gearbeitet:

- Aufgrund der durch die Impulskampagnen erreichten zahlreichen Erstbesucher auf MySwitzerland.com sowie aufgrund der ausgeprägten Verkaufsorientierung der Angebotsseiten wird von einer verstärkenden Wirkung auf beeinflusste Logiernächte und beeinflusstem Umsatz ausgegangen.
- Gleichzeitig wird eine Logiernächte und Umsatz reduzierende Sättigungswirkung - sie geht von einem durch zunehmende Webseitenbesuche abnehmenden Grenznutzen aus - unterstellt.

Die **Hochrechnung** auf beeinflusste Logiernächte und beeinflusstem Umsatz erfolgt schliesslich anhand der offiziellen Beherbergungsstatistik und durchschnittlicher Tagesausgaben pro Herkunftsmarkt.

Multiplikative Verknüpfung folgender Messgrößen:

Steigerung Internetzugriffe durch „Impulsprogramm“ (Delta-Betrachtung) •
Wirkung ST eMarketing *total* gemäss ST Wirkungsmessung •
Faktor Verstärkungswirkung (Erstbesucher auf MySwitzerland.com und Angebotsorientierung) •
Faktor Sättigungswirkung •
Logiernächte Hotellerie •
Tagesausgaben

Messdimension 3:

Promotion Impuls (Marketingwirkung aufgrund Marketingkontakten "Impuls")

Messdimension 3 untersucht die Effekte von - mit Impulsprogrammgeldern finanzierten - Aktivitäten der klassischen Promotion (TV Spots, Beilagen, Tipp-Broschüren, Plakate, Imageanzeigen etc). Wiederum wird nach einem vereinfachten **Analogieverfahren** vorgegangen, das auf:

- den gemäss ordentlicher ST Wirkungsmessung berechneten Effekten *sämtlicher* ST Promotions-Aktivitäten und
- den durch das Impulsprogramm *zusätzlich* resultierten Marketingaktivitäten der klassischen Promotion basiert. Letztere lassen eindeutig von den Marketinganstrengungen aus dem ordentlichen ST Budget isolieren. Um Überschneidungen mit Messdimension 1 zu vermeiden, werden Marketingmassnahmen, die konkret buchbare Angebote beinhalten, nicht mitgezählt (z.B. dedizierte Lesereisen, Angebotsanzeigen und -flyer).

Überdies wird wiederum eine **Sättigungswirkung** aufgrund eines abnehmenden Grenznutzens bei zunehmender Marketingleistung postuliert. Die **Hochrechnung** auf beeinflusste Logiernächte und beeinflusstem Umsatz erfolgt schliesslich anhand der offiziellen Beherbergungsstatistik und durchschnittlicher Tagesausgaben pro Markt.

Multiplikative Verknüpfung folgender Messgrössen:

Steigerung Marketingkontakte klassische Promotion durch „Impulsprogramm“ (Delta-Betrachtung) •
Wirkung ST Promotion *total* gemäss ST Wirkungsmessung •
Faktor Sättigungswirkung •
Logiernächte Hotellerie •
Tagesausgaben

6.1.2 Messgrössen

Buchungszahlen (Messdimension I): Die direkten Verkaufszahlen über Veranstalter und Hotelpartner lassen sich akkurat ermitteln.

Seitenzugriffe MySwitzerland.com (Messdimension II): Eine Zeitreihenanalyse *aller* Seitenzugriffe auf MySwitzerland.com zeigt, dass die Aufrufe der Topangebotsseite von MySwitzerland.com *zusätzliche* Zugriffe darstellen. Die Topangebotsseiten - vergleichbare Seiten gab es vor dem Impulsprogramm noch nicht - gehen damit nicht zu Lasten des übrigen MySwitzerland.com-Contents.

Marketingkontakte aus Impuls-Promotion (Messdimension III): Diese Kontakte umfassen TV Spots, Beilagen, Imageanzeigen, Branding Days, generische Banners, Broschüren (Coop-Typically Swiss etc.), bezahlte Beilagen, Events sowie Plakate. Um Überschneidungen mit den Messdimensionen I und II zu vermeiden, werden dedizierte Leserreisen, Angebotsanzeigen und Angebotsflyer - sie alle basieren auf direkt buchbaren Angeboten - nicht in der Messdimension III berücksichtigt.

Tagesausgaben Messdimension I: Gemäss STC-Buchungsstatistik beträgt der Durchschnittspreis pro *Doppelzimmer* CHF 280 (inklusive Frühstück). Die durchschnittlichen Unterkunftsausgaben pro Person und Nacht belaufen sich damit auf CHF 140. Gemäss TMS 2006/07-Auswertung betragen die Ausgaben für Shopping, Gastronomie, Unterhaltung, Ausflüge und weiteren Ausgaben vor Ort nochmals gleich viel. Aus

diesem Grund wird mit einem durchschnittlichen Tagesumsatz für Unterkunft und weitere Ausgaben von CHF 280 pro Person gerechnet.

Tagesausgaben Messdimension II & III: Berechnungsbasis bilden hierbei die mittels TMS ermittelten Tagesausgaben. Sie sind nach Herkunftsmarkt differenziert. In der ersten Impulsperiode (Sommer 2009 und Winter 2009/10) wurden die Tagesausgabensätze der Hotelgäste gewählt, da auf der Topangebotsseite von MySwitzerland.com/top fast ausschliesslich Hotelangebote beworben werden. Ab der 2. Impulsperiode (ab Winter 2011/12) wurde im Sinne einer zurückhaltenden Schätzung mit den Tagesausgabensätzen *aller* Touristen - also auch jene der Parahotellerie - gerechnet.

Wirkungsmessungsziffern: ST Beeinflussungswirkung gemäss ST Wirkungsmessungen 2006/07, 2010.

Faktor Verstärkungswirkung: Aufgrund der durch die Impulskampagnen erreichten zahlreichen Erstbesucher auf MySwitzerland.com sowie aufgrund der ausgeprägten Verkauforientierung der Angebotsseiten wird von einer mindestens um den Faktor 2 verstärkenden Wirkung auf beeinflusste Logiernächte und beeinflusstem Umsatz ausgegangen. Die Genauigkeit einer solchen Verstärkungswirkung ist allerdings mit sehr grossen Unsicherheiten behaftet. Auf das Gesamtergebnis der vorliegenden Wirkungsanalyse spielt dieser Faktor allerdings nur eine untergeordnete Bedeutung: Wenn er gänzlich weggelassen würde (dies wäre nicht zu begründen), würde das Gesamtergebnis um 6% geringer ausfallen.

Faktor Sättigungswirkung: Es wird eine Sättigungswirkung aufgrund eines abnehmenden Grenznutzens bei zunehmender ST Marketingleistung - gemessen anhand der Marketingkontaktszahlen - postuliert:

- Sättigungseffekt: - 20% bei Steigerung der ST Marketingleistung bis 49.9%
- Sättigungseffekt: - 50% bei Steigerung der ST Marketingleistung zwischen 50 und 99.9%
- Sättigungseffekt: - 80% bei Steigerung der ST Marketingleistung von $\geq 100\%$

ST integriert diese substantiellen Sättigungseffekte von bis zu -80% auch aus Gründen einer zurückhaltenden Schätzung. Sie erscheint insbesondere bei den aufstrebenden Fernmärkten als aufgrund der vergleichsweise kleineren und instabileren Kontaktzahlbasis beim ordentlichen ST Marketingprogramm als angemessen. Zudem ist das Reiseentscheidungsverhalten in Zeiten der Wirtschaftskrise und Frankenstärke mit Unsicherheiten verbunden. Vor dem Hintergrund der folgenden Gegebenheiten wird allerdings davon ausgegangen, dass der Sättigungseffekt mit einer hohen Konfidenz nicht noch stärker ausfällt: Die Marktdurchdringung von ST in den betrachteten Märkten ist von einer 100%-Abdeckung und damit von der Sättigungsgrenze weit entfernt. Es ist zudem zu erwarten, dass Gäste aus den europäischen Nahmärkten in den gegenwärtig wirtschaftlich unsicheren Zeiten tendenziell preisaffiner sind und daher wohl auf das gegenwärtig rabattorientierte Angebotsmarketing von ST eher stärker ansprechen als in einem wirtschaftlich stabileren Umfeld.

Ausnahme von dieser starken Sättigungswirkung bis -80% bildet die 1. Impulsperiode: Im Sommer 2009 und Winter 2009/10 wurden nur der Binnenmarkt und die drei Nahmärkte Deutschland, Frankreich und Italien mit Geldern aus dem Stabilisierungsprogramm gefördert. Diese Märkte verfügen über eine stabile Kontaktzahlbasis, womit eine Hochrechnung der Wirkung der Impulsprogramme mit vergleichsweise geringen Unsicherheiten verbunden ist. Unabhängig der Kontaktzahlsteigerung wurde daher mit einem Sättigungseffekt von generell -20% gerechnet. Ab der 2. Impulsperiode (ab Winter 2011/12) wurde im Sinne einer zurückhaltenden Schätzung mit den eingangs genannten Sättigungseffekten von -20%, -50% beziehungsweise -80% gearbeitet.

Logiernächte Hotellerie: Beherbergungsstatistik des Bundesamts für Statistik.

6.1.3 Datengrundlage

Im Unterschied zur ST Wirkungsmessung basiert die „Wirkungsanalyse Impuls“ nicht auf single source - Daten, sondern auf verschiedenen Datenquellen. Aufgrund fehlender empirischer Evidenz müssen auch zwei Annahmen getroffen werden. Diese werden sehr zurückhaltend getroffen und durch ein Gutachten von Rütter + Partner bestätigt (vgl. Kapitel 6.2):

Primärdaten:

- Tourismus Monitor Schweiz 2010: Wirkungsmessungsziffern, Tagesausgaben
- ST Marketingkontaktzahlen: Website-Statistik, etc... (vgl. Kapitel 4)

Sekundärdaten:

- Beherbergungsstatistik des Bundesamts für Statistik: Hotel
- Buchungszahlen Veranstalter und Hotelpartner

Annahmen:

- Verstärkungswirkung aufgrund ausgeprägter Angebotsorientierung
- Sättigungswirkung aufgrund höherer Werbeintensität

6.2 Kritische Würdigung

Das Messkonzept orientiert sich an wissenschaftlichen Kriterien. Die Kalkulation erfolgt weitgehend anhand validierter Daten. Wo aufgrund fehlender Daten auf Annahmen und Schätzungen zurückgegriffen werden muss, werden diese zurückhaltend vorgenommen und begründet. Schliesslich führen nicht vermeidbare Grenzen des Messkonzepts dazu, dass die Präzision der Schätzung durch einige Effekte begrenzt wird, vergleiche folgende Einschätzung des Gutachtens von Rütter + Partner (S. 20):

„Die von Schweiz Tourismus entwickelte *ordentliche Wirkungsmessung* folgt einem aufwendigen Messkonzept, das insbesondere eine umfangreiche und repräsentative Gästebefragung sowie eine Auswertung der Beeinflussung der massgeblichen Informationsquellen in den Herkunftsländern durch Schweiz Tourismus beinhaltet. Das Konzept der ordentlichen Wirkungsmessung wurde durch ein wissenschaftliches Gutachten für valide befunden.

Für die *Wirkungsmessung des Impulsprogramms* wählt Schweiz Tourismus ein einfacheres Konzept, das auf Kennzahlen aus der ordentlichen Wirkungsmessung aufbaut und Analogieschlüsse verwendet. Diese Wirkungsanalyse des Impulsprogramms ist Gegenstand des vorliegenden Gutachtens.

Aus Sicht der Gutachter ist das Konzept der Impulsmessung logisch konsistent, transparent und nachvollziehbar. Die relevanten Wirkungsmechanismen werden einbezogen. Die verwendeten Daten und Annahmen sind ebenfalls transparent und nachvollziehbar ausgewiesen. Die verwendeten Daten stammen vom BFS, aus der Erhebung ‚Tourismus Monitor Schweiz‘ sowie aus der ordentlichen Wirkungsmessung von Schweiz Tourismus und können daher als valide eingestuft werden. Die Berechnung der ausgewiesenen Wirkungen ist ebenfalls transparent und nachvollziehbar.

Das Messkonzept, die getroffenen Annahmen und Schätzungen sind überwiegend auf eine konservative Schätzung der Wirkung ausgelegt. Eine Überschätzung der tatsächlichen Wirkungen halten wir daher für unwahrscheinlich.

Ein grundsätzliches Problem bei der Durchführung eines Impulsprogramms ist die Vermeidung von

Mitnahmeeffekten. Schweiz Tourismus konnte plausibel darlegen, dass versucht wird, diese zu minimieren, indem vor allem die Nebensaisons, kurzfristige Buchungen und eher kurze Aufenthalte beworben werden. Es ist jedoch mit den verfügbaren Informationen kaum möglich, das Ausmass von Mitnahmeeffekten abzuschätzen bzw. diese auszuschliessen.“

6.3 Ergebnisse

Die gemäss „Wirkungsanalyse Impulsprogramm“ berechneten **Effekte** betragen über das gesamte Impulsprogramm rund CHF 850 Mio. Umsatz oder 3.7 Mio. Logiernächte (jeweils Mindestwirkung). Dieser Gewinn entspricht einem *relativen* Zuwachs von 2% an Logiernächten für jedes der drei Impulsprogramme (Durchschnittswert).

Die globale **Effizienzanalyse** zeigt, dass mit einem eingesetzten Franken ein touristisches Umsatzvolumen von CHF 23 erzielt werden kann. Die Effizienz variiert je nach Programm zwischen 16 und 26 (Tabelle 9). Diese Effizienz liegt unter jener der ordentlichen ST Marketingarbeit von CHF 37. Das liegt zum einen darin begründet, dass die Wirkungsanalyse sehr zurückhaltend vorgenommen wird. Zum anderen ist die Impulskampagne in Zeiten ökonomischer Unsicherheit, schwacher Konsumentenstimmung und ausgeprägter währungsbedingter Verteuerung erfolgt. ST bewertet das erzielte Ergebnis auch vor dem Hintergrund, dass mit dem Impulsprogramm wohl viele Neukunden - und damit verbunden *zukünftig* viel so genannter Customer Lifetime Value - gewonnen werden konnten, als erfreulich.

	Mitteleinsatz	beeinflusste Logiernächte	beeinflusster Umsatz	Effizienz
Sommer 2009 & Winter 2009/10	CHF 14'600'000	1'637'000	CHF 378'000'000	26 ¹²
Sommer 2011	CHF 7'800'000	946'000	CHF 213'000'000	26
Winter 2011/12	CHF 4'500'000	367'000	CHF 68'000'000	16
Sommer 2012	CHF 9'900'000	713'000	CHF 187'000'000	21
Total	CHF 36'800'000	3'663'000	CHF 846'000'000	23

Tab. 9: Mitteleinsatz, Wirkung und Effizienz der Impulsprogramme 2009 - 2012 nach Programmperiode

¹² in der ersten Impulsmessung wurde von einem Sättigungseffekt (pauschal: -20%) und mit Tagesausgaben von Hotelgästen kalkuliert. In den darauffolgenden Impulsmessungen wurde von konservativeren Annahmen ausgegangen. Die ausgewiesene Effizienz von 26 ist damit nur eingeschränkt mit den Effizienzquoten der nachfolgenden Programmevaluationen vergleichbar (Ausführungen: siehe Kapitel: 6.1.2).

In absoluten Zahlen konnte im Binnenmarkt mit knapp CHF 400 Mio. über alle Impulsprogrammperioden der grösste Umsatzgewinn erzielt werden (Tabelle 10). Prozentual betrachtet legten gemäss der Wirkungsanalyse Impuls die Fernmärkte am meisten zu. Abbildung 18 visualisiert den Zusammenhang zwischen Mitteleinsatz und beeinflusstem touristischen Umsatz.

	Mitteleinsatz	beeinflusste Logiernächte	beeinflusster Umsatz	Effizienz
CH	CHF 9'950'000	1'849'000	CHF 395'000'000	40
DE, FR, IT, NL, UK	CHF 16'300'000	1'082'000	CHF 225'000'000	14
GCC, IND, CN, AU	CHF 6'480'000	515'000	CHF 175'000'000	27
RU, PL	CHF 1'610'000	121'000	CHF 30'000'000	18
BR, CA	CHF 1'090'000	96'000	CHF 22'000'000	20
Zentrale Mittel	CHF 1'370'000			
Total	CHF 36'800'000	3'663'000	CHF 846'000'000	23

Tab. 10: Mitteleinsatz, Wirkung und Effizienz der Impulsprogramme 2009 – 2012 nach Herkunftsmärkten

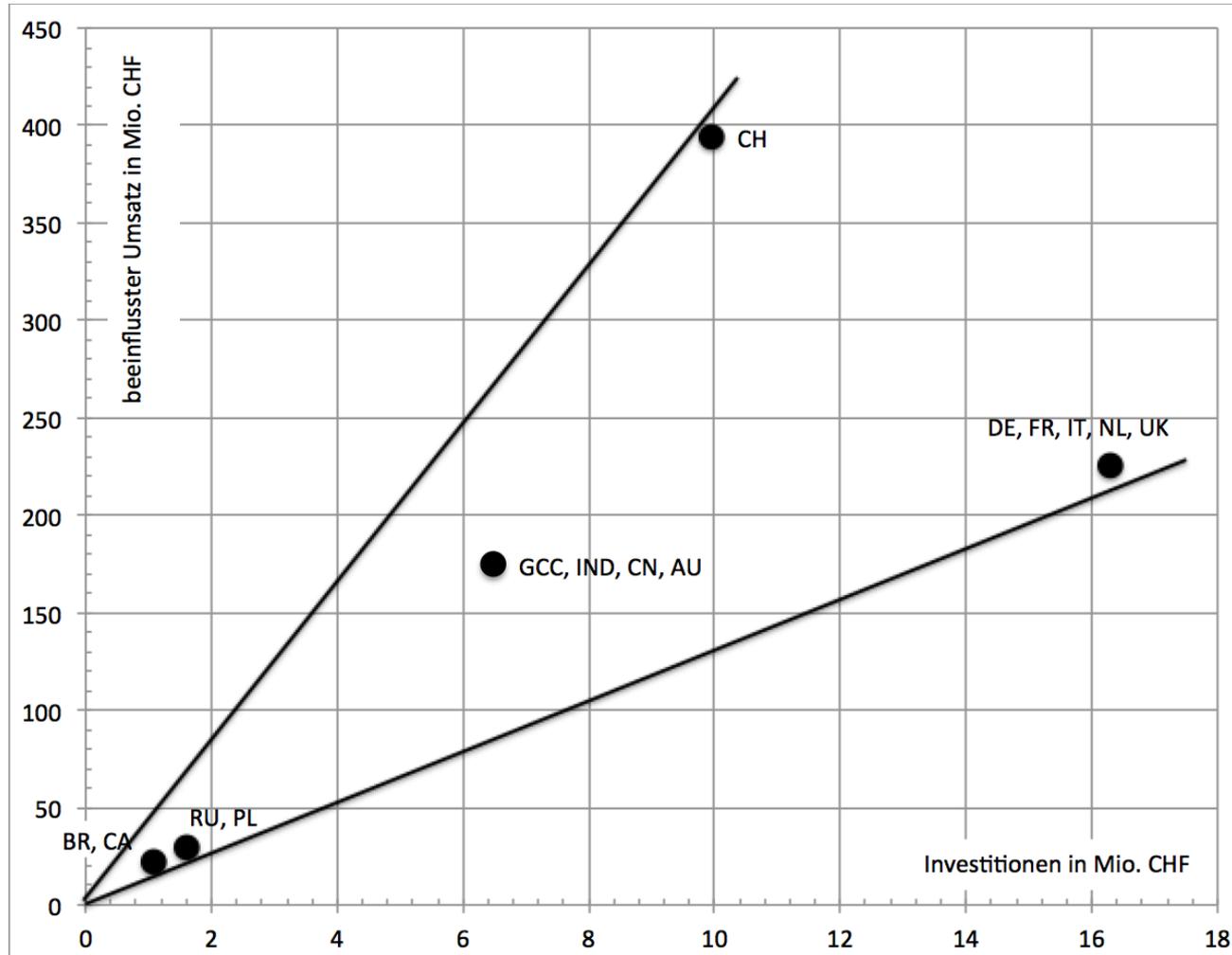


Abb. 18: im Rahmen der Impulsprogramme Sommer 2009, Winter 2009/10, Sommer 2011, Winter 2011/12 und Sommer 2012 getätigter Mitteleinsatz und erzielter Umsatz.

Analysen auf tieferem Aggregationsniveau (z.B. auf Ebene einzelner Marketingkampagnen) können aus Gründen fehlender Daten nicht vorgenommen werden und / oder werden aus Gründen einer eingeschränkten Stabilität des Messsystems nicht angestrebt.

6.4 Erkenntnisse

1. Von Sommer 2009 bis Sommer 2012 resultierten gemäss Beherbergungsstatistik des Bundesamts für Statistik saisonale Rückgänge in der Schweizer Hotellerie¹³ zwischen -2.2% und -3.7%. Gemäss Ergebnissen der „Wirkungsanalyse Impuls“ konnte in dieser Zeitperiode eine Abdämpfung der Kriseneffekte in der Höhe von durchschnittlich 2% Logiernächte pro Jahr erzielt werden (vgl. Tabelle 11). Mit anderen Worten: Ohne Impulsprogramm wären im Schweizer Tourismus in den letzten drei Jahren saisonale Rückgänge in deutlich höherem Ausmass zu erwarten gewesen.

Touristen aus dem Inland

	Sommer 2009 & Winter 2009/10	Sommer 2011	Winter 2011/12	Sommer 2012
Logiernächte-Entwicklung Hotellerie*	-0.4%	-0.8%	0.1%	-2.1%
Abdämpfungseffekte Impulsprogramm**	3.3%	1.9%	0.4%	0.7%

Touristen aus dem Ausland

	Sommer 2009 & Winter 2009/10	Sommer 2011	Winter 2011/12	Sommer 2012
Logiernächte-Entwicklung Hotellerie*	-3.4%	-4.1%	-6.9%	-2.9%
Abdämpfungseffekte Impulsprogramm**	1.2%	3.1%	2.1%	3.4%

Total

	Sommer 2009 & Winter 2009/10	Sommer 2011	Winter 2011/12	Sommer 2012
Logiernächte-Entwicklung Hotellerie*	-2.2%	-2.7%	-3.7%	-2.5%
Abdämpfungseffekte Impulsprogramm**	2.3%	2.4%	1.2%	1.9%

* gemäss Beherbergungsstatistik, BfS

** gemessen am gesamten Schweizer Logiernächtevolumen (Hotellerie & Parahotellerie). Parahotellerie-Volumen: Schätzung ST

Tab. 11: Logiernächte-Entwicklung Hotellerie und Abdämpfungseffekte der Impulsprogramme 2009 – 2012

2. Die Impulsprogramme waren erfolgreich und die gesetzten Ziele wurden in allen 3 Impulsprogrammen übertroffen.

Jahr	Ziel beeinflusste Logiernächte	Ziel beeinflusster Umsatz (CHF)	Final beeinflusste Logiernächte	Final beeinflusster Umsatz (CHF)
2009	0.79 Mio.	150 Mio.	1.35 Mio.	378 Mio.
2011	0.88 Mio.	225 Mio.	1.31 Mio.	281 Mio.
2012	0.7 Mio.	200 Mio.	Sommer: 0.71 Mio.	Sommer: 187 Mio.

Tab. 12: Ziele Impulsprogramme

¹³ für die Schweizer Parahotellerie liegen seit 2003 keine offiziellen Statistiken mehr vor.

3. Impulsmassnahmen in Reiseveranstalter, ausgeprägt in Fernmärkten, wirken sofort, direkt und nachhaltig. Die nachfolgende Abbildung zeigt eindrücklich, wie sich der Zielmarkt Schweiz in den Fernmärkten gegenüber Zielmarkt Europa ab 2009 signifikant positiver entwickelte als die Mitbewerber und dies in einem wachsenden Marktumfeld: die im Zielmarkt Schweiz aus den Impulsprogrammen resultierenden *relativen* Marktanteilsgewinne aus den aufstrebenden Fernmärkten Brasilien, Russland, Indien, China, den Golfstaaten sowie Südostasien¹⁴ betragen rund 900'000 Logiernächte. Dieses Ergebnis bestätigt damit die Befunde gemäss „Wirkungsanalyse Impulsgelder“ (Tabelle 10).

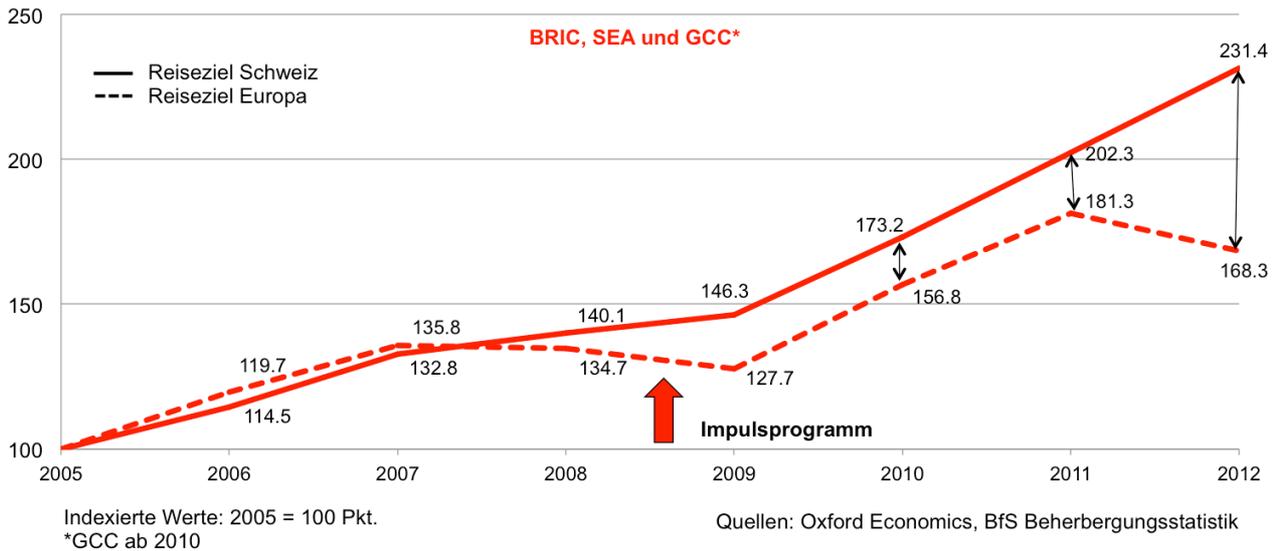


Abb. 19: Logiernächteentwicklung Hotellerie aus BRIC, GCC und Südostasien mit Reiseziel Schweiz und übrigen Europa

- Miteinsatz in wenige Märkte (hoher Miteinsatz pro Markt) bewirken mehr. Die Wahrnehmungsschwelle wird durchbrochen, respektive der hohe Miteinsatz in den Wiederverkaufskanal lässt eine deutlichere Differenzierung zu.
- Bei erschwelter Marktlage, sei es ökonomisch oder bei währungsverursachter Preisverteuerung, sinkt der Wirkungsgrad resp. es sind mehr Mittel zur gleichen Impulsauslösung nötig.
- Das Impulsprogramm erlaubte der Schweiz in den Fernmärkten als "First Mover" neue Kooperationen mit Veranstaltern einzugehen, zusätzliche Destinationen und Produkte zu lancieren. Diese Marktöffnungen haben nachhaltige Effekte.
- Die Risikodiversifikation durch Marktportfolio-Erweiterung konnte durch die Impulsprogramme optimiert werden. Im Jahr 2012 stammte bereits jeder zehnte Hotelgast aus einem der definierten potencialstarken Fernmärkte.
- In Krisenzeiten kann nur der Bund direkt und schnell abdämpfend wirken. Der Branche fehlen dann weitestgehend die Eigenmittel.

¹⁴ Südostasien wurde ebenfalls in dieser Analyse berücksichtigt, da als direkte Folge der Impulsprogramme eine Marktbearbeitung erfolgen konnte.

7 Schluss

Der Kernauftrag von ST - die weltweite Promotion des Tourismuslandes Schweiz - umfasst auch die Leistungskontrolle. ST erbringt ihren Wirkungs- und Effizienznachweis mittels eines umfassenden und wissenschaftlich fundierten Messsystems: Die Messkonzepte und Ergebnisse sind von unabhängiger Seite validiert und unter wissenschaftlichen Gesichtspunkten als korrekt bewertet worden. Eine universitäre Evaluation bei den 30 grössten nationalen Tourismusorganisationen vom Februar 2013 hat überdies gezeigt, dass ST wohl über die am weitesten entwickelte ordentliche Wirkungsmessung verfügt.

Bei der „Wirkungsanalyse Impuls“ beträgt der beeinflusste Mindestumsatz CHF 23 pro eingesetztem Franken. Dies entspricht einem jährlichen Abdämpfungseffekt der Kriseneffekte von durchschnittlich 2% der Logiernächte in der Schweiz. Vor dem Hintergrund, dass mit den Stabilisierungsmitteln wohl auch viele Neukunden gewonnen werden konnten, ist das Ergebnis als erfreulich zu bezeichnen.

ST wird auch in Zukunft einer wissenschaftlich fundierten und damit glaubwürdigen Wirkungskontrolle gleich hohe Bedeutung wie ihrer eigentlichen Marketingarbeit beimessen.

Anhang

A1. Ergebnisse ordentliche ST Wirkungsmessung 2010

In diesem Kapitel wird der Wirkungskreislauf von den eingesetzten Mitteln bis hin zum von ST beeinflussten Steuern und Abgaben dargelegt. Die Ergebnisse werden überdies nach Informationsquelle und Herkunftsmarkt differenziert.

Die Ergebnisse der Wirkungsmessung 2010 zeigen: ST beeinflusst jede sechste Logiernacht in der Schweizer Hotellerie und Parahotellerie. Für 2010 entspricht dies 11.9 Millionen Übernachtungen und einem Umsatz von 2.13 Milliarden Schweizer Franken. Daraus resultieren rund CHF 305 Mio. Steuern und Abgaben. Gut die Hälfte davon entfällt auf den Bund.¹⁵ Dem erzielten Umsatz stehen CHF 57.7 Mio. ST Marketingmittel gegenüber. Das ergibt ein Aufwand-/Umsatz-Verhältnis von 1:37 (vgl. Abbildung 20).

Die Marketingwirkung steigt mit zunehmender Distanz des Herkunftsmarktes: in strategischen Wachstumsmärkten wie Russland oder China liegt die Quote bei 30%. Solche Gäste mit geringeren Schweiz-Kenntnissen lassen sich durch Medienberichte und Werbung besser erreichen als besser informierte Gäste aus Nahmärkten. Überproportional ist der Einfluss auch bei Erstbesuchern, wo jede vierte Nacht auf ST zurückgeht.

Von 28 untersuchten Informationsquellen für Reisen in die Schweiz sind „Empfehlung von Freunden, Bekannten, Verwandten“, „Internetseite eines Unterkunftsanbieters“ und „Internetseite einer regionalen/lokalen Tourismusorganisation“ am entscheidendsten. Internetauftritt und Broschüren von ST rangieren auf den Rängen 5 und 13 (vgl. Abbildungen 22-25).

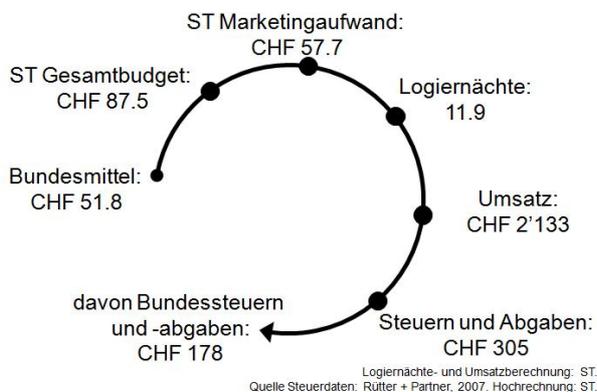


Abb. 20: ST Wirkungskette (Angaben in Mio.)

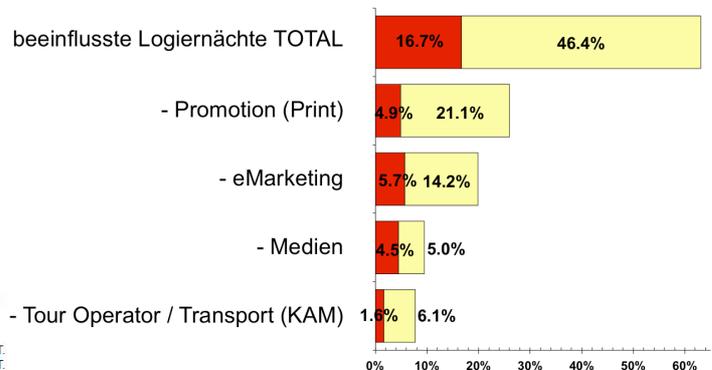


Abb. 21: beeinflusste Logiernächte nach Marketingkanal (rot: Anteil ST; gelb: Anteil übrige Akteure).

Mit 45.9% beeinflussten Logiernächten sind die klassische Promotion (Print) und das eMarketing (Internet) die *effektivsten* touristischen Informationskanäle (ST Anteil: 10.6%; vgl. Abbildung 21). Im ST Marketingmix erweisen sich aber das eMarketing und die Medien als am *effizientesten*: 1 Franken Mitteleinsatz lösen rund 80 Franken touristischen Umsatz aus. Der Return on Investment fällt dabei um den Faktor vier höher aus als bei der klassischen Promotion oder den Marketinganstrengungen im Zusammenhang mit Reiseveranstaltern und Transportgesellschaften.

¹⁵ Rütter + Partner (2007): Durch touristische Ausgaben von Übernachtungsgästen ausgelöste Steuern und Abgaben. Schätzungen für einzelne Steuer- und Abgabearten auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene.

Die ST Beeinflussungswirkung steigt mit zunehmender Distanz des Herkunftsmarktes: in den strategischen Wachstumsmärkten Russland, China, Indien und den Golfstaaten liegt die Quote bei knapp 30%. Überproportional ist der Einfluss auch bei Erstbesuchern, wo jede vierte Nacht auf Marketingmassnahmen von ST zurückgeht.

ST beeinflusst mit der Marketingkommunikation übers Internet in den verschiedenen Märkten 5 bis 7% der Logiernächte. Die Kommunikationskanäle Medien und klassische Promotion wirken dagegen signifikant stärker mit zunehmender Distanz des Herkunftsmarkts. Konkret: Gäste aus Asien mit tendenziell wenig Kenntnissen zum Reiseland Schweiz lassen sich von Medienberichten und Print-Werbung deutlich stärker beeinflussen als der bereits gut informierte Schweizer Gast. Mit dem vierten Marketingkanal „Reiseveranstalter und Transportunternehmen“ beeinflusst ST in den Indirekt-Buchermärkten USA und Asien immerhin 4 bis 6% der Logiernächte. Im Binnenmarkt und den europäischen Nahmärkten nimmt dieser Kanal dagegen nur wenig Einfluss auf das Entscheidungsverhalten der Touristen (vgl. Abbildung 24).

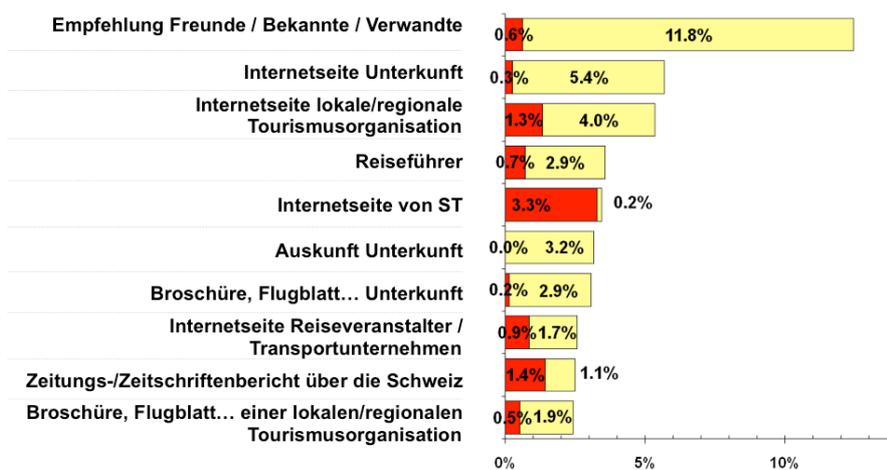


Abb. 22: beeinflusste Logiernächte nach Marketingkanal, Ränge 1-10 (rot: Anteil ST; gelb: Anteil übrige Akteure).

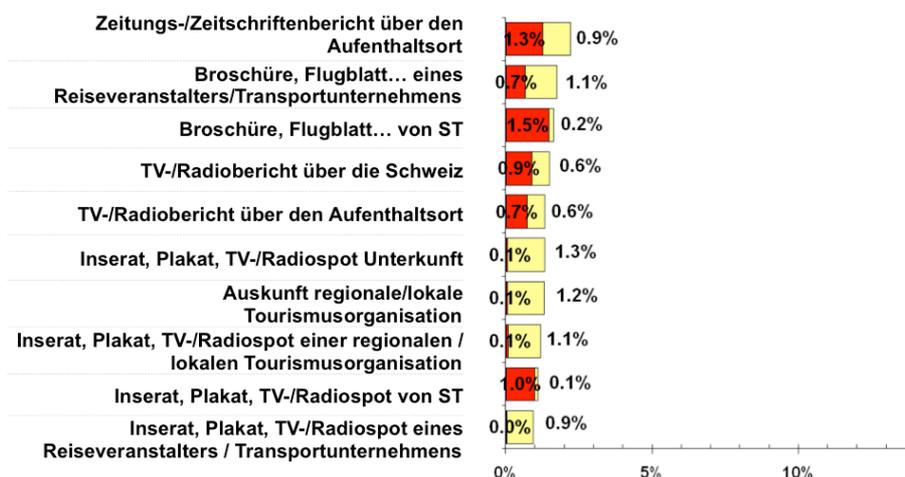


Abb. 23: von ST beeinflusste Logiernächte nach Marketingkanal, Ränge 11-20

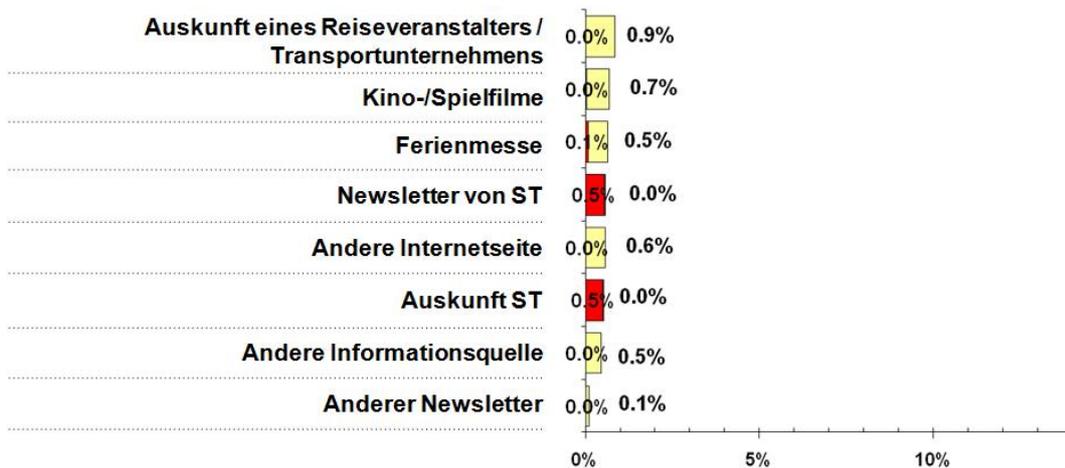


Abb. 24: beeinflusste Logiernächte nach Marketingkanal, Ränge 21-28.

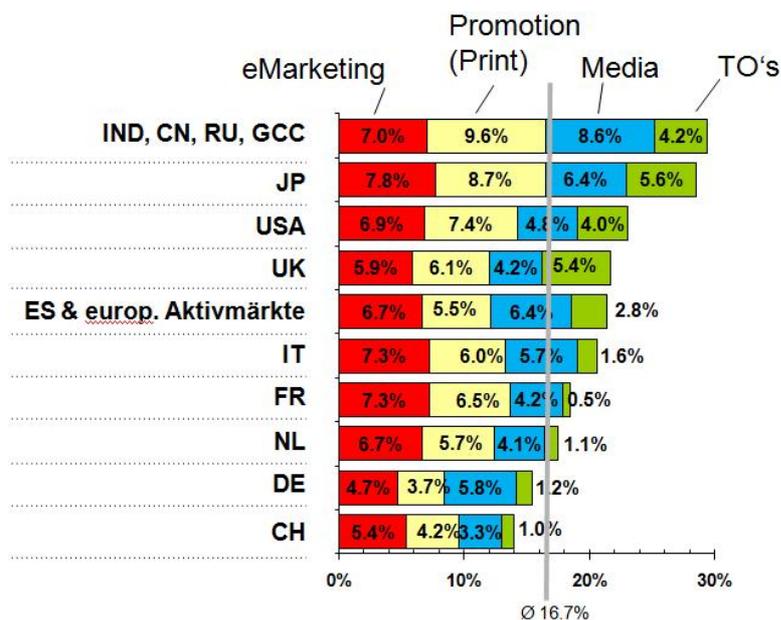


Abb. 25: von ST beeinflusste Logiernächte nach Markt und Marketingkanal

Der ausgewiesene ST Marketingenerfolg von jährlich CHF 2.13 Mrd. Umsatz ist auf den umfassenden Marketingmix und die Präsenz von ST in den zentralen Prioritäts- und Wachstumsmärkten zurückzuführen. An dieser Positionierung hält ST fest. Um den Marketingimpact weiter zu optimieren, werden die Ressourcen *verstärkt* eingesetzt:

- in Märkte mit einem besonders hohen Marktwachstum und -potential
- in Instrumente mit einer besonders hohen Effizienz beziehungsweise einer besonders starken Wirkung

A2. Ergebnisse Key Performance Indikatoren 2012

Alle Kennzahlen (Key Performance Indikatoren) der ST Märkte werden jeweils am Ende eines Kalenderjahres konsolidiert und mit dem Vorjahr verglichen.

Messbereich	Kennzahl	Final 2011	Final 2012
eMarketing	- Web Visits	25'017'000	26'393'913
	- Adressbestand CRM/Social Media	1'200'000	1'400'000
Promotion	- Werbe- & Marketingkontakte	4'041'340'139	4'926'646'104
	- Distribution Broschüren	58'786'493	34'531'667
	- Hochwertige Kundenkontakte	2'066'911	2'425'222
Key Media Managment (KMM)	- Medienkontakte	8'784'630'832	10'529'258'041
	- Beeinflusste Medienartikel	11'391	12'776
	- Teilnehmer Medienreisen	2'068	1'988
	- TV-Teams	115	120
Key Account Management (KAM)	- Beeinflusste LN durch KAM	4'306'927	4'270'977
	- Touristischer Umsatz (in CHF)	1'074'555'420	1'077'108'682

Tab. 13: Die konsolidierten Schlüsselkennzahlen (Key Performance Indikatoren) 2011 und 2012