



# Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit im alpinen Tourismus

(Executive Summary)



Richard Kämpf  
Christian Hunziker

# Impressum

## Herausgeber

BAK Basel Economics im Auftrag von:

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), Ressort Tourismus  
Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH)  
Kanton Graubünden  
Kanton Bern  
Kanton Tessin / Ticino Turismo  
Kanton Wallis  
Kanton Waadt

## Projektleitung

Richard Kämpf

## Redaktion

Richard Kämpf  
Christian Hunziker

## Produktion

Benno Gasser

## Postadresse

BAK Basel Economics  
Güterstrasse 82  
CH-4002 Basel  
Tel. +41 61 279 97 00  
Fax +41 61 279 97 28  
bak@bakbasel.com  
<http://www.bakbasel.com>

## Copyright ©

Alle Rechte für den Nachdruck und die Vervielfältigung dieses Werkes liegen bei BAK Basel Economics AG.  
Die Weitergabe des Berichtes oder Teile daraus an Dritte bleibt ausgeschlossen.

---

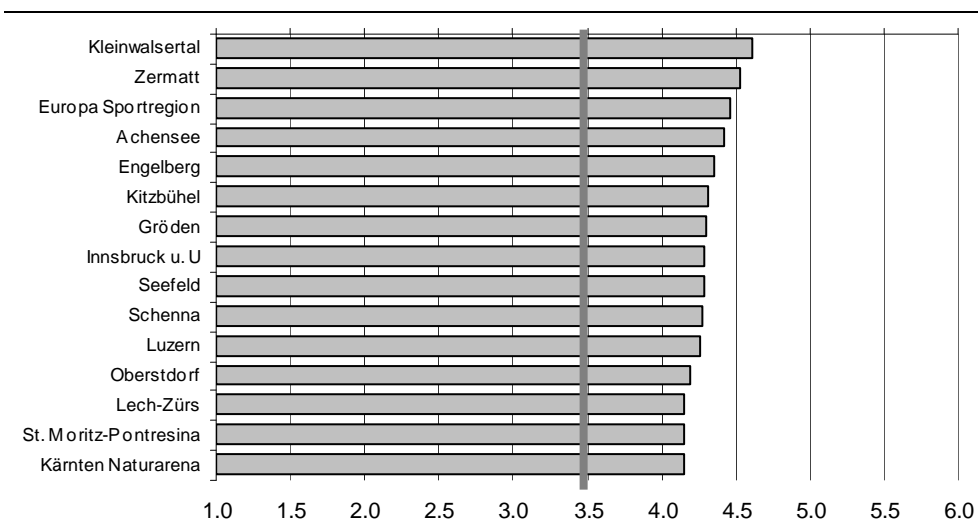
# Executive Summary

## Erfolgreiche Destinationen im europäischen Alpenraum

Im Rahmen des Projekts «Internationaler Benchmarking Report für den Schweizer Tourismus» analysiert BAK Basel Economics regelmässig die Performance von über 100 Destinationen des europäischen Alpenraumes.<sup>1</sup> Um den Erfolg von Destinationen zu messen und international zu vergleichen verwendet BAK Basel Economics den «BAK TOPINDEX», eine Kennzahl aus Nachfrageentwicklung, Auslastung und Hotelpreisen.

**Abb. 1: Die 15 erfolgreichsten Destinationen im Tourismusjahr**

BAK TOPINDEX, Tourismusjahr, Mittelwert Alpenraum = 3.5 Punkte



Quelle: BAK Basel Economics

Sample: 77 Destinationen

In Bezug auf das gesamte Tourismusjahr schneidet das Kleinwalsertal am besten ab. Die Destination Kleinwalsertal gehört als einzige Destination sowohl im Winter als auch im Sommer zu den 15 erfolgreichsten. Knapp dahinter folgt mit Zermatt die erfolgreichste Schweizer Destination. Zermatt gelingt es, dank seiner internationalen Bekanntheit, über das ganze Jahr hinweg die Kapazitäten ausgezeichnet auszulasten und entsprechend hohe Erträge zu erzielen. Der dritte Rang wird von der Salzburger Destination Europa Sportregion eingenommen. Sie verdankt ihre ausgezeichnete Platzierung zumindest teilweise den günstigen naturräumli-

<sup>1</sup> Publiziert werden davon die 15 erfolgreichsten Destinationen in denen jährlich mindestens 150'000 Hotelübernachtungen gezählt werden.

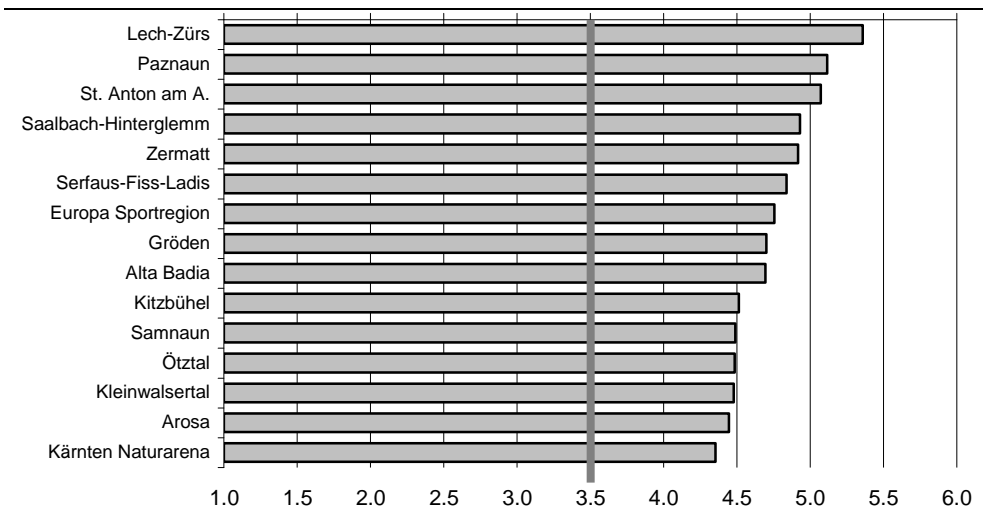
chen Voraussetzungen: Die einmalige Kombination von See und Gletscher führen zu einem sehr attraktiven touristischen Gesamtangebot.

Seit der erstmaligen Publikation des «BAK TOPINDEX» im Jahr 2005 konnten das Kleinwalsertal und Zermatt ihre Spitzenpositionen behaupten. Zu den grössten Gewinnern zählen Engelberg, Kitzbühel und die Destination «Kärnten Naturarena».

Zu den 15 erfolgreichsten Destinationen zählen vier schweizerische, acht österreichische, zwei italienische und eine deutsche Destination. Die Verteilung der fünfzehn erfolgreichsten Destinationen über verschiedene Regionen und nationale Teilgebiete des europäischen Alpenraums zeigt, dass sich der Erfolg im alpinen Tourismus bei unterschiedlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen einstellen kann. Im Ranking finden sich viele traditionsreiche Orte mit grosser internationaler Ausstrahlung. Diese Destinationen sind aufgrund ihrer Bekanntheit und Attraktivität in der Lage, am Markt höhere Preise zu erzielen und trotzdem die Kapazitäten ausreichend auszulasten. Mit Destinationen wie dem Kleinwalsertal, Achensee oder Engelberg sind aber auch Destinationen in den Spitzenpositionen anzutreffen, die nicht den gleich hohen Bekanntheitsgrad wie Zermatt, St. Moritz oder Kitzbühel aufweisen.

## Abb. 2: Die 15 erfolgreichsten Destinationen im Winter

BAK TOPINDEX, Winterhalbjahr, Mittelwert Alpenraum = 3.5 Punkte



Quelle: BAK Basel Economics

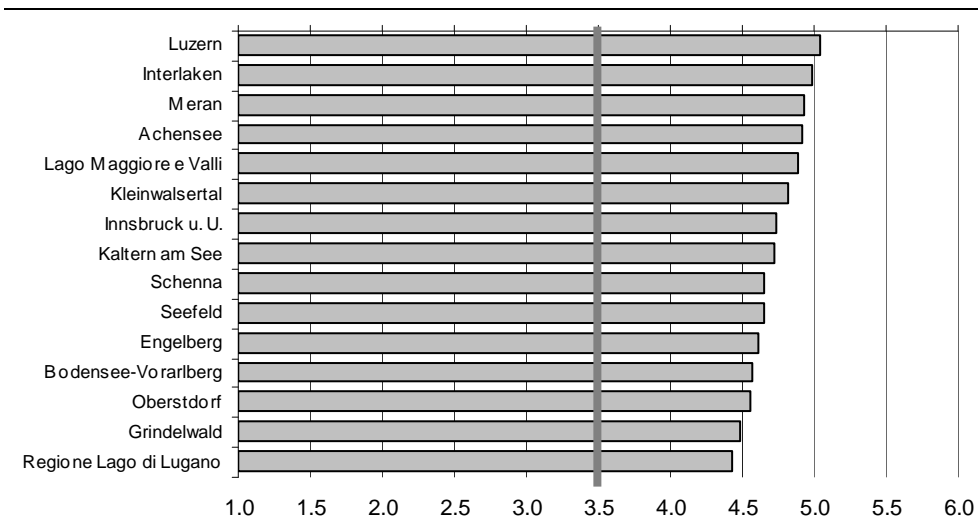
Sample: 77 Destinationen

Wie schon in den vorangegangenen Jahren sind die Destinationen Lech-Zürs, Paznaun und St. Anton am Arlberg im Winterhalbjahr am erfolgreichsten. Sie können dank ihrer weltweiten Bekanntheit und Exklusivität stark überdurchschnittliche

Hotelpreise durchsetzen und gleichzeitig hohe Auslastungen generieren. Auch in den Positionen 3 bis 10 folgen mit Saalbach-Hinterglemm, Zermatt, Serfaus-Fisshof, Europa Sportregion, Gröden, Alta Badia und Kitzbühel sehr bekannte Wintersport-Destinationen, die tendenziell mit hohen Auslastungen und einer hohen Ertragskraft glänzen. Auf den Rängen 11 bis 15 folgen das Ötztal, die beiden erfolgreichsten Bündner Destinationen Arosa und Samnaun sowie das Kleinwalsertal und die Kärnten Naturarena. Zu den 15 erfolgreichsten Destinationen im Winter zählen somit zehn österreichische, drei schweizerische und zwei italienische Destinationen.

### Abb. 3: Die 15 erfolgreichsten Destinationen im Sommer

BAK TOPINDEX, Sommerhalbjahr, Mittelwert Alpenraum = 3.5 Punkte



Quelle: BAK Basel Economics

Sample: 77 Destinationen

Die beiden erfolgreichsten Destinationen im Sommer liegen in der Schweiz. Sowohl Luzern als auch Interlaken profitieren dabei von ihrer weltweiten Bekanntheit. Vor allem bei den Gästen aus dem stark wachsenden asiatischen Markt sind beide Destinationen äusserst beliebt. In den ersten 15 Rängen sind zudem drei Destinationen aus dem Südtirol zu finden. Sie alle weisen im Sommer zusammen mit Luzern und Achensee die höchsten Auslastungsziffern auf. Weiter zählen mit Achensee, Innsbruck und Seefeld drei Tiroler Touristenziele zu den erfolgreichsten Destinationen. Komplettiert wird das Feld der fünfzehn erfolgreichsten Destinationen durch die Vorarlberger Destinationen Kleinwalsertal und Bodensee-Vorarlberg, die Tessiner Destinationen Lago Maggiore e Valli und Regione Lago di Lugano sowie Engelberg, Oberstdorf und Grindelwald.

## Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit

Ein wichtiges Ziel der vorliegenden Untersuchung liegt darin, die Ursachen von unterschiedlichen Entwicklungen von einzelnen Destinationen zu ergründen. Entscheidend für den Erfolg oder Misserfolg von Destinationen ist deren Wettbewerbsfähigkeit. Entsprechend wurden verschiedene Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit untersucht. Basierend auf theoretischen Überlegungen, empirischen Untersuchungen und Studien sowie Expertenbefragungen konnte eine Reihe von wichtigen quantitativ messbaren angebotsseitigen Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit ausgemacht werden. Mittels statistischer Analysen (multiple Regressionsanalysen) wurde zudem die Einflussstärke der verschiedenen Bestimmungsfaktoren auf die Wettbewerbsfähigkeit und damit auf den Erfolg gemessen. Sie ermöglichten die Unterscheidung in unverzichtbare, sehr wichtige und wichtige Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit.

Die wichtigsten Resultate dieser Untersuchungen werden in der untenstehenden Tabelle übersichtlich zusammengefasst und anschliessend erläutert.

**Abb. 4: Bedeutung der Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit**

Bewertung der Bestimmungsfaktoren

	Bestimmungsfaktor	Bewertung Winter	Bewertung Sommer
Allgemeine Bestimmungsfaktoren	Erstklass- und Luxushotellerie	«sehr wichtig»	«sehr wichtig»
	Anteil der Hotellerie	«sehr wichtig»	«sehr wichtig»
	Betriebsgrössen	«wichtig»	«wichtig»
	Tourismusintensität	«sehr wichtig»	«wichtig»
	Destinationsgrösse	«wichtig»	«wichtig»
Winterspezifische Bestimmungsfaktoren	Attraktivität des Skigebiets	«unverzichtbar»	
	Sport & Spass	«sehr wichtig»	
	Snowboardangebot	«wichtig»	
	Langlaufangebot	«wichtig»	
	Winterwanderangebot	«wichtig»	
Sommerspezifische Bestimmungsfaktoren	Angebotsvielfalt		«sehr wichtig»
	Sport & Adventure		«wichtig»
	Wellness & Genuss		«wichtig»
	Wandern		«wichtig»
	Familie & Erlebnis		«wichtig»

Quelle: BAK Basel Economics

## Allgemeine Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit

Ein wichtiger Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen ist der **Anteil der Erstklass- und Luxushotellerie**. Betriebe der Erstklass- und Luxushotellerie können ihre Kapazitäten besser auslasten und dadurch höhere Erträge erzielen. Dadurch erhöht sich auch die durchschnittliche Auslastung der gesamten Destination. Zudem sind Betriebe dieser Kategorie oft eigentliche Leitbetriebe in einer Destination. Sie bringen sich stark in die Angebotsentwicklung der Destination ein und sind oft die Aushängeschilder ganzer Destinationen. Damit tragen sie stark zu Image- und Markenbildung von Destinationen bei. Zusätzlich bringt eine Hotelstruktur mit einem hohen Anteil an Angeboten im Erstklass- und Luxussegment den Vorteil, dass tendenziell zahlungskräftigere Kunden angezogen werden, von denen auch touristische Betriebe ausserhalb des Beherbergungssektors profitieren.

Die Wettbewerbsfähigkeit alpiner Destinationen wird zudem durch den **Anteil der Hotellerie** an der Beherbergungswirtschaft beeinflusst. Je intensiver und professioneller die Gästebetten bewirtschaftet werden, desto besser können die touristischen Kapazitäten ausgelastet werden. Wenn nur ein geringer Anteil der Gästebetten bewirtschaftet wird, hat dies zur Folge, dass viele Häuser während einem grossen Teil des Jahres leer stehen, was sich wiederum negativ auf das Ortsbild einer Destination auswirkt. Zudem führt ein grosser Anteil von nicht- bzw. extensiv bewirtschafteten Betten zu hohen Infrastrukturkosten, da die Basisinfrastruktur auf die Hochsaison ausgerichtet werden muss.

Der dritte Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsfähigkeit aus dem Bereich Beherbergungsindustrie betrifft die **Betriebsgrösse**. Für grosse touristische Betriebe besteht die Möglichkeit, Skalenerträge (Economies of scale) zu erwirtschaften. Bei steigender Produktionsmenge kann zu tieferen Durchschnittskosten produziert werden, was die Wettbewerbsfähigkeit der touristischen Betriebe und damit der ganzen Destination erhöht.

Neben den Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit aus dem Bereich der Beherbergungsindustrie haben auch solche, die sich auf die **Destinationsgrösse** einerseits und auf die Tourismusdichte (**Tourismusintensität**) innerhalb der Destination andererseits beziehen, einen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit von alpinen Destinationen. In tourismusintensiven, grossen Destinationen führen sogenannte Agglomerationsvorteile zu Produktivitätssteigerungen und damit zu Wettbewerbsvorteilen. Über Zuliefererverflechtungen, akkumuliertes tourismusspezifisches Wissen und attraktivere Arbeitsmärkte ergeben sich positive Externalitäten, die sich vorteilhaft auf die Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen auswirken. Zudem ist es für eine grosse Destination einfacher, im durch sehr viele Anbieter gekennzeichneten Tourismusmarkt wahrgenommen zu werden.

## Winterspezifische Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit

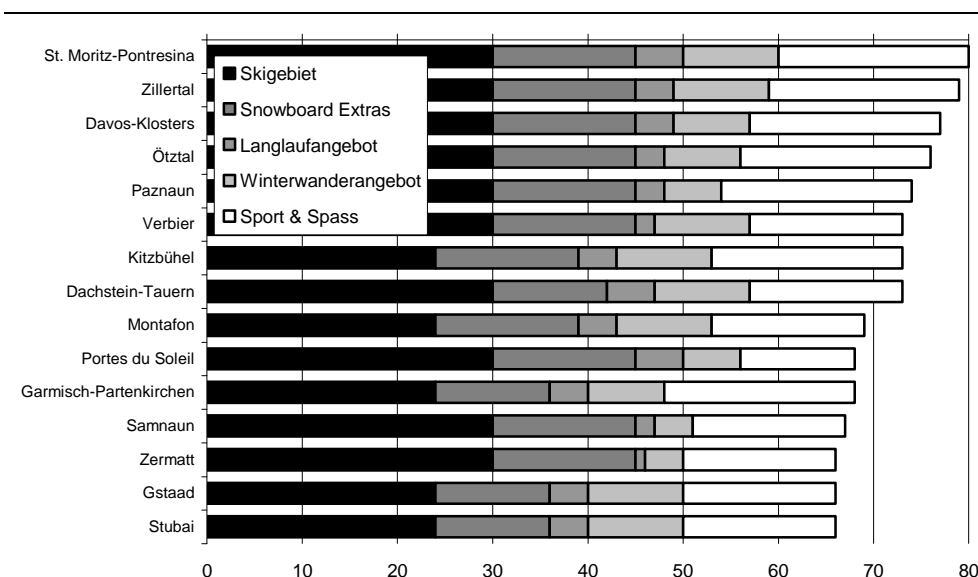
Der mit Abstand wichtigste Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen im Winter ist die **Attraktivität des Skigebietes**. Moderne Transportanlagen, ein grosses und vielfältiges Pistenangebot sowie Schneesicherheit sind für die Wettbewerbsfähigkeit im Winter absolut zentral.

Neben der Attraktivität des Skigebietes wirken sich auch andere Angebote vorteilhaft auf die Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen aus. **Alternativangebote zum Schneesport** (Sport & Spass) wie beispielsweise Hallenbäder, Wellnessanlagen, Eis- und andere Sporthallen oder Ausgangs- und Shoppingmöglichkeiten tragen ebenfalls zur positiven Entwicklung von Destinationen bei. Sie können die Schneesportangebote aber keinesfalls ersetzen.

Die Attraktivität des Angebotes einer Destination wird im Winter zusätzlich durch spezifische Winterwander-, Langlauf- und Snowboard-Angebote geprägt. BAK Basel Economics entwickelte basierend auf den erwähnten Elementen des Winterangebotes einen Indikator, der die Attraktivität des Winterangebotes abbildet. Die nachfolgende Grafik zeigt die 15 alpinen Destinationen mit dem attraktivsten Winterangebot. Die Schweizer Destinationen sind in Bezug auf die Winterattraktivität ganz vorne dabei. Unter den ersten 15 sind nicht weniger als 6 Schweizer Destinationen zu finden.

**Abb. 5: Die 15 attraktivsten Destinationen im Winter**

BAK-Winterattraktivitäts-Indikator: Maximale Punktzahl = 80, Mittelwert Sample = 54 Punkte



Quelle: BAK Basel Economics

Sample: 77 Destinationen

## Sommerspezifische Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit

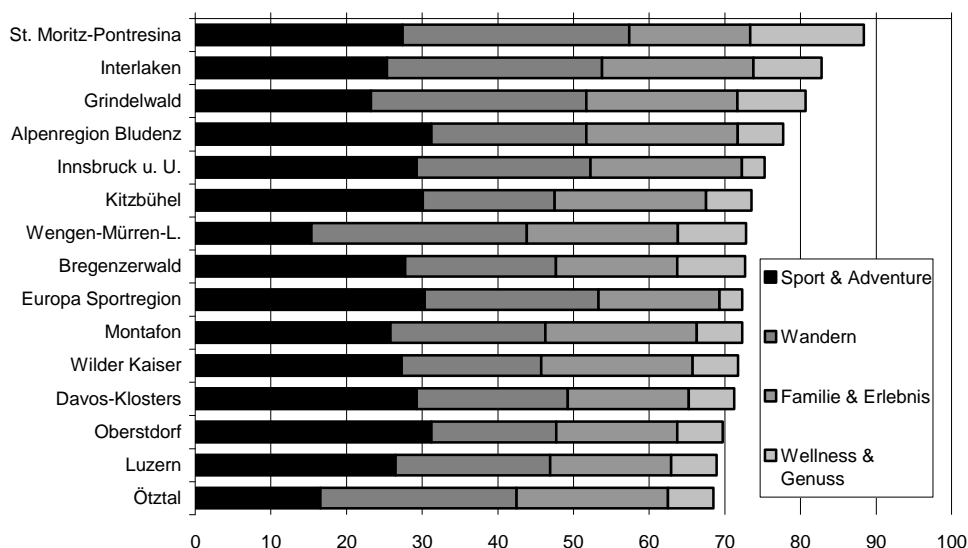
Untersuchungen zu den Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbsfähigkeit in der Sommersaison zeigen, dass im Sommer ein viel multioptionaleres Nachfrageverhalten existiert als im Winter. Insbesondere von grösseren Destinationen erwarten die Gäste eine breite Angebotspalette. Die **Angebotsvielfalt** und damit die Möglichkeit aus vielen Angeboten auswählen zu können, wird von den Gästen als wertvoll erachtet und stellt einen zentralen Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsfähigkeit im Sommer dar.

Neben der reinen Zahl der Angebote wirkt sich auch deren Attraktivität positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit alpiner Destinationen aus. Die Attraktivität des Sommerangebotes lässt sich dabei in verschiedene Komponenten unterteilen: Einen wichtigen Einfluss auf die Attraktivität einer Destination im Sommer haben insbesondere Angebote aus den Bereichen «Sport & Adventure», «Wandern», «Erlebnis & Familie» und «Wellness & Genuss». Die Kombination dieser Angebotselemente macht letztlich die **Attraktivität im Sommer** aus und beeinflusst damit die Wettbewerbsfähigkeit einer Destination im positiven Sinne.

Auch in Bezug auf die Attraktivität im Sommer belegt St. Moritz-Pontresina die Spitzenposition. Die Ränge zwei und drei gehen an die beiden Berner Oberländer Destinationen Interlaken und Grindelwald.

**Abb. 6: Die 15 attraktivsten Destinationen im Sommer**

BAK-Sommerattraktivitäts-Indikator: Maximale Punktzahl = 100, Mittelwert Sample = 53.2 Punkte



Quelle: BAK Basel Economics

Sample: 77 Destinationen

## Der Tourismus im Alpenraum

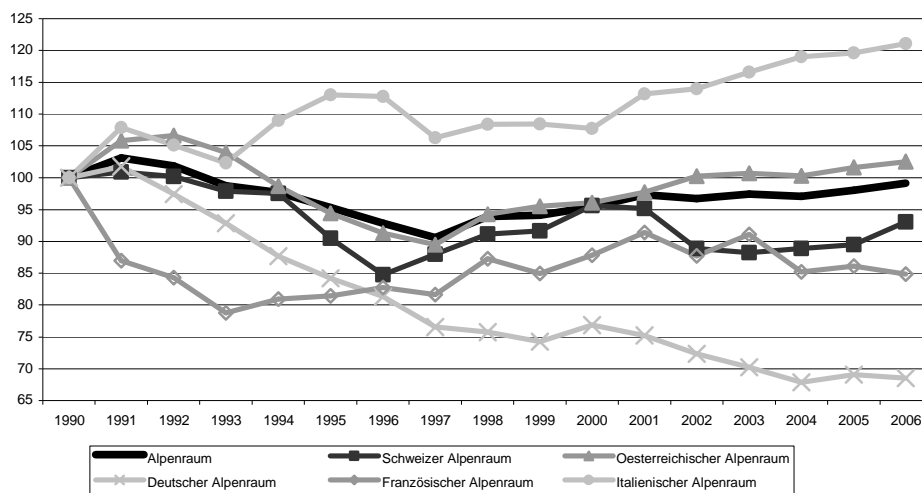
Gemessen an den grenzüberschreitenden Gästeankünften zählt der Alpenraum<sup>2</sup> mit einem Marktanteil von rund 4 Prozent zu einer der wichtigsten Tourismusregionen der Welt. Das Logiernächteaufkommen im Alpenraum betrug im Jahr 2005 gemäss einer Schätzung von BAK Basel Economics rund 475 Millionen. Davon entfielen rund 30 Prozent auf die Hotellerie. Den grössten Marktanteil hielt der französische Alpenraum mit knapp 137 Millionen Übernachtungen. Für den Schweizer Alpenraum wurden rund 102 Millionen Logiernächte ermittelt.

Insgesamt konnten im Alpenraum im Jahr 2005 rund 7 Millionen Gästebetten ausgemacht werden. Der Anteil der Betten in Hotelbetrieben betrug dabei lediglich 17 Prozent. Insbesondere in Frankreich, in der Schweiz und in Teilen des italienischen Alpenraumes ist der Anteil der Hotelbetten sehr gering. Knapp die Hälfte der Gästebetten im Alpenraum sind dem Segment der Zweitwohnungen zuzuordnen.

Die Entwicklung der Hotelübernachtungen im Alpenraum stagnierte in der Periode von 1990 bis 2006, während weltweit hohe Wachstumsraten erzielt wurden. Einzig der italienische Alpenraum verzeichnete im betrachteten Zeitraum eine deutlich positive Entwicklung.

**Abb. 7: Entwicklung der Hotelübernachtungen im Alpenraum**

Anzahl Hotelübernachtungen 1990-2006, Index 1990 = 100



Quelle: BAK Basel Economics

<sup>2</sup> Die Abgrenzung des Alpenraumes von BAK Basel Economics umfasst 24 Regionen aus den Alpenländern Schweiz, Deutschland, Österreich, Frankreich und Italien.