

Köln, im Dezember 2004

UFI European Benchmark Study –
Europaweite Studie zur Wettbewerbsfähigkeit der
Messeveranstalter

Ihr Kontakt bei Rückfragen:
Rowena Arzt
Institut für Messewirtschaft
Universität zu Köln
Telefon
+49 221 470 4317
Telefax
+49 221 470 5007
E- Mail
arzt@wiso.uni-koeln.de
www.uni-koeln.de/wiso-
fak/messe

Zielsetzung und Vorgehensweise

Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Wettbewerbsintensität in der Messebranche ist die Kenntnis der eigenen Wettbewerbsposition für Messeunternehmen von großem Interesse. Ziel dieser Studie ist es daher, die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Messegesellschaften im Rahmen eines Benchmark-Ansatzes zu vergleichen. Benchmark-Studien sind bereits in vielen anderen Branchen erfolgreich durchgeführt worden. Für die Messewirtschaft hingegen ist dieses Projekt das erste seiner Art. Grundsätzlich ermöglicht Benchmarking den teilnehmenden Unternehmen, eigene Stärken und Schwächen durch einen Vergleich mit den jeweiligen Wettbewerbern zu analysieren und „Best Practices“ zu identifizieren. Die vergleichende Gegenüberstellung erlaubt somit die Beurteilung der Position des eigenen Unternehmens im Verhältnis zu den direkten Konkurrenten. Dadurch gelingt es, eine hohe Transparenz zu schaffen ohne dabei sensible Daten direkt an die Wettbewerber preiszugeben.

Konzipiert und durchgeführt wurde diese Studie am Institut für Messewirtschaft und Distributionsforschung unter Leitung von Prof. Dr. Dr. h. c. Werner Delfmann und Dipl.-Kff. Rowena Arzt. Die Daten wurden weitestgehend mit Hilfe eines Fragebogens in englischer Sprache erhoben. Unterstützt wurde die Studie vom European Chapter des UFI (The Global Association of the Exhibition Industry). Neben einem detaillierten individuellen Bericht für jedes einzelne Unternehmen wurden die Ergebnisse in aggregierter Form auf dem UFI Kongress in Bangkok im November 2004 vorgestellt.

Teilnehmer der Studie

Seite

2

Insgesamt nahmen an der Studie 22 Unternehmen aus 12 europäischen Ländern teil. Acht der Teilnehmer stammen aus Deutschland. Der Gesamtumsatz aller Teilnehmer belief sich im Jahr 2002 auf über 2,1 Mrd. Euro. Neben unternehmensbezogenen Daten werden im Rahmen der Studie gleichfalls Daten zu 62 Messeveranstaltungen analysiert und aufbereitet.

Zur Erhöhung der individuellen Vergleichbarkeit wurde jeder Teilnehmer der Studie entsprechend seines Umsatzes einem von insgesamt drei Umsatz-Clustern zugeordnet. Der Benchmark-Vergleich erfolgt jeweils innerhalb des Clusters und teilweise auch über alle Teilnehmer hinweg.

Art der Ergebnisse

Die Studie umfasst drei unterschiedliche Arten von Ergebnissen. Im Rahmen der sogenannten **Direct Analysis** werden Kennzahlen entwickelt, die direkt aus dem verwendeten Fragebogen abgeleitet werden können. Zu diesen Kennzahlen gehört zum Beispiel der Umsatz pro vermieteter Fläche oder auch das Verhältnis zwischen den Einnahmen aus Flächenvermietung und Gesamtumsatz. Hieraus lassen sich neben der individuellen Leistungsfähigkeit eines Unternehmens interessante Branchentrends erkennen. Zu erwähnen ist z.B., dass bei großen Unternehmen die Einnahmen aus dem eigentlichen Kerngeschäft (Flächenvermietung) einen wesentlich geringeren Anteil am Gesamtumsatz haben als dies bei kleineren Unternehmen der Fall ist. Dieser Anteil am Gesamtumsatz repräsentiert bei einigen Großunternehmen überraschenderweise sogar deutlich weniger als die häufig genannten 70-80%.

In einem zweiten Teil, den **Market Trends und Strategic Evaluations**, werden Entwicklungen des Messemarkts unter Anwendung unterschiedlicher statistischer Methoden herausgearbeitet. Zu den wichtigsten Ergebnissen gehören 13 Erfolgsfaktoren für Messegesellschaften, vier messebezogene Strategietypen und fünf Anwendungskontexte für den Einsatz Neuer Medien. Darüber hinaus werden die Unterschiede zwischen den drei Clustern im Umgang mit strategischen Sachverhalten identifiziert. Beispielsweise können Unterschiede bzgl. der Internationalisierungsstrategien zwischen den Clustern festgestellt werden. So ist für die größeren Teilnehmer der Studie der ostasiatische Markt besonders relevant, kleinere

Unternehmen hingegen tendieren zu rein regionalen Strategien und sehen eine Internationalisierung als eher unwichtig an. Ferner lehnen insbesondere die kleineren Messegesellschaften Kooperationsstrategien mit anderen europäischen Messerveranstaltern ab. Darüber hinaus konnte festgestellt werden, dass eine Kostenführerschaftsstrategie für große Unternehmen keine Handlungsoption darstellt, hingegen ziehen kleinere Unternehmen diese durchaus in Erwägung.

Der dritte Teil der Studie basiert auf einer innovativen Kombination dreier etablierter Analysemethoden der Managementforschung - Benchmarking, Scoring-Modell und Balanced Scorecard Ansatz - und vermittelt neuartige Einblicke in die Wettbewerbsfähigkeit der Messegesellschaften.

Durch die Konzeption einer **messespezifischen Balanced Scorecard** gelingt es, die Unternehmen hinsichtlich leistungsentscheidender, qualitativer und quantitativer Dimensionen zu vergleichen. Multidimensionale Einflüsse und Wechselwirkungen werden sowohl innerhalb als auch zwischen vier Perspektiven berücksichtigt und illustriert: Customer, Process, Innovation und Business Potentials.

Jede der Perspektiven basiert wiederum auf einzelnen Performance Drivers (Leistungstreiber), die eine differenzierte Bewertung unterschiedlichster, zu einer Perspektive gehörender Aspekte ermöglicht, z.B. im Rahmen der Kunden-Perspektive die Kundenorientierung, Maßnahmen zur Neukundengewinnung, Kundenbindungsinstrumente etc.

Insgesamt unterscheidet der messespezifische Balanced Scorecard Ansatz 18 solcher Performance Driver.

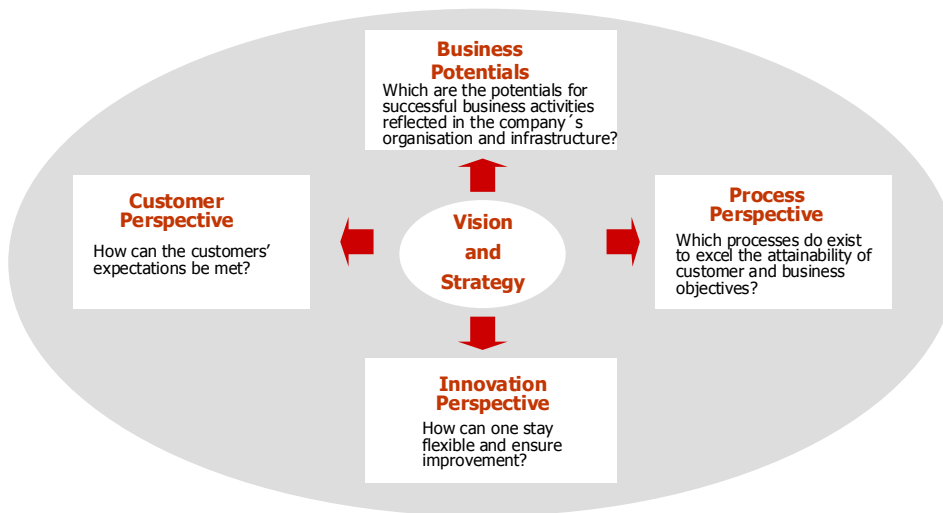


Abbildung Messespezifischer Balanced Scorecard Approach

Für jede einzelne Perspektive werden die Ergebnisse in einem Ranking dargestellt, in welchem die Unternehmen jeweils ihre eigene Position erkennen und im Kontext der Gesamtergebnisse aller Unternehmen einordnen und bewerten können. Die Ergebnisse sowie deren Ursache werden ausführlich in den individuellen Berichten erläutert.

Ein interessantes Ergebnis aus dieser Untersuchung ist, dass die Innovationsfähigkeit eines Messeunternehmens nicht zwingend mit seiner Größe korreliert, sondern dass gerade auch die kleineren Unternehmen hinsichtlich der Innovationsperspektive gute Ergebnisse erzielen.

Nutzen der Studie für die Teilnehmer und für die gesamte Branche

Durch die Partizipation an der Studie erhalten die Teilnehmer neben Informationen über allgemeine, aktuelle Branchentrends eine detaillierte Erläuterung der eigenen Wettbewerbsposition im Vergleich zu den anderen teilnehmenden Unternehmen.

Die Ergebnisse dieser Studie stellen den Ausgangspunkt für weitere tiefgreifende, unternehmensbezogene Analysen dar. Sie bieten gleichsam einen Referenzpunkt für strategische Entscheidungen. Aus den aufgezeigten Best Practices lassen sich die

bestehenden Defizite, aber gleichzeitig auch potenzielle Entwicklungsmöglichkeiten ableiten.

Seite
5

Um die Aussagekraft der Ergebnisse noch zu erhöhen und Veränderungen innerhalb der Messebranche aufzeigen zu können, empfiehlt es sich, die zentralen in dieser Studie untersuchten Sachverhalte kontinuierlich und in regelmäßigen Zeitabständen zu überprüfen. Von der hierdurch erzielten höheren Transparenz profitiert die gesamte Branche, da diese Leistungsanreize schafft und damit eine Basis für die nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit der Messegesellschaften darstellt.

Nicht zuletzt profitieren auch die Aussteller und Besucher - als Kunden der Messeveranstalter - von diesen positiven Effekten. Denn eine Verbesserung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit von Messeveranstaltern kommt neben den Messeveranstaltern selbst vor allem ihnen zugute.