

Kanton Appenzell Ausserrhoden  
 Departement Bau und Volkswirtschaft  
 Amt für Wirtschaft und Arbeit  
 Frau Karin Jung  
 Regierungsgebäude  
 9102 Herisau

Heiden, 23. Oktober 2017

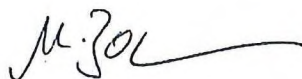
**Antrag zur Förderung des Geschäftsfeld Lebensart gemäss Art. 5 Tourismusgesetz  
 Periode 2018 bis 2020**

Sehr geehrte Frau Jung  
 Liebe Karin

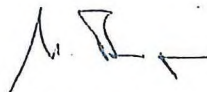
Die Appenzellerland Tourismus AG, als vom Regierungsrat anerkannte Tourismusorganisation von Appenzell Ausserrhoden, bewirbt sich mit angefügtem Antrag um die Förderung des touristisch bedeutsamen Geschäftsfeld Lebensart gemäss Artikel 5 des neuen Tourismusgesetzes für die Jahre 2018 bis 2020. Unsere geplanten Aktivitäten und deren Kostenfolge sind dem Businessplan ebenso zu entnehmen wie detaillierte Informationen über unsere Unternehmung. Wir sichern Ihnen schon heute eine sorgfältige und engagierte Arbeit für die Wanderregion Appenzell Ausserrhoden zu.

Wir danken für eine wohlwollende Prüfung und stehen bei Fragen gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse  
**Appenzellerland Tourismus AR**



Monika Bodenmann-Odermatt  
 Präsidentin des Verwaltungsrates



Urs Berger  
 Geschäftsführer

Offizieller Hauptpartner:



Förderung touristisch bedeutsamer  
Geschäftsfelder gemäss  
Art. 5 Tourismusgesetz AR

Businessplan SGF Lebensart  
2018-2020



Appenzellerland Tourismus AR

Bahnhofstrasse 2  
CH – 9410 Heiden  
Tel. +41 71 898 33 00  
Fax +41 71 898 33 09  
info@appenzellerland.ch  
www.appenzellerland.ch

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung .....	3
1. Unternehmung Appenzellerland Tourismus AG.....	4
1.1. Geschichtlicher Hintergrund.....	4
1.2. Leitbild.....	4
1.3. Vision und Mission.....	5
1.4. Unternehmensziele.....	5
1.5. Externe Fachstellen/Berater.....	5
1.6. Unternehmensrisiken.....	6
1.7. Steuern.....	6
1.8. Kapazitäten / Engpässe.....	6
1.9. Wichtigste Lieferanten und Partner.....	6
1.10. Aktuelle Organisationsstruktur.....	7
1.11. Marktleistung in zwei Bereichen.....	8
2. Situation heute.....	9
2.1. Auslaufende Leistungsvereinbarung.....	9
2.2. Neues Tourismusgesetz in Kraft.....	9
2.3. Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement@.....	9
2.4. Neue Rollen für die Tourismusorganisation.....	10
3. Umfeldanalyse.....	12
3.1. Bedeutung des Tourismus für Appenzell Ausserrhoden.....	12
3.2. Appenzellerland als Inbegriff für Kultur und Brauchtum.....	12
3.3. SWOT-Analyse für das SGF Lebensart in Appenzell Ausserrhoden.....	13
3.4. Konkurrenz und Einflussfaktoren.....	13
4. SGF Lebensart im Detail.....	14
4.1. Partnerschaften und Qualitätsmanagement.....	14
4.2. Marketing und Verkauf.....	14
4.3. Angebots- und Produktentwicklung.....	15
5. Massnahmen und Kostenüberischt.....	16
6. Kosten/Finanzierung.....	17
6.1. Kosten.....	17
6.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr.....	17
7. Antrag.....	18

## Zusammenfassung

Die Appenzellerland Tourismus AG (ATAG) mit Sitz in Heiden ist eine Destinationsmanagementorganisation. Sie hat zum Ziel, Appenzell Ausserrhoden touristisch zu vermarkten, neue Gäste zu gewinnen sowie die Tourismusdestination Appenzellerland zu entwickeln. Sie bezweckt zum einen, mittels Kommunikation das Gästeverhalten positiv zu beeinflussen und zum anderen konkrete touristische Produkte zu entwickeln und zu vermarkten. Das per 1. Januar 2017 in Kraft gesetzte Tourismusgesetz von Appenzell Ausserrhoden sieht in Artikel 5 Fördermittel für touristisch bedeutsame Geschäftsfelder vor. Finanzhilfen an die Angebotsgestaltung und Vermarktung strategischer Geschäftsfelder werden im Rahmen von Leistungsvereinbarungen ausgerichtet. Voraussetzung ist ein Businessplan über ein Programm mit mindestens dreijähriger Laufzeit.

Mit vorliegendem Businessplan beantragt die ATAG Fördergelder im Umfang von CHF 210'000 zur Förderung des strategischen Geschäftsfeldes Lebensart für die Jahre 2018-2020. Sie plant die ihr anvertrauten Mittel in Qualitätsmanagement, Marketing/Verkauf sowie in die Angebotsgestaltung einzusetzen. Ein jährlicher Umsetzungsplan gibt jeweils detailliert Auskunft über die geplanten Massnahmen.

Der Kanton Appenzell Ausserrhoden ist reich an gelebtem Brauchtum und faszinierenden Geschichten. Das Appenzeller Traditionsbewusstsein stellt ein USP dar und hilft der Tourismusregion, sich klar von den Mitbewerbern abzugrenzen. Auch wenn Brauchtum und Traditionen sehr vorsichtig ins Marketingschaufenster gestellt werden müssen: Die Appenzeller Lebensart ist ein Steilpass für eine attraktive, gut besuchte Ferien- und Ausflugsregion. Individualreisende und Gruppen möchten die Appenzeller Eigenheiten bei ihrem Besuch entdecken. Es ist daher unerlässlich, dass sich die ATAG zusammen mit den involvierten Leistungsträgern um eine zeitgemässe Weiterentwicklung der Angebote kümmert. Im Bereich Lebensart sind viele Partner im SGF nicht unbedingt finanzstark und agieren oftmals auf Freiwilligenbasis. Appenzellerland Tourismus AR springt hier als Service- und Dienstleistungsstelle ein und kümmert sich um die Anliegen der Betriebe. Da diese Dienstleistungen nur ansatzweise zu marktwirtschaftlichen Preisen angeboten werden können, sind Fördergelder unumgänglich. Die ATAG sieht viele Chancen im SGF Lebensart und möchte diese aktiv nutzen!

## 1. Unternehmung Appenzellerland Tourismus AG

### 1.1. Geschichtlicher Hintergrund

Die ATAG ist die Nachfolgeorganisation des Verbandes Appenzellerland Tourismus AR (VAT AR). Per 1. Januar 2011 hatte die ATAG sämtliche touristische Marketingaufgaben des VAT AR, der Gemeinden sowie der kommunalen Tourismusvereine für Appenzell Ausserrhoden übernommen. Damit wurden die Tourismusmarketingaufgaben im Kanton einheitlich unter dem Dach einer Organisation gebündelt. Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden anerkannte die ATAG am 30. November 2010 als kantonale Tourismusorganisation (RRB-2010-612).

Die heterogenen Tourismusstrukturen im Kanton mit zahlreichen kommunalen und regionalen Organisationen konnten damit bereinigt werden. Die Finanzierung basierte auf Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton und den einzelnen Gemeinden.

### 1.2. Leitbild

#### Wirtschaft

Die Appenzellerland Tourismus AG sichert ihren Fortbestand, indem sie attraktive Produkte und Dienstleistungen mit einer ausreichenden Rentabilität anbietet.

#### Gästezufriedenheit

Die Zufriedenheit der Gäste ist unser oberstes Ziel. Wir messen die Gästezufriedenheit regelmässig und verbessern sie kontinuierlich, indem wir unsere Produkte und Dienstleistungen an bestehende und künftige Bedürfnisse anpassen und unsere Partner sensibilisieren. Unser Ziel ist die Gästewartungen zu erfüllen und gezielt zu übertreffen.

#### Umwelt

Die einzigartige Landschaft vom Bodensee bis zum Säntis ist das Kapital unserer Destination. Die Einhaltung der massgebenden gesetzlichen Vorschriften ist für uns selbstverständlich. Bei all unseren Tätigkeiten achten wir auf einen schonenden und nachhaltigen Umgang mit der Umwelt. Zusätzlich sensibilisieren wir unsere Leistungsträger und unsere Gäste durch gezielte Kommunikation auf Umweltthemen.

#### Sicherheit

Wir betrachten die Sicherheit als integrierenden Bestandteil der Qualität unserer Dienstleistungen und unserer Produkte. Bei all unseren Tätigkeiten achten wir auf die höchstmögliche Sicherheit für unsere Gäste, Leistungsträger und Mitarbeiter. Die hohe Sensibilisierung für sämtliche Sicherheitsaspekte ermöglicht es uns, allfällige Sicherheitsmängel frühzeitig zu erkennen und vorbeugende Sicherheitsmassnahmen zu ergreifen.

#### Soziales Engagement

Der Tourismus ist ein wichtiger Wirtschaftsmotor der Destination. Die Appenzellerland Tourismus AG bietet attraktive Arbeitsstellen mit Weiterbildungs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter. Wir fördern die Mitwirkung und die aktive Teilnahme aller Mitarbeiter zum Wohle unseres Unternehmens und unserer Destination. Wir bilden Lernende aus. Zudem sind wir uns bewusst, dass die Destination für die einheimische Bevölkerung nicht nur Arbeits-, sondern auch Lebensraum ist.

#### Qualitätspolitik / Verbesserungsziele

Durch den Aufbau und die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems will die Appenzellerland Tourismus AG ihre Tätigkeitsgebiete und ihre Infrastruktur aufrechterhalten und weiterentwickeln, um den langfristigen Fortbestand der Tourismusorganisation und der Tourismusdestination zu sichern. Die Appenzellerland Tourismus AG verpflichtet sich zur Erfüllung der Gästeanforderungen und zur ständigen Qualitätsverbesserung.

### 1.3. Vision und Mission

Die ATAG ist die touristische Marketingorganisation im Appenzellerland AR. In enger Zusammenarbeit mit touristischen und wirtschaftlichen Partnern verfolgt sie das Ziel, neue Gäste für das Appenzellerland, insbesondere den Kanton Appenzell Ausserrhoden zu gewinnen.

Der Tagestourismus spielt dabei eine ebenso wichtige und tragende Rolle wie der Übernachtungstourismus. Die Erhöhung der Wertschöpfung durch bewusst inszenierte Produkte und Angebote ist von zentraler Bedeutung.

Die ATAG wirkt als Enabler, Systemkopf oder übernimmt wichtige Koordinationsfunktionen bei der Entwicklung neuer touristischer Grundlagen (Infrastrukturen, Angebote, Produkte). Die kantonale Tourismusorganisation agiert als Netzwerkkoordinator und stellt eine unentbehrliche Wissensplattform für die touristischen Leistungsträger dar.

### 1.4. Unternehmensziele

Langfristigkeit und Stabilität

Aufbau einer permanenten touristischen Struktur (Ansprechstelle/Verantwortlichkeit), sprich Sicherstellung einer etablierten Marketingorganisation, welche in Zusammenarbeit mit den wichtigsten Akteuren das Produktmanagement von Appenzell AR touristisch vorantreibt.

Vernetzung und Koordination

Die ATAG ist die übergeordnete Koordinations- und Anlaufstelle für die Bereiche Produkt- und Angebotsentwicklung und Vermarktung. Sie fördert die Vertrauensbildung zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen und stärkt Synergien zwischen den einzelnen Partner.

Sichtbarkeit und Produktentwicklung

Die Produktentwicklung und die daraus resultierenden Angebote werden gezielt gefördert und vorangetrieben. Die Qualitätsstandards der Produkte werden erarbeitet, kontrolliert und gefördert.

Vertrieb und Vermarktung

Die ATAG legt innerhalb ihres Grundauftrages den kommunikativen Basisteppich für die Wahrnehmung der Marke Appenzellerland. Neigungsgruppen- und marktorientierte Kommunikationskampagnen werden pro Geschäftsfeld mit den relevanten Angebotspartnern definiert und umgesetzt.

Touristische Kommunikation und Information

Die touristischen Angebote werden sicht- und buchbar gemacht.

Wertschöpfung und Regionalentwicklung

Als übergeordnetes Ziel sollen positive regionalwirtschaftliche Effekte in der Region generiert werden. Dies können zusätzliche Übernachtungen sein, mehr Frequenzen an Bergbahnen und in Restaurants, neue geführte Touren und auch der Verkauf von lokaltypischen Erzeugnissen.

### 1.5. Externe Fachstellen/Berater

Als Revisionsstelle amtiert die Finanzkontrolle Appenzell Ausserrhoden. Die Geschäftsführung wird zudem nach Bedarf durch Yvonne Brigger-Vogel, Tourismusfachfrau aus Zizers GR beraten.

## 1.6. Unternehmensrisiken

### Interne Risiken

Das Unternehmen ist heute personell sehr knapp dotiert. Einzelne Abgänge im Kader könnten das Unternehmen entscheidend schwächen.

### Externe Risiken

Die Unternehmung ist massgeblich von folgenden Punkten abhängig:

- Kantonales Tourismusgesetz / Kantonale Tourismusverordnung
- Private Investoren für Angebote Hotellerie/Gastro/Events

Als grösstes Risiko schätzen wir einen Wegfall oder eine markante Kürzung der öffentlichen Gelder ein. Das Wirken der Appenzellerland Tourismus AG als offizielle Tourismusorganisation Ausserrhodens wird durch die öffentliche Hand massgeblich finanziert. 65% aller Erträge stammen von Kanton und Gemeinden. Die touristischen Leistungsträger unterstützen das Wirken der ATAG und machen mit Ihren Zuwendungen 10% der Ertragsseite aus. Durch Mandate und eigen erwirtschaftete Mittel generiert die ATAG 20% der Erträge selbst.

## 1.7. Steuern

Ein Gesuch um Steuerbefreiung ist beim kantonalen Steueramt pendent.

## 1.8. Kapazitäten / Engpässe

Das heutige Team ist auf die bestehenden Bedürfnisse aufgebaut. Wir gehen davon aus, mit diesem Personalbestand die zukünftigen Aufgaben bewältigen zu können.

## 1.9. Wichtigste Lieferanten und Partner

### Lieferanten

- Appenzeller Druckerei AG, Herisau
- Galledia AG, Flawil
- Druckerei Lutz, Speicher
- Lyreco Büromaterialbedarf, Dietikon

### Dienstleister

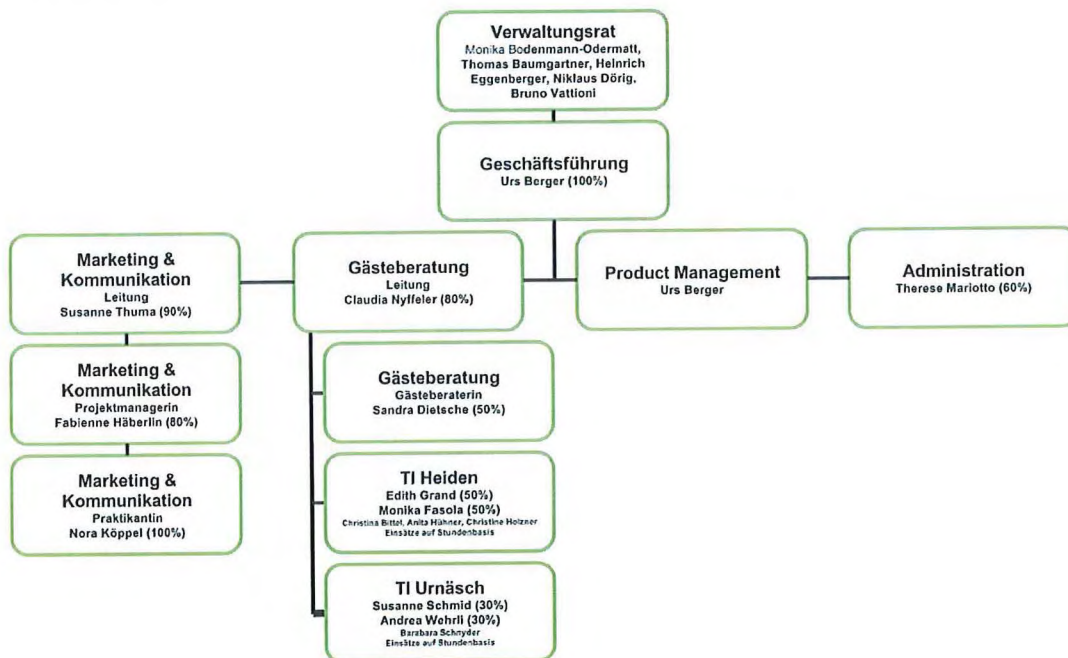
- Vitamin 2 AG, St. Gallen
- Tourismus Service Ostschweiz AG (TSO AG), St. Gallen
- Verschiedene Fotografen aus der Ostschweiz
- Gubser Multimedia, Schwellbrunn
- Idea Creation (Gutscheinsystem), Zürich
- Wilken Software Group, Arbon
- Tourist Data Shop SA, Aigle

### Partner

- Brauerei Locher, Appenzell
- Goba Mineralquelle und Manufaktur, Gonten
- zubischuhe.ch AG, Herisau

### 1.10. Aktuelle Organisationsstruktur

Die Appenzellerland Tourismus AG beschäftigt 14 MitarbeiterInnen mit 720 Stellenprozenten.

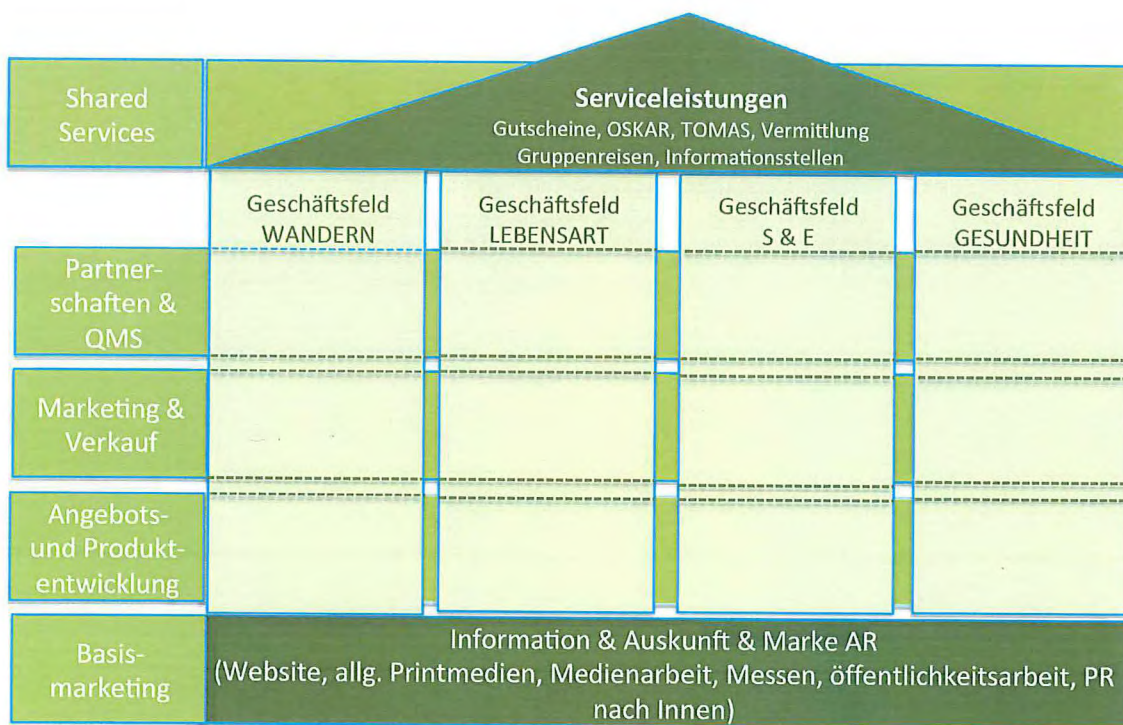


### 1.11. Marktleistung in zwei Bereichen

Die ATAG erbringt Leistungen in zwei Bereichen. Sie erfüllt den **Grundauftrag** gemäss Artikel 3 Tourismusgesetz AR, welche Basismarketing-Aktivitäten beinhalten, die ein touristisches Grundrauschen in den entsprechen Zielmärkten bewirken und Grundleistungen gegenüber Partnern, Gästen und weiteren Leistungsträgern beinhalten. Teil des Grundauftrages sind auch sogenannte Shared Services. Dies sind vorwiegend Beratungs- und Unterstützungs- oder Servicedienstleistungen (z.B. Aufbau- und Pflege eines Buchungssystems) für Partner. Sie gehören einerseits zur Grundausrüstung einer Tourismusorganisation haben aber auch eine starken Bezug und Einfluss auf die Geschäftsfelder. Dieser Bereich kann teilweise durch externe Mandate (fremdfinanziert) erweitert und ausgebaut werden, basiert auf Art. 4 des Tourismusgesetzes.

Das zweite Wirkungsfeld ist die Förderung touristisch bedeutsamer **Geschäftsfelder gemäss Art. 5 Tourismusgesetz AR**. Dieses gliedert sich pro Geschäftsfeld in die Hauptbereiche Partnerschaften, Marketing/Verkauf und Angebotsgestaltung.

## Das Business-Haus ATAG



Der vorliegende Businessplan erläutert die Massnahmen im **strategischen Geschäftsfeld Lebensart**.

Wegen der grossen Abhängigkeit von kantonalen Fördergeldern ist es der ATAG wichtig, vermehrt auch Agenturdienstleistungen zu erbringen, die eine eigenständige Unternehmensführung erlauben. So wird die Anzahl der bezahlten Mandate in Zukunft steigen und die Preise der Dienstleistungen gegenüber den touristischen Leistungserbringern wird erhöht.

## 2. Situation heute

### 2.1. Auslaufende Leistungsvereinbarung

Die zwischen dem Kanton Appenzell Ausserrhoden und der Appenzellerland Tourismus AG (ATAG) derzeit gültige Leistungsvereinbarung 2016 – 2017 läuft Ende dieses Jahres aus. Die Leistungsvereinbarung wurde zweijährlich im Rahmen eines Standortgesprächs evaluiert und ist aus Sicht der ATAG erfüllt.

### 2.2. Neues Tourismusgesetz in Kraft

Seit dem 1. Januar 2017 ist das neue Tourismusgesetz (TG) des Kantons Appenzell Ausserrhoden in Kraft. Es bezweckt die Förderung des Tourismus, regelt die finanziellen Beitragsmöglichkeiten und vergibt Leistungsaufträge an eine oder mehrere geeignete Tourismusorganisationen (TG, Art. 3). In Artikel 5 ist die Förderung von touristisch bedeutsamen Geschäftsfeldern verankert, worauf dieser Businessplan aufbaut.

### 2.3. Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement®

Im Jahr 2014 erarbeitet die ATAG mit wichtigen touristischen, wirtschaftlichen und politischen Stakeholdern in einer sogenannten Begleitgruppe die Grundlage ihrer heutigen Strategie. Gemäss dem St. Galler Modell für Destinationsmanagement® transferierte die ATAG in den vergangenen zwei Jahren ihre Aufgaben und Marketingaktivitäten in Strategische Geschäftsfelder und suchte über die Destinationsgrenzen hinaus, wichtige und sinnvolle Kooperationen. Beim SGDM® werden Reiseströme der Gäste analysiert und innerhalb eines solchen Stromes arbeiten touristische Leistungsträger zusammen an der Marktbearbeitung. Die Zeiten mit klassischen Kantons- oder Destinationsgrenzen sind vorbei. Die ATAG übernimmt für einige der analysierten strategischen Geschäftsfelder den Lead und koordiniert für und mit den Partnern die Marktbearbeitung. Die kantonale Tourismusorganisation fokussiert auf den Grundauftrag und auserlesene strategische Geschäftsfelder. Es wird nur dort Geld investiert, wo eine hohe Wirkung für die ganze Region erwartet werden kann. Kräfte und Synergien werden gebündelt.

Die Marketingaktivitäten innerhalb der Geschäftsfelder werden mit den entsprechenden Partnern jährlich analysiert und in einem Reporting festgehalten. Die Anpassungen, Änderungen oder die Definition neuer Geschäftsfelder werden mit der initiierten Begleitgruppe jährlich einem Auditing (1tägiger Workshop) unterzogen. So kann garantiert werden, dass auf wirtschaftliche, soziokulturelle und unternehmerische Trends reagiert werden kann.

## 2.4. Neue Rollen für die Tourismusorganisation

Der Druck auf Tourismusorganisationen steigt, weil vor allem Effizienzoptimierung gefordert wird. Immer mehr Unternehmer, Gemeindevertreter und Wirtschaftspartner prüfen, ob das Geld, das sie für Beteiligungen, Steuern oder Abgaben abführen, effizienter eingesetzt werden könnte. Sie fordern mehr Effizienz in der Aufgabenteilung, mehr Effizienz im Marketing der Destination und messbare Ergebnisse, welche im DL-Marketing nicht immer 1:1 nachgewiesen werden können, da die Wirkungen der Werbeaktivitäten zeitverzögert eintreffen und von nichtbeeinflussbaren Faktoren abhängig ist (Wetter, Währung). Parallel dazu steigt die „Macht“ der Gäste über OTA's (Online Travel Agencies) und der Leistungsträger vor Ort, die immer professioneller agieren müssen. Appenzellerland Tourismus AR ist sich der aktuellen Situation bewusst und weiss, dass sich die Rolle der kantonalen Tourismusorganisation weiter verändern wird. Das Beratungsunternehmen Kohl und Partner behauptet in der Publikation „Destination 2030“: «Die klassische Tourismusorganisationen wird es 2030 nicht mehr geben – oder sie sind wirkungslos».

Es werden daher folgende Entwicklungen die ATAG beeinflussen:

1. Die Tourismusorganisation entwickelt sich von einer Marketingorganisation zum Destinationsentwickler und organisiert sich als Netzwerk der Netzwerke. Diese Entwicklung hat mittelfristig Auswirkungen auf das Organigramm der ATAG.
2. Die Tourismusorganisation wird zum Kompetenz-Zentrum für ausgewählte Themen. Destinationen brauchen Kernkompetenzen und Positionierung für einzelne starke Themen. „Gemischtwarenläden“ gehören der Vergangenheit an.
3. Die Tourismusorganisation wird zum Support-Center für touristische Leistungsträger. Kleine Betriebe sind jetzt schon überfordert und werden es 2030 verstärkt sein. Die TO bietet Support bei der Gestaltung eines marktgerechten Angebotes. Die TO übernimmt für die Kleinen unterstützende, kostenpflichtige Aufgaben wie Marketing, Verkauf oder Immobilienbetreuung.
4. Die komplexen Anforderungen an eine Tourismusorganisation werden nur grössere Unternehmungen mit entsprechender Organisationsstruktur bewältigen können. Die ATAG muss mittelfristig nach Kooperationspartner Ausschau halten, um die kritische Grösse für den Betrieb zu erreichen.

Von der «Inspirationsphase» einmal ins Appenzellerland zu reisen über den Buchungsprozess bis hin zur Nachbearbeitung nach der Reise: Der Kunde ist heutzutage in sämtlichen Schritten des sogenannten „customer journey“ von global agierenden Unternehmungen (bspw. Booking.com, Tripadvisor etc.) tätig. Appenzellerland Tourismus AR hat auf deren Wirken keinen Einfluss. Entsprechend stellt sich die Frage, wo zukünftig die Rolle der kantonalen Tourismusorganisation entlang des «customer journey» ist.



### 3. Umfeldanalyse

#### 3.1. Bedeutung des Tourismus für Appenzell Ausserrhoden

Der Tourismus ist für den Kanton Appenzell Ausserrhoden von grosser Bedeutung. Eine Wertschöpfungsstudie der HTW Chur aus dem Jahr 2008 belegt, dass jeder neunte Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Tourismus abhängig ist. Der Tourismus schafft dabei eine Wertschöpfung von rund CHF 170 Mio., was 7.3% des gesamten Netto Volkseinkommens entspricht.

Eine Modellrechnung aus erwähnter Studie zeigt, dass von mindestens 690'000 Logiernächten pro Jahr im Kanton Appenzell Ausserrhoden ausgegangen werden kann. Zugleich wird die Gästefrequenz im Tagestourismus auf rund 1.4-1.5 Mio pro Jahr geschätzt. Während Übernachtungsgäste eine direkte touristische Wertschöpfung von 52-65 Mio. Franken generieren, werden im Tagestourismus 44-73 Mio. Franken erzielt.

Die gesamte touristische Infrastruktur auch von Einheimischen stark genutzt und stellt so eine wichtige Bereicherung für das Freizeitangebot und die Standortattraktivität in der Region dar. Dies ist ein wesentlicher Faktor für die Attraktivität von Appenzell Ausserrhoden als Wohnkanton. Investitionen, die auf den ersten Blick touristisch erscheinen, kommen also zu einem grossen Teil auch der einheimischen Bevölkerung zu Gute. Eine Studie des Zukunftsinstituts Wien von 2015 belegt, dass die Investition in einen attraktiven Standort die Zufriedenheit der Einheimischen und somit die Gastfreundlichkeit steigert.

Appenzell Ausserrhoden ist ein traditioneller Tourismuskanton, der für seinen Sport- und Wandertourismus bekannt ist. Daneben ist heute aber auch eine Vielzahl anderer Tourismusformen zu finden. (Gesundheit, Kultur usw.). Entsprechend dieser grossen Anzahl an Tourismusformen wird der ganze Kanton durch den Tourismus geprägt und viele verschiedene Branchen profitieren von ihm.

Die Tourismuslandschaft im Kanton hat sich seit der Studie im 2008 verändert. Appenzellerland Tourismus AR hat daher die HTW Chur erneut mit einer Erfassung der touristischen Wertschöpfung beauftragt. Grundlage bildet dafür das Tourismusjahr 2016. Die Resultate der Studie liegen voraussichtlich im November 2017 vor. Sie ermöglichen dann einen Vergleich mit dem Jahr 2008 und lassen Aussagen über die Entwicklung der Branche zu. Nach Veröffentlichung ist die Wertschöpfungsstudie 2016 ein diesem Antrag mitgeltendes Dokument und wird sämtlichen politischen Entscheidungsträgern zur Verfügung gestellt.

#### 3.2. Appenzellerland als Inbegriff für Kultur und Brauchtum

Silvesterkläuse, «Bloch» oder Alpfahrt: Der Kalender gibt den Takt an im Appenzellerland – bis heute. In keiner anderen Region der Schweiz werden Tradition und Brauchtum so intensiv gelebt wie hier. Ab Mitte Mai fahren Sennen in ihrer traditionellen Tracht mit den Tieren auf die Alp. Im Kranzrock mit Kameeschmuck und Mailändertuch geht es zur «Stobete», dem fröhlichen Sennenfest mit Streichmusik. Und im Herbst wird an den Viehschauen die schönste Kuh gekürt. Das Appenzellerland gleicht einer anderen Welt – ursprünglich und echt. Es sind aber nicht nur die eher bekannten Anlässe, die Gäste von Nah und Fern anlocken. Spezielle Handwerkskunst, die tief verankerte Musik und Geschichten rund um Persönlichkeiten in den verschiedenen Dörfern faszinieren. All dies wird unter dem Überbegriff „Lebensart“ zusammengefasst.

### 3.3. SWOT-Analyse für das SGF Lebensart in Appenzell Ausserrhoden

Trotz des starken Angebotes und der guten Positionierung sind im SGF Lebensart auch Schwächen und Gefahren zu erkennen. Die SWOT-Analyse gibt einen Überblick.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Unverfälschtes, gelebtes Brauchtum</li> <li>+ Traditionen werden weitergegeben, vom Nachwuchs ebenso gelebt</li> <li>+ Beliebte, bekannte Anlässe</li> <li>+ Sehr gut nachgefragte Gruppenerlebnisse mit Einblicken in die Handwerkskunst</li> <li>+ Urtümliches, Ländliches, Authentisches ist „in“</li> <li>+ Museen wo Lebensart das ganze Jahr über erlebbar ist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Anlässe finden teils nur 1x im Jahr statt</li> <li>– Viele Erlebnisse sind nur für Gruppen buchbar</li> <li>– Oft sind Informationen zu Anlässen erst sehr kurzfristig verfügbar (z.B. Alpfahrten)</li> <li>– Knappe Übernachtungsinfrastruktur für Gruppen</li> <li>– Erlebnisse sind nicht online buchbar</li> <li>– Wenig finanzstarke Partner im SGF</li> </ul>
Chancen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Saison wird länger. Frühling wird auch zur idealen Ausflugssaison, Herbst dauert bis im November</li> <li>+ Erreichbarkeit vom Agglomerationsgebiet Zürich nimmt weiter zu</li> <li>+ Gegenbewegung zur Digitalisierung: Appenzellnes ist cool!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– An gewissen Anlässen könnten plötzlich zu viele Gäste sein → Bevölkerung akzeptiert Touristen nicht mehr</li> <li>– Brauchtum wird „verkommerzialisiert“</li> <li>– Hype um Bodenständiges nimmt ab, Brauchtum ist nicht mehr „in“</li> </ul>

### 3.4. Konkurrenz und Einflussfaktoren

Das gelebte Brauchtum und die verschiedenen spannenden Geschichten zwischen Bodensee und Säntis stellen ein USP dar. Das Appenzellerland wird damit aktiv in Verbindung gebracht und wenn Gäste an Tradition denken, dann wird oftmals das Appenzellerland als erste Region erwähnt. Die vielen Tagesreisen von Individualgästen und Gruppen zeigen, dass der Kanton Appenzell Ausserrhoden hier eine gute Marktposition innehat. Innovative Leistungsträger (Handwerker, Museen, Kulturschaffende) sorgen für eine attraktive Angebotspalette. Allerdings haben viele andere Tourismusregionen längst den Trend um Traditionen und Geschichten aufgenommen. Jede der umliegenden Regionen bietet starke Gruppenangebote an und lockt mit vielfältigen Anlässen Gäste zu sich. Appenzell Ausserrhoden muss weiter engagiert am Markt präsent sein und um die Gäste kämpfen. Zeitgleich ist es von grosser Bedeutung, dass Angebote für Individual- und Gruppenreisende weiterentwickelt werden. Es müssen zwingend auch Anreize geschaffen werden, dass Gäste nicht nur für einen Tag in die Region reisen, sondern auch Hotelleistungen beziehen. Nur so kann die touristische Wertschöpfung in den kommenden Jahren gesteigert werden. Auch Tradition und Brauchtum bleiben von der rasanten Technologisierung nicht verschont. Wenn die Angebote im SGF Lebensart nicht bald online gebucht und bewertet werden können, gehen Gäste verloren.

## 4. SGF Lebensart im Detail

Basierend auf der SWOT-Analyse für das strategische Geschäftsfeld Lebensart und beziehungsweise auf das neue Tourismusgesetz sieht die ATAG folgende drei Hauptbereiche im Rahmen des Marktbearbeitung im strategischen Geschäftsfeld Lebensart vor.

### 4.1. Partnerschaften und Qualitätsmanagement

Die ATAG stellt das touristische Kompetenzzentrum dar und koordiniert das Angebot im SGF Lebensart im Kanton Appenzell Ausserrhoden zusammen mit den zuständigen Leistungsträgern und den lokalen Verkehrsvereinen. Es gilt das Prinzip der Marktfreiheit, jeder Anbieter kann Lebensart-Angebote nach seinem Gutdünken verkaufen und bewerben. Die ATAG versucht mit einem starken Netzwerk die verschiedenen Angebote im Kanton aufeinander abzustimmen und zu koordinieren.

Eine Hauptzielsetzung ist die konsequente Umsetzung einer geschäftsfeldorientierten Marketingstrategie. Die Identifikation der wesentlichen Systemköpfe und die damit verbundenen neuen Aufgaben und Rollen der einzelnen Organisationen und Leistungsträgern wird in den ersten beiden Jahren zeit- und ressourcenintensiv sein. Die Umsetzungsprozesse, die Verantwortlichkeiten und die Massnahmen-Planungen verlangen eine stringente Führung und Koordination. Die ATAG wird hier eine wesentliche Rolle in der Orchestrierung dieser neuen Abläufe übernehmen.

Innerhalb des Geschäftsfeldes Lebensart sollen greifbare Qualitätskriterien erarbeitet werden. So wird definiert, was ein Angebot mit sich bringen muss, um sich mit dem SGF identifizieren zu können. Nur Produkte, die klar in die Ausrichtung des SGF passen, werden weiterentwickelt und beworben. Eine verständliche Auflistung der unabdingbaren Qualitätsmerkmale wird erarbeitet. Es ist angedacht, Leistungsträger mit einem Label zu versehen, wenn diese sich vollumfänglich mit dem SGF identifizieren.

### 4.2. Marketing und Verkauf

Zusammen mit den im SGF involvierten Partnern wird jährlich ein Umsetzungskonzept für die Bewerbung der Angebote erstellt. Es wird dabei auf ein angemessenen Marketing-Mix und eine gezielte Besetzung von lebensartspezifischen Plattformen geachtet. Zielmärkte sind dabei die Deutschschweiz und einzelne Bundesländer (Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen) in Deutschland. Die Bewerbung teilt sich dabei auf in

#### a) allgemeine Bewerbung und Information

Auf dem Tourismusportal [www.appenzellerland.ch](http://www.appenzellerland.ch) beschreibt die ATAG sämtliches gelebte Brauchtum und die dazu passenden Angebote in Bild, Film und Text. Dafür werden die Angebote redaktionell in einer Story erarbeitet. Der Gast lernt dabei, was es alles für gelebtes Brauchtum gibt und was man dazu im Appenzellerland entdecken kann. Wenn immer möglich wird die Story auch mit einer Übernachtung in einem der Hotels verknüpft. Für die bedürfnisgerechte Beschreibung sämtlicher bei der ATAG prioritär eingestufte Lebensart-Bereiche (internes Rating) werden neue Bildwelten und Filmmaterial erstellt. Dank einem attraktiven Internetauftritt (wird per 2018 neu gestaltet) mit erwähntem Storytelling werden vermehrt Gäste zu einem Ausflug ins Appenzellerland motiviert. Nebst der Internetplattform informiert die ATAG selbstverständlich auch über soziale Medien und wo nötig mit Printprodukten (z.B. Flyer mit Informationen zum Silvesterklausen).

#### b) Kampagnen

Mit Marketingkampagnen (ausgeglichener Marketing-Mix) werden Anlässe und Angebote im Bereich Lebensart beworben. Die verschiedenen SGF-Partner beteiligen sich finanziell an den Kampagnen und setzen dabei Ihr Angebot speziell ins Rampenlicht. Wichtig ist bei sämtlichen Bewerbungsmassnahmen ein feinfühler Umgang mit der Thematik. Die ATAG wird das Brauchtum nie inszenieren oder kommerzialisieren. Es sollen Personen aus dem Appenzellerland und deren Geschichten sanft präsentiert werden. Gäste dürfen, mit dem nötigen Respekt, gern auch vor Ort live an der Appenzell Ausserrhoder Lebensart teilhaben. Speziell auf den Gast soll aber das gelebte Brauchtum nie angepasst werden. Umfang und Massnahmen der Kampagnen bestimmt die ATAG in Zusammenarbeit mit den involvierten touristischen Leistungsträgern.

Bereits heute ist das Appenzellerland eine beliebte Destination für Vereins- und Gruppenausflüge aller Art. Unsere Lebensart wird mit Besuchen und Führungen (Besuch beim Hackbrettbauer, Weissküfer, einen Biber selbst herstellen etc.) erlebbar. Die ATAG möchte die gute Marktstellung im Gruppenbereich weiter ausbauen. Viele der Marketingmassnahmen zielen daher auf diese Zielgruppe ab. Appenzell Ausserrhoden soll als DIE Region für Gruppenausflüge bekannt sein.

Die ATAG ist dafür verantwortlich, dass die Hauptangebote im Bereich Lebensart bei wichtigen Plattformen wie Google oder TripAdvisor bewertet und kommentiert werden können. Diese Ratings helfen anderen Gästen, stellen eine Marketingplattform dar und geben wichtige Inputs für die Qualitätsverbesserung.

#### **4.3. Angebots- und Produktentwicklung**

Mit attraktiven Pauschalangeboten erhalten die Gäste exklusive Einblicke hinter die Kulissen des gelebten Brauchtums (z.B. bei Anlässen wie Alpabfahrt, Silvesterklausen). Die ATAG zeichnet sich für die Erstellung solcher Tages- und Mehrtagesangebote verantwortlich. Es entstehen dabei Produkte, die kein grosser OTA (online travel agency) anbieten kann, weil die ATAG über ein dichtes Netzwerk verfügt und Land & Leute kennt. Von diesen Angeboten profitieren verschiedenste touristische Leistungsträger.

Im Rahmen der Bestrebungen rund um den Gruppentourismus müssen neue Angebote entstehen und aktuelle „Bestseller“ weiterentwickelt werden. Die ATAG wird zusammen mit den betroffenen Anbietern neue Angebote entwickeln und am Markt einführen. Von Individualreisenden wird oft kritisiert, dass die attraktiven Gruppenangebote nur auf Voranmeldung und nicht für Kleingruppen buchbar sind. Die ATAG wird evaluieren, ob fixe buchbare Termine für Individualgäste im Rahmen eines Gästeprogrammes auf Interesse stossen und zu einer Attraktivitätssteigerung führen.

Einen detaillierten Einblick über die einzelnen geplanten Massnahmen im Bereich Marketing/Kommunikation und Produktgestaltung gibt die jährliche Umsetzungsstrategie welche bis November fürs Folgejahr dem Amt für Wirtschaft und Arbeit präsentiert wird. Die Wirksamkeit der Massnahmen wird mit der erwähnten Matrix jährlich kritisch geprüft.

## 5. Massnahmen und Kostenüberischt

Die ATAG sieht folgende Aufteilung der Produkt- und Marktbearbeitung vor:

Massnahme	Q1/18	Q2/18	Q3/18	Q4/18	Q1/19	Q2/19	Q3/19	Q4/19	Q1/20	Q2/20	Q3/20	Q4/20
Koordination Angebote Lebensart	CHF 15'000				CHF 20'000				CHF 20'000			
Aufbau Qualitätskriterien	CHF 15'000											
Storytelling mit Bild, Film, Text für Webseite und Print	CHF 25'000				CHF 25'000				CHF 25'000			
Marketingmassnahmen gemäss Marketing-Mix	CHF 114'000				CHF 124'000				CHF 124'000			
Lebensart auf Rating- Plattformen	CHF 6'000				CHF 6'000				CHF 6'000			
Entwicklung Pauschalangebote für Lebensart-Anlässe	CHF 30'000				CHF 30'000				CHF 30'000			
Optimierung und Neugestaltung Gruppenangebote	CHF 55'000				CHF 55'000				CHF 55'000			
Gästeprogramm für Individualgäste	CHF 40'000							CHF 40'000				

Die ausgewiesenen Kosten pro Projekt und Jahr sind Vollkosten. Eine Aufteilung von Allgemeinkosten und spezifischen Investitionen pro Projektgruppe ist der Tabelle im Abschnitt 6 zu entnehmen.

## 6. Kosten/Finanzierung

### 6.1. Kosten

Die Ausführung gemäss Businessplan verursacht folgende Kosten pro Geschäftsjahr:

Bereich	2018		2019		2020	
Partnerschaften und Qualitätsmanagement	CHF	30'000	CHF	20'000	CHF	20'000
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF	20'000	CHF	10'000	CHF	10'000
- Projektkosten	CHF	10'000	CHF	10'000	CHF	10'000
Marketing und Verkauf	CHF	145'000	CHF	155'000	CHF	155'000
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF	60'000	CHF	60'000	CHF	60'000
- Projektkosten*	CHF	85'000	CHF	95'000	CHF	95'000
Angebots- und Produktentwicklung	CHF	125'000	CHF	125'000	CHF	125'000
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF	100'000	CHF	100'000	CHF	100'000
- Projektkosten	CHF	25'000	CHF	25'000	CHF	25'000
<b>Total Aufwand</b>	<b>CHF</b>	<b>300'000</b>	<b>CHF</b>	<b>300'000</b>	<b>CHF</b>	<b>300'000</b>

\* Aufgrund der schnell verändernden Marktsituation und stets wechselnden Marketingplattformen wird pro Jahr ein Fixbetrag beantragt. Es liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung, wie der Marketing-Mix pro Jahr ausfällt. Die in Kapitel 4.2 geschilderten Aktivitäten sind gegeben, die Detailgestaltung kann aber jährlich anders ausfallen.

Da einige Projekte über das Ende eines Kalenderjahres bearbeitet werden, ist die fixe Zuteilung aufs Jahr nicht immer möglich. Fixkosten ATAG: Die Unternehmung wird per 1. Januar 2018 ein neues Zeiterfassungssystem bewirtschaften, wodurch die Personalkosten pro Bereich zukünftig genauer ausgewiesen werden können.

### 6.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr

Die Bewirtschaftung der Tätigkeiten im SGF Lebensart erfolgt durch Einnahmen der touristischen Leistungsträger (Partizipation an Marketingmassnahmen), durch Beiträge der Appenzell Ausserrhoder Gemeinden sowie dem Kanton.

Jahr	Kosten total	Beteiligung Gemeinden AR	Partnereinnahmen <small>Basierend auf den vergangenen Jahren</small>	Kanton AR
2018	CHF 300'000	CHF 60'000	CHF 30'000	CHF 210'000
2019	CHF 300'000	CHF 60'000	CHF 30'000	CHF 210'000
2020	CHF 300'000	CHF 60'000	CHF 30'000	CHF 210'000

Artikel 5, Absatz 3 des Tourismusgesetz AR besagt, dass Finanzhilfen zur Förderung touristisch relevanter Geschäftsfelder seitens des Kantons maximal 70% der ausgewiesenen Kosten betragen dürfen. Diese Richtlinie wird mit vorliegendem Antrag erfüllt.

## 7. Antrag

Verwaltungsrat und Geschäftsführung beantragen für die Förderung des touristisch bedeutsamen Geschäftsfeld Lebensart gemäss Art. 5 Tourismusgesetz AR pro Jahr CHF 210'000 für die Periode 2018 – 2020.

5 Gründe der ATAG die Marktbearbeitung im strategischen Geschäftsfeld Lebensart zuzuweisen:

Die ATAG

1. kennt die Angebote im Bereich Lebensart mit allen Stärken und Schwächen. Die ATAG ist im Kanton gut vernetzt und kennt Land & Leute. Sie ist sich der Bedeutung und der Feinfühligkeit des gelebten Brauchtums absolut bewusst.
2. wird als kantonale Tourismusorganisation von den touristischen Leistungsträgern anerkannt und geschätzt.
3. hat in den vergangenen Jahren ihre Kompetenz mit erfolgreichen Marketingkampagnen und umgesetzten Produktgestaltungen unter Beweis gestellt.
4. setzt auf Qualität. Es wird eine ziel- und marktorientierte Organisationsform gelebt.
5. kann als touristisches Kompetenzzentrum für Appenzell Ausserrhoden Synergien bei der Marktbearbeitung im Grundauftrag und in der Bearbeitung weiterer strategischer Geschäftsfelder nutzen.