

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

Heiden, 23. August 2017

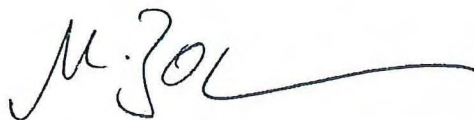
**Antrag um Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz
 2018-2021**

Sehr geehrte Frau Jung
 Liebe Karin

Die Appenzellerland Tourismus AG, als vom Regierungsrat anerkannte Tourismusorganisation von Appenzell Ausserrhoden, bewirbt sich mit angefügtem Antrag um den Grundauftrag gemäss Artikel 3 des neuen Tourismusgesetzes von Appenzell Ausserrhoden für die Jahre 2018-2021. 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 unsere Tourismusregion zu.

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

Freundliche Grüsse
Appenzellerland Tourismus AG



Monika Bodenmann-Odermatt
 Präsidentin des Verwaltungsrates



Urs Berger
 Geschäftsführer

Offizieller Hauptpartner:



Businessplan 2018-2021

Grundauftrag gemäss
Art. 3 Tourismusgesetz AR



Appenzellerland Tourismus AG
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. Märkte und Kundensegmente	7
1.11. Abnehmer	7
1.12. Aktuelle Organisationsstruktur	7
1.13. 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. SWOT-Analyse für den Tourismus in Appenzell Ausserrhoden	13
3.3. Konkurrenz und Einflussfaktoren	14
4. Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz im Detail	15
4.1. Basismarketing – ein Grundrauschen bewirken	16
4.2. Shared Services	18
5. Kosten/Finanzierung	19
5.1. Kosten	19
5.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr	19
6. Antrag	19

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 3 Fördermittel zur Vermarktungsfähigkeit des Kanton Appenzell Ausserrhoden im Rahmen eines Grundauftrages vor. Dafür kann mit einer oder mehreren Tourismusorganisationen eine Leistungsvereinbarung unterzeichnet werden. Der Leistungsauftrag ist vom Kantonsrat zu genehmigen.

Mit vorliegendem Businessplan beantragt die ATAG Fördergelder im Umfang von CHF 390'000 zur Leistungserbringung des Grundauftrages. Sie plant, die anvertrauten Gelder einerseits für die Evaluation touristischer Geschäftsfelder im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes und die kantons- und destinationsübergreifende Koordination zu deren Vermarktung einzusetzen und andererseits für Basismarketing (touristisches Grundrauschen) und für sogenannte «Shared Services»/Dienstleistungen für die Branche einzusetzen. Ein jährlicher Umsetzungsplan gibt jeweils detailliert Auskunft über die geplanten Massnahmen im Grundauftrag.

Der Tourismus ist für den Kanton Appenzell Ausserrhoden von grosser Bedeutung. Er bringt zahlreiche Gäste in die Region, die eine beachtliche Wertschöpfung generieren. Gleichzeitig ist das intakte, attraktive Angebot an Freizeitmöglichkeiten auch ein erheblicher Standortfaktor für den Wohnstandort AR.

Die ATAG ist ein privatrechtliches Unternehmen mit 14 Mitarbeitenden. Das Unternehmen ist im Besitz von allen Ausserrhoder Gemeinden, dem Bezirk Oberegg AI sowie verschiedenen Leistungsträgern und Privatpersonen. Die grössten Aktionäre (10 oder mehr Aktien) sind (in absteigender Reihenfolge): die Gemeinde Heiden, die Säntis-Schwebebahn AG, die Gemeinde Herisau, die Appenzeller Bahnen AG, der Kurverein Heiden, die Mineral- und Heilbad Unterrechtestein AG, die Hotel Heiden AG, die Gemeinde Urnäsch sowie die Raiffeisenbank Appenzeller Hinterland. Die ATAG finanziert sich mit kantonalen und kommunalen Fördergeldern und mit Erträgen aus dem Verkauf von touristischen Angeboten. Für die Sicherstellung der Geschäftstätigkeit im Grundauftrag während der nächsten vier Jahre ist die ATAG auf kantonale Fördergelder von CHF 390'000 pro Jahr angewiesen. Die Bilanzsumme der ATAG belief sich im Jahr 2016 auf 1.6 Mio. Franken. 56% der Erträge stammten letztes Jahr aus Fördergeldern des Kantons Appenzell Ausserrhoden.

1. Unternehmung Appenzellerland Tourismus AG

1.1. Geschichtlicher Hintergrund

Die Appenzellerland Tourismus AG (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

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 Gästeerwartungen zu erfüllen und gezielt zu übertreffen.

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.

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 und/oder Praktikanten aus. Zudem sind wir uns bewusst, dass die Destination für die einheimische Bevölkerung nicht nur Arbeits-, sondern auch Lebensraum ist.

Wirtschaft

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

1.3. Vision und Mission

Die ATAG ist die touristische Marketing- und Produktgestaltungsorganisation 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 Netzwerkkordinator 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 schätzt die ATAG 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

- Sämtliche touristischen Leistungsträger in Appenzell Ausserrhoden
- 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. Märkte und Kundensegmente

In der jährlichen Umsetzungsstrategie werden Zielmärkte und Kundensegmente von Geschäftsführung und Verwaltungsrat für die nächsten vier Jahre bestimmt. Bis 2021 wird folgende Segmentierung prioritär angestrebt:

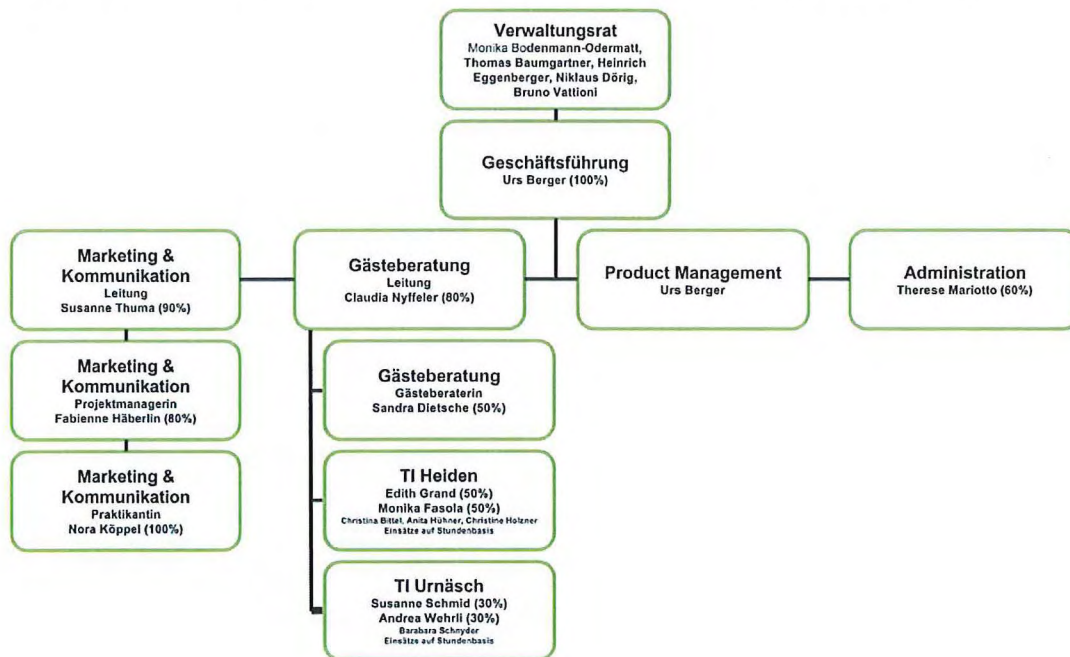
Märkte Deutschschweiz (SG, TG, ZH, AG, BE, SO, BL; BS) und Süddeutschland
 Gäste: Natur- und Outdoorliebhaber, Entdecker, Kulturliebhaber und Gewohnheitsurlauber

1.11. Abnehmer

Das Appenzellerland lebt von seinen starken touristischen und betrieblichen Einzelmarken (bsp. Appenzeller Bier, Appenzeller Käse usw.). Die einzelnen Leistungsträger und Unternehmer sind auf ihr eigenes Produkte oder Dienstleistungsmarketing fokussiert. Kein Unternehmen übernimmt die Aufgaben eines koordinierten Basismarketings für die gesamte Region oder Destination. Aus diesem Grunde sind der Kanton und die Gemeinden «gezwungen» diese Aufgabe zu übernehmen und an eine qualifizierte Organisation mittels eines konkreten Leistungsauftrages zu übertragen. Die ATAG hat in den letzten Jahren einen starken organisatorischen Wandel unternommen, um den Anforderungen einer schlagkräftigen Marketing-Organisation gerecht zu werden.

1.12. Aktuelle Organisationsstruktur

Die Appenzellerland Tourismus AG beschäftigt 14 MitarbeiterInnen mit 720 Stellenprozenten.



1.13. 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 einen starken Bezug und Einfluss auf die Geschäftsfelder. Dieser Bereich kann teilweise durch externe Mandate (fremdfinanziert) erweitert und ausgebaut werden, basierend 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



Business-Haus der ATAG, eigene Darstellung

Der vorliegende Businessplan erläutert lediglich die Massnahmen im **Grundauftrag**. Für die **geschäftsfeldorientierte Marktbearbeitung** werden einzelne Businesspläne erstellt.

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 Mandate in Zukunft steigen und die Preise der Dienstleistungen gegenüber den touristischen Leistungserbringern erhöht.

2. Situation heute

2.1. Auslaufende Leistungsvereinbarung

Die zwischen dem Kanton Appenzell Auserrhoden und der Appenzellerland Tourismus AG (ATAG) geltende 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 Auserrhoden in Kraft. Es bezweckt die Förderung des Tourismus, regelt die finanziellen Beitragsmöglichkeiten und die Vergabe von Leistungsaufträgen an eine oder mehrere geeignete Tourismusorganisationen (TG, Art. 3).

2.3. Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement®

Im Jahr 2014 erarbeitet die ATAG mit wichtigen touristischen, wirtschaftlichen und politischen Stakeholdern in einer 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.

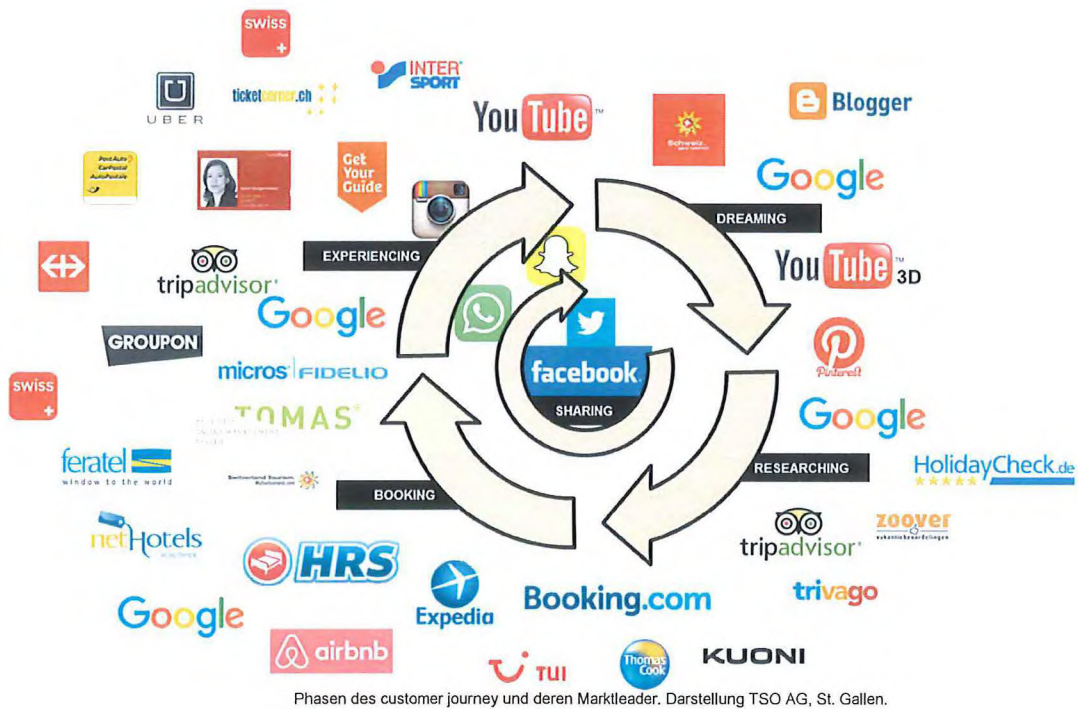
2.4. Neue Rollen für die Tourismusorganisation

Der Druck auf Tourismusorganisationen steigt, weil vor allem Effizienzoptimierung gefordert wird. Immer mehr Unternehmungen, 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 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 Kompetenzzentrum 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.) begleitet. 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.



Im Rahmen des Basismarketings für den Kanton Appenzell Ausserrhoden sieht die ATAG vor allem in der «Dreaming-Phase» ihre Verantwortung. So soll z.B. mit einem neuen, emotionalen Webauftritt ab 2018 das Reisebegehren für einen Ausflug ins Appenzellerland noch stärker als bisher ausgelöst werden. Geschichten aus der Region, spannende Insider-News und persönliche Reiseideen sollen Gäste nach Appenzell Ausserrhoden locken. Für die «Researching-Phase» bereitet die ATAG somit nur da Daten auf, wo dies Google & Co nicht tun. Im Buchungsprozess und dem Erlebnis vor Ort engagiert sich die ATAG im Rahmen des Basismarketing nicht. Die Mitgestaltung von Leuchtturm-Angeboten spielt in den Aktivitäten der einzelnen Geschäftsfelder eine wesentliche Rolle.

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 wird 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 sind 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 September 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. SWOT-Analyse für den Tourismus in Appenzell Ausserrhoden

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> + Starke Marke Appenzellerland + Natur einzigartig + Authentische Orte ohne Massentourismus + Qualität von Produkten und Dienstleistungen + Tradition/Brauchtum werden gelebt und sind erlebbar + ÖV-Netz hervorragend ausgebaut + Konsum-Produkte, die national und international bekannt sind + Politische Stabilität in der Schweiz 	<ul style="list-style-type: none"> - «Teuer-Image» der Schweiz - Appenzellerland hat sommerlastiges Tourismusprodukt - Infrastrukturen (Hotellerie) teilweise veraltet - fast ausschliesslich Gäste aus CH und D - fehlende «schillernde» Destinationen mit weltweiter Ausstrahlung - Tourismusbewusstsein der Bevölkerung teilweise nicht vorhanden
Chancen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> + Tourismus ist eine der wenigen Wachstumsbranchen weltweit + Die Tendenz zu ruhigem Urlaub und einem gesunden, aktiven und nachhaltigem Lebensstil wird weiter zunehmen + Dies gilt nicht nur für die Ü50-Generation, alle Touristen sind potenzielle Gäste für Gesundheitsangebote + Nirgendwo gibt es auf so engem Raum diese Fülle an Brauchtum und Tradition + Die Wünsche der Touristen werden individueller + Die Grenzen zwischen Urlaub und Arbeiten verfließen + Die Digitalisierung macht das Ferien buchen einfacher und transparenter + Der Schweizer Franken wird mittelfristig weiter geschwächt + Europäische Konjunktur läuft dynamischer 	<ul style="list-style-type: none"> - Die steigende Terrorangst drückt auf die Reiselust - Digitale Reiseanbieter üben starken Druck auf die Preise und Margen aus - Die Klimaveränderung verkürzt und verschiebt die Winter - Die Konkurrenz schläft nicht

3.3. Konkurrenz und Einflussfaktoren

In der heutigen global vernetzten, mobilen Welt steht das Appenzellerland in stetiger Konkurrenz mit unzähligen Anbietern des Ferien- und Ausflugmarktes. Es besteht ein hart umkämpfter Wettbewerb. Das Appenzellerland und die Ostschweiz nehmen im Schweizer Tourismusmarkt keine Leaderposition ein. Grössere Tourismusdestinationen generieren deutlich mehr Logiernächte und somit eine höhere direkte Wertschöpfung. Der Strukturwandel vom Kurtourismus zur heutigen Form der Freizeit- und Feriengestaltung macht sich bei uns deutlich bemerkbar. In Appenzell Ausserrhoden wird ein sehr sanfter Tourismus betrieben, der eher unbemerkt einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Region beisteuert. Es darf nicht das Ziel sein, sich an grossen Tourismushotspots zu orientieren. Trotzdem ist in den nächsten Jahren eine Weiterentwicklung auf der Angebotsseite zwingend notwendig, wenn man im Tourismusmarkt weiterhin Geld verdienen will.

Natur, Outdoorerlebnisse, Brauchtum, Gesundheit, Entschleunigung findet man auch bei den umliegenden Destinationen – auch im nahen, teilweise kostengünstigeren Ausland

Die Nachfrage nach den Produkten hängt direkt und sehr mittelbar mit dem Währungskurs zusammen. In Europa läuft die Konjunktur dank des seit längerem deutlich unterbewerteten Euro inzwischen dynamisch. Ökonomen gehen davon aus, dass der Schweizer Franken im kommenden Jahr gegenüber dem Euro weiter geschwächt wird. Diese Rahmenbedingungen lassen eine optimistische Planung für die Nachfrage in den EURO-Zielmärkten zu.

4. Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz im Detail

Basierend auf der SWOT-Analyse für die Tourismusregion Appenzell Ausserrhoden und bezugnehmend auf das neue Tourismusgesetz sieht die ATAG folgende drei Hauptbereiche im Rahmen des Grundauftrages vor.

4.1. Evaluation touristisch bedeutsamer Geschäftsfelder im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes sowie die kantons- und destinationsübergreifende Koordination der Vermarktung

Getreu Artikel 2, Absatz 2 der Tourismusverordnung sieht sich die ATAG als Kompetenzzentrum für die Evaluation touristisch bedeutsamer Geschäftsfelder im Kanton Appenzell Ausserrhoden sowie für die kantons- und destinationsübergreifende Koordination der Vermarktung dieser Geschäftsfelder.

Die Evaluation der Geschäftsfelder geschieht stets im Einvernehmen mit der Branche. Dafür wird die im 2014 begonnene Arbeit mit der Begleitgruppe weitergeführt. Dieses Gremium umfasst rund 15 Persönlichkeiten aus der Tourismuswirtschaft und soll die verschiedenen Interessen einzelner Branchenzweige (Gastronomie, Transport, Eventanbieter etc.) wiedergeben. Mindestens jährlich wird mit der Begleitgruppe über aktuelle Themen diskutiert und die Festlegung der strategischen Geschäftsfelder hinterfragt.

Hauptaktivitäten zur Evaluation touristisch bedeutsamer Geschäftsfelder für Appenzell Ausserrhoden:

- Workshops und Anlässe mit der Begleitgruppe unter Leitung von ausgewiesenen Fachkräften
- Mitgliedschaft und Mitarbeit in diversen Verbänden der Schweizer Tourismuslandschaft insb. aktive Zusammenarbeit mit Ostschweiz Tourismus als Dachverband für die Ostschweizer Tourismusregionen
- Teilnahme an Weiterbildungs- und Netzwerkanlässen der Schweizer Tourismusbranche
- Studium von in- und ausländischer Fachliteratur zu Trends und Marktentwicklung
- Monitoring von Kennzahlen (Logiernächte, Aufenthaltsdauer, Frequenzen, Umsätze in diversen Bereichen und einige mehr) der Tourismusregion Appenzell Ausserrhoden sowie Benchmark mit vergleichbaren Tourismusregionen im In- und Ausland. Dazu wird ein jährliches Bulletin erstellt und veröffentlicht.
- Nach Bedarf: Repräsentative Gästenumfragen zu spezifischen Themen in Zusammenarbeit mit entsprechenden Institut
- Messung und Kontrolle der Besucherströme anhand von vorhandenen Daten (z.B. Frequenzen der Gästekarte, Umfragen oder durch neue Technologien)

Es ist Aufgabe der ATAG, die Marktentwicklung stets zu prüfen und für eine erfolgreiche Positionierung der Ferien- und Ausflugsregion Appenzellerland AR zu sorgen. Entwicklungen im technischen und werberischen Bereich werden aktiv verfolgt und die MitarbeiterInnen entsprechend geschult. Das erlernte Know-How und die Erkenntnisse der Marktbeobachtung werden regelmässig an die touristischen Leistungsträger im Kanton weitergegeben. Die ATAG erbringt Beratung und ähnliche Dienstleistungen für die Branche und entlastet insofern kleinere und mittlere Tourismusbetriebe.

Eine Hauptzielsetzung der nächsten vier Jahre 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 und zusammen mit der Organisation des Basismarketing das touristische Kompetenzzentrum für Appenzell Ausserrhoden darstellen.

Die Evaluation und Festlegung touristisch bedeutsamer Geschäftsfelder im zeitlichen Überblick:

2014/2015	Einberufung Begleitgruppe, Definition strategischer Geschäftsfelder an zwei Workshops anhand der festgestellten Reisesströmen. Definierte SGF: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Wandern ◆ Lebensart ◆ Seminare & Events ◆ Gesundheit
2016 & 2017	Erstmalige Marktbearbeitung und Produktgestaltung in den SGF Wandern, Lebensart und Seminare & Events. Situationsanalyse im Verwaltungsrat und mit der Begleitgruppe.
2018 & 2019	Konsequente Umsetzung des St. Galler Modell für Destinationsmanagement in den bestehenden Geschäftsfeldern. <ul style="list-style-type: none"> ◆ Systemköpfe und Market-Mavens müssen abschliessend bestimmt werden und den Lead im SGF übernehmen ◆ Gemeinsame Erarbeitung des Marketing-Funnel pro SGF ◆ Rollen von Personen/Organisationen in den SGF sind geklärt, Einsatzplanung und Finanzierung steht Situationsanalyse im Verwaltungsrat und mit der Begleitgruppe.
2019	Aktualisierung und Moderation des «Destinorama» mit der Begleitgruppe: <ul style="list-style-type: none"> ◆ SGF prüfen und gegebenenfalls anpassen, ergänzen, korrigieren oder aktualisieren
2020 & 2021	Marktbearbeitung in den strategischen Geschäftsfelder mit jährlicher Überprüfung der Geschäftsfelder. Frühzeitige Aktualisierung des «Destinorama» für die Jahre 2021ff.

4.1. Basismarketing – ein Grundrauschen bewirken

Das Basismarketing legt gewissermassen einen Image-Teppich der Marke Appenzellerland. Es sind Grundaktivitäten und Massnahmen, bei welcher entweder die Marke oder das undifferenzierte Gesamtangebot der Region im Vordergrund steht. Es sind aber auch Instrumente, auf welchen die segmentorientierte Marktbearbeitung aufbauen kann.

In der heutigen global-vernetzten, mobilen Welt steht das Appenzellerland in Konkurrenz mit unzähligen Anbietern des Ferien- und Ausflugsmarktes. Im hart umkämpften Wettbewerb ist es unerlässlich, mit einem stetigen Grundrauschen für Bekanntheit seiner Marke zu sorgen. Einzelne touristische Leistungsträger kommen dieser Aufgabe für ihren eigenen Betrieb nach. Kein Unternehmer will aber das koordinierte Basismarketing für eine ganze Destination übernehmen. Diesem Umstand trägt die ATAG mit dem hier beantragten Antrag Rechnung. Soll das Appenzellerland langfristig eine vielbeachtete Ferien- und Ausflugsregion bleiben, ist Basismarketing durch die kantonale Tourismusorganisation unerlässlich. Gastronomie und Hotellerie kämpfen mit Preisdruck, sind nur bedingt fähig eigenes Marketing zu betreiben und wichtige Investitionen sind meist nur schwer finanzierbar. Die hier investierten Gelder helfen nicht nur der Tourismusbranche, sondern sorgen auch für eine positive Wahrnehmung des Wohn- und Wirtschaftskantons Appenzell Ausserrhoden (Standortförderung!).

Basismarketing-Aktivitäten umfassen:

Pflege Marke «Appenzellerland»

- Durchsetzung Positionierung und Pflege der Marke «Appenzellerland vom Bodensee bis zum Säntis» gemäss dem Markenschutzreglement der Appenzellerland Tourismusmarketing AG in Zusammenarbeit mit Appenzellerland Tourismus AI. Die Marke gehört der Firma ATMAG (Appenzellerland Tourismusmarketing AG), die zu gleichen Teilen im Besitz von Appenzell Ausserrhoden (ATAG) und Appenzell Innerrhoden (VAT AI) ist. Je drei Ausserrhoder und drei Innerrhoder Vertreter haben Einsitz im Verwaltungsrat der ATMAG und stellen den Schutz der Marke sicher.

Gästeinformation

- Aufbau, Bewirtschaftung und Weiterentwicklung des Tourismusportals www.appenzellerland.ch mit bisher 294'000 Sitzungen pro Jahr. Für Sommer 2018 ist die Einführung einer komplett neuen Internetpräsenz geplant.
- Produktion von saisonalen Image und Informations-Printmedien (rund 6 Produkte pro Jahr) inklusive deren Distribution an touristische Leistungsträger
- Teilnahme an Publikums- und Fachmessen (zwischen 2-4 Anlässen pro Jahr) sowie Präsenz an repräsentativen Anlässen für den Kanton
- Allgemeine Informations- und Auskunftserteilung bei Anfragen. Der Umfang in den letzten Jahren belief sich auf rund 4'000 Auskünfte am Telefon und 2'500 E-Mailanfragen pro Jahr, welche die Geschäftsstelle beantwortete.
- Versand eines monatlichen Gästeneuletter. Bisher wird der Newsletter von 19'000 Kunden empfangen.
- Präsenzwahrung in den Marketingmassnahmen der nationalen Tourismusorganisation
- Pflege und Weiterentwicklung der Wahrnehmung in den sozialen Medien. Die ATAG pflegt z.B. über Facebook Kontakt zu 5500 interessierten User.
- Pflege und Weiterentwicklung eines touristischen Veranstaltungskalenders

Medienarbeit

- Allgemeine Medienarbeit mit Medienmitteilungen
- Organisation von Medienreisen
- Begleitung und Betreuung von Journalisten

Interessensvertretung und Netzwerkpflege

- Gezielte Öffentlichkeitsarbeit bei der Bevölkerung von Appenzell Ausserrhoden
- Koordination der Kommunikation nach Innen, Leistungsträgern, Politik und Partnern mittels Partneranlässen (z.B. Tourismushöcks oder Saison Opening) und Informationsveranstaltungen (Beispiel Polit-Apéro)
- Auskunft zu tourismuspolitischen Themen in Rücksprache mit dem Verwaltungsrat

4.2. Shared Services

Shared Services sind Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen der ATAG gegenüber Partnern für deren Produkte und Angebote. Sie gehören einerseits zu den heutigen Grundanforderungen einer Tourismusorganisation (bsp. Führen und Pflege eines Buchungsreservations-Systems) und werden daher dem Grundauftrag zugeordnet, da ein Teil des Finanzantrages für die Bereitstellung dieser Serviceleistungen verwendet werden. Diese Dienstleistungen beeinflussen und tangieren auch die Produkte aus den strategischen Geschäftsfeldern, daher bilden sie den Überbau des Geschäftshauses der ATAG. Shared Services können aber auch Dienstleistungen beinhalten, welche zusätzlich durch die Partner finanziell abgegolten werden müssen (bsp. Führen der Informationsstellen Heiden und Urnäsch). Die Shared Services umfassen:

- Führen und Pflege des Buchungs- und Reservationssystems TOMAS mit Nutzungsmöglichkeit für alle touristischen Leistungsträger. Pro Jahr fallen Systemkosten von rund CHF 15'000 an.
- Produktion, Vertrieb und Abrechnung der Appenzellerland-Gutscheine. 2016 wurden Gutscheine im Wert von CHF 258'000 verkauft. Die Produktionskosten dafür belaufen sich auf mindestens CHF 15'000. Die Gutscheine sind ein enormer Treiber für Hotellerie und Gastronomie im Kanton.
- Verkauf, Vermittlung und Abwicklung von Gruppenreisen (Anfragen)
Im Geschäftsjahr 2016 wurden 209 Gruppenreisen offeriert wovon 116 Reisen durchgeführt wurden. In den letzten 5 Jahren resultierte ein durchschnittlicher Umsatz von CHF 150'000 pro Jahr. Gäste bezahlen für den Service keine Gebühr und Leistungsträger begleichen lediglich eine Kommission auf vordefinierte Leistungen.
- Klassifikation von B&B's und Ferienwohnungen gemäss den Richtlinien des Schweizer Tourismusverbandes STV inklusive deren Betreuung bei der Vermietung und Bewerbung der Angebote.
- Gezielte Marktforschung (Trends aufspüren, Innovationen entdecken) sowie Begleitung von Projekten verschiedenster Bildungsstätten
- Betreuung und Beratung von lokalen Verkehrsvereinen oder Gemeindegremien bei der touristischen Weiterentwicklung auf kommunaler Ebene
- Betreuung und Beratung von interessierten Unternehmungen oder Privatpersonen bei Infrastrukturprojekten im Kanton.
- Mitarbeit bei der Weiterentwicklung der Ostschweizer Gästekarte «OSKAR» und Interessensvertretung der Ausserrhoder Übernachtungsbetriebe
- Finanzierung von notwendigen Beiträgen an nationale Projekte (z.B. Beitrag Logiernächtestatistik, Grundbeiträge Schweiz Mobil)

Einen detaillierten Einblick über die einzelnen geplanten Massnahmen in den Bereichen Basismarketing und Shared Services gibt die jährliche Umsetzungsstrategie welche bis November fürs Folgejahr dem Amt für Wirtschaft und Arbeit präsentiert wird. Die Wirksamkeit der Massnahmen wird jährlich kritisch geprüft.

5. Kosten/Finanzierung

5.1. Kosten

Die Ausführung gemäss Businessplan verursacht folgende Kosten pro Geschäftsjahr:

Bereich	Koordination SGF	Basismarketing	Shared Services
Organe, Führung, Personalaufwand (310 Stellenprozente)	CHF 42'200	CHF 119'580	CHF 100'000
Mietaufwand/Infra	CHF 10'000	CHF 10'000	CHF 10'000
Büromat, Gebühren, Porto, Spesen	CHF 8'000	CHF 12'500	CHF 15'000
IT	CHF 5'000	CHF 50'000	CHF 20'000
Diverse Kosten	CHF 4'500	CHF 10'500	CHF 7'500
Aktivitäten Basismarketing*		CHF 126'000	
Aktivitäten Shared Service*			CHF 28'000
Total Aufwand gerundet	CHF 70'000	CHF 329'000	CHF 181'000

* 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 und 4.3 geschilderten Aktivitäten sind gegeben, die Detailgestaltung kann aber jährlich anders ausfallen.

5.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr

Aktivität	Kosten total	Beteiligung Gemeinden AR (Entscheid noch offen)	Partnereinnahmen Basierend auf den vergangen Jahren	Kanton AR
Koordination SGF	CHF 70'000			CHF 70'000
Basismarketing	CHF 329'000	CHF 40'000	CHF 83'000	CHF 206'000
Shared Services	CHF 181'000	CHF 40'000	CHF 27'000	CHF 114'000
Finanzantrag				CHF 390'000

6. Antrag

Verwaltungsrat und Geschäftsführung der ATAG beantragen für die Umsetzung des Grundauftrages gemäss Art. 3 Tourismusgesetz AR pro Jahr CHF 390'000 für die Periode 2018 – 2021.

5 Gründe der ATAG den Grundauftrag zuzuweisen:

Die ATAG

1. hat in den vergangenen Jahren ihre Kompetenz als marktorientierte Tourismusorganisation mit zielgruppenorientierten Kampagnen unter Beweis gestellt
2. ist in einem kontinuierlichen und regen Austausch mit den touristischen Leistungsträgern, geniesst deren Vertrauen und erhält eine hohe Kooperationsbereitschaft
3. setzt die SGF-Strategie gemäss dem St. Galler Destinationsmodell konsequent um und ist so bereit für die kommenden Herausforderungen der heutigen Tourismusorganisationen
4. setzt auf Qualität. Es wird eine ziel- und marktorientierte Organisationsform gelebet.
5. kennt das Produkt Appenzellerland AR mit all seinen Stärken und Schwächen und kann in der Produktentwicklung gezielt auf die heutigen Gästebedürfnisse reagieren.

Der Kanton erhebt bei touristischen Leistungsträgern eine Tourismusabgabe. Die Erträge daraus sind, zweckbestimmt für Fördermassnahmen wie in diesem Papier beantragt einzusetzen. Ein Grossteil der Tourismusförderung wird somit durch die Branche mit Bezahlung der Tourismusabgabe selbst getragen.

Management Cockpit ATAG (x. Quartal 20xx)

Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz

Gästeberatung

Kennzahlen	Quartal IST	Vorjahr	Jahres IST	Vorjahr	Status	Bemerkungen/Massnahmen
Infostelle Heiden						
Auskünfte per Telefon (071 898 33 01)						
Auskünfte per Mail (heiden@appenzellerland.ch)						
Besuche (Auskünfte am Schalter)						
Infostelle Urnäsch						
Auskünfte per Telefon (071 364 26 40)						
Auskünfte per Mail (urnaesch@appenzellerland.ch)						
Besuche (Auskünfte am Schalter)						
Geschäftsstelle ATAG						
Auskünfte per Telefon (071 898 33 00)						
Auskünfte per Mail (info@appenzellerland.ch)						
Auskünfte per Chat						
Auskünfte per WhatsApp						
Einschätzung:						

Verkauf

Kennzahlen	Quartal IST	Vorjahr	Jahres IST	Vorjahr	Status	Bemerkungen/Massnahmen
Gruppengeschäft						
offerierte Gruppenangebote						
verkaufte Gruppenangebote						
Umsatz Gruppenangebote						
Umsatz Individualgäste						
Kommissionserträge aus Gruppen-/						
Pauschalgeschäft						
Anzahl buchbare Fewos auf e-domizil						
Umsatz Fewos AR auf e-domizil						
Anzahl buchbare Hotels/B&B's auf TOMAS						
Umsatz TOMAS						
Umsatz Gutscheine e-guma						
Einschätzung:						

Marketing und Kommunikation

Kennzahlen	Quartal IST	Vorjahr	Jahres IST	Vorjahr	Status	Bemerkungen/Massnahmen
Anzahl Besucher auf www.appenzellerland.ch						
Durchschnittliche Verweildauer auf www.appenzellerland.ch						
Anzahl Prospektdownloads von Homepage						
Anzahl Prospekt-Ansichten per Issu						
Anzahl Empfänger Gäste-Newsletter						
Opening-Rate Gäste-Newsletter						
Anzahl Empfänger Partner-Newsletter						
Opening-Rate Partner-Newsletter						
Anzahl Likes im Facebook						
Anzahl Follower Instagram						
Anzahl betreute Medienanfragen						
Erträge Partner						
Einschätzung:						

Management Cockpit ATAG (Jahreszahlen 20xx)

Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz

Hotellerie

Kennzahlen	2017	Vorjahr	Vorvorjahr	Bewertung
Ankünfte Hotellerie				
Logiernächte Hotellerie				
Durchschn. Aufenthaltsdauer				

Einschätzung:

Evaluation Geschäftsfelder

Kennzahlen	2017	Vorjahr	Vorvorjahr	Bewertung
Workshops mit Begleitgruppe				
Weiterbildungs- und Netzwerkanlässe				
Erstelle Monitoringberichte				
Gästerückmeldungen aus Umfrage				

Einschätzung:

Basismarketing

Kennzahlen	2017	Vorjahr	Vorvorjahr	Bewertung
Sitzungen ATAG zum Markenschutz				
Erstellte Printmedien				
Auflage total Printmedien				
Publikums- und Fachmessen				
Versandte Gästeneuletter				
Versandte Partnernewsletter				
Einträge Veranstaltungskalender				
Partneranlässe/Infoveranstaltungen				
Beteiligungen in CHF der Partner				

Einschätzung:

Shared Services

Kennzahlen	2017	Vorjahr	Vorvorjahr	Bewertung
Anzahl buchbare Betriebe TOMAS				
Systemkosten TOMAS				
Anzahl buchbare Fewos e-domizil				
Klassifizierte Ferienwohnungen (neu)				
Systemkosten e-Guma für Gutscheine				
Anzahl Aktivitäten Marktforschung/Bildungsstätten				
Betreuungsmandate Verkehrsvereine/Gemeinden				
Beratungsmandate bei Infrastrukturprojekten				
Beiträge an nationale Projekte in CHF				
Partneranlässe/Infoveranstaltungen				

Einschätzung:

Kosten

Kennzahlen	2017	Vorjahr	Vorvorjahr	Bewertung
Eingesetzte Stellenprozent ATAG				
Personalaufwand in CHF				
Mietaufwand in CHF				
Büromat/Gebühren/Spesen in CHF				
IT-Kosten in CHF				
Aktivitäten Basismarketing in CHF				
Aktivitäten Shared Service in CHF				
Koordinationsaufwand SGF in CHF				

Einschätzung: