

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

Herisau, 11. August 2021

**Antrag zur Übernahme des Grundauftrags gemäss Art. 3 Tourismusgesetz
 Periode 2022 bis 2025**

Sehr geehrter Herr Lehmann
 Sehr geehrter Herr Lehner

Die Appenzellerland Tourismus AG, als vom Regierungsrat anerkannte Tourismusorganisation von Appenzell Ausserrhoden, bewirbt sich mit angefügtem Businessplan um die Förderung des Tourismus in der Destination Appenzell Ausserrhoden gemäss Artikel 3 des Tourismusgesetzes für die Jahre 2022 bis 2025.

Die Erarbeitung des Businessplan geschah im Rahmen eines Strategie-Meeting am 25. Februar 2020 im Einvernehmen mit dem Kanton vertreten durch Daniel Lehmann, Leiter Amt für Wirtschaft und Arbeit und der Tourismus-Branche vertreten im Verwaltungsrat der Appenzellerland Tourismus AG durch:

- Monika Bodenmann-Odermatt, Kantonsrätin AR, Waldstatt
- Thomas Baumgartner, Appenzeller Bahnen, Herisau
- Erich Dasen, Hotel Heiden, Heiden
- Bruno Vattioni, Säntis Schwebebahn AG, Hundwil
- Niklaus Dörig, Erlebnis Waldegg AG, Teufen
- Sandra Nater, Appenzeller Volkskundemuseum, Stein
- Adrian Höhener, Hotel Linde, Heiden

Die ATAG beantragt gemäss Art. 3 Tourismusgesetz AR für den Grundauftrag CHF 1'560'000.00 für die Periode 2022 – 2025.

5 Gründe, der ATAG den Grundauftrag zuzuweisen:

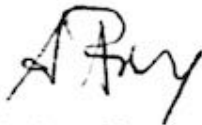
Die ATAG

1. Kennt das touristische Angebot in Appenzell Ausserrhoden mit all seinen Stärken und Schwächen und kann in der Produktentwicklung auf die heutigen Gästebedürfnisse reagieren.
2. Steht in engem Kontakt zu verschiedenen Meinungsmachern und prägt touristische Lobby.
3. hat in den vergangenen Jahren ihre Kompetenz im Grundauftrag und den strategischen Geschäftsfeldern 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.

Wir sichern Ihnen schon heute eine sorgfältige und engagierte Arbeit für die Region Appenzell Ausserrhoden zu.

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

Freundliche Grüsse
Appenzellerland Tourismus AR



Andreas Frey
Geschäftsführer
Appenzellerland Tourismus AR

Offizieller Hauptpartner:

Appenzellerland Tourismus AR

CHE-114.679.384 MWST

www.appenzellerland.ch



St. Gallerstrasse 49

CH-9100 Herisau

Tel. +41 (0) 71 898 33 00

info@appenzellerland.ch

Grundauftrag gemäss Art. 3 Tourismusgesetz AR

Businessplan 2022 - 2025



Appenzellerland Tourismus AG
St. Gallerstrasse 48
CH – 9100 Herisau
Tel. +41 71 898 33 00
info@appenzellerland.ch
www.appenzellerland.ch

Version: 11.08.2021
Verfasser: Andreas Frey

Inhaltsverzeichnis

1. Rückblick	3
2. Einleitung.....	3
3. Ziele-Hierarchie	4
4. Umfeldanalyse.....	5
4.1. SWOT-Analyse	5
4.2. Effizienter Einsatz der Mittel am Beispiel Webseitenbesucher.....	6
5. Strategie	7
6. Leistungen.....	8
6.1. Evaluation strategischer Geschäftsfelder	8
6.2. Kantons- und destinationsübergreifende Koordination zu deren Vermarktung	8
7. Ausgaben/Finanzierung	11
7.1. Ausgaben	11
7.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr	11
8. Fazit.....	12

1. Rückblick

Die Appenzellerland Tourismus AG (ATAG) hat in den Jahren 2018-2021 im Auftrag des Kantons den Grundauftrag gemäss Tourismusgesetz Art. 3 erhalten. Die vereinbarten Leistungen wurden erbracht und teilweise sogar übertroffen. In Kapitel 6.2 werden ausgewählte Kennzahlen von 2017 mit Zahlen von 2020 verglichen. Damit wird die positive Entwicklung der ATAG aufgezeigt.

Gemäss Vereinbarungen wurden vor allem Leistungen im Rahmen der Vermarktung erbracht. Diverse Studien und Experten weisen jedoch seit längerem darauf hin, dass die Mittel zukünftig sinnvollerweise vermehrt in die Entwicklung von Produkten und Angeboten sowie die Betreuung von auswärtigen und einheimischen Gästen im Kanton Appenzell Ausserrhoden investiert werden sollen und nicht in die Nachfragestimulierung. Im vorliegenden Businessplan wird diesem neuen Rollenmodell einer Destinationsmanagementorganisation (DMO) Rechnung getragen.

2. Einleitung

Die Appenzellerland Tourismus AG (ATAG) mit Sitz in Herisau ist eine Destinationsmanagementorganisation (DMO). Ihr Ziel ist, Appenzell Ausserrhoden touristisch zu entwickeln. Die ATAG wandelt sich somit von einer Marketing-Organisation in eine Management-Organisation. Die Mittel sollen zukünftig in die Qualitätssicherung der touristischen Produkte fliessen. Reisende wollen erleben, deshalb ist die Entwicklung dieser Erlebnisse und letztlich die Arbeit am Angebot die Kernaufgabe der ATAG. Das Erlebnis prägt die Destination entscheidend und ist schlussendlich das beste Marketing. Die Arbeit am Angebot ist die relevanteste Arbeit einer DMO. Erlebnisse entstehen durch die Verbindung von Leistungsträger-Angeboten in einem attraktiven Umfeld. Oft sind es wirtschaftlich nicht rentabilisierbare Attraktionen, zum Beispiel Wanderrouen, Velotouren, Dorfführungen oder gelebtes Brauchtum, die primäre Reise- oder Ausflugsmotive sind oder das Angebot entsprechend ergänzen. Sie können fast nur von DMOs angestossen, entwickelt und koordiniert werden. Die DMO übernimmt besonders in diesem Bereich eine einzigartige und darum besonders wichtige Vermittlerrolle. Demgegenüber zielt die klassische Werbung schlecht; die ATAG verzichtet auf reine Imagewerbung. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Werbung den Gast direkt in der Entscheidungsphase erreicht, ist zu gering. Deshalb liegt der Kommunikationsfokus auf der Stimulanz der Weiterempfehlung und storytelling-basierter PR.¹

Das per 1. Januar 2017 in Kraft gesetzte Tourismusgesetz von Appenzell Ausserrhoden sieht in Artikel 3 Fördermittel für einen Grundauftrag vor. Finanzhilfen für die Angebotsgestaltung und Vermarktung der Tourismusdestination werden im Rahmen von Leistungsvereinbarungen ausgerichtet. Voraussetzung ist ein Businessplan über ein Programm mit einer in der Regel vierjährigen Laufzeit. Der Leistungsauftrag ist vom Kantonsrat zu genehmigen.

Mit vorliegendem Businessplan beantragt die ATAG Fördergelder im Umfang von insgesamt CHF 1'560'000 über vier Jahre (2022-2025) zur Erfüllung des Grundauftrags. Sie plant, die ihr anvertrauten Mittel zur Evaluation touristischer Geschäftsfelder im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes sowie in die Angebotsgestaltung, das Qualitätsmanagement, die Gästeberatung sowie in die Kommunikation einzusetzen.

Der Kanton Appenzell Ausserrhoden hat unabhängig vom Pandemie-Jahr 2020 in den letzten 10 Jahren (2010-2019) über 26% der Logiernächte verloren. Kein anderer Kanton in der Schweiz verzeichnet einen grösseren Verlust. Der Kanton Schwyz folgt mit einem Verlust von -12.2%. Gesamtschweizerisch konnte die Anzahl Logiernächte in der gleichen Periode um 9.26% gesteigert werden. Vergleichbare Destinationen, wie bspw. das Emmental (+3.4%), verzeichnen wesentlich weniger Verluste. Die Benchmark-Destination Toggenburg kämpft mit ähnlichen Herausforderungen und verzeichnet ein Minus von 23.9%.²

Untersucht man die Statistiken noch weiter, erklärt sich dieser Verlust durch eine Reduktion des Angebots. Insbesondere im Appenzeller Vorderland sind diverse Übernachtungsangebote verschwunden. Gleichzeitig haben auch andere touristische Angebote (bspw. Zahnradbahnen) mit fehlender Auslastung zu kämpfen. Grund für das Verschwinden dieser Angebote waren nicht etwa fehlende oder unzureichende Marketing-Kampagnen, sondern das veränderte Krankenversicherungsgesetz. Aufgrund der Gesetzesänderungen wurden diverse Leistungen nicht mehr von Krankenkassen übernommen, was

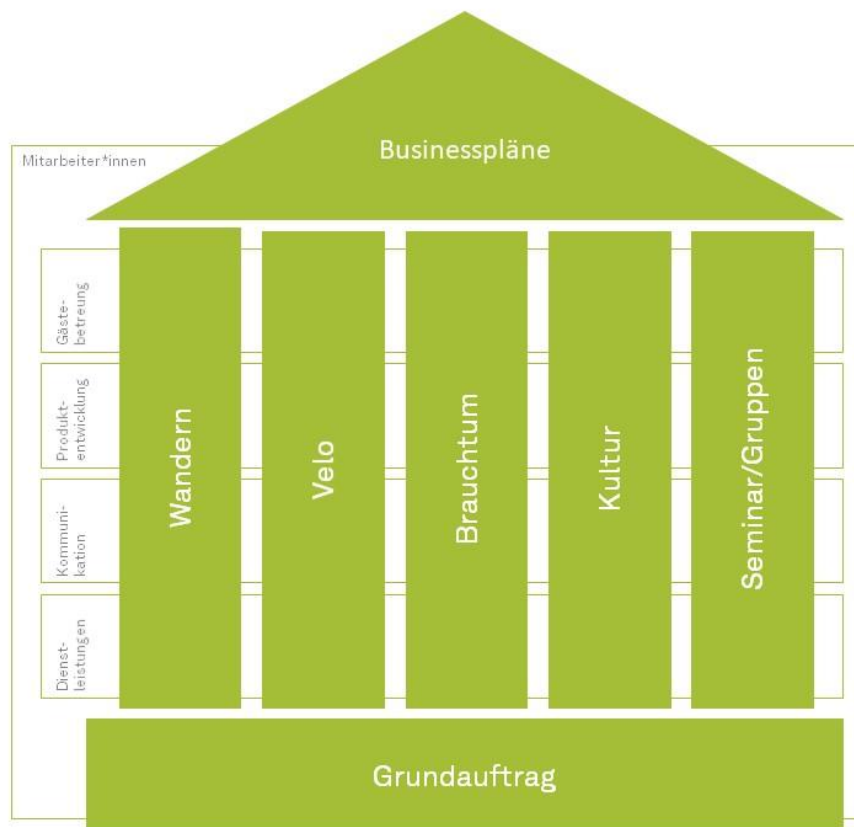
¹ Schmid, Pelli & Partner: Zukunft der DMO – neues Rollenmodell: <https://www.youtube.com/watch?v=f3dzdshIIY0>

² Bundesamt für Statistik. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/tourismus/beherbergung/hotellerie/kantone.assetdetail.16284043.html>

dazu führte, dass das Angebot von klingenden Namen wie den Kurhäusern Nord, Sunnematt, Seeblick oder dem Hotel Walzenhausen nicht mehr marktauglich waren und verschwanden.³

Mit den einstimmigen Beschlüssen des Regierungsrates aus der Sitzung vom 27. April 2021 hat die ATAG den Auftrag zur Bearbeitung der strategischen Geschäftsfelder Brauchtum (RRB-2021-174), Kultur (RRB-2021-175), Seminar & Gruppen (RRB-2021-176), Velo (RRB-2021-177) und Wandern (RRB-2021-178) erhalten. Fundament zur Ausführung dieser Aufträge ist der Grundauftrag, der die Basis aller Aktivitäten der ATAG darstellt. In allen fünf strategischen Geschäftsfeldern erfüllt die ATAG Aufgaben im Bereich Gästebetreuung, Produktentwicklung für Gäste, Kommunikation und Dienstleistungen für Leistungsträger.

Untenstehende Grafik illustriert das stark vereinfachte Business-House der ATAG.



3. Ziele-Hierarchie

Ziel Destination Appenzell Ausserrhoden	<ul style="list-style-type: none"> Die Anzahl Logiernächte und damit die direkte touristische Wertschöpfung im Kanton Appenzell Ausserrhoden sollen langfristig gesteigert werden. Die Ausgaben pro Gast im Kanton Appenzell Ausserrhoden und damit die direkte touristische Wertschöpfung sollen langfristig gesteigert werden.
Ziel Appenzellerland Tourismus AR	<ul style="list-style-type: none"> Die ATAG ergreift Massnahmen gemäss SGF-Businessplänen zur Steigerung der Qualität der Erlebnisse vor Ort, wodurch der Weiterempfehlungs-Faktor gesteigert wird, was indirekt zu mehr Logiernächten führt. Die ATAG ergreift Massnahmen gemäss SGF-Businessplänen, welche das Erlebnis vor Ort attraktiver machen. Das erlaubt Leistungsträgern, höhere Preise für das Gesamtangebot „Ferien im Appenzellerland“ zu verlangen.

³ Appenzeller Zeitung. Innerrhoden hat Ausserrhoden überholt. (25.01.2021): Online: <https://www.tagblatt.ch/ostschweiz/appenzellerland/gesundheitswesen-appenzeller-kurhaeuser-innerrhoden-hat-ausserrhoden-ueberholt-id.2089685>.

4. Umfeldanalyse

Der Tourismus ist für den Kanton Appenzell Ausserrhoden von grosser Bedeutung. Eine Wertschöpfungsstudie der HTW Chur aus dem Jahr 2017 belegt, dass jeder neunte Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Tourismus abhängig ist. Der Tourismus schafft dabei eine Wertschöpfung von rund CHF 65-98 Mio., was 2.4-3.7% des gesamten Netto-Volkseinkommens entspricht.

Eine Modellrechnung aus erwähnter Studie zeigt, dass potenziell von 690'000 Logiernächten pro Jahr im Kanton Appenzell Ausserrhoden ausgegangen werden könnte. 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 zwischen 44-73 Mio. Franken erzielt.

Die gesamte touristische Infrastruktur wird auch von Einheimischen stark genutzt. Sie stellt so eine wichtige Bereicherung für das gesellschaftliche Leben, das Freizeitangebot und die Standortattraktivität in der Region dar. Damit leistet der Tourismus auch einen wichtigen Beitrag für die Attraktivität von Appenzell Ausserrhoden als Wohnkanton. Investitionen, die auf den ersten Blick touristisch erscheinen, kommen so auch zu einem grossen Teil der einheimischen Bevölkerung zugute. Eine Studie des Zukunftsinstituts Wien von 2015 belegt, dass Investitionen in einen attraktiven Standort die Zufriedenheit der Einheimischen und somit die Gastfreundlichkeit steigern.

Appenzell Ausserrhoden ist ein Kanton, der für seinen Wander- und Brauchtumstourismus bekannt ist. Daneben ist heute aber auch eine Vielzahl anderer Tourismusformen zu finden (Velo, Gesundheit, Kultur usw.). Entsprechend dieser grossen Anzahl an Tourismusformen wird der ganze Kanton durch den Tourismus geprägt. Viele verschiedene Branchen profitieren davon.

4.1. SWOT-Analyse

Die vorliegende SWOT-Analyse bezieht sich auf die Destination Appenzell Ausserrhoden und nicht auf die Appenzellerland Tourismus AG als Destinationsmanagementorganisation. Trotz der touristisch attraktiven Landschaft sind auch Schwächen und Gefahren zu erkennen. Die SWOT-Analyse gibt einen Überblick.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> + Starke Marke Appenzellerland + Authentische Orte ohne Massentourismus + Vielfältiges See-, Hügel- und Bergpanorama + Direkte Nähe zu Kulturschaffenden + Historische Baukultur + Unverfälschtes, gelebtes Brauchtum + Gruppenerlebnisse mit urtümlichem, ländlichem, authentischem Angebot + ÖV-Netz hervorragend ausgebaut + Konsum-Produkte, die national und international bekannt sind + Politische Stabilität in der Schweiz 	<ul style="list-style-type: none"> - Zunehmende Verteuerung von Wanderwegen - Unattraktive Themenwege - Geschlossene Gastrobetriebe im Sommer - Appenzellerland hat sommerlastiges Tourismusprodukt - Infrastrukturen (Hotellerie) teilweise veraltet - Fast ausschliesslich Gäste aus CH und D – fehlende «schillernde» Destination mit weltweiter Ausstrahlung - Tourismusbewusstsein der Bevölkerung nicht vorhanden - Anlässe führen nur zu kurzfristigen Nachfragesteigerungen - Unattraktive Teilstücke im Velonetz - Wenig Individual-Angebote - Wenige Leuchttürme mit nationaler Strahlkraft
Chancen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> + Steigende Anzahl Velofahrer durch erhöhten Bewegungsradius von E-Bikes + Saison wird länger. Frühling wird auch zur idealen Velosaison, Herbst dauert bis im November + Erreichbarkeit vom Agglomerationsgebiet Zürich nimmt weiter zu + Alpstein als enormer Werbeträger bringt auch Gäste ins hügelige Ausserrhoden + Bewegung in der Natur ist trendy + Going Local ist das neue «Must-See» + Gegenbewegung zur Digitalisierung: Appenzellness ist cool! 	<ul style="list-style-type: none"> - Konkurrenz und Investitionen anderer Regionen werden grösser - Im Sommer wird es zu heiss werden - Landschaft wird zu stark verbaut, ist nicht mehr «appenzellisch» - Beizensterben - Folklorisierung und zu viele Gäste stören die Bevölkerung - Erhöhte Erwartungen aufgrund der gesteigerten Reiseerfahrungen von Gästen

Die Landschaft zwischen Bodensee und Säntis stellt ein USP dar. Attraktive Landschaftszüge mit einem ergänzenden Erlebnisangebot werden allerdings in fast allen Schweizer Bergregionen beworben. In anderen Gebieten ist es oftmals eine finanzstarke Bergbahn oder ein grösserer touristischer Leistungsträger, der sich um die Koordination der Erlebnisse kümmert und diese auch entwickelt. In Appenzell Ausserrhoden fehlt es zum heutigen Zeitpunkt an Privatunternehmen oder Institutionen, die aktiv die kantonsweite Koordination übernehmen. Es droht deshalb die Gefahr, stehen zu bleiben und dem verändernden Gästebedürfnis nicht mehr gerecht werden zu können. Die Erlebnisinszenierung macht vor dem Tourismus nicht halt. Der Gast sucht heutzutage ein abgerundetes Erlebnis, worüber er berichten kann. Es genügt nicht mehr, nur ein Velowegnetz, Wanderrouten, Verpflegungs- und Übernachtungsmöglichkeiten anzubieten. Geschickte Kombinationen mit touristischen Leistungsträgern und Leuchttürme sind ebenso gefragt wie ein gutes Themen-Setting und eine effiziente Kundenbetreuung. Es ist daher unabdingbar, dass sich die ATAG in den nächsten Jahren für den Tourismus einsetzt. Die Konkurrenz wird immer grösser: Bergbahnen von klassischen Winter-Destinationen setzen vermehrt auf Sommertourismus.

Die Klimaentwicklung (kürzere Winter, heissere Sommer) beeinflusst das Appenzellerland sowohl positiv als auch negativ. Es ist davon auszugehen, dass die Saison zukünftig früher im Frühling beginnen und später im Herbst enden wird. Daraus ergibt sich ein grösseres Verkaufspotential. Allerdings wird der Sommer zusehends wärmer, was die Personen-Frequenzen in den Sommermonaten eher senken wird. Die ATAG arbeitet mit der Natur als Basis und Kapital. Entsprechend setzt sie sich für einen nachhaltigen Tourismus ein. Auf die Bearbeitung von Fernmärkten wird verzichtet. Nachhaltiger Tourismus, Übernachtungsformen und der öffentliche Verkehr werden gefördert.

4.2. Effizienter Einsatz der Mittel am Beispiel Webseitenbesucher

Ein ausgewählter Benchmark mit den umliegenden DMOs in der Ostschweiz am Beispiel der Anzahl Webseitenbesucher zeigt, dass die ATAG überdurchschnittlich effizient mit den ihr zur Verfügung gestellten Mittel umgeht. Dies ist sehr herausfordernd, wenn man berücksichtigt, dass der Kanton Appenzell Ausserrhoden durch die Tobel der Goldach und Sitter geographisch getrennt wird und die Gästeströme nicht durch den Kanton verlaufen, sondern stark in die Nachbarkantone St. Gallen und Appenzell Innerrhoden fliessen. Auch kulturell bildet der Kanton keine eigentliche Einheit, was die Kommunikation zusätzlich anspruchsvoller, aber auch spannender gestaltet.

Destination	Gesamt-Budget (gemäss Geschäftsbericht 2019)	Webseiten-Besucher 2020	Budget/ Webseitenbesucher	Veränderung Webseitenbesucher gegenüber Vorjahr
Appenzellerland Tourismus AR	1'455'530.88	322'554	4.51 CHF pro Besucher	+35.1%
St. Gallen-Bodensee Tourismus	4'338'579.45	237'507	18.26 CHF pro Besucher	+9.7%
Toggenburg Tourismus	1'509'047.00	242'745	6.21 CHF pro Besucher	+25.6%
Appenzellerland Tourismus AI	2'725'069.25	912'981	2.98 CHF pro Besucher	+10.6%

5. Strategie

Vision ATAG	Die ATAG schafft durch Investitionen echten Mehrwert für Gäste und Leistungsträger.				
Mission	Wir besinnen uns auf die Rolle als Destinationsmanagementorganisation (DMO) und bieten ergänzende Dienstleistungen an. Die Ergebnisse unserer Arbeiten kommen direkt und nachhaltig dem Gast vor Ort zugute oder sie dienen der Unterstützung der Leistungsträger. Wir helfen bei der Produktentwicklung mit und konzipieren selbständig Attraktionspunkte unter Einbezug der Leistungsträger. Wir gestalten Produkte im öffentlichen Raum, wo wir es als sinnvoll empfinden.				
Leitbild	Wir tragen das Versprechen in uns, Menschen, Landschaft, Traditionen und Kultur mit Ehrfurcht zu begegnen. Den Gast vor Ort befähigen wir, über das Erlebnis Appenzellerland zu kommunizieren. Qualität geht vor Masse. Wir kommunizieren unsere Leistungen gegenüber Leistungsträgern offen und transparent. Wir stossen Neues an, probieren aus. Unsere Motivation ist das Bestreben, authentisch, traditionell, witzig, sympathisch und offen zu sein. Mit öffentlichen Mitteln gehen wir sorgsam um.				
Strategische Ziele	Gästebetreuung	Produktentwicklung	Kommunikation	Dienstleistungen	Mitarbeiter
	Z1 Gäste sind effizient, zeitgemäss & kanalübergreifend bedient. Wir informieren den Gast proaktiv. Die lokale Bevölkerung wird in die Gästebetreuung miteinbezogen. Gruppen und Seminaranfragen werden an passende Partner weitergeleitet.	Z2 Touristische Produkte der Leistungsträger sind mitgestaltet. Selbständige Events sind konzipiert. Produkte im öffentlichen Raum sind platziert und haben den Attraktivitätswert gesteigert.	Z3 Neue Tourismusprodukte dienen als Kommunikationsmittel und schaffen Aufmerksamkeit; touristische Inhalte sind strukturiert erfasst und über entsprechende Plattformen zur Verfügung gestellt.	Z4 Dienstleistungen für Leistungsträger sind zu attraktiven Preisen angeboten und gebucht. Sie unterstützen den Leistungsträger und sind durch Skaleneffekte günstiger eingekauft.	Z5 Die ATAG ist eine moderne, flexible und fordernde Arbeitgeberin. Sie lebt eine innovative, kreative und mutige DMO-Kultur, zieht junge Mitarbeiter*innen an und entwickelt sich mit diesen weiter.
Strategische Stossrichtungen	<p>SSR1 Appenzellerland Tourismus sowie die Leistungsträger können dank Schulungen Gäste zuvorkommend, kompetent und qualitativ ausreichend über das Angebot in Appenzell Ausserrhoden beraten.</p> <p>SSR2 Die ATAG setzt den Fokus auf die Betreuung und Beratung der Gäste über verschiedene Kanäle.</p> <p>SSR 3 Das nötige Informationsmaterial zur Gästebetreuung ist vorhanden.</p> <p>SSR 4 An ausgewählten Veranstaltungen (Viehschau, Silvesterklausen, Schwingfest etc.) setzen wir eine mobile «Tourist Information» ein.</p> <p>SSR5 Ein Wandel von Gästeinformationen zu Flagshipstores wird weiter vorangetrieben.</p> <p>SSR6 Die ATAG kann Beratungsmandate an Dritte geben, falls dadurch die Qualität gesteigert werden kann. Die Beratungsqualität wird geprüft.</p>	<p>SSR7 Die ATAG entwickelt Angebote in den Strategischen Geschäftsfeldern.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In Partnerschaft mit Leistungsträgern ▪ im öffentlichen Raum ▪ bei Marktversagen und wo sinnvoll <p>SSR8 Die ATAG entwickelt Angebote im Bereich alternative Übernachtungsformen und Gastronomie zu Kommunikationszwecken.</p> <p>SSR9 Die ATAG setzt sich für eine attraktive überregionale Gästekarte ein und finanziert diese mit.</p>	<p>SSR10 Neue Angebote dienen als Kommunikationsmittel.</p> <p>SSR11 Print-Produktionen dienen in erster Linie der Information. Das nötige Informationsmaterial zur Gästebetreuung ist vorhanden.</p> <p>SSR12 Die Informationen sind auch digital auf dem Web aufgearbeitet und für Dritt-Parteien frei verfügbar.</p> <p>SSR13 Über Newsletter & Social Media bedienen wir unsere Stammgäste/Fans und Einheimische.</p>	<p>SSR14 Die ATAG versteht sich gegenüber den Leistungsträgern als Dienstleister.</p> <p>SSR15 Für Beratung und Verkauf von Dienstleistungen werden entsprechend personelle und finanzielle Mittel eingesetzt. Dienstleistungen werden selbst angeboten oder bei Dritten eingekauft.</p>	<p>SSR 16 Büroräumlichkeiten und Arbeitsbedingungen sind modern.</p> <p>SSR17 Innovative Ansätze und neue Herangehensweisen werden gefördert.</p> <p>SSR18 Die ATAG definiert präzise, messbare und ambitiöse Ziele. Die ATAG fördert engagierte Mitarbeiter.</p>

6. Leistungen

Gemäss Art. 2 Abs. 2 (955.213) der Tourismusverordnung umfasst der Leistungsauftrag die Evaluation touristisch bedeutsamer Geschäftsfelder im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes sowie die kantons- und destinationsübergreifende Koordination zu deren Vermarktung.

6.1. Evaluation strategischer Geschäftsfelder

Die Evaluation der Geschäftsfelder geschah im Einvernehmen mit der Branche vertreten im Verwaltungsrat der Appenzellerland Tourismus AG.

Der Regierungsrat hat am 27. April 2021 die Gesuche für die Förderung folgender touristisch bedeutsamen Geschäftsfelder für die Jahre 2021-2023 gutgeheissen (vgl. RRB-2021-174 - 178):

- SGF Wandern (bisher, reduzierte Mittel zu Gunsten Velo)
- SGF Velo (neu)
- SGF Brauchtum (bisher Teil von Lebensart)
- SGF Kultur (bisher Teil von Lebensart)
- SGF Seminar/Gruppen (ehemalige Auftragsvergabe an Thurgau Tourismus, neu an die ATAG)

6.2. Kantons- und destinationsübergreifende Koordination zu deren Vermarktung

Zur Erfüllung der Aufgaben im Rahmen der strategischen Geschäftsfelder ist eine gewisse Basis notwendig, welche das Gefäss bildet, um Gästebetreuung, Produktgestaltungen, Kommunikation & Dienstleistungen überhaupt umsetzen/anbieten zu können. Im Rahmen des Grundauftrags wird das Grundgerüst definiert und finanziert.

Von allen Grundaktivitäten profitiert das undifferenzierte Gesamtangebot der Region. Einzelne touristische Leistungsträger kommen dieser Aufgabe für ihren eigenen Betrieb nach. Kein Unternehmer will aber die koordinierte Basisarbeit für eine ganze Destination übernehmen. Diesem Umstand trägt die ATAG mit dem hier beantragten Leistungsauftrag Rechnung. Soll das Appenzellerland langfristig eine Ferien- und Ausflugsregion werden, sind Basisinformationen unerlässlich.

Gästebetreuung

Im Rahmen der Gästebetreuung stehen auf der einen Seite der Aufbau, die Bewirtschaftung und die Weiterentwicklung des **Tourismusportals www.appenzellerland.ch** im Zentrum. 2017 bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags verzeichnete das Tourismusportal 262'807 Nutzer. 2020 waren es 322'554 Nutzer. Dies entspricht einem Plus von 22.7%.

Gäste informieren sich aber auch nach wie vor und gerne offline. Ziel der Appenzellerland Tourismus AG ist es, die Vereinheitlichung der **Printprodukte** weiter voranzutreiben. 2017, bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags, waren 6 Produkte in einheitlicher Gestaltung der ATAG. 2020 sind es 12 Printprodukte.

Vor Ort werden die Gäste in Heiden und Urnäsch direkt durch Mitarbeiter der ATAG betreut. Die Standortgemeinden beteiligen sich an den Investitionen der Gästeinformationen. Die Infostellen werden durch den Grundauftrag aber mitfinanziert. 2017, bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags, wurden jährlich ca. 6'500 Auskünfte erteilt. 2020 waren es 7'856 Auskünfte.

An diversen Anlässen will die ATAG zukünftig für Gäste präsent sein, um Gäste vor Ort zu betreuen. Dazu wird der Einsatz einer mobilen Tourist-Info geprüft. 2017 war die ATAG an 2-4 repräsentativen Anlässen vor Ort. Im 2020 waren solche Anlässe nicht möglich.

Zukünftig wird die Betreuung der Gäste vor Ort, aber über digitale Kanäle (Video-Telefonie), ebenfalls geprüft.

Umschreibung	2017	2020
Webseiten-Nutzer	294'000 Sitzungen	322'554 Sitzungen
Print-Produkte	6 Produkte	12 Printproduktionen
Repräsentative Anlässe	2-4 Anlässe pro Jahr	0 Anlässe
Auskünfte	6'500 Auskünfte	7'856 Auskünfte

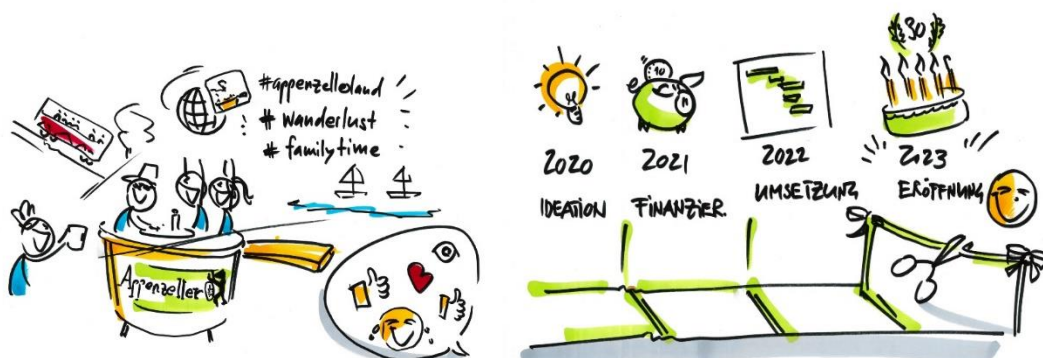


Produktentwicklung

In der bisherigen Strategie und den Businessplänen der ATAG war die Produktgestaltung von untergeordneter Bedeutung. Zukünftig will sich die ATAG hier stärker engagieren und ein eigentliches Projekt-Management aufbauen. Ideen für Produktentwicklungen im öffentlichen Raum sollen gemeinsam definiert, vorangetrieben und entwickelt werden.

Diverse Gästebefragungen zeigen, dass Weiterempfehlungen von Freunden, Bekannten, Nachbarn oder Arbeitskollegen mit Abstand die wichtigste Informationsquelle darstellen.⁴ Um diesen Faktor der Weiterempfehlung zu erhöhen braucht es ein Angebot, das entweder Emotionen weckt oder wo der Gast seinen sozialen Status inszenieren kann.

Zur Wahrnehmung dieser neuen Rollen braucht es die richtigen Werkzeuge sowie eine gewisse Basisfinanzierung in der Startphase der Projekte (Erstellung von NRP-Anträgen, Finanzgesuche bei Stiftungen, Gemeinden, Erstellen von Konzept-Papieren etc.). Zusätzlich soll das Themensetting der einzelnen Entwicklungen über die ganze Region koordiniert sein und Produkte sollen einander ergänzen und nicht kannibalisieren (Stichwort: 43 Themenwege im Kanton Appenzell Ausserrhoden).



⁴ Bieger, Th. & Laesser, Ch. (2000). Schweizer Jahrbuch für Tourismus. Informationsverhalten der Schweizer Reisenden – Eine Auswertung auf der Basis „Reisemarkt Schweiz“.

Kommunikation

Neue Produkte müssen kommuniziert und bestehende Gästebeziehungen sollen gepflegt werden. Dazu setzt die ATAG zukünftig den **Fokus auf die Stärkung der eigenen Kommunikationskanäle und die Nutzung von Kooperationen**.

Ein **monatlicher Gästeneuletter** wird redaktionell aufgearbeitet und enthält für bestehende Gäste und Einheimische spannende Hintergrund-Informationen. 2017, bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags, erreichte die ATAG monatlich 19'000 Gäste. 2019 waren es 3'934, Ende 2020 bereits 4'683 Gäste. Grund für den starken Rückgang in den Vorjahren war die Umsetzung der DSGVO (Datenschutz-Grundverordnung).

Social-Media-Kanäle entwickeln sich laufend weiter. Neue Plattformen erscheinen, einige können sich halten, andere verschwinden schnell wieder. Die ATAG pflegt Gästebeziehungen über die Social-Media-Kanäle Facebook und Instagram aktiv. Via LinkedIn werden potenzielle Firmenkunden angesprochen. Neue Social-Media-Plattformen werden beobachtet und Profile werden sofort angelegt.

Die ständige Anpassung an ein verändertes digitales Informationsverhalten der Gäste und an Informationssysteme erfordert eine **laufende Schulung**. Zusätzlich erleichtern **diverse Systeme und Schnittstellen zwischen den Systemen** das effiziente Management der Plattformen und eine ausgeglichene Redaktionsplanung mit Inhalten über die unterschiedlichen Themenbereiche und Regionen des Kantons Appenzell Ausserrhoden.

Dass die ATAG positiv über das Appenzellerland berichtet, liegt nahe – wenn es Dritte tun, dann ist es noch glaubwürdiger. Deshalb setzt die ATAG auch auf Kooperationen mit Partnern aus anderen Branchen und intensiviert die Medienarbeit mit einem exklusiven Service für Medienschaffende.



Dienstleistungen

Die ATAG bietet Leistungsträgern, Dritten sowie dem Kanton diverse Dienstleistungen, die ihnen direkt oder der gesamten Region zugutekommen. Dazu gehören:

- Die Pflege und **Erfassung von Veranstaltungen** im kantonalen Veranstaltungskalender, der als Quelle für verschiedene andere Veranstaltungskalender (bspw. MySwitzerland.com) dient.
- Die **Organisation von Branchenanlässen** und Informationsveranstaltungen.
- **Vertretung der Tourismusbranche** in diversen Projektgruppen von Kanton, Gemeinden oder überkantonalen Initiativen.
- Führen eines **Reservationssystems** und dessen Instandhaltung.
- Produktion, Vertrieb und Abrechnung der **Appenzellerland Gutscheine**. 2017, bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags, stellte die ATAG jährlich Gutscheine im Wert von CHF 258'000 aus. 2020 waren es Gutscheine im Wert von CHF 563'585.
- Verkauf, Vermittlung und Abwicklung von **Gruppenanfragen**. 2017, bei der letzten Erneuerung des Grundauftrags, hatte die ATAG 205 Gruppenanfragen und konnte davon 117 zu einer Buchung bringen. 2020 waren es coronabedingt 39 Anfragen und 6 Buchungen.
- **Klassifikation von B&Bs und Ferienwohnungen** gemäss den Richtlinien der Schweizer Tourismusverbandes STV inklusive deren Betreuung bei der Vermietung und Bewerbung der Angebote.
- **Gezielte Marktforschung** sowie Begleitung von diversen **studentischen Arbeiten** zur Förderung der jungen Berufseinsteiger*innen.

- Betreuung und Beratung von **lokalen Verkehrsvereinen und Gemeindegremien** bei touristischen Weiterentwicklungen.
- **Co-Geschäftsführung** der Ostschweizer **Gästekarte** «OSKAR».
- Betreuung und Beratung von interessierten Unternehmungen bei **Infrastrukturprojekten**.
- **Mitarbeit und Mitglieder-Beiträge** bei **diversen kantonalen und nationalen Projekten** (Schweiz Tourismus, Schweiz Mobil, Ostschweiz Tourismus usw.).
- Sicherstellung der **Qualität bei der Aufgabenerfüllung** von delegierten Aufträgen (bspw. Tourist Infos in Hotels oder Verkaufsläden).
- Betreuung und Pflege der Fotodatenbank und Angebot von CC0-Lizenzbilder zur freien Verfügung für Leistungsträger, Kanton und Gemeinden.

Mitarbeiter*innen

Die wichtigste Ressource der ATAG sind die eigenen Mitarbeiter*innen. Sie sind Träger*innen von Branchen-Know-how, kennen die geographischen und kulturellen Gepflogenheiten und sind Architekten und Architektinnen der System-Infrastruktur.

Die ATAG fördert junge Mitarbeiter*innen, entwickelt sich mit ihnen mit und kennzeichnet sich als moderne und grosszügige, aber fordernde Arbeitgeberin.

Nur so können Mitarbeiter*innen auch langfristig gehalten werden. Diese Mitarbeiter*innenstrategie erfordert entsprechende Ressourcen für:

- Weiterbildungs-Angebote
- Incentivierung
- moderne Arbeitsplätze
- diverse Systemkosten (ERP-System, Homeoffice-Möglichkeiten etc.)

7. Ausgaben/Finanzierung

7.1. Ausgaben

Die Ausführung gemäss Businessplan verursacht folgende Ausgaben pro Geschäftsjahr:

Bereich	2022	2023	2024	2025
Gästebetreuung	CHF 87'500	CHF 87'500	CHF 87'500	CHF 87'500
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF 60'000	CHF 60'000	CHF 60'000	CHF 60'000
- Projektkosten	CHF 27'500	CHF 27'500	CHF 27'500	CHF 27'500
Produktentwicklung	CHF 175'000	CHF 175'000	CHF 175'000	CHF 175'000
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF 120'000	CHF 120'000	CHF 120'000	CHF 120'000
- Projektkosten*	CHF 55'000	CHF 55'000	CHF 55'000	CHF 55'000
Kommunikation	CHF 240'000	CHF 240'000	CHF 240'000	CHF 240'000
- Fixkosten ATAG (Personal, Infrastruktur, IT, etc.)	CHF 200'000	CHF 200'000	CHF 200'000	CHF 200'000
- Projektkosten	CHF 40'000	CHF 40'000	CHF 40'000	CHF 40'000
Dienstleistungen	CHF 62'500	CHF 62'500	CHF 62'500	CHF 62'500
Total Aufwand	CHF 565'000	CHF 565'000	CHF 565'000	CHF 565'000

* Aufgrund der schnell verändernden Marktsituation wird pro Jahr ein Fixbetrag beantragt.

7.2. Finanzierung pro Geschäftsjahr

Bei den Tätigkeiten im Grundauftrag handelt es sich zu einem grossen Teil um Dienstleistungen, welche nicht direkt kommerzialisierbar sind und der Allgemeinheit zugutekommen. Trotzdem beteiligen sich Partner freiwillig an den entsprechenden Investitionen.

Jahr	Investitionen total	Beteiligung Gemeinden AR	Partnereinnahmen	Kanton AR
2022	CHF 565'000	CHF 25'000	CHF 150'000	CHF 390'000
2023	CHF 565'000	CHF 25'000	CHF 150'000	CHF 390'000
2024	CHF 565'000	CHF 25'000	CHF 150'000	CHF 390'000
2025	CHF 565'000	CHF 25'000	CHF 150'000	CHF 390'000
	CHF 2'260'000	CHF 100'000	CHF 600'000	CHF 1'560'000

8. Fazit

Der vorliegende Businessplan zeigt die sehr positive Entwicklung der ATAG in den vergangenen Jahren deutlich auf. Er geht auf aktuelle Diskussionen in Wissenschaft und Praxis ein und stellt die Grundlage für einen erfolgreichen Wandel in ein neues Rollenmodell von der Destinations-Marketing-Organisation in eine Destinations-Management-Organisation.