

Touristische Potenzialanalyse der Appenzeller Bahnen

Ergänzung zur Studie «Alternative Betriebsformen Bahnlinien Appenzeller Vorderland und Altstätten-Gais»



Impressum

Auftraggeber

Appenzeller Bahnen AG

Bearbeitung

Institut für Tourismus und Freizeit (ITF), FH Graubünden

Projektverantwortung: Prof. Dr. Andreas Deuber

Projektleitung: Frank Bumann; lic. oec. HSG und CEMS-MIM Master

Projektmitarbeit: Prof., dipl. Ing. Aurelia Kogler

Chantal Siegrist; BSc in Tourism

Gian-Reto Trepp; BSc FHO in Betriebsökonomie

Dominik Knaus; MSc BA in Strategic Management, BSc in Tourism

Dr. Lena Pesca

Offenlegung von Quellen

Die in diesem Dokument verwendeten Inhalte, Angaben und Quellen wurden mit grösster Sorgfalt zusammengestellt. Die Ausführungen beruhen teilweise auf Annahmen, die auf Grund des zum Zeitpunkt der Auftragsbearbeitung zugänglichen Materials für plausibel erachtet wurden.

Die verwendeten Quellen und wörtlichen Zitate werden offengelegt. Bei der Verwendung von theoretischen oder wissenschaftlichen Konzepten, welche den gegenwärtigen Erkenntnissen der Wissenschaft entsprechen, wird zur Wahrung der Lesbarkeit und Verständlichkeit auf eine explizite Quellenangabe verzichtet.

Gleichwohl kann das Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) für die Richtigkeit der gemachten Annahmen keine Haftung übernehmen.

Institut für Tourismus und
Freizeit (ITF)

Das Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) ist die Tourismusabteilung der FH Graubünden. Wir sind die bedeutendste Schweizer Aus- und Weiterbildungs- sowie Forschungsinstitution des Tourismus und der Freizeitwirtschaft auf Hochschulstufe – mit nationaler und internationaler Ausstrahlung.

Management Summary

Die Appenzeller Bahnen haben auf den Linien Trogen-St. Gallen-Appenzell und Gossau-Appenzell-Wasserauen in den letzten Jahren grosse Investitionen in die Modernisierung getätigt. In die drei Zahnradbahnlinien Rorschach-Heiden, Rheineck-Walzenhausen und Altstätten-Gais, die alle zu tiefe Kostendeckungsgrade aufweisen, wurde in den letzten Jahren nur wenig investiert und es stellt sich die Frage, ob diese gesamthaft oder teilweise stillzulegen und durch Transportalternativen zu ersetzen seien. Dazu wurde durch die Appenzeller Bahnen das Gutachten «Alternative Betriebsformen Bahnlinien Appenzeller Vorderland und Altstätten-Gais» in Auftrag gegeben. Als Ergänzung dazu wurde die FH Graubünden von den Appenzeller Bahnen beauftragt, die touristischen Potentiale der drei genannten Linien zu beurteilen. Das Gutachten der FH Graubünden kommt zusammengefasst zu nachfolgendem Schluss.

Alle drei Linien haben einen hohen touristischen Anteil, wobei dieser bei der Linie Rorschach-Heiden am höchsten und bei der Linie Rheineck-Walzenhausen am tiefsten ist. Alle drei Linien sind im Vergleich zu den übrigen Linien der AB frequenzmässig relativ unbedeutend. Sie wären einfach durch Busverbindungen substituierbar. Bei der Linie Altstätten-Gais wären die Auswirkungen einer Umstellung auf Bus aus rein touristischer Sicht nicht besonders weitreichend. Einschränkungen würden indessen klar beim Velotransport entstehen. Eine Stilllegung der Linie Rorschach-Heiden hätte demgegenüber massive regional- und tourismuswirtschaftliche Negativfolgen. Eine Substitution der Bahn durch Buskurse wäre mit einer erheblichen Reduktion des Erlebniswertes verbunden und würde zu Frequenzrückgängen führen. Die Verbindung Rheineck-Walzenhausen ist für den Rundkurs über den Witzwanderweg wichtig, könnte aber ohne weitreichende Folgen durch eine Busverbindung ersetzt werden.

Eine erhebliche Steigerung der touristischen Anteile scheint aus Sicht der Rahmenbedingungen und marktmässig auf der Linie Rorschach-Heiden möglich, denn die Bahn hat Zubringer auf Schiene, Wasser und Strasse. Die Erschliessung zu den Ballungsräumen Zürich und München wird in Zukunft sogar noch verbessert (Weiterführung der IC-Züge von ZH über SG nach Rorschach, verbesserte Verbindungen entlang der strategischen Entwicklungsachse Zürich-St. Gallen-Vorarlberg-München). Alleine die Parkiermöglichkeiten für Privatautos sind beschränkt, was für eine Tourismusbahn limitierend wirkt.

Eine bessere Ausschöpfung der vorhandenen touristischen Potenziale der Strecke Rorschach-Heiden würde allerdings Verbesserungen auf verschiedenen Ebenen bedingen, zum Beispiel mehr direkte Schiffsanbindungen an die deutsche Seite des Bodensees, Intensivierung der Marketing- und Vertriebsaktivitäten, Steigerung der Attraktivität am Start- und Zielort oder die Entwicklung von neuen Angeboten in Verbindung mit anderen Leistungsträgern. Auch das Bahnerlebnis an sich müsste verbessert werden, zum Beispiel durch thematische Sonderfahrten oder attraktives Rollmaterial im und ausserhalb des Linienverkehrs. Dass die Appenzeller Bahnen allerdings dereinst eine eigentliche touristische Lokomotivfunktion analog den Jungfraubahnen für den ganzen Tourismus in der Region übernehmen könnten, ist angesichts der Grösse des Unternehmens und dessen Ausstrahlung nicht zu erwarten.

Inhaltsverzeichnis

Nr.	Kapitel	Seite
1.	Einleitung	S. 4-7
2.	Charakterisierung der drei Zahnradbahnlinien	S. 8-11
3.	Gästeinanalyse	S. 12-26
4.	Angebotsanalyse	S. 27-41
5.	Touristisches Marktpotenzial	S. 42-53
6.	Vorschläge zur Angebotsentwicklung	S. 54-72
7.	Tourismusentwicklungschancen St. Gallen – Appenzell	S. 73-76
8.	Handlungsoptionen und Bewertungen	S. 77-79
	Quellenangaben	S. 80-87

1. Einleitung



1. Einleitung

1.1 Ausgangslage und Auftrag

Die Appenzeller Bahnen (AB) verfügen über ein Streckennetz von rund 77 km. Die Linien Trogen-St.Gallen-Appenzell und Gossau-Appenzell-Wasserauen werden von Pendlern und besonders im Sommerhalbjahr und an Wochenenden auch vom Freizeitverkehr genutzt. Auf diesen Linien haben die AB die letzten Jahre rund CHF 250 Mio. in die Modernisierung investiert. Die Linien Rorschach-Heiden, Rheineck-Walzenhausen und Altstätten-Gais sind touristisch geprägte Linien und starken Schwankungen in Bezug auf die Passagierzahlen ausgesetzt. Der Kostendeckungsgrad ist auf allen 3 Linien ungenügend. Im Gegensatz zum übrigen Liniennetz der AB wurden diese drei Linien noch nicht modernisiert und haben daher einen aufgestauten Investitionsbedarf.

Zwecks Schaffung der erforderlichen Entscheidungsgrundlagen im Hinblick auf die Zukunft der drei genannten Linien haben die Kantone St. Gallen und Appenzell Ausserrhoden die Studie «Alternative Betriebsformen Bahnlinien Appenzeller Vorderland und Altstätten-Gais» in Auftrag gegeben. In deren Rahmen werden vier mögliche künftige Betriebsformen mit einem besseren Kosten-Nutzen-Verhältnis evaluiert (optimierter Bahnbetrieb, autonomer Bahnbetrieb, Busbetrieb, ersatzlose Aufhebung) mit dem Ziel, Aufschluss über künftige Betriebsformen zu geben («INFRAS-Studie»). Diese Studie erfolgte in Absprache mit dem Bundesamt für Verkehr (BAV) sowie den Appenzeller Bahnen (AB). Der Lead liegt beim Kanton Appenzell Ausserrhoden.

Als Ergänzung zur genannten Studie wünschen sich der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der Appenzeller Bahnen eine Zusatzanalyse, die sich den Potenzialen auseinandersetzt, besonders im Tourismus- und Freizeitbereich. Diese soll die Basis für eine klare zukünftige Positionierung bilden.

Die geplante Studie soll das in 25 Jahren (also langfristig) erschliessbare touristische Potenzial vor dem Hintergrund der zu erwartenden touristischen und allgemein volkswirtschaftlichen Entwicklungen im Raum zwischen Bodensee und Säntis aufzeigen. Ferner soll aufgezeigt werden, welche Massnahmen zu deren Erschliessung erforderlich wären (z.B. Marketing, Produktentwicklung, strategische Partnerschaften). Ferner geht es darum, die Konsequenzen einer Schliessung der drei Zahnradbahnen auf den Tourismus aufzuzeigen. Zudem sollen Hinweise für die Produktegestaltung gegeben werden. Letztes Element ist eine grobe Volumenschätzung der möglichen touristischen Frequenzen.

1. Einleitung

1.2 Methodik

Forschungsfragen	Methodik	Kapitel
Welches ist die touristische Bedeutung (aktuell) der drei Zahnradbahnlinien?	Gästabefragung	Kapitel 3
Welches sind die touristischen Potenziale (zukünftig) der drei Zahnradbahnlinien?	Angebotsanalyse Experteninterviews	Kapitel 4-5
Ideen für touristische Angebotsentwicklung	Design Thinking Workshop	Kapitel 6

1. Einleitung

1.3 Projektziele

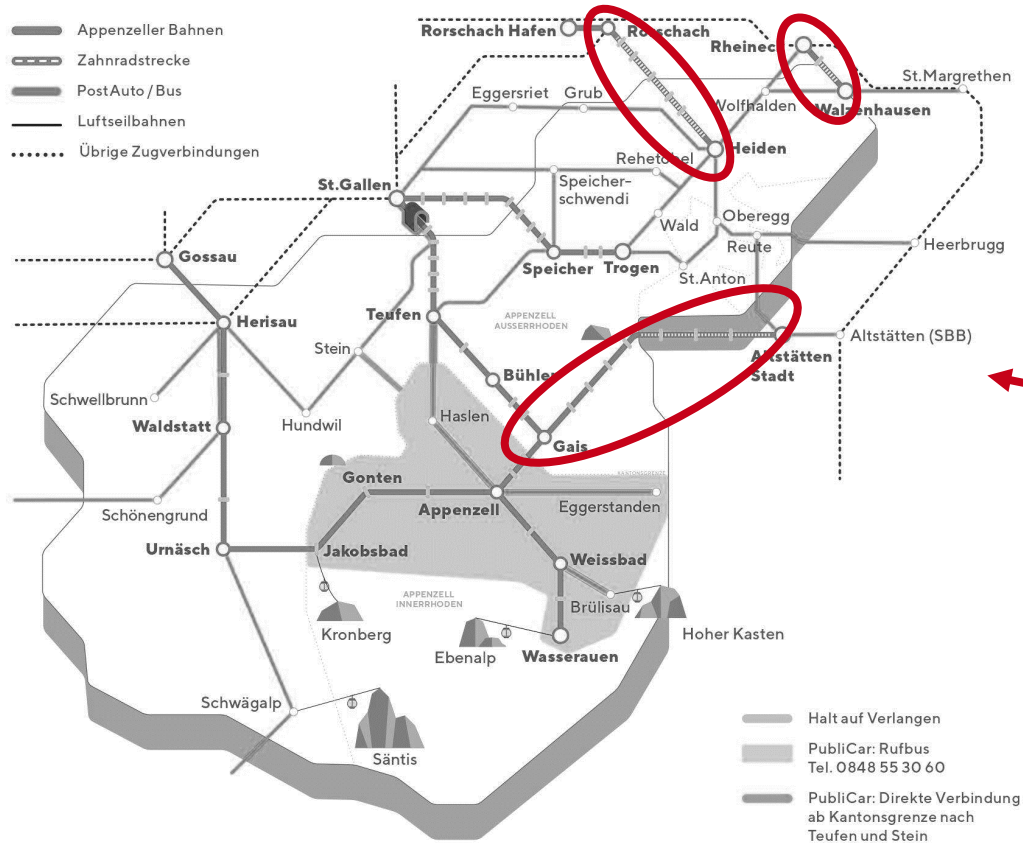
- Die heutige **Bedeutung** der drei Zahnradbahnlinien für den Tourismus und die Mobilitätskette in der Region sind aufgezeigt und die Standortpotenziale ermittelt.
- Eine **Vergleichsanalyse** mit verschiedenen Tourismusbahnen ist erstellt und wichtigste Innovationsmöglichkeiten im Transportbereich können aufgezeigt werden.
- Bestehende und künftige touristische **Gästeströme/Kundenpotenziale** werden für die drei Linien und die AB als Ganzes aufgezeigt sowie die **Gästestruktur** und das Gästeverhalten eingeschätzt.
- Möglichkeiten und Ideen zur weiteren touristischen **Angebots- und Produktgestaltung** sind aufgezeigt und ideale Serviceketten dargestellt.
- Notwendige strategische Partnerschaften und **Kooperationen** mit Destinationen, Leistungsträgern und Marktpartnern sind aufgezeigt.
- Die **langfristige regionale Tourismusedwicklung** für die nächsten 25 Jahre wird in Szenarien im Lichte von Trends, Gästeverhalten und der Potenziale im Einzugsgebiet dargestellt.
- Die künftigen touristischen Entwicklungspotenziale und **Handlungsoptionen** der Appenzeller Bahnen im Raum zwischen Bodensee und Säntis sind aufgezeigt.

2. Charakterisierung der drei Zahnradbahnlinien



2. Charakterisierung der drei Zahnradbahnlinien

2.1 Die drei Zahnradbahnlinien auf einen Blick



2. Charakterisierung der drei Zahnradbahnlinien

2.2 Technische Daten

	Rorschach-Heiden (RHB)	Rheineck-Walzenhausen (RhW)	Altstätten-Gais (AG)
Spurweite	1435 mm	1200mm	1000mm (Weiterfahrt nach Appenzell technisch möglich)
Kompositionen	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Triebwagen (1998) • 7 Personenwagen (1875 / 1927*) • 6 Güter-/Dienstfahrzeuge • 1 Nostalgie Triebwagen • 2 Nostalgie Personenwagen • Dampflokomotive Rosa (zur Zeit nicht fahrtüchtig) 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Triebwagen (1957 / 1991* / 2014*) 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Triebwagen (1993) • 2 Steuerwagen (1993) • 1 Personenwagen (1889 / 1998*) • 1 Güter-/Dienstfahrzeug • 4 Nostalgie Personenwagen <p>Eine Komposition besteht aus 1 Triebwagen und 1 Steuerwagen.</p>
Zeitpunkt nächste grössere Investitionen (Rollmaterial technisch) **	6-10 Jahre	1-5 Jahre	10-15 Jahre
Kapazität	<ul style="list-style-type: none"> • 184 Personen (nur Triebwagen) • 132 Personen (in 3 Aussichtswagen bei guter Witterung im Sommer) 	<ul style="list-style-type: none"> • 72 Personen 	<ul style="list-style-type: none"> • 90 Personen (normale Komposition) • 32 Personen (1 Aussichtswagen bei guter Witterung im Sommer)
Fahrplandichte (Jahr)	Ganzjährig	Ganzjährig	Ganzjährig
Fahrplandichte (Tag)	Stündlich (05.00-22.00 Uhr)	Stündlich verdichtet (06.00-20.00 Uhr)	Stündlich (06.00-19.00 Uhr)

*Umbaujahr; **Einschätzung Management

Das Rollmaterial der drei Zahnradbahnlinien ist auf die Funktionalität als Personentransportbahn ausgerichtet. Technisch sind die drei Bahnen teilweise veraltet. Bei der RHB ist die Umstellung auf Niederflur bereits erfolgt und bei der AG geplant. Gleichzeitig ist die historische Bedeutung der drei Zahnradbahnlinien nur teilweise gegeben. Eine Ausnahme bildet die Dampflokomotive Rosa, welche jedoch aktuell nicht betriebstüchtig ist. Touristisch attraktiv sind die offenen Wagen, welche im Sommer auf den Strecken Rorschach-Heiden und Altstätten-Gais im Einsatz stehen. Die Kapazitäten sind auf allen drei Linien limitiert. Der ganzjährige und regelmässige Betrieb der drei Bahnen bildet für eine vermehrte touristische Nutzung eine gute Ausgangslage.

2. Charakterisierung der drei Zahnradbahnlinien

2.3 Daten zu den Strecken und Frequenzen

	Streckenlänge	Anzahl Frequenzen (2018)	Kostendeckungsgrad IST	Kostendeckungsgrad Mindestvorgabe / Zielvorgabe	Anbindung
Rorschach-Heiden (RHB)	7 km	279'522	31%	30% / 40%	SBB, Thurbo, SOB Postauto Rheintal Bus, Seebus SBS, BSB
Rheineck-Walzenhausen (RhW)	2 km	94'610	31%	30% / 40%	SBB, Thurbo, SOB Postauto Rheintal Bus SBS
Altstätten-Gais (AG)	7 km	139'490	25%	25% / 35%	SBB, Thurbo, SOB Postauto Rheintal Bus

Bemerkungen

Bei den beiden Vorderlandbahnen (RHB, RhW) handelt es sich um Sackgassenstrecken, die bergseitig nicht weiter am Bahnnetz angebunden sind. Mit 7 km und 2 km handelt es sich zudem um sehr kurze Strecken.
Die Mittellandstrecke (AG) ist nordwestseitig an das Streckennetz der AB angebunden, aber in Altstätten nicht an das Streckennetz von SBB / Thurbo. Mit 7 km handelt es sich ebenfalls um eine Kurzstrecke.

Aufgrund des tiefen Kostendeckungsgrades aller drei Linien ist die wirtschaftliche Situation der drei Zahnradbahnlinien kritisch. In der Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs (ARPV) Art. 19 Abs. 3 setzt der Bund einen Kostendeckungsgrad von 30% voraus. Liegt der Kostendeckungsgrad darunter, «prüfen die Besteller [...], ob alternative Angebote mit einem besseren Kosten-Nutzen-Verhältnis möglich sind». Die vom Kanton St. Gallen vorausgesetzten Mindestvorgaben des Kostendeckungsgrades sind höher angesetzt als auf Bundesebene verordnet. Die Kostendeckungsgrad-Vorgaben werden heute auf allen drei Strecken nur knapp erfüllt. Es stellt sich daher die Frage, ob die heutige oder zukünftige touristische Bedeutung deren Erhalt / Ausbau im Regional- und Ortsverkehr rechtfertigt.

3. Gästeanalyse



3. Gästeanalyse

3.1 Methodik

Als Teil des Auftrags wurde eine Gästebefragung durchgeführt. Die Befragung fand auftragsgemäss im Zeitraum von **Ende Mai bis Mitte Juni 2019** auf folgenden Linien der Appenzeller Bahnen statt:

- Linie Rorschach-Heiden
- Linie Rheineck-Walzenhausen
- Linie Altstätten-Gais

Die Ergebnisse stellen eine Momentaufnahme der Vorsaison dar.

Die Fahrgäste wurden durch Studentinnen und Studenten der FHGR mittels mobilem Device (Tablet, Smartphone) während der Fahrt im Zug zu verschiedenen Tageszeiten befragt (von 07.00 bis 19.00 Uhr). Als Basis zur Erstellung der aktuellen Umfrage diente der Fragebogen, welcher im Jahr 2010 durch Lötscher & Renggli AG / SwissBenchmark, 6210 Sursee erstellt worden war. Im Gegensatz zur Fahrgästebefragung im Jahr 2010 wurde bei der aktuellen Befragung das **Hauptaugenmerk auf touristische Nutzergruppen** gelegt, weshalb keine direkte Vergleichbarkeit gegeben ist.

Die Befragung ist als beschreibend-erklärend zu verstehen. Ein umfassendes Bild würde eine Ganzjahresbefragung bedingen. Auch wenn die Befragung eine Momentaufnahme darstellt und nicht repräsentativ ist, so lassen sich daraus doch wichtige Erkenntnisse gewinnen.

Die Gästebefragungen fanden auf folgenden Linien zu den nachfolgenden Zeitpunkten statt. Insgesamt haben 1054 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der Befragung teilgenommen.

Linie	Datum Befragungen	Anz. Befragende
Altstätten-Gais	Sonntag, 26.05.2019	2 Personen
	Donnerstag, 06.06.2019	1 Person
	Freitag, 07.06.2019	2 Personen
	Samstag, 08.06.2019	1 Person
	Dienstag, 11.06.2019	1 Person
Rorschach-Heiden	Dienstag, 28.05.2019	2 Personen
	Donnerstag, 30.05.2019	1 Person
	Samstag, 01.06.2019	1 Person
	Sonntag, 02.06.2019	2 Personen
	Donnerstag, 13.06.2019	1 Person
Rheineck-Walzenhausen	Samstag, 25.05.2019	1 Person
	Montag, 27.05.2019	1 Person
	Donnerstag, 30.05.2019	1 Person
	Sonntag, 16.06.2019	1 Person

3. Gästeanalyse

3.1 Methodik

Im Rahmen der Gästebefragung wird zwischen **touristischen und nicht-touristischen Reisemotiven** resp. **touristischen und nicht-touristischen Nutzergruppen** unterschieden. Touristisch bezieht sich in diesem Zusammenhang ausschliesslich auf freizeitmotivierten Tourismus. Der Geschäftstourismus kann vernachlässigt werden. Eine Übersicht gibt nachfolgende Zusammenstellung. Bei den Fahrgästen mit touristischen Reisemotiven wird zu einem späteren Zeitpunkt zusätzlich nach Tagesgästen und Übernachtungsgästen unterschieden.

Touristische Reisemotive (Tagesgäste und Übernachtungsgäste; einheimische und auswärtige Personen):

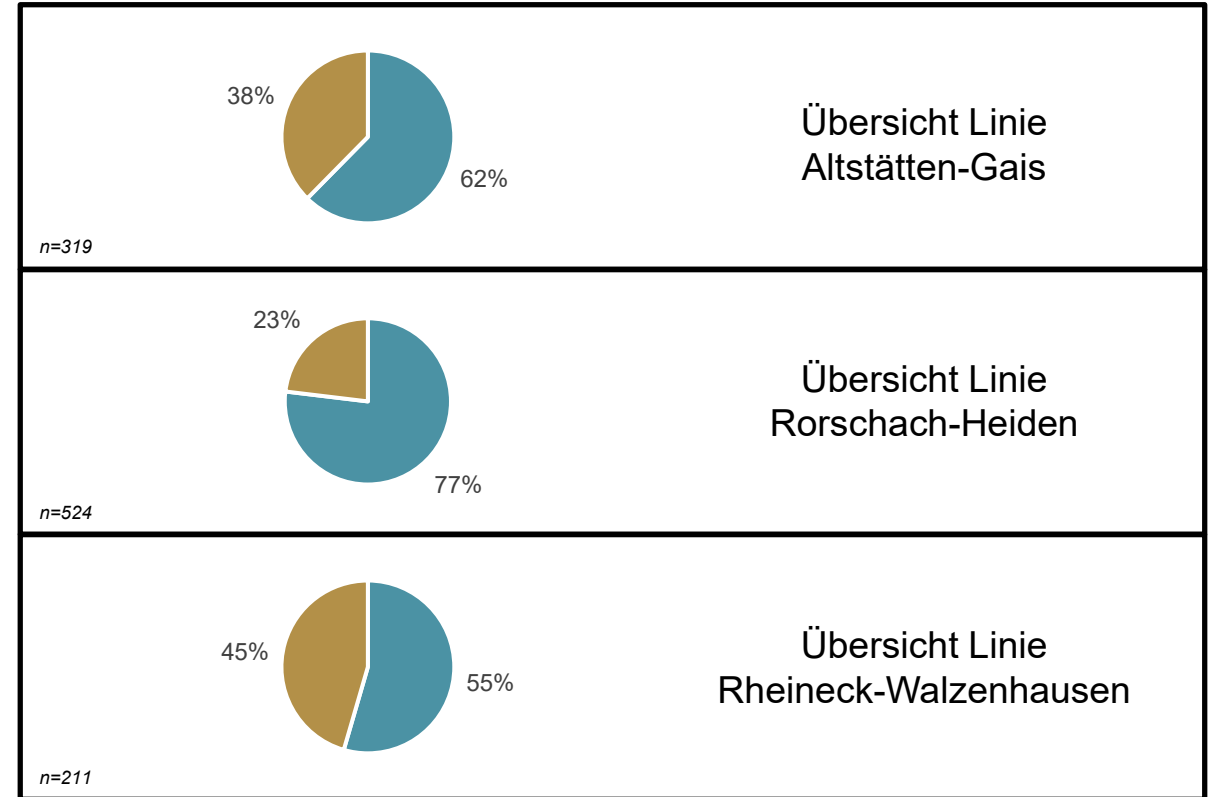
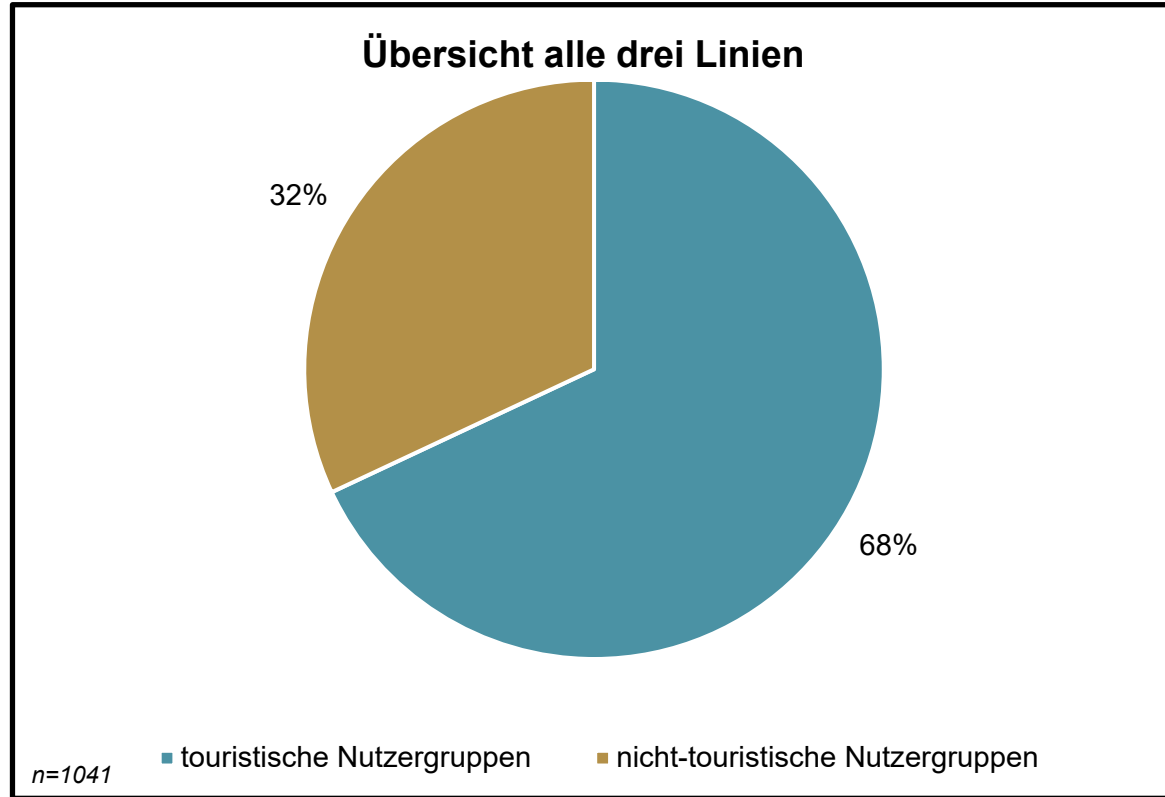
- Ausflug
- Ferien
- sonstige Freizeitaktivitäten / Hobby

Nicht-touristische Reisemotive (einheimische Personen = mehrheitlich Pendler; seltener auswärtige Personen = Berufsverkehr):

- Arbeitsweg
- Geschäftsreise
- Einkauf
- Besuch (Familie, Verwandte, Bekannte etc.)
- Ausgang

3. Gästeanalyse

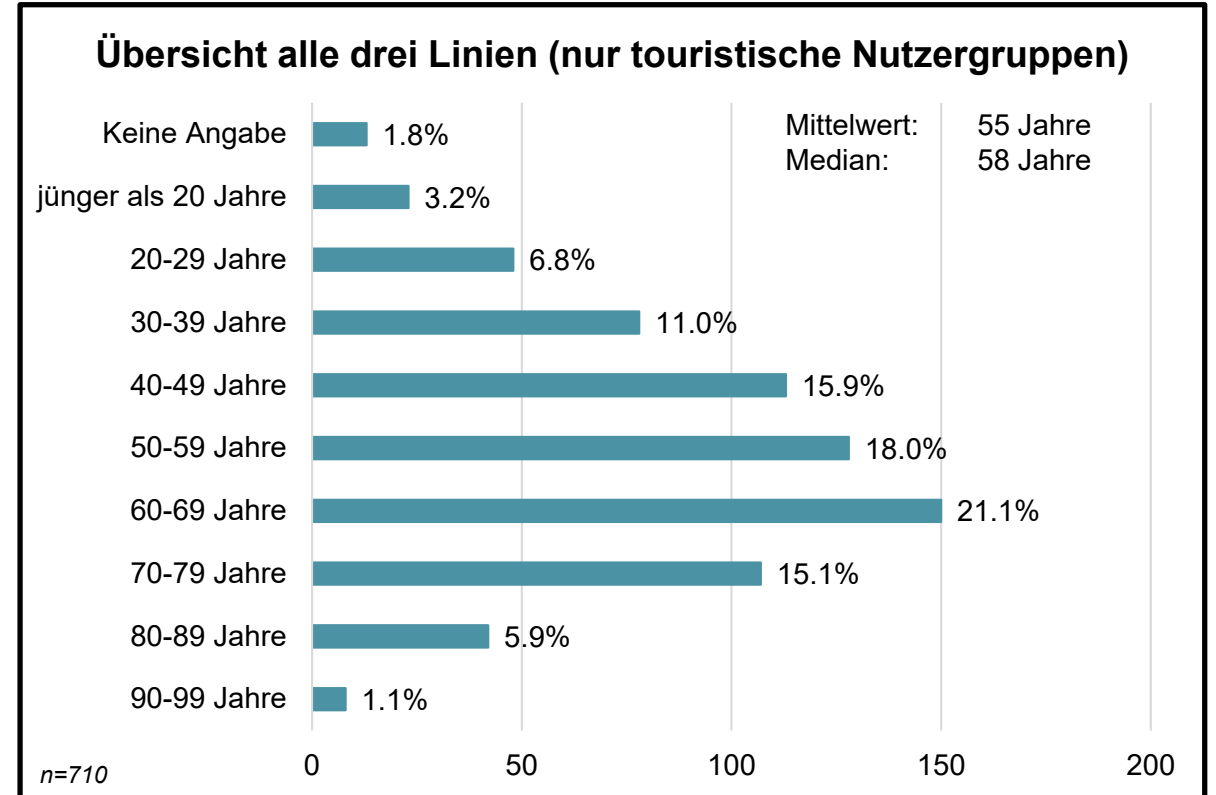
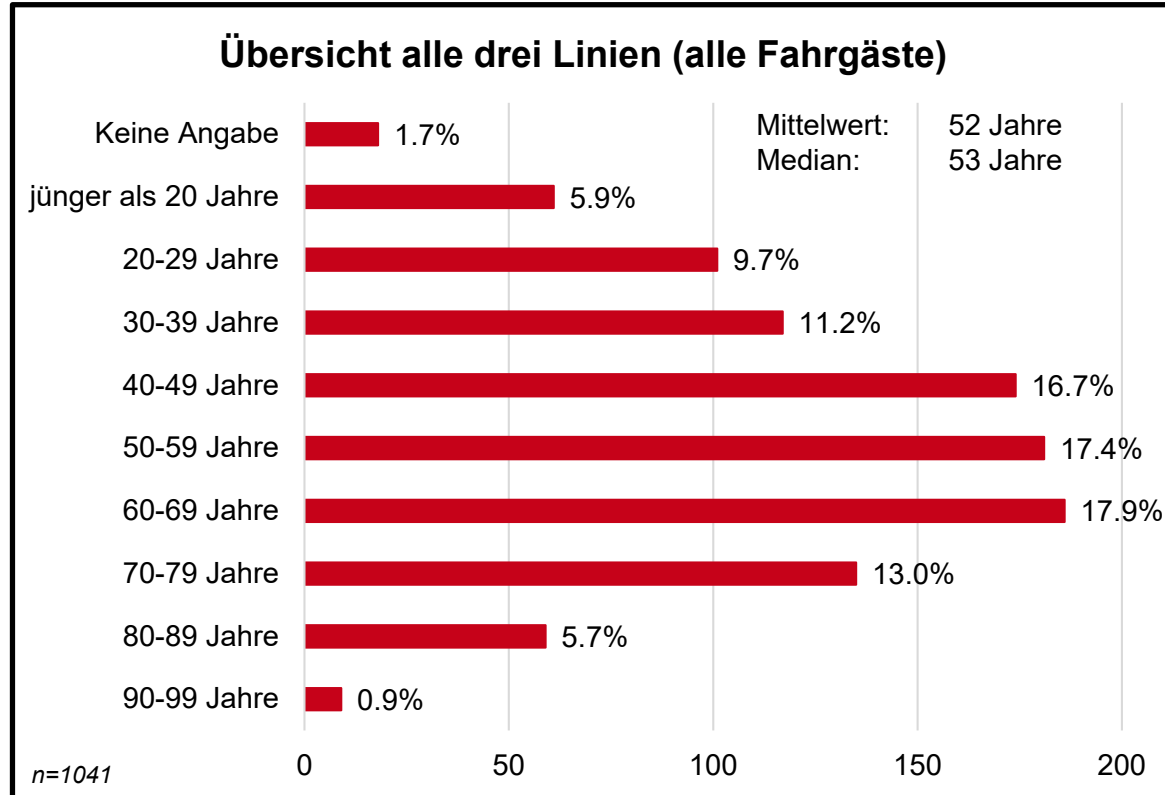
3.2 Verteilung touristische / nicht-touristische Nutzergruppen



Die touristische Nutzung der drei Linien ist hoch: Gesamthaft machen touristische Fahrgäste mehr als zwei Drittel aller Frequenzen aus. Auf den einzelnen Linien gibt es allerdings markante Unterschiede. Während die Linie Rorschach-Heiden mit 77% touristisch motivierten Fahrgästen die mit Abstand grösste touristische Nutzung hat, beläuft sich diese auf der Linie Altstätten-Gais auf lediglich 62% und auf der Linie Rheineck-Walzenhausen auf bloss 55%. Somit ist die touristische Bedeutung besonders bei der Linie Rorschach-Heiden sehr gross, während auf den anderen beiden Linien vermehrt auch Personen mit nicht-touristischen Motiven verkehren. Beachtlich ist zudem, dass bereits zum Befragungszeitpunkt (Mai-Juni) ein hoher Tourismusanteil zu erkennen ist. Es ist davon auszugehen, dass im Sommer (insbesondere an Wochenenden) die touristische Nutzung noch wesentlich höher ist, insbesondere auf der Linie Rorschach-Heiden.

3. Gästeanalyse

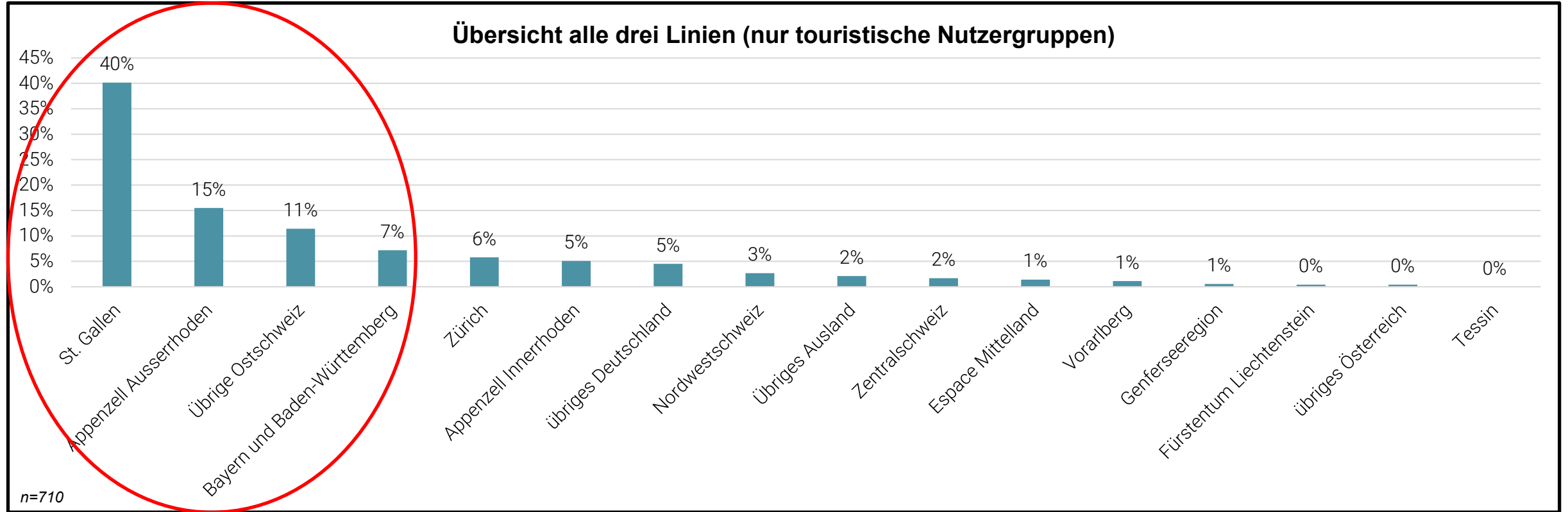
3.3 Altersverteilung



Der durchschnittliche Fahrgast auf den drei untersuchten Linien ist 52 Jahre alt (Mittelwert). Insgesamt sind die Fahrgäste, welche aus einem touristischen Motiv unterwegs sind, etwas älter als die Fahrgäste, welche aus nicht-touristischen Motiven reisen. Fahrgäste zwischen 40 bis 70 Jahren sind besonders stark vertreten. Mit Bezug auf die touristische Nutzung bedeutet dies, dass die drei Linien scheinbar besonders für ältere Personen interessant sind. Jüngere Fahrgäste (Personen unter 40 Jahren) sind stark untervertreten.

3. Gästeanalyse

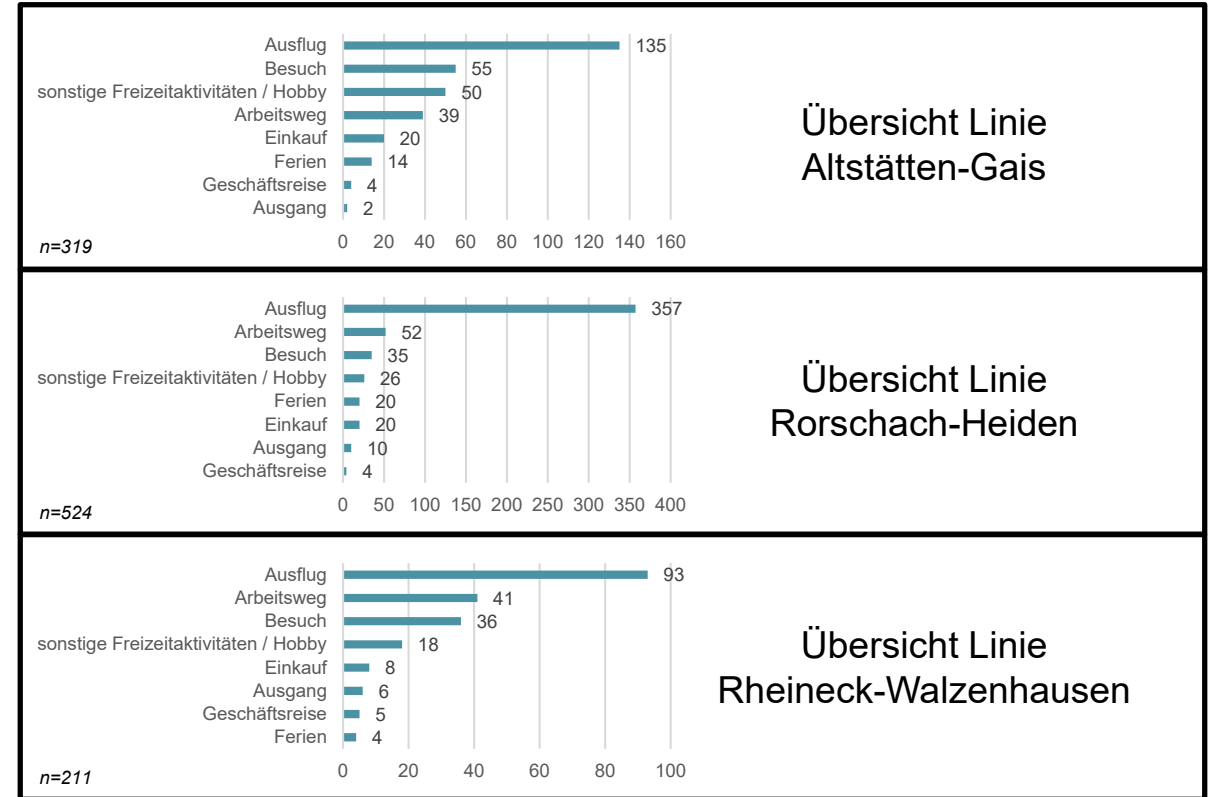
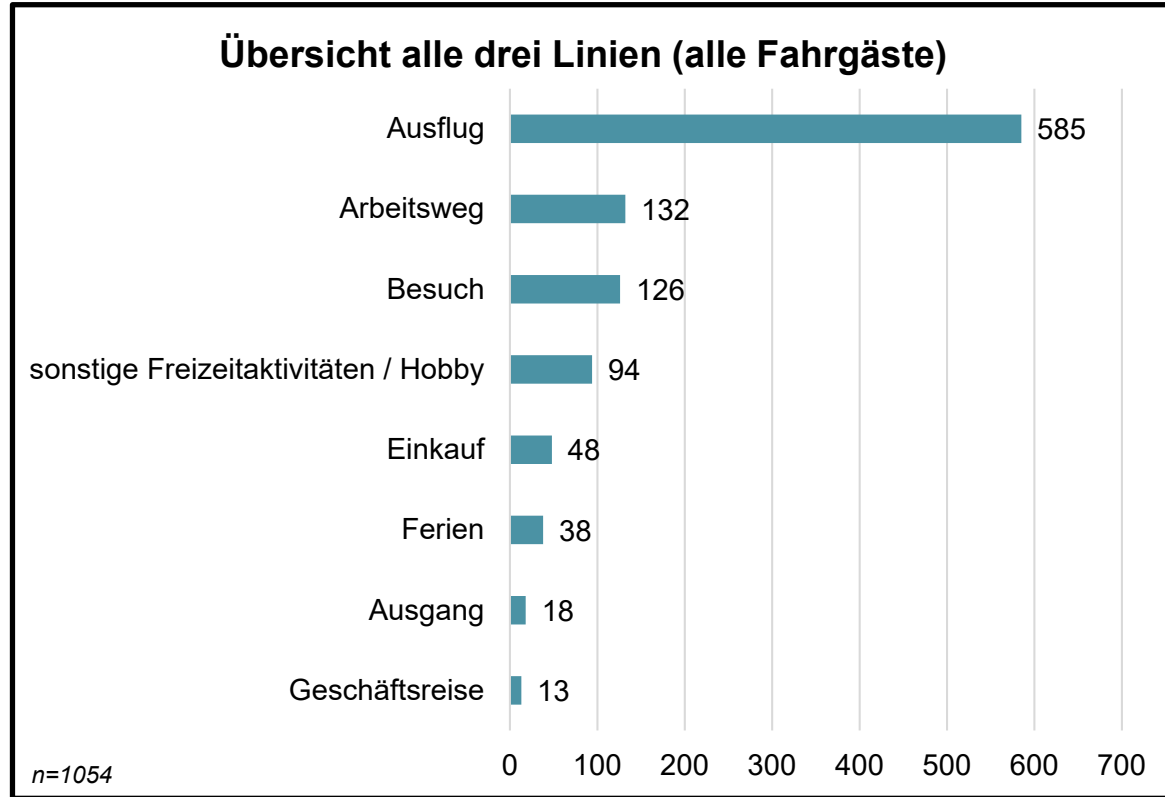
3.4 Fahrgästeherkunft (nach Wohnort)



Die meisten touristischen Nutzer stammen aus den Kantonen St. Gallen und Appenzell Ausserrhoden sowie der übrigen Ostschweiz (domestischer Tourismus) oder dem Süddeutschen Raum. Zudem haben die meisten Personen die Reise auch in diesen Regionen gestartet und kehren abends wieder dahin zurück. Personen aus den übrigen Regionen, insbesondere aus dem Kanton Appenzell Innerrhoden sowie aus dem Vorarlberg, sind stark untervertreten. Die meisten touristischen Nutzer stammen somit aus dem Grossraum Bodensee. Überregionale und internationale Kundschaft ist stark untervertreten.

3. Gästeanalyse

3.5 Reismotive

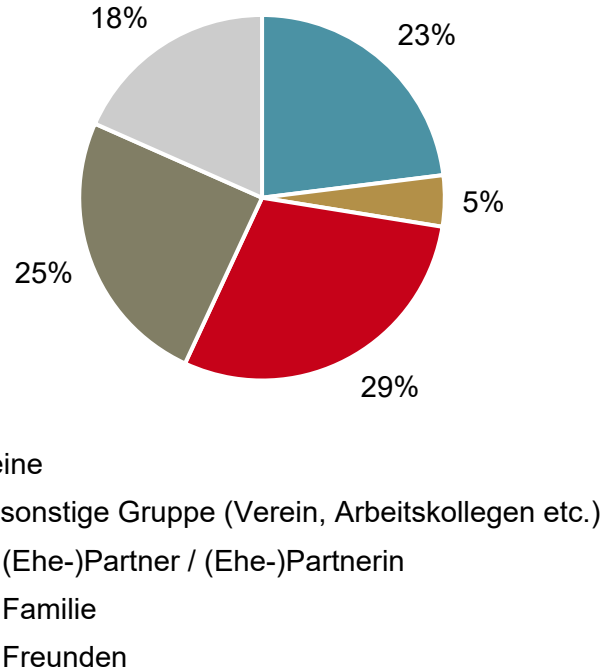


Das häufigste Reismotiv ist der (Tages-)Ausflug. Dies gilt besonders für die Strecke Rorschach-Heiden. Als weitere touristische Motive wurden sonstige Freizeitaktivitäten / Hobby und Ferien angegeben. Nicht-touristische Reismotive folgen mit deutlichem Abstand dahinter (Arbeitsweg, Besuch, Einkauf, Ausgang, Geschäftsreise). Der Grossteil der touristischen Nutzer sind (Tages-)Gäste. Der Anteil der Übernachtungsgäste ist gering.

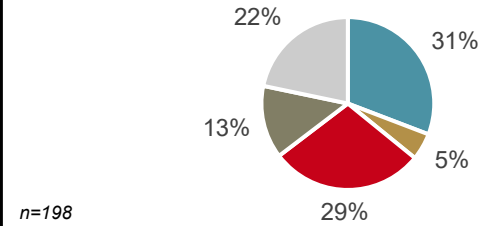
3. Gästeanalyse

3.6 Gästekonstellation

Übersicht alle drei Linien (nur touristische Nutzergruppen)

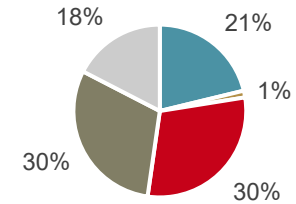


n=708



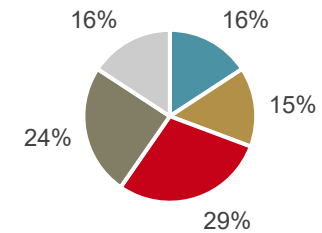
n=198

Übersicht Linie Altstätten-Gais



n=396

Übersicht Linie Rorschach-Heiden



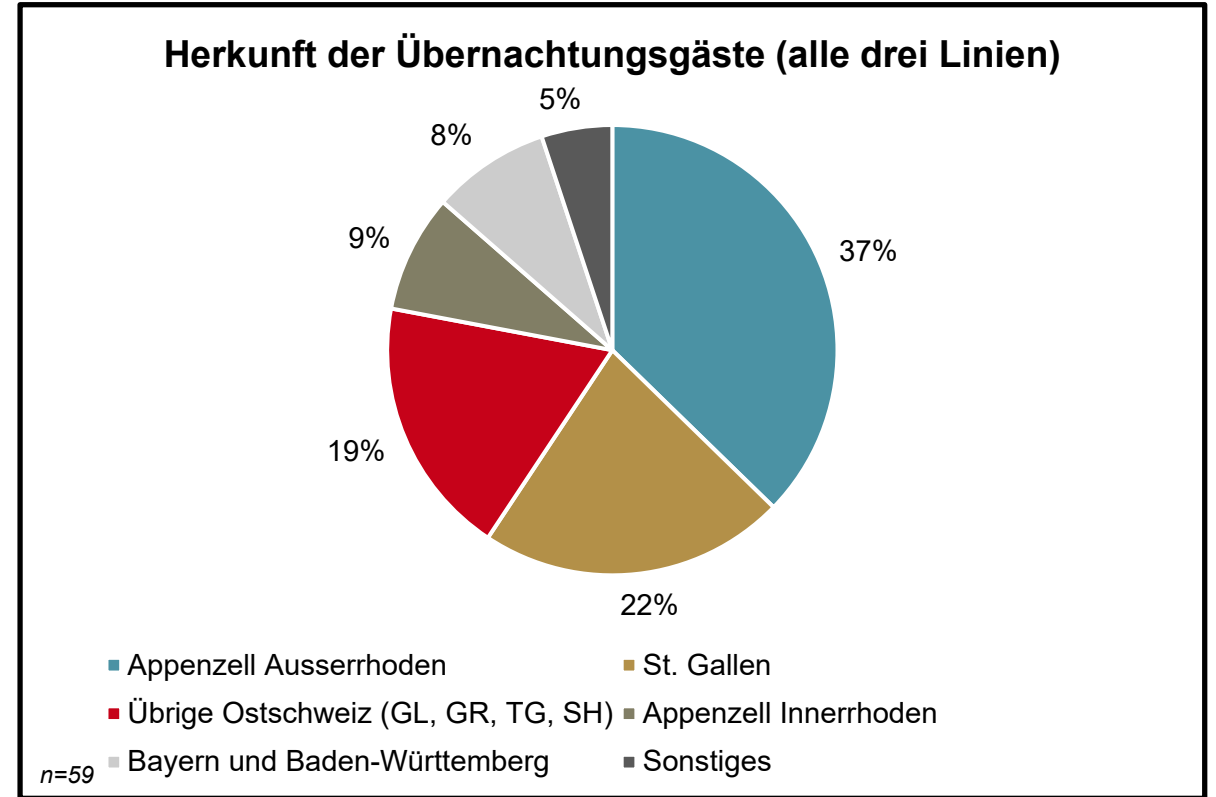
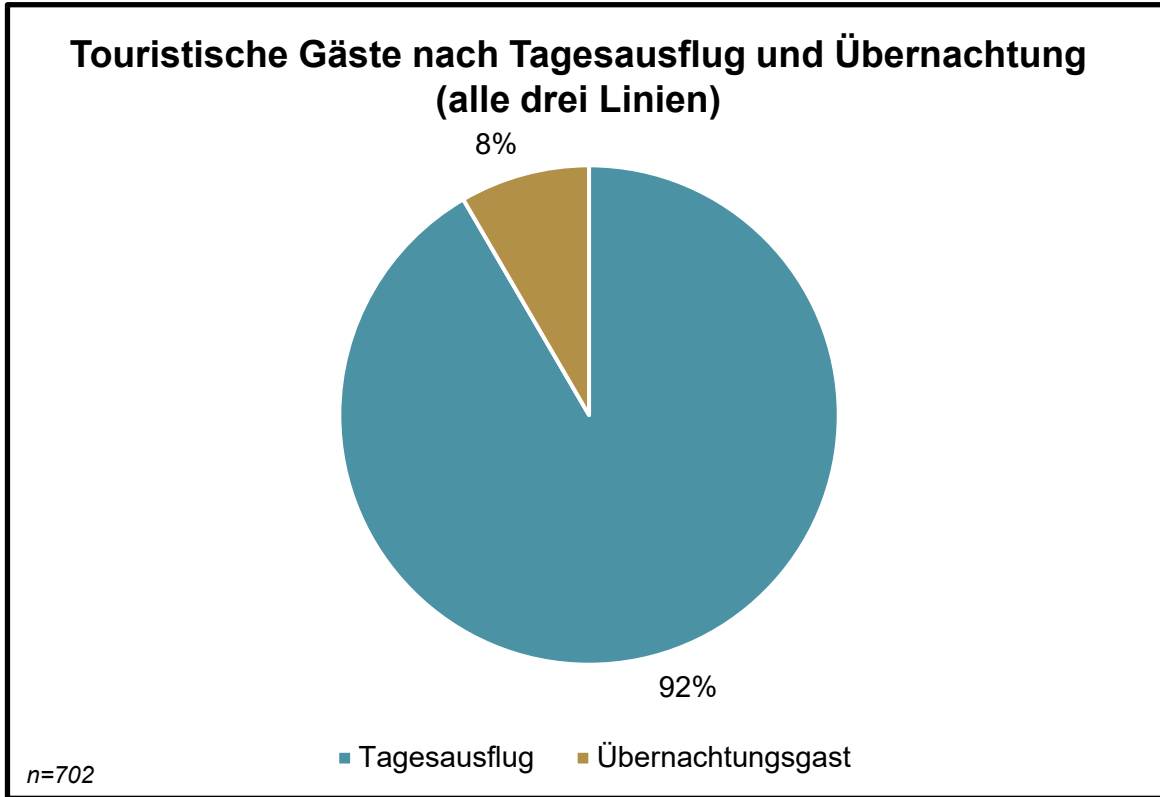
n=114

Übersicht Linie Rheineck-Walzenhausen

Die Reisekonstellationen sind auf den drei Linien unterschiedlich, aber gesamthaft vergleichbar. Konstant ist der Anteil der Paare, welcher auf allen drei Linien rund 30% beträgt. Auf der Linie Altstätten-Gais sind besonders viele touristische Nutzer alleine unterwegs (31%). Die Linie Rorschach-Heiden scheint besonders bei Familien beliebt zu sein (30%). Bei der Linie Rheineck-Walzenhausen lässt sich kein Akzent zu einer bestimmten Art der Reisegruppe erkennen.

3. Gästeanalyse

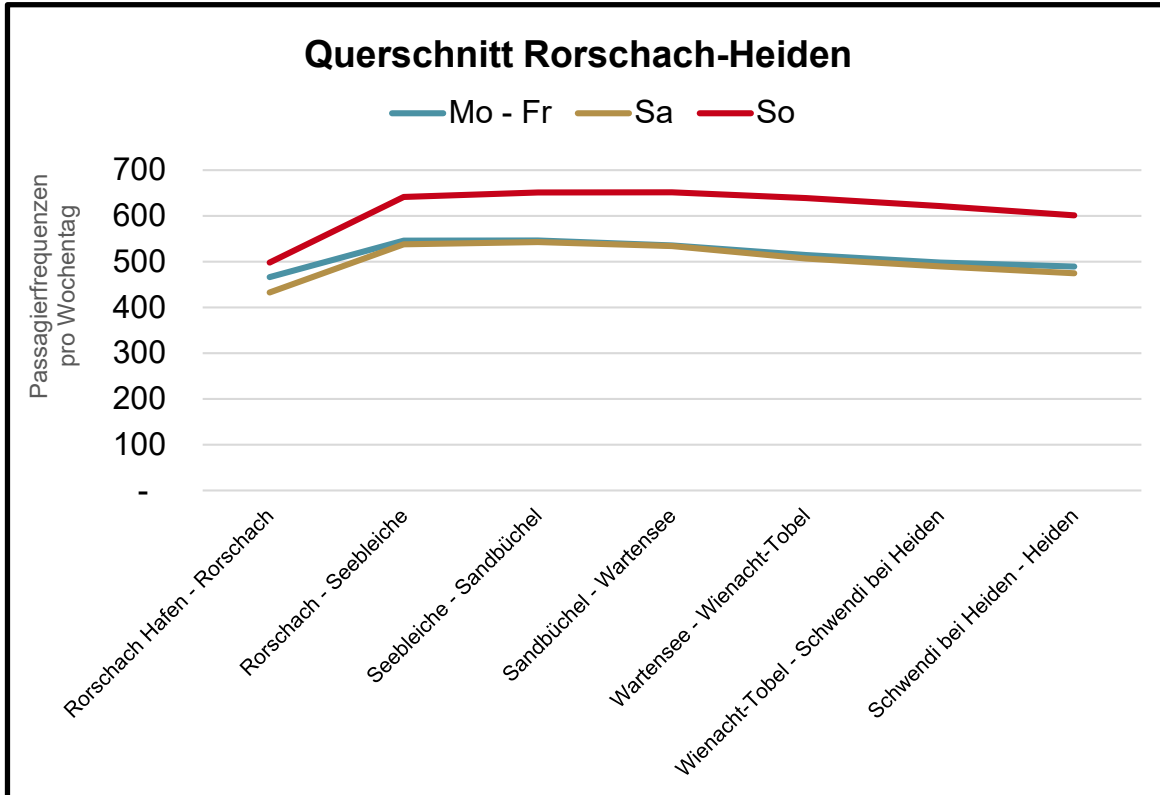
3.7 Gästeanteile Tagesausflug und Übernachtung



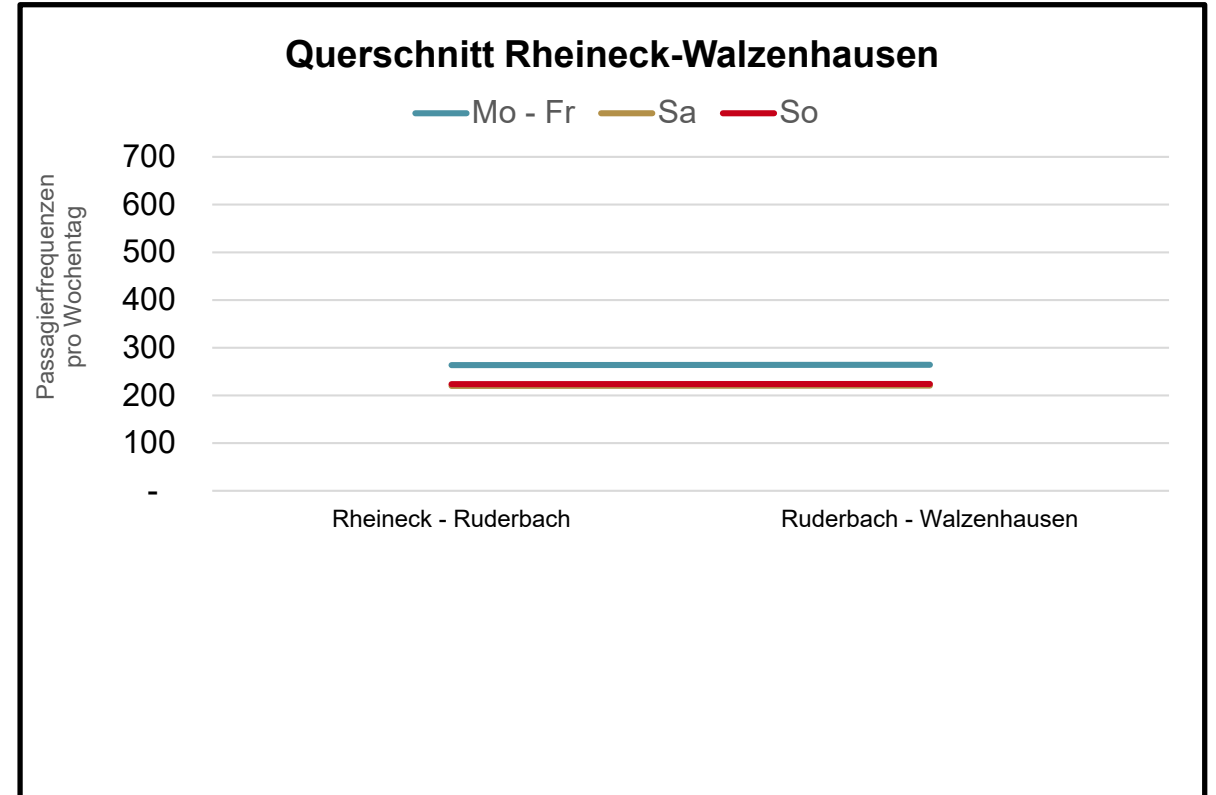
Die grosse Mehrheit der touristischen Nutzer sind Tagesgäste (92%). Lediglich ein kleiner Teil (8%) sind Aufenthaltsgäste. Die Aufenthaltsgäste übernachten zu knapp 60% in den Kantonen St. Gallen und Appenzell Ausserrhoden. Auf die übrige Ostschweiz entfallen weitere 19% der Übernachtungen. Lediglich je knapp 10% übernachten im Kanton Appenzell Innerrhoden oder in Süddeutschland, die restlichen 5% ausserhalb dieser Gebiete. Es bestätigt sich das Bild, dass die grosse Mehrheit der touristischen Nutzer Tagesausflügler sind. Aufgrund der kleinen Anzahl Nennungen übernachtender Gäste (59 Nennungen; siehe Grafik rechts) ist jedoch die Aussagekraft der Antworten beschränkt und es besteht das Risiko einer zufälligen Verteilung der Antworten.

3. Gästeanalyse

3.8 Touristisches Fahrgastaufkommen und Bahnerlebnis



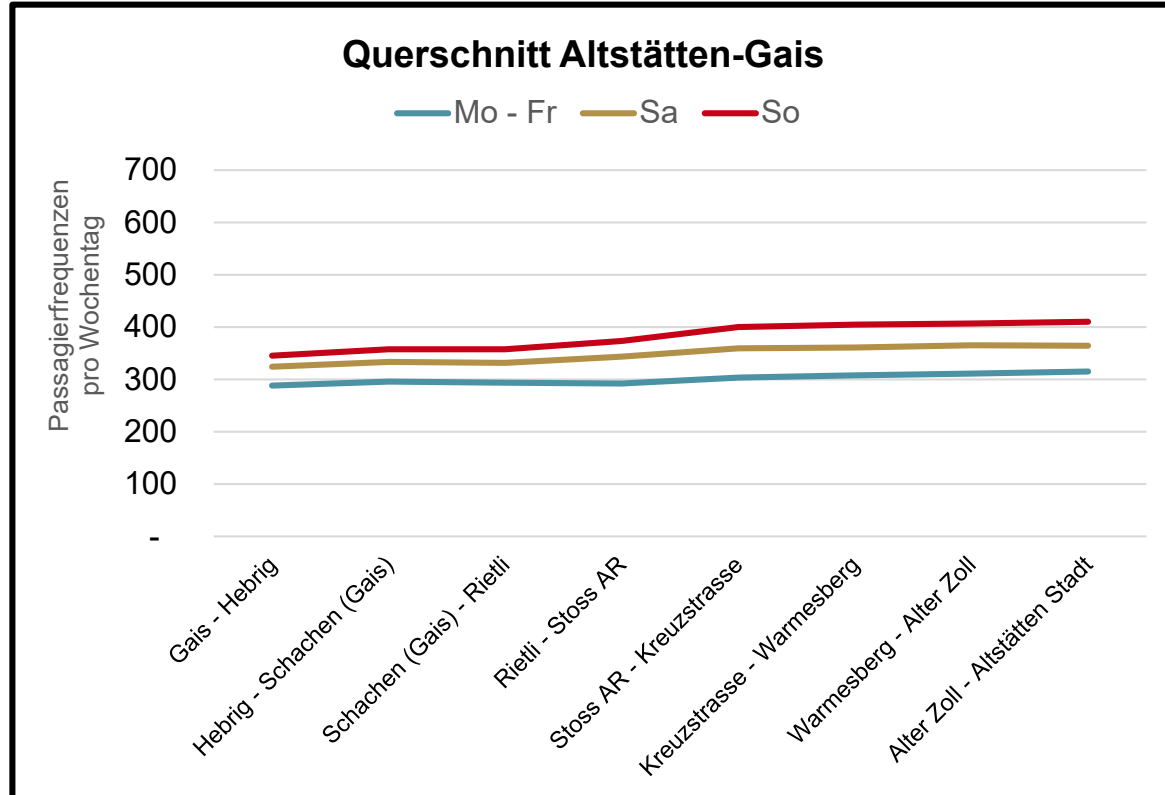
Rorschach-Heiden: Die Mehrheit der Passagiere fährt die ganze Strecke, wobei die grösste Anzahl der Zustiege am Bahnhof Rorschach erfolgt. Auf dieser Linie werden zudem am Sonntag rund 15-20% mehr Frequenzen registriert als von Montag-Samstag. Der Tourismus spielt für diese Zahnradbahn eine wichtige Rolle. Die Passagiere fahren fast ausschliesslich vom Start- zum Endpunkt und es erfolgen kaum Zu- und Ausstiege auf der Strecke.



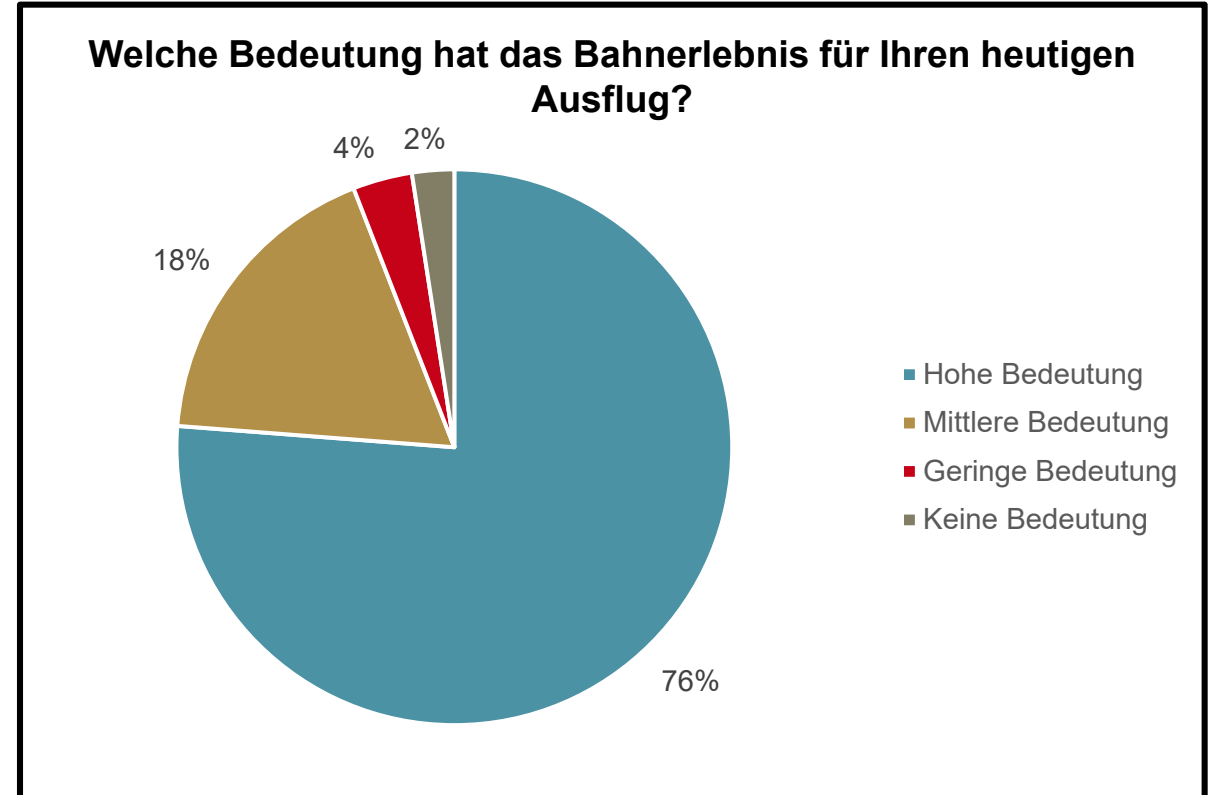
Rheineck-Walzenhausen: Die Frequenzen von Montag-Freitag sind rund 20% höher als am Wochenende. Bei der Linie Rheineck-Walzenhausen handelt es sich eher um eine Pendler- als um eine Tourismusbahn.

3. Gästeanalyse

3.8 Touristisches Fahrgastaufkommen und Bahnerlebnis



Altstätten-Gais: Die Zahnradbahn Altstätten-Gais ist am Wochenende, namentlich am Sonntag, mit rund 10-20% mehr Passagieren am stärksten frequentiert. Dabei fahren die Passagiere in der Regel die komplette Strecke, wobei von Stoss bis Altstätten Stadt noch minim mehr Fahrgäste auf dem Zug sind. Es handelt sich bei dieser Bahn somit eher um eine Tourismus- als um eine reine Pendlerstrecke.

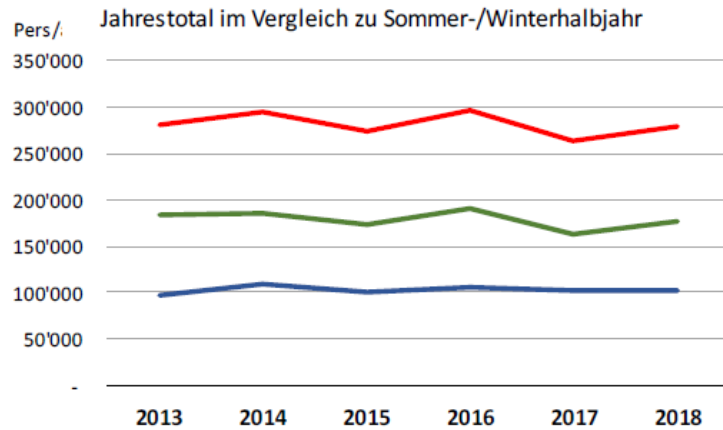


Bahnerlebnis: Wie die Umfrage weiter zeigt, ist für eine grosse Mehrheit der touristischen Nutzer das Bahnerlebnis von mittlerer bis hoher Bedeutung. Lediglich 6% geben an, dass das Bahnerlebnis für sie von geringer Bedeutung oder bedeutungslos sei. Besonders auffällig ist, dass das Bahnerlebnis auf der Linie Altstätten-Gais eine noch grössere Bedeutung für die Fahrgäste hat, als auf den Vorderlandbahnen.

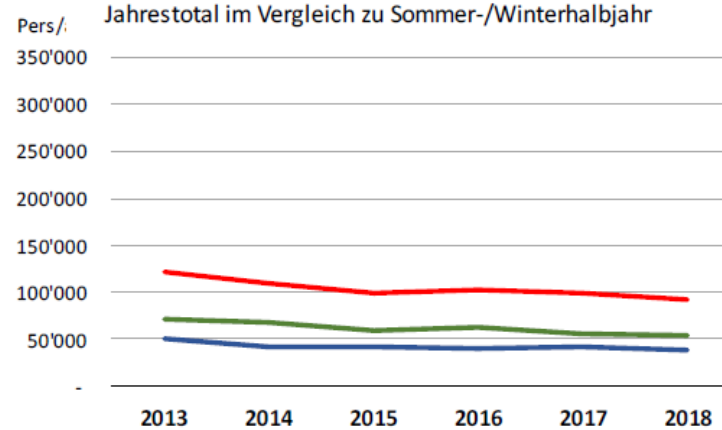
3. Gästeanalyse

3.9 Nachfragevolumen

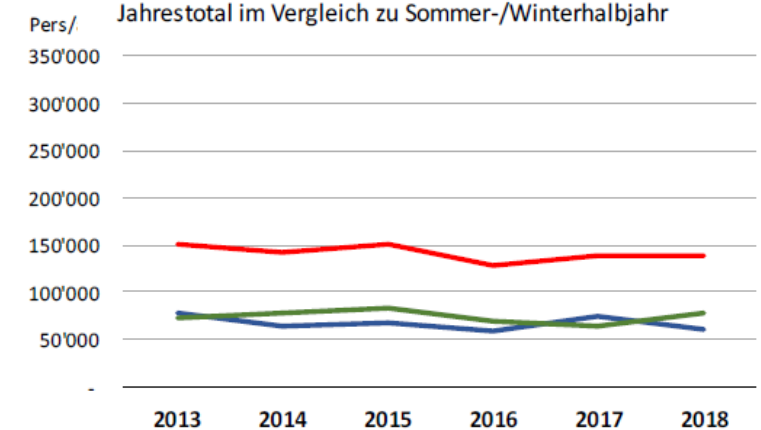
Rorschach-Heiden



Rheineck-Walzenhausen



Gais-Altstätten



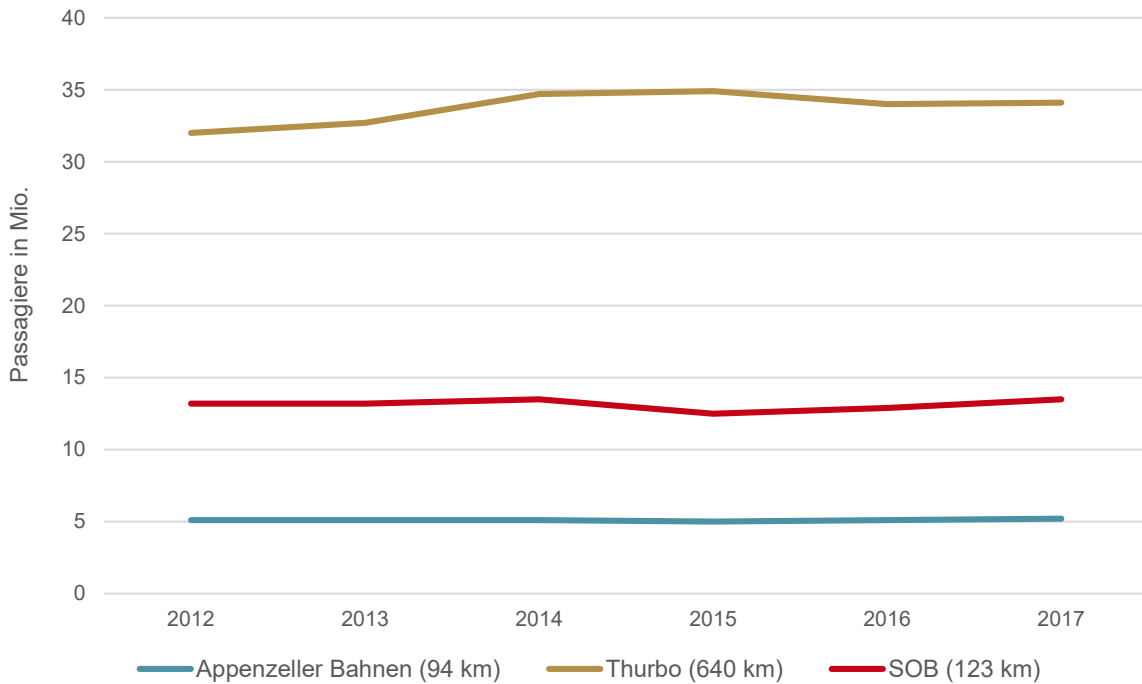
— Total Jahr — Total Wintermonate — Total Sommermonate

Aus der INFRAS-Studie (2019) geht hervor, dass die Zahnradbahnlinien Rorschach-Heiden und Rheineck-Walzenhausen in den Sommermonaten stärker frequentiert sind als in den Wintermonaten. Dies lässt sich durch die grössere Angebotsattraktivität im Sommer und die dann verfügbare gesamte Angebotskette (z.B. Schifffahrt) begründen. Auf der Linie Altstätten-Gais halten sich die beiden Saisons beinahe die Waage. Dies hat damit zu tun, dass im Winter Langlauf, Schlittelangebote und Winterwanderwege zur Verfügung stehen. Das Wintergeschäft ist allerdings abhängig vom Schnee, der immer weniger vorhanden ist.

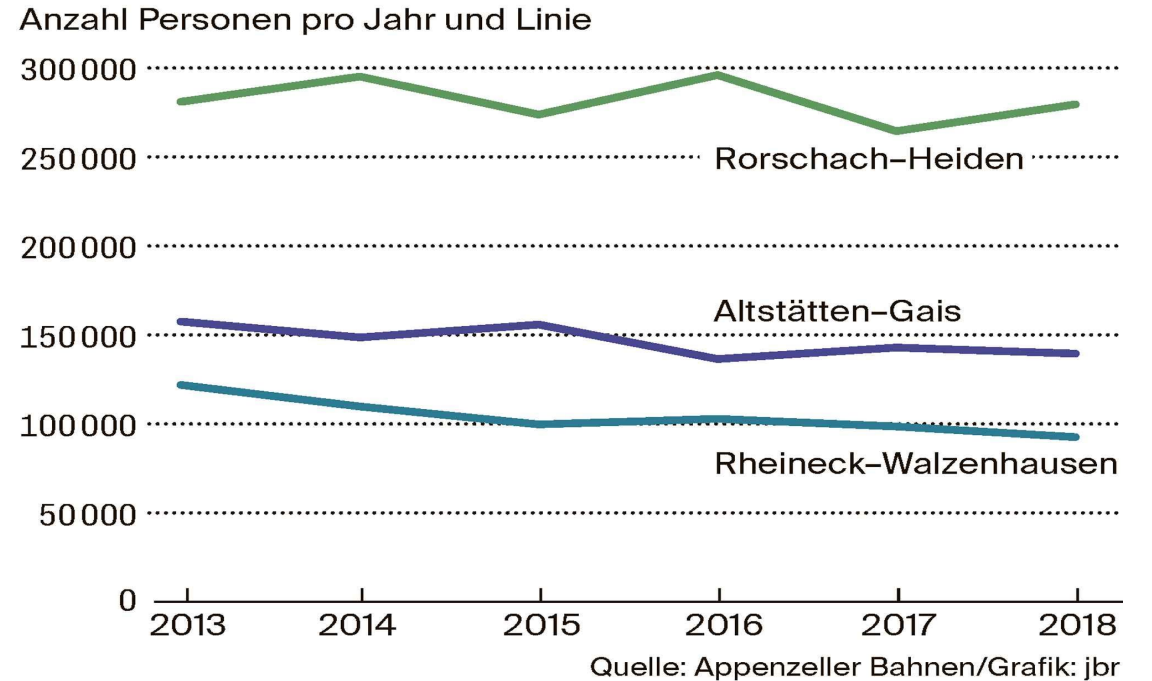
3. Gästeanalyse

3.10 Grössenordnungen von Bahnunternehmen im Vergleich

Frequenzvergleich regionaler Personentransport



Passagierzahlen der Bergbahnen



Mit rund 5 Mio. Fahrgästen sind die Appenzeller Bahnen mit Abstand der kleinste Bahnbetrieb der Ostschweiz. Innerhalb der Appenzeller Bahnen hat die Passagierzahl der drei Zahnradbahnlinien zudem eine untergeordnete Bedeutung, wobei die Linie Rorschach-Heiden die höchste Passagierzahl ausweist. Gesamthaft sind die Frequenzen der drei Zahnradbahnlinien als marginal zu bezeichnen und sie sind leicht rückläufig.

3. Gästeanalyse

3.11 Grössenordnungen von Ausflugh Bahnen im Vergleich

Vergleich mit touristischen Bergbahnen

Rang	Vergleich Total Frequenzen	2017 (Frequenzen)	Vergleich tourist. Frequenzen (Total abzüglich Pendler)	2017 (Frequenzen)
1	Seilbahn Säntis	349'653	Seilbahn Säntis	349'653
2	Rorschach-Heiden	264'000	Luftseilbahn Wasserauen-Ebenalp	250'065
3	Luftseilbahn Wasserauen-Ebenalp	250'065	Seilbahn Hoher Kasten	189'629
4	Seilbahn Hoher Kasten	189'629	Luftseilbahn Jakobsbad-Kronberg	161'299
5	Luftseilbahn Jakobsbad-Kronberg	161'299	Rorschach-Heiden	150'000-160'000
6	Altstätten-Gais	141'000	Altstätten-Gais	25'000-30'000*
7	Rheineck-Walzenhausen	100'000	Rheineck-Walzenhausen	15'000-20'000*

Werden die gesamten Personenfrequenzen mit regionalen Ausflugsbahnen verglichen, so schneidet die Linie Rorschach-Heiden auf dem zweiten Rang ab. Diese Position relativiert sich, sobald die rein touristisch induzierten Frequenzen miteinander verglichen werden: Dabei schneiden alle drei Zahnradbahnlinien deutlich schlechter ab. Die drei untersuchten Linien, insbesondere aber die Linie Rorschach-Heiden, haben ein ausgeprägtes Mischprofil als Pendler- und Tourismusstrecke. Dies darf als Chance bezeichnet werden, da beide Gästeströme genutzt werden können. Im Vergleich mit rein touristischen Bergbahnen in der Region hat die Linie Rheineck-Walzenhausen eine geringe, Altstätten-Gais eine mittlere und Rorschach-Heiden eine hohe Bedeutung.

3. Gästeanalyse

3.12 Erkenntnisse zur touristischen Bedeutung

	Ergebnis aus der Gästebefragung Mai/Juni 2019	Ergebnis aus Fahrgastzählung Appenzeller Bahnen (s. Seite 21-22)	Ergebnis aus den Zahlen der INFRAS- Studie (s. Seite 23-24)
Rorschach-Heiden	77% touristische Nutzung	Eher hohe touristische Nutzung	Eher hohe touristische Nutzung
Rhoneck-Walzenhausen	55% touristische Nutzung	Eher tiefe touristische Nutzung	Eher mittlere touristische Nutzung
Altstätten-Gais	62% touristische Nutzung	Eher mittlere touristische Nutzung	Eher tiefe touristische Nutzung

Sämtliche drei verfügbaren Untersuchungen kommen weitgehend zum gleichen Ergebnis: Die drei Zahnradbahnlinien haben eine unterschiedliche touristische Bedeutung. Alleine die Linie Rorschach-Heiden hat eine mittlere bis hohe touristische Bedeutung.

4. Angebotsanalyse



4. Angebotsanalyse

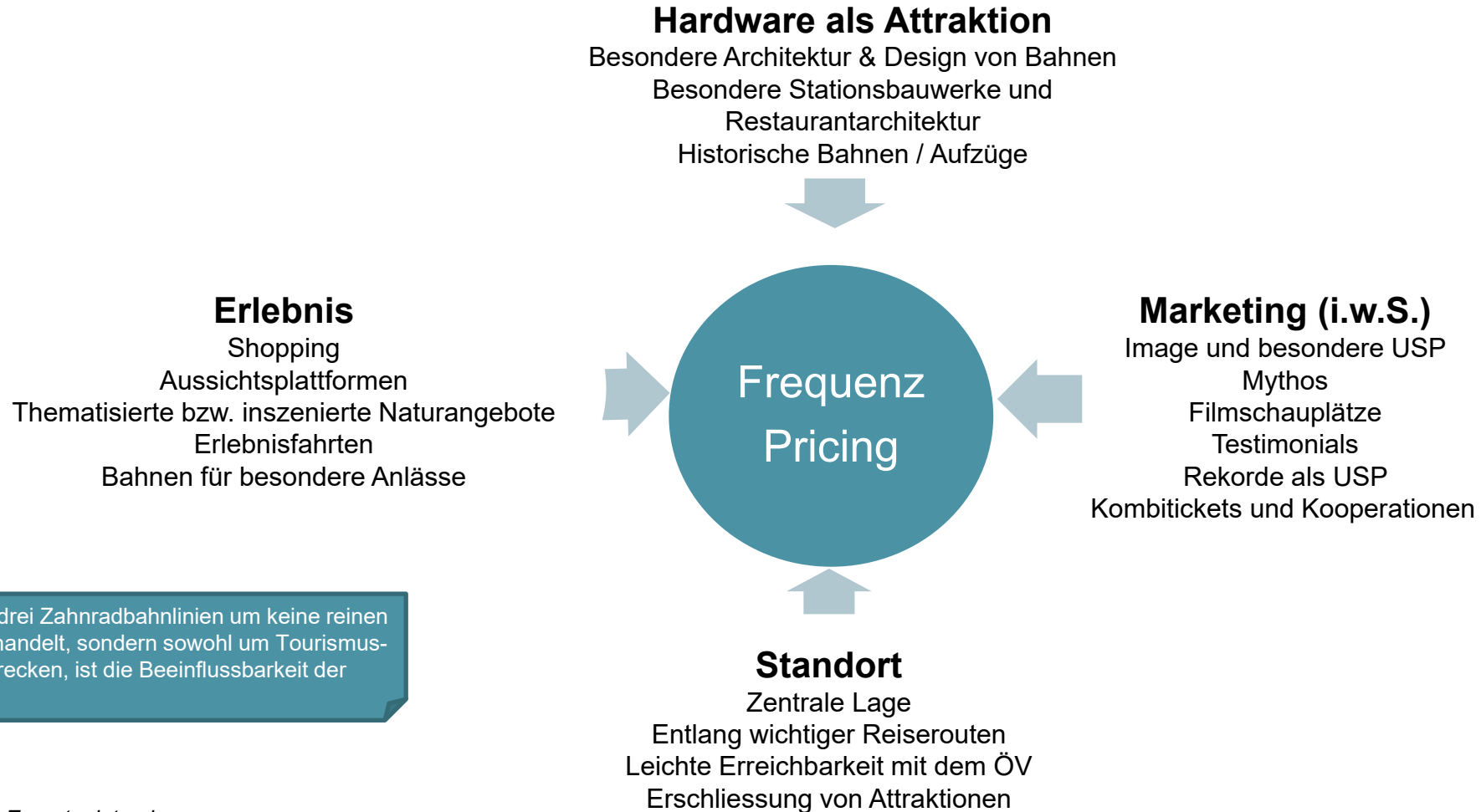
4.1 Methodik

Die nachfolgende Angebotsanalyse beruht auf einem Vergleich mit erfolgreichen Tourismusbahnen. Der wichtige Faktor Erlebniswert entlang der Strecke wurde zusätzlich einer separaten Analyse unterzogen. Bei den Vergleichsbahnen handelt es sich um Best-in-Class Beispiele im Bereich Tourismusbahnen. Deren strategische Erfolgsfaktoren wurden aus den geführten Expertengesprächen abgeleitet.

Um den Erlebniswert entlang der Strecken zu ermitteln, wurden die touristischen Angebote entlang der drei Zahnradbahnlinien aufgelistet. Als Basis zur Analyse dienten die Angebots- und Informationsbroschüren sowie die Internetauftritte der Appenzeller Bahnen, von Appenzellerland Tourismus AR (ATAG) und AI, St. Gallen Bodensee Tourismus (SGBT) sowie der anliegenden Gemeinden. Die Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Bewertung erfolgte anschliessend anhand von Barney's VRIO-Modell.

4. Angebotsanalyse

4.2 Strategische Erfolgsfaktoren von Tourismusbahnen



Da es sich bei den drei Zahnradbahnlinien um keine reinen Tourismusbahnen handelt, sondern sowohl um Tourismus- wie auch Pendlerstrecken, ist die Beeinflussbarkeit der Preise beschränkt.

4. Angebotsanalyse

4.2 Strategische Erfolgsfaktoren für Tourismusbahnen – Ausgewählte Beispiele

Beurteilung durch FH Graubünden				
Bahn	DFB – Dampfbahn Furka Bergbahn	Pilatusbahn	Rigi Bahnen	Bregenzerwaldbahn-Museumsbahn
Erfolgsfaktoren				
Standort	<ul style="list-style-type: none"> Steigendes touristisches Standortpotenzial (Entwicklung Andermatt) 	<ul style="list-style-type: none"> Sehr gute Erreichbarkeit und Lage (Tourismus und Einheimischenpotenzial) 	<ul style="list-style-type: none"> Sehr gute Erreichbarkeit und Lage (Tourismus und Einheimischenpotenzial) 	<ul style="list-style-type: none"> Mittleres touristisches Standortpotenzial Limitiertes Bevölkerungspotenzial in der Region
Marketing i.w.S.	<ul style="list-style-type: none"> Gezielte, intensive Vermarktung Leidenschaft der Träger 	<ul style="list-style-type: none"> Verstärkte Sales-Aktivitäten in ausländischen Märkten, insbesondere Übersee (hat zuletzt für Wachstum gesorgt) Integrierte Service Chain: Transport, Gastronomie, Hotellerie, Erlebnisse aus einer Hand 	<ul style="list-style-type: none"> Internationale Bekanntheit «Marke» RigiBahnen mit entsprechender Preisdurchsetzung insbesondere auch auf incoming-Märkten 	<ul style="list-style-type: none"> Einbettung im regionalen Tourismusangebot Word of mouth Leidenschaft der Träger
Hardware als Attraktion	<ul style="list-style-type: none"> Historisches Rollmaterial 	<ul style="list-style-type: none"> Historisches Rollmaterial und Bauwerke 	<ul style="list-style-type: none"> Historisches Rollmaterial Historische Bauwerke 	<ul style="list-style-type: none"> Historisches Rollmaterial
Erlebnis	<ul style="list-style-type: none"> «Mythos» Landschaftserlebnis 	<ul style="list-style-type: none"> Erschliessung von Attraktionen bzw. Aktivitäten (Dragon Glider, Baumwipfelpfad, Seilpark, Christkindererlebnis...) Landschaftserlebnis 	<ul style="list-style-type: none"> «Mythos» Landschaftserlebnis 	<ul style="list-style-type: none"> Nostalgisch-emotionaler Ansatz und Sympathie der einheimischen Bevölkerung Erlebnisfahrten: z.B. Osterzug, Nikolausfahrten, Trachtentag im Wälderbähnle

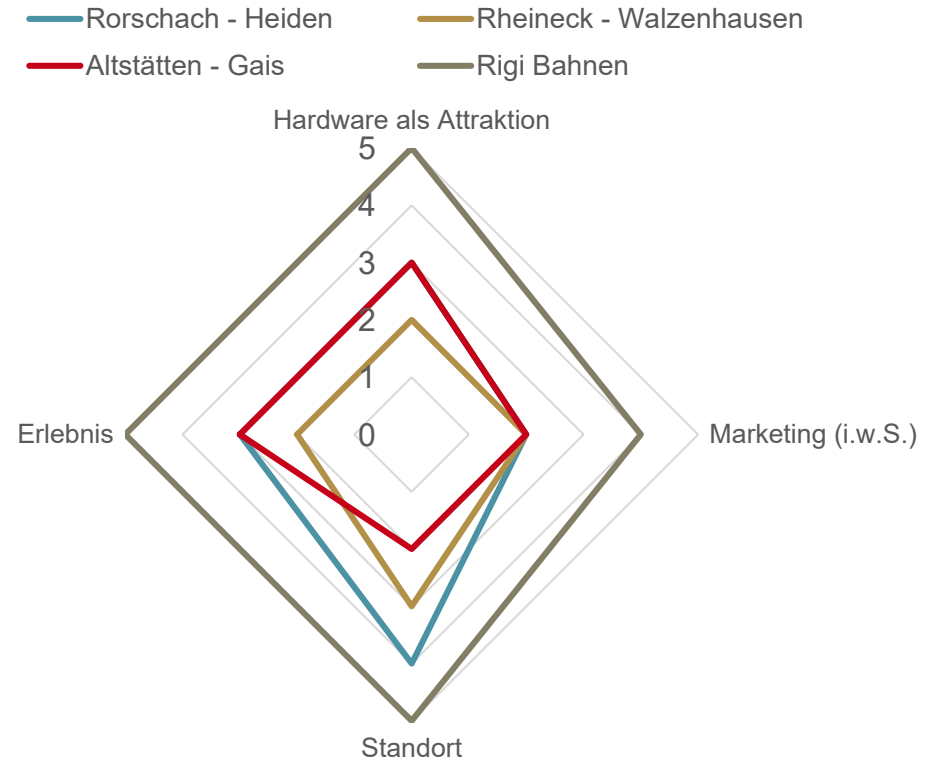
Obgenannte Vergleichsbahnen sind ausgewiesene Tourismusbahnen ohne grundsätzliche Erschliessungsfunktion als Regionalbahn im Pendelverkehr. Im Vergleich mit Regionalbahnen mit gemischtem Betrieb und Erschliessungsfunktion, wie beispielsweise der RhB (Bernina Express) oder der MGB (Glacier Express) fällt auf, dass diese eine weitaus höhere touristische Bedeutung haben und den Betrieb der touristischen Aktivitäten teilweise durch spezialisierte Tochtergesellschaften sicherstellen. Für die AB wäre dazu der Touristikanteil zu klein.

4. Angebotsanalyse

4.2 Strategische Erfolgsfaktoren für Tourismusbahnen – Analyse der drei Zahnradbahnlinien

Eine Beurteilung der zu untersuchenden drei Linien im Hinblick auf die Erfolgsfaktoren von Tourismusbahnen erfolgt nachfolgend. Die Rigi Bahnen dienen dabei als Vergleichsgrösse.

	Rorschach-Heiden	Rheineck-Walzenhausen	Altstätten-Gais	Rigi Bahnen
Standort	<ul style="list-style-type: none"> Anreise Bahn, Bus, Schiff, PW Beschränkte Parkierungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Anreise Bahn, Bus, Schiff, PW Beschränkte Parkierungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Anreise Bahn, Bus, PW Beschränkte Parkierungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Verkehrsknotenpunkt Bahnhof Arth-Goldau Anreise Bahn, Bus, Schiff & PW Erschliessung Eventzelt, Aussichtsplattformen etc.
Marketing (i.w.S.)	<ul style="list-style-type: none"> Kombitickets (Witzweg, Emol Rondon) 	<ul style="list-style-type: none"> Kombitickets (Witzweg, Emol Rondon) 	<ul style="list-style-type: none"> Kombitickets 	<ul style="list-style-type: none"> Königin der Berge Tourismustradition
Hardware als Attraktion	<ul style="list-style-type: none"> Offene Wagen Dampflokomotive Rosa (z.Z. nicht fahrtüchtig) 	--	<ul style="list-style-type: none"> Offene Wagen Zahnrad 	<ul style="list-style-type: none"> Diverse offene und nostalgische Wagen Zahnrad- und Luftseilbahnen
Erlebnis	<ul style="list-style-type: none"> Historische Bahn Thematisierte Wanderangebote 	<ul style="list-style-type: none"> Historische Bahn Thematisierte Wanderangebote 	<ul style="list-style-type: none"> Thematisierte Naturangebote 	<ul style="list-style-type: none"> Shopping Aussichtsplattform Themenweg Erlebnisfahrten mit Zahnradbahn, Luftseilbahn Bahnfahrten für besondere Anlässe



Nach unserer Einschätzung können die drei analysierten Zahnradbahnlinien mit Bezug auf sämtliche strategischen Erfolgsfaktoren nicht mit den Rigi Bahnen mithalten. Die Linie Rorschach-Heiden verfügt dank ihrer Lage und Erreichbarkeit über das grösste touristische Potenzial, das jedoch zufolge des geringen Erlebniswertes der Angebote entlang der Strecke noch zu wenig genutzt wird.

4. Angebotsanalyse

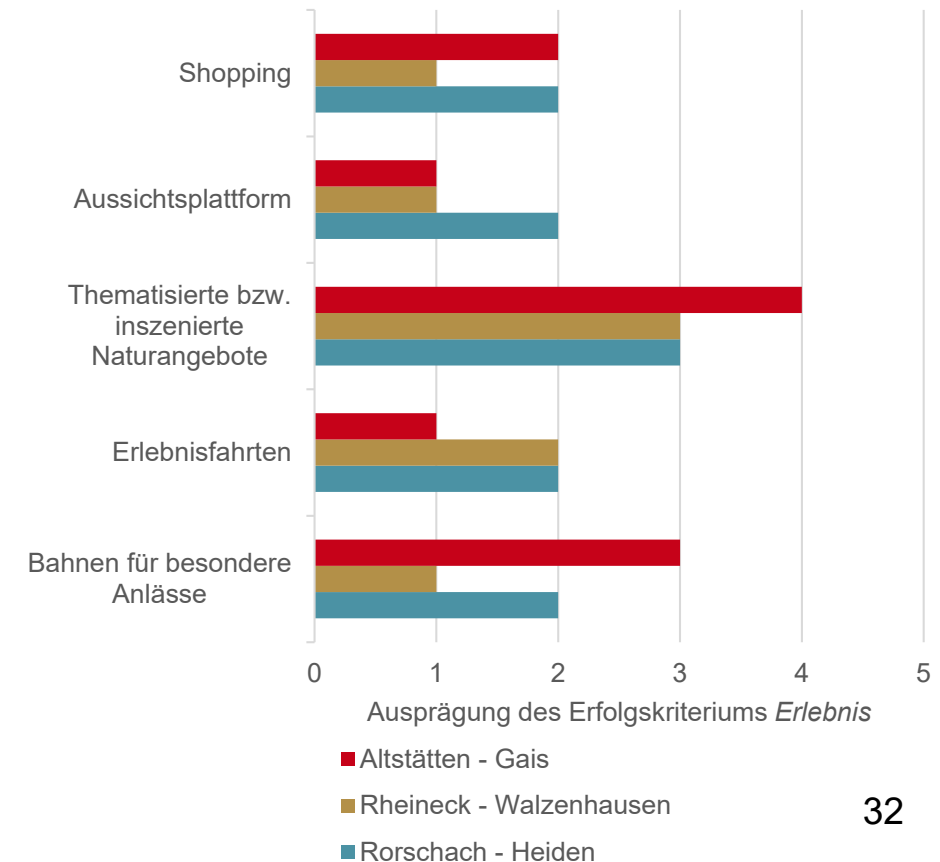
4.2 Strategische Erfolgsfaktoren für Tourismusbahnen – Erlebnis an der Bergstation der Zahnradbahnlinien

Wir haben das Erfolgskriterium *Erlebnis* vertieft untersucht und bewertet (1=ungenügend; 5= sehr gut). Als Grundlage dienen die für die strategische Ressourcenanalyse erfassten Angebote.

- Shopping: Souvenirshops, Fabrikshops von regionalen Marken / Produkten, Schweizer Produkte / Marken
- Aussichtsplattform: vergleichbar zu Rigi Kulm
- Thematisierte bzw. inszenierte Naturangebote: Themenwege, Erlebniswelten (Bsp. Wetterberg Säntis)
- Erlebnisfahrten: Bsp. Fonduefahrt AB, Jassfahrt AB
- Bahnen für besondere Anlässe: Bistrowagen AB, Salonwagen AB

	Rorschach-Heiden	Rheineck-Walzenhausen	Altstätten-Gais
Shopping	--	--	• Klassisches Einkaufszentrum
Aussichtsplattform	• Kirchturm Heiden	--	--
Thematisierte bzw. inszenierte Naturangebote	• Witzweg	• Witzweg	• Lauras Lieblingsplätze • Naturpfad der Sinne • Weg mit bare Füess • Stäggeleweg
Erlebnisfahrten	• Emol Rendom	• Emol Rendom	--
Bahnen für besondere Anlässe	• Offene Sommerwagen • (Dampflokomotive Rosa)	--	• Offene Sommerwagen • S'Föfi

Der Erlebniswert aller drei Zahnradbahnlinien ist relativ gering. Das Natur- und Winterangebot ist zwar attraktiv, aber wenig differenzierend. Zudem kann das Winterangebot nur an wenigen Tagen im Jahr genutzt werden.



4. Angebotsanalyse

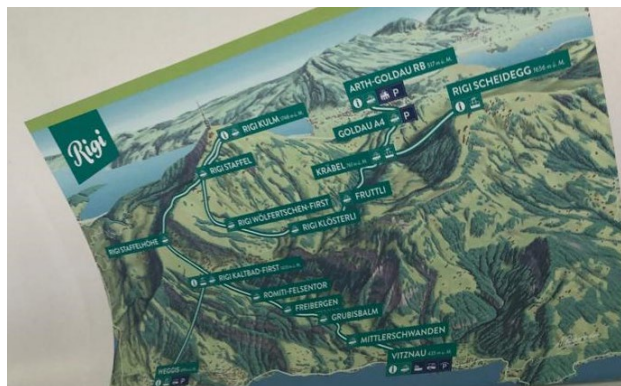
4.3 Erlebniswertsteigerung – Beispiel Rigi Bahnen

Zum Vergleich einer sehr erfolgreichen Tourismusbahn erfolgen hiernach Ausführungen zur Rigi Bahn.

Ankunft an Talstation



Information während Fahrt



Ankunft an Bergstation



Die Rigi Bahnen sind in Arth-Goldau hervorragend an das Streckennetz der SBB angebunden und mit dem turmförmigen Aufgang zum Hochtrasse gut sichtbar. In den Bahnwagen wird der Fahrgast aufgefordert, sein Erlebnis auf der Rigi zu teilen und hat mit der Karte Informationen bezüglich der verschiedenen Reisewege verfügbar. Zusätzlich fungieren die Mitarbeitenden als Gastgeber, indem sie Auskünfte erteilen oder ihr regionales Wissen mit den Gästen teilen. Bei der Ankunft an den Bergstationen erwartet die Kinder und Erwachsenen eine phantastische Rundumsicht und diverse Highlights, so auch Zeitzeugen aus der Rigi Bahn Vergangenheit und gastronomische Angebote.

4. Angebotsanalyse

4.3 Erlebniswertsteigerung – Regionale touristische Angebote

Neben dem Erlebniswert am Ausgangs- und Zielpunkt sowie jenem der Fahrt mit einer (historischen) Bahn, spielt das Angebot in der unmittelbaren Umgebung der Bahn eine Rolle bei der Entscheidung für einen Ausflug.

Die drei Zahnradbahnlinien wurden diesbezüglich untersucht. Dazu wurden Angebote der Bereiche Sport & Freizeit, Kultur, Veranstaltungen & Events sowie Hotel-Unterkünfte zusammengetragen und auf ihren Erlebniswert analysiert. Die an Barney's VRIO-Modell (s. Anhang 9.2.2) angelehnte Analyse bewertet die touristischen Angebote auf ihre Tangibilität und Endlichkeit.

Die nachfolgende Auflistung zeigt die unseres Erachtens vorhandenen Angebote und Ressourcen mit Entwicklungspotenzial.

Die drei Zahnradbahnlinien verfügen über gewisse touristische Potenziale, die jedoch eher regionale Strahlkraft haben und nicht besonders herausgearbeitet sind. Sie liessen sich in Kombitickets und Rundfahrten einbinden und könnten den Erlebniswert der untersuchten Linien erhöhen.

Rorschach – Heiden	Rheineck – Walzenhausen	Altstätten – Gais
Würth Haus Rorschach	Städtführungen Rheineck	Weissküferei und Drechslerei Mösli
Kloster Marienberg	Kloster Grimmenstein	Museum am Dorfplatz
Festungsmuseum Hedsberg	Rebberg am «Gupfen»	Dorfführung Gais
Fliegermuseum	Alte Sandsteinbrüche	Nostalgiefahrt S'Föfi (AB)
Stadt als Gespräch Rorschach	Mühlenhaus «Zwirneli»	Walderlebnispfad
Stadtfest Rorschach am See	Geführte Dorfrundgänge Walzenhausen	Stosswallfahrt
Stadtführungen Rorschach	Just World	Stoss Denkmal
Schloss Wartegg	Witzweg	Hogler Kerzen
Schloss Wiggen	Herzroute	Stadtführungen Altstätten
St. Annaschloss	Fliegermuseum (Altenrhein)	Herzroute/Bikeroute
Witzweg	Wanderweg Friedensstationen	
Chindlisteiweg	Festungsmuseum	
Dunant Museum Heiden	Historischer Bergsprint	
Museum Heiden		
Museum Alte Mühle Wolfhalden		
Biedermeierfest		

Legende:
Sport & Freizeit
Kultur
Veranstaltungen & Events

4. Angebotsanalyse

4.4 Verkehrsanbindung

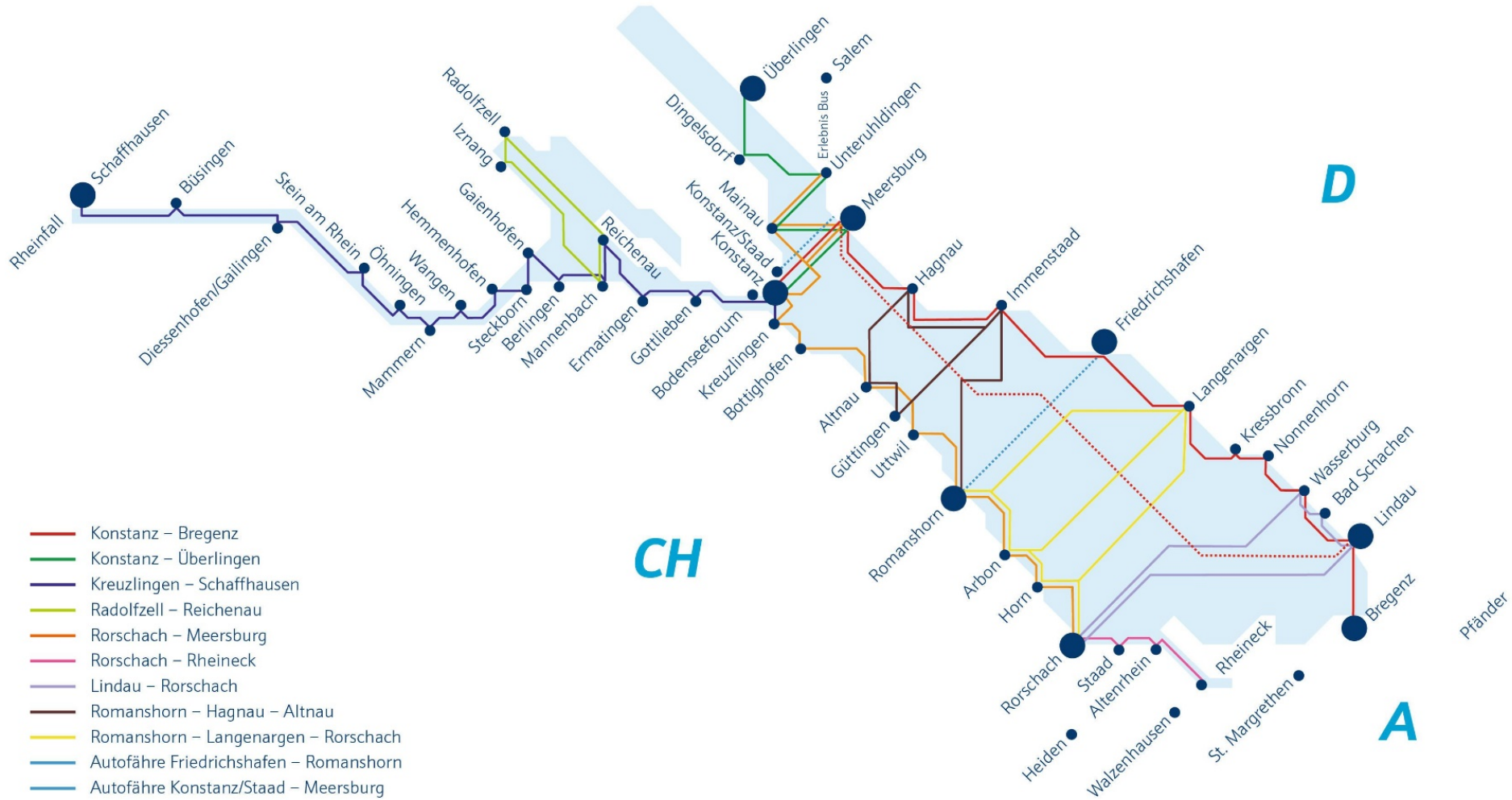
Im Rahmen der vorliegenden Analyse wurden auch die Verkehrsanbindung und die Parkierungsmöglichkeiten an den Ausgangsbahnhöfen analysiert, die für den Erfolg von Tourismuslinien erfolgsentscheidend sind.

	Rorschach	Heiden	Altstätten	Gais	Rheineck	Walzenhausen
Bahnzubringer aus Zentren (Appenzeller Bahnen, SBB, Turbo, SOB)	Sehr gut	Nicht vorhanden	Gut	Nicht vorhanden	Gut	Nicht vorhanden
Strassennetz (u.a. Anschluss an Nationalstrassennetz)	Sehr gut	Mittelmässig	Gut	Unterdurchschnittlich	Sehr gut	Mittelmässig
Postauto / Bus	Gut	Gut	Gut	Nicht vorhanden	Gut	Gut
Schiff	Mittelmässig (Sommer) Nicht vorhanden (Winter)	Nicht vorhanden	Nicht vorhanden	Nicht vorhanden	Mittelmässig (Sommer) Nicht vorhanden (Winter)	Nicht vorhanden
Parkplätze für PW	Gut	Wenig	Wenig	Wenig	Wenig	Wenig

Alle drei Ausgangsbahnhöfe (Rorschach, Altstätten, Rheineck) sind sowohl mit privatem als auch öffentlichem Verkehr gut erschlossen. Die Seeanbindung von Rorschach bietet gute Möglichkeiten für Ausflüge und Rundfahrten. Rorschach verfügt am Hafen und unmittelbar beim Hauptbahnhof über sehr gute Parkierungsmöglichkeiten. Bei den beiden anderen Linien sind an den Ausgangsbahnhöfen keine oder nur ungenügend Parkplätze vorhanden, was die Potenziale im Tourismusbereich limitiert. Die Endbahnhöfe sind insgesamt schlecht erschlossen.
Bemerkung: Die geplante Weiterführung der IC-Linie Zürich-St. Gallen stellt für die Linie Rorschach-Heiden eine Chance im Regional- und Ortsverkehr als auch im Tourismusverkehr dar.

4. Angebotsanalyse

4.4 Verkehrsanbindung – Schifffahrt



Quelle: Bodensee Schiffsbetriebe GmbH (2019)

4. Angebotsanalyse

4.4 Verkehrsanbindung – Schifffahrt

Sowohl die RHB als auch die RhW sind mit dem Schiff (Schweizerische Bodenseeschifffahrt, SBS und Bodensee Schiffsbetriebe, BSB) über den Bodensee erschlossen. Aktuell ist das deutsche Bodenseeufer durch direkte Verbindungen ab Lindau, Bad Schachen, Wasserburg und Langenargen angebunden. Weiter können Gäste aus Meersburg mit einer direkten Verbindung nach Rorschach reisen. Andere grosse Verkehrsknotenpunkte wie Friedrichshafen, Bregenz oder Überlingen sind nicht direkt mit Rorschach verbunden.

- Friedrichshafen-Rorschach 1h 15min Reisezeit (über Romanshorn)
- Bregenz-Rorschach 30-45min Reisezeit (über St. Margrethen)

Linie		Frühling		Sommer		Herbst			
		Fahrten unter Woche*	Fahrten Wochenende*	Fahrten unter Woche*	Fahrten Wochenende*	Fahrten unter Woche*	Fahrten Wochenende*		
Rorschach, Lindau, Bad Schachen, Wasserburg	März-Mai	6	8-11	Mai-Sept	8	8	Sept-Okt	6	8-11
Rorschach, Horn, Arbon, Romanshorn, Langenargen	--	--	--	Mai-Sept	4	--	--	--	--
Rorschach, Staad, Altenrhein, Rheineck	--	--	--	Mai-Sept	6	6	Sept-Okt	--	3
Rorschach, Uttwil, Gürringen, Altnau, Bottighofen, Kreuzlingen, Konstanz, Meersburg	März-Mai	--	2	Mai-Sept	4	4	Sept-Okt	--	2

* Schiffsabfahrten vom Hafen, unabhängig mit welchem Zielort

Ein touristischer Ausbau bei der Linie Rorschach-Heiden würde u.a. effiziente Schiffsverbindungen vom deutschen Bodenseeufer her bedingen. Die aktuellen Verbindungen sind dafür ungenügend. Ausser dem ist der Schiffsfahrplan für die Linien nach Rorschach und Rheineck dünn. Gewisse Linien werden im Frühling und Herbst zudem nur am Wochenende betrieben. Darüber hinaus ist die Abstimmung der Fahrpläne zwischen Zug und Schiff ungenügend und muss dringend optimiert werden.

4. Angebotsanalyse

4.5 Vermarktung & Kommunikation

Damit bestehende (Kombi-)Angebote und die Zahnradbahnlagen als touristisches Produkt für sich wahrgenommen werden, bedarf es einer entsprechenden Vermarktung und Kommunikation. Wir haben daher den Vermarktungs- und Kommunikationsauftritt der drei Zahnradbahnlagen analysiert. Wir basierten dabei auf:

1. Dem Marketingplan 2019 der Appenzeller Bahnen,
2. persönlichen Angaben der Appenzeller Bahnen und
3. der Wahrnehmung von Experten.

Daraus ergeben sich folgende Erkenntnisse:

- 1) Mangelnde Visibilität und Positionierung im Marketing- und Gesamtauftritt der AB (Zahnradbahnlagen sind nicht als eigenständige Erlebnisbahnen positioniert)
- 2) Die Bahnlagen im Vorderland (RHB, RhW) sind dank dem Witzweg bekannt, die Linie Altstätten-Gais wird allerdings kaum wahrgenommen.
- 3) Ungenutzte Kommunikations- und Marketingplattformen (Kooperationsvereinbarungen mit SGBT, ATAG, IBT/VTWB)
- 4) Fehlendes strategisches Geschäftsfeld «Tourismus» und fehlende integrale Vermarktung aller Erlebnislagen der AB

4. Angebotsanalyse

4.6 SWOT – Vorderlandbahnen (Rorschach-Heiden, Rheineck-Walzenhausen)

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">• Erreichbarkeit mit ÖV (Bahn, Schiff, Bus)• Bahnerlebnis (Zahnradbahn, Spezialwagen)• Rorschach-Heiden, 1. Zahnradbahn -> stärkste historische Bedeutung• Rorschach-Heiden, überregionale bis nationale Bekanntheit• Landschaftliches Panorama• Vorhandene touristische Angebote*<ul style="list-style-type: none">• Witzweg• Biedermeierfest, Heiden• Henry Dunant Museum• Forum Würth, Rorschach• Fliegermuseum Rorschach• Bodenseeradweg• Mittelaltermarkt (alle 3 Jahre)• Einziger Schweizer Berg am Bodensee mit Seeanschluss• Über dem Nebel	<ul style="list-style-type: none">• Veraltete Bahninfrastruktur (siehe Tabelle zu Rollmaterial Kap. 2)• Tiefe Personenfrequenzen• Saisonalität• Intensive Konkurrenz durch andere Bahnen und Freizeitangebote• Fehlende Parkplätze an den Ausgangsbahnhöfen• Keine historischen Lokomotiven vorhanden resp. einsatzbereit (bspw. Dampflokomotive Rosa)
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">• Wachstum der Tourismusregion Bodensee• Anbindung an den internationalen Verkehr (Bsp. Anschluss an Zürich-München)• Kreation von Kombiangeboten / Rundfahrten• Inszenierung von Erlebnisfahrten• Steigerung Attraktivität der Fahrziele und entlang der Strecke	<ul style="list-style-type: none">• Mangelndes Interesse der Leistungspartner• Missverhältnis zwischen Aufwand und möglichem Zusatzertrag

4. Angebotsanalyse

4.6 SWOT – Linie Altstätten-Gais

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">• Panorama, Sicht ins Rheintal• Zahnradbahn (Spezialwagen)• Anschluss an die Velo Herzroute• Über dem Nebel	<ul style="list-style-type: none">• Fehlender direkter Anschluss an SBB Bahnhof in Altstätten• Tiefe touristische Attraktivität der Anfangs- und Endpunkte• Fehlender durchgehender Bahnanschluss von Altstätten-Appenzell• Mangelnde Schneesicherheit, Schlittelbahn• Gesamthaft unbedeutende Frequenzen• Fehlende Parkplätze in Altstätten
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">• Kreation von Kombiangeboten / Rundfahrten• Inszenierung von Erlebnisfahrten• Aufwertung Schlitteln Stoss / Bike• Steigerung Attraktivität an Ausgangs- und Endbahnhöfen• Anbindung an den Erlebnisraum Appenzell	<ul style="list-style-type: none">• Wettbewerb mit MIV und eMobilität• Missverhältnis zwischen Aufwand und Potenzialen

4. Angebotsanalyse

4.7 Handlungsempfehlungen

Die angebotsseitige Betrachtung zeigt durchaus touristische Entwicklungsmöglichkeiten auf. Deren optimale Nutzung würde jedoch Anstrengungen auf verschiedensten Ebenen bedingen.

Aus den gewonnenen Erkenntnissen ergeben sich folgende Handlungsempfehlungen:

- Zahnradbahnlinien als eigenständiges, touristisches Produkt anerkennen und besser in Gesamtangebot integrieren
- Intensivierung von Kooperationen und Entwicklung von integrierten Produkten und Erlebnissen entlang der Linien (Bsp. Witzweg)
- Storytelling und Social Media Kompetenzen ausbauen
- Stärkung der Sales Anstrengungen B2B mit Touroperatoren/OTA (z.B. mit Railway, STS, Railtour Suisse, Imbach, etc.)
- Thema Nostalgie mit Sonderfahrten in Kooperationen nutzen und inszenieren (Rosa und Dampfschiff Hohentwil)
- Besucherinformation und Erlebnisinszenierung an Bahnhöfen verbessern (z.B. Rorschach Hafen)
- Strategische Partnerschaften im Freizeitmarkt vertiefen und ergänzen sowie auf ihren Nutzen überprüfen
- Marketingressourcen erhöhen

Zusatzbemerkung: Es bieten sich grundsätzlich zwei Möglichkeiten zur Steigerung der touristischen Anziehungskraft:

- 1) Im Rahmen des bestehenden Fahrplans
- 2) Mit Sonderfahrten

Bei der ersten Varianten (im Rahmen des bestehenden Fahrplans) sind keine Preiszuschläge möglich. Der Umsatzeffekt müsste über Frequenzsteigerungen erreicht werden. Bei der zweiten Variante (Sonderfahrten) sind Sondertarife möglich.

5. Touristisches Marktpotenzial



5. Touristisches Marktpotenzial

5.1 Inhalt

Das nachfolgende Kapitel befasst sich mit den touristischen Marktpotenzialen für die Appenzeller Bahnen, namentlich für die drei analysierten Zahnradbahnlinien. Dabei werden folgende Aspekte behandelt:

- Generelle Verkehrsentwicklung in der Schweiz
- Potenziale nach Quellmärkten
- Tagesgäste aus der Bodenseeregion
- Übernachtende Feriengäste in AR, AI und SG
- Geschäftsreisende / MICE und Durchreisende / Touring
- Potenziale aus Trends

5. Touristisches Marktpotenzial

5.2 Generelle Verkehrsentwicklung in der Schweiz

Vision Mobilität Schweiz 2050

Gemäss Szenarien der Studie «Vision Mobilität Schweiz 2050» der ETH Zürich und der Universität St.Gallen wird der Verkehr in der Schweiz gesamthaft weiter zunehmen.

Bis 2050 sollen der öffentliche Personenverkehr (+ 38%) und die Luftfahrt (+ 70%) am stärksten wachsen.

Zufolge der peripheren Lagen werden die drei Zahnradbahnlinien von diesem Zuwachs nur unterdurchschnittlich profitieren können.

Auf den drei untersuchten Strecken der Appenzeller Bahnen bestehen aufgrund der eher geringen zu erwartenden lokalen Bevölkerungsentwicklung kaum grosse Wachstumspotenziale im Regional- und Ortsverkehr. Zufolge der hohen und weiter zunehmenden Mobilität darf aber mit Wachstum im Freizeit- und Tourismusverkehr gerechnet werden.

Mittelwerte der erwarteten Verkehrsentwicklung bis 2050

Verkehrsträger	2010 / 2015 (BFS / BAZL)	2030 Basisszenario (ARE / BAZL)	Vision Mobilität Schweiz 2050
Personenverkehr ÖV (Mrd. pkm/a)	23.6 (100%)	27.9 (118%)	32.5 (138%)
Personenverkehr MIV (Mrd. pkm/a)	88.7 (100%)	103 (116%)	99.3 (112%)
Güterverkehr Schiene (Mrd. tkm/a)	11.1 (100%)	16.9 (152%)	17.2 (155%)
Güterverkehr Strasse (Mrd. tkm/a)	17 (100%)	19.5 (115%)	20.5 (121%)
Passagiere Luft (Mio. Pax/a)	44 (100%)	65 (148%)	75 (170%)
Fracht Luft (Mio. t/a)	0.4 (100%)	0.6 (150%)	0.7 (175%)

5. Touristisches Marktpotenzial

5.3 Potenziale nach Quellmärkten

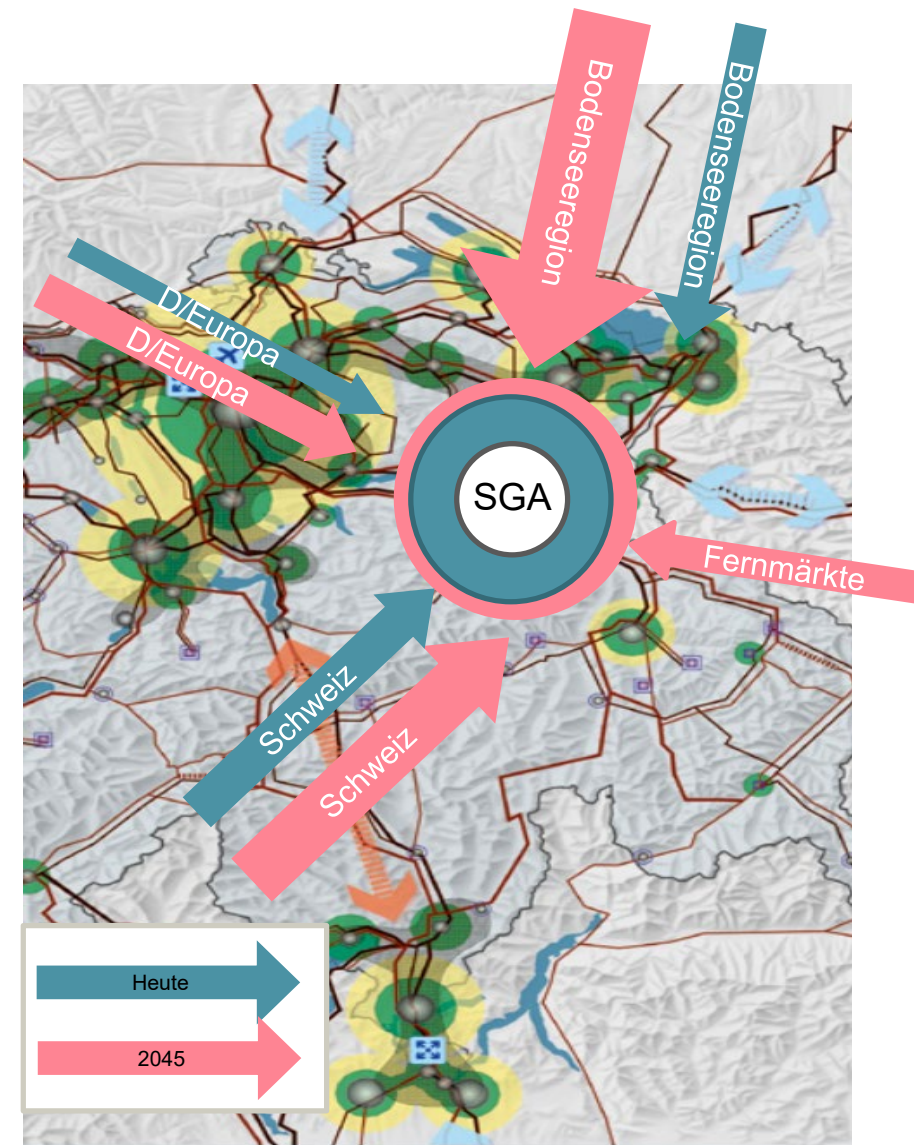
Heute:

- Starker Fokus der Appenzeller Bahnen auf Gäste und Bevölkerung der Tourismusregion St. Gallen-Appenzell. Wenig gezielte Akquisition in der weiteren Bodenseeregion. Keine Ausrichtung auf den süddeutschen Raum und das nördliche Bodenseeufer.
- Überregionale und ausländische Gäste sind auf den Appenzeller Bahnen derzeit untervertreten.
- Das Potenzial der Nord-Süd-Achse durch das Rheintal wird bis dato nicht genutzt.

Zukünftig:

- Die Prognosen der grossräumigen Bevölkerungsentwicklung sowie der touristischen Entwicklung deuten auf überproportionales Wachstum in der Bodenseeregion hin.
- Der geplante Ausbau der Zugverbindungen zwischen Zürich und München resp. Lindau und Romanshorn bietet Chancen, touristisches Wachstum für Appenzeller Bahnen zu erschliessen.
- Das Wachstum der Segmente „ältere einheimische und westeuropäische Touristen“ sowie „Tagestourismus“ bietet Wachstumspotenziale für die Zahnradbahnlinien der Appenzeller Bahnen, namentlich für die RHB.
- Ein mögliches Wachstum der Gästezahlen aus dem nahen und fernen Osten inkl. China – als führendem Wachstumsmarkt – ist abhängig von den Appenzeller Bahnen übergeordneten Tourismusstrategien.

Es bestehen Marktpotenziale, die von den Appenzeller Bahnen noch kaum genutzt werden. Deren Entwicklung bedingt intensive produkt- und marketingbezogene Aktivitäten.



Entwicklung Gästeströme aus Quellmärkten bis 2045
(eigene Darstellung)

5. Touristisches Marktpotenzial

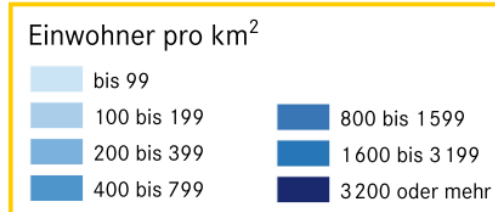
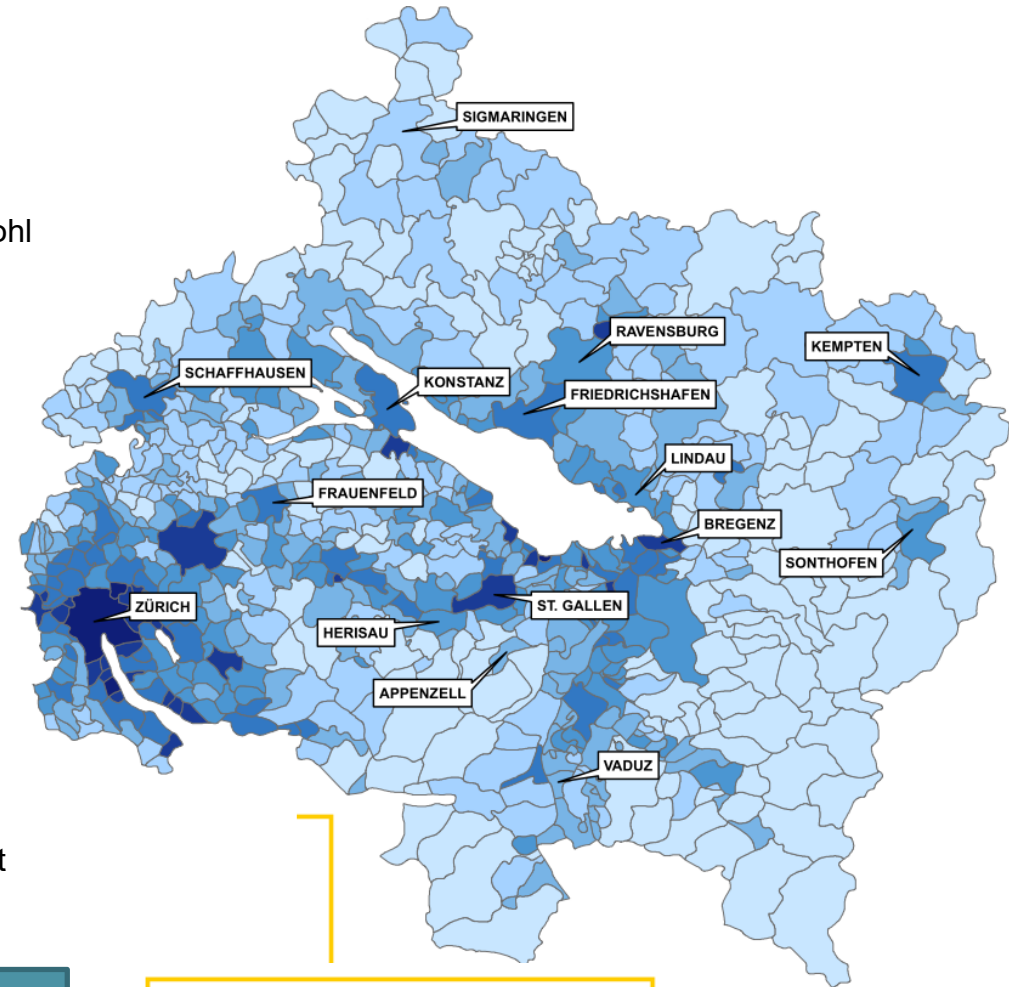
5.4 Tagesgäste aus der Bodenseeregion

Tagesgäste

- Tagesgäste machen derzeit mit ca. 80-90% den grössten Anteil der touristischen Frequenzen sowohl für den Tourismus in der Region Appenzell als auch für die Appenzeller Bahnen aus. Die Anzahl jährlicher Tagesreisen der Schweizer Bevölkerung ist seit 2010 stabil.
- Tagesgäste können Einheimische oder Feriengäste aus dem tagesausflügig erreichbaren Einzugsgebiet der Appenzeller Bahnen sein (Freizeitverkehrradius ca. 20km, Tagesreiseradius ca. 130km).
- Der geplante Ausbau der Zugverbindungen zwischen Zürich und München resp. Lindau und Romanshorn macht Tagesreisen in der Region zukünftig attraktiver.

Bevölkerung der Bodenseeregion als Tagesgäste

- Derzeit leben rund 4 Mio. Menschen in der Bodenseeregion.
- Bis 2030 wird ein leichtes Wachstum der Gesamtbevölkerung erwartet (Prognose: Anteil unter 20jährige = stabil; Erwerbsfähige = rückläufig; über 65jährige = steigend).
- Die Besiedelung ist heute in den seenahen Gebieten, dem Rheintal und im Raum Zürich (siehe Abbildung) am höchsten. Eher bevölkerungsarm sind die Alpenregionen und der Landkreis Sigmaringen. Es ist davon auszugehen, dass sich diese Verteilungstendenzen fortsetzen.



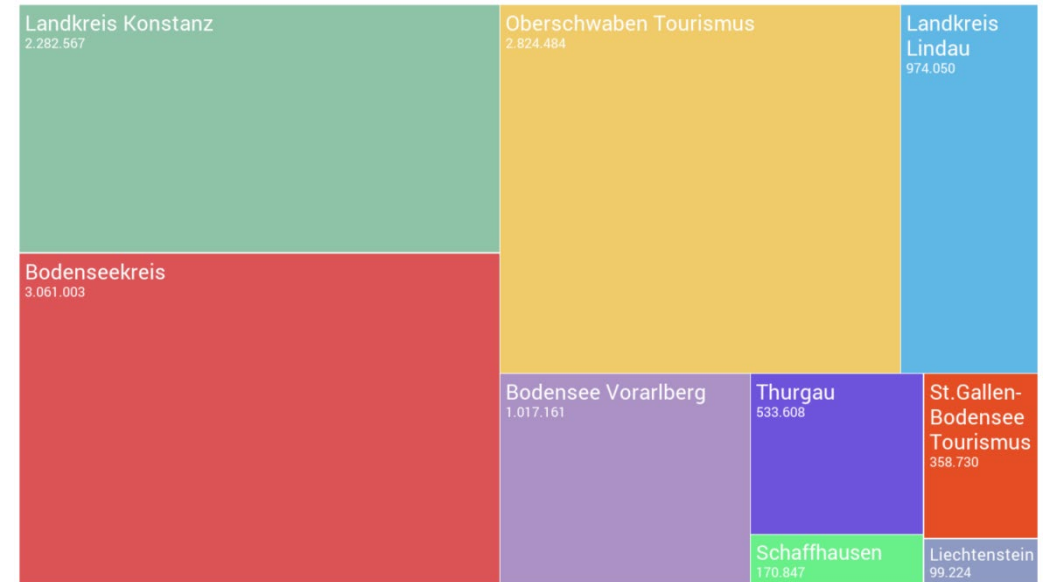
Übersicht Bevölkerungsdichte im Jahr 2015

5. Touristisches Marktpotenzial

5.4 Tagesgäste aus der Bodenseeregion

Feriengäste der Bodenseeregion als Tagesgäste:

- Die Appenzeller Bahnen erreichen mit heutiger Kommunikation nur einen bescheidenen Teil der übernachtenden Gäste in der Bodenseeregion.
- Derzeit generiert die Bodenseeregion gemäss bodensee.eu 11.3 Mio. Übernachtungen jährlich (siehe Abbildung).
- Wachstumstreiber der letzten 20 Jahre waren die Landkreise Konstanz, Bodenseekreis, Oberschwaben und Lindau. Es ist zu erwarten, dass die seenahen Gebiete auch in den kommenden Jahren das Wachstum bestimmen werden.
- Die mittel- und langfristige Entwicklungserwartung für den Tourismus der gesamten Bodenseeregion wird als sehr positiv beschrieben (gem. Strauf & Scherer); dies in Abhängigkeit von der weiteren Internationalisierung (bisher DACH-Märkte) und der Angebotsentwicklung (insbesondere 60+).
- Der geplante Ausbau der Zugverbindungen zwischen Zürich und München resp. Lindau und Romanshorn kann dazu beitragen, den Wunsch nach einer Tagesreise ins Appenzellerland zu erhöhen.
- Es ist davon auszugehen, dass Gäste, die in der Bodenseeregion ihre Ferien verbringen, auch in Zukunft potenzielle Kunden für die Appenzeller Bahnen sind. Dies unter der Bedingung einer grenzüberschreitenden Vernetzung der Angebote und Kooperationen, sowie der gezielten Ansprache der potenziellen Gäste.



Logiernächte nach Destinationen 2015

Basierend auf der Annahme eines touristischen Wachstums in der Bodenseeregion ist zu erwarten, dass die Feriengäste der Bodenseeregion als Tagesgäste für die Appenzeller Bahnen in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden. Für die Appenzeller Bahnen besteht folglich Potenzial im Ausbau von Tagesausflugsangeboten.

5. Touristisches Marktpotenzial

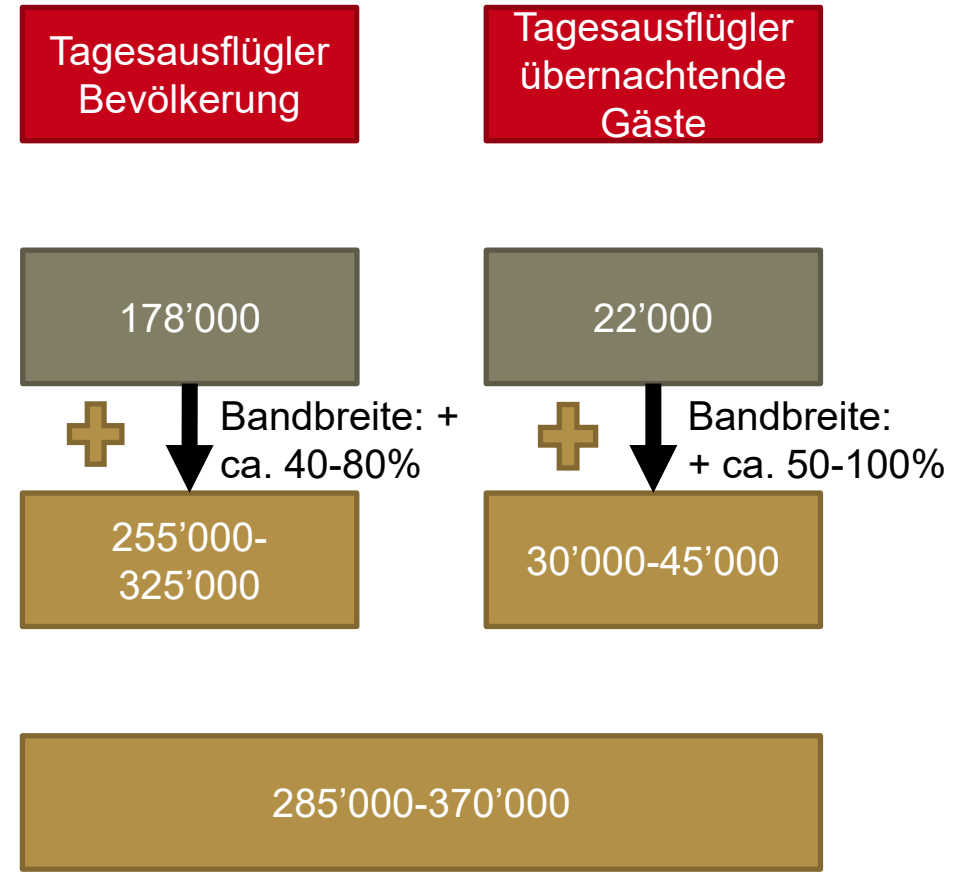
5.4 Tagesgäste aus der Bodenseeregion – Volumenschätzung Tagesgäste

Die Wachstumspotenziale für Tagesgäste sind, entsprechende produkte- und marketingseitige Massnahmen vorausgesetzt, erheblich.

Dabei hat der Freizeitverkehr der ansässigen Bevölkerung im Vergleich zu übernachtenden Touristen mit Tagesausflügen eine ungleich höhere Bedeutung.

Es ist davon auszugehen, dass die Bevölkerungszahl in der grenzüberschreitenden Bodenseeregion bis 2045 um rund 25% ansteigen wird und daher auch die Zahl der Tagesausflüge weiter zunehmen wird. Mit einer starken Marktpositionierung und Kommunikation lässt sich auch der gegenwärtige Marktanteil an den Tagesausflügen weiter steigern.

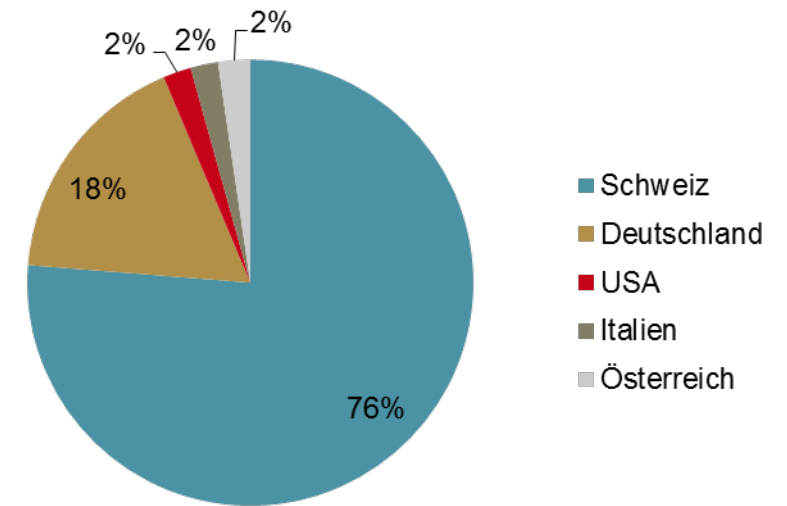
Für die Erschliessung des grundsätzlich vorhandenen Marktpotenzials ist eine konsequente und betriebsübergreifende Markterschliessungsstrategie unabdingbar. Der Fokus ist dabei nicht nur auf der Nahregion St.Gallen-Appenzell sondern auf die Agglomerationen rund um den Bodensee zu richten. Ein integrierter Auftritt in Kooperation mit Destinationen wie ATAG und SGBT wird vorausgesetzt.



5. Touristisches Marktpotenzial

5.5 Übernachtende Feriengäste in AR, AI und SG

- Übernachtungsgäste sind als wichtiges potenzielles Kundensegment der Appenzeller Bahnen einzuschätzen – auch wenn die Tagesgäste derzeit den Hauptanteil der touristischen Frequenzen ausmachen (ca. 90% Tagesgäste ggü. ca. 10% Übernachtungsgästen; siehe Kap. 3 Gästeanalyse).
- Gemäss Analyse der Logiernächte-Daten für die Kantone AR, AI, SG sind deren fünf wichtigste touristische Quellmärkte die Schweiz (mit deutlichem Abstand zu den anderen Quellmärkten), Deutschland, USA, Italien und Österreich – siehe nebenstehende Abbildung. Die touristischen Wachstumsprognosen 2018-2023 für diese Märkte sind aus gesamtschweizerischer Sicht vielversprechend (siehe Tabelle nächste Folie).
- China rangiert derzeit in den Top 10 der Quellmärkte der Region AR-AI-SG. Gesamtschweizerisch wird diesem Markt sehr viel Potenzial nachgesagt.
- Die touristische Nachfrageentwicklung aus dem In- und Ausland kann sich auch positiv auf die zukünftige Logiernächteentwicklung in den Kantonen AR, AI, SG auswirken, falls man die Potenziale zu nutzen weiss. Einfluss auf die Entwicklung werden u.a. die Gestaltung der Angebotsstruktur im Beherbergungssektor und die Markenpositionierung mit internationaler Wahrnehmung haben.



Verteilung der Top 5 Quellmärkte der Kantone AR, AI, SG

Die Ostschweiz hat gute Aussichten, ihre Übernachtungszahlen weiter steigern zu können. Davon können die Appenzeller Bahnen im Allgemeinen und die Linie Rorschach-Heiden im Besonderen profitieren.

5. Touristisches Marktpotenzial

5.5 Übernachtende Feriengäste in AR, AI und SG

Übernachtungsgäste – Wachstumsprognosen Entwicklung Logiernächte 2019-2050

	2012-2017*				Prognose** 2018-2023	Schätzung 2019-2023	Jährliches Wachstums- Potenzial 2020- 2045
	CH	AR	AI	SG	CH	Region AR-AI-SG	Region AR-AI-SG
Schweiz	+8% (+1'230'000)	+2% (+1'900)	-3% (-4'300)	+4% (+25'000)	+7% (+1'200'000)	+5% (+41'000)	Leicht wachsend (+1 - +2%)
Deutschland	-19% (-880'000)	-37% (-7'300)	-19% (-3'000)	-21% (-43'500)	+26% (+980'000)	+8% (+15'000)	Leicht wachsend (+1 - +2%)
USA	+34% (+520'000)	-13% (-400)	+15% (+320)	-7% (-1'300)	+11% (+225'000)	+5% (+1'000)	Stagnierend bis wachsend (-1 - +1%)
Italien	-5% (-44'400)	+41% (+430)	-31% (-200)	-7% (-1'500)	+6% (+56'000)	+5% (+1'000)	Stagnierend bis wachsend (-1 - +1%)
Österreich	+7% (+26'800)	-41% (-800)	+30% (+140)	+29% (+5'300)	+8% (+32'000)	+9% (+2'250)	Leicht wachsend (+1 - +2 %)
China	+79% (+720'000)	+138% (+630)	+50% (+90)	+73% (+5'500)	+25% (+400'000)	+15% (+2'100)	Stark wachsend (+3 - +5%)

5. Touristisches Marktpotenzial

5.6 Geschäftsreisende / MICE und Durchreisende / Touring

Geschäftsreisende / MICE

- Schweizer Unternehmen organisieren hauptsächlich individuelle Business-Veranstaltungen (Meetings) für die eigenen Belegschaften und/oder für Geschäftspartner. Grössere Events wie z.B. Konferenzen oder Kongresse, die ein breites Publikum ansprechen und hohe Besucherzahlen generieren, haben einen untergeordneten Stellenwert.
- Die Aussichten der Schweiz als Meetingsstandort werden als herausfordernd angesehen. Das Geschäft ist von intensivem internationalen Wettbewerb geprägt.
- Die Tourismusregion St.Gallen-Appenzell und der Messe- und Kongressstandort St.Gallen richten sich seit längerem auf den MICE Bereich aus. Mit dem Ausbau der Olmahallen und der geplanten Erweiterung der Universität St.Gallen mit einem neuen Campus in der Stadt, ist in den nächsten Jahren mit einer steigenden Bedeutung zu rechnen.

Momentan ist das Segment der Geschäftsreisenden / MICE für die Appenzeller Bahnen von untergeordneter Bedeutung. Für die Angebote der Zahnradbahnlinien könnte sich ein kleines Potenzial durch die Ausrichtung der Region SG / AR im Bereich Geschäftsreisende / MICE ergeben. Dieses kann nur erschlossen werden, wenn die Angebote über Kooperationen mit den MICE-Partnern der Region bekannt(er) gemacht werden.

Durchreisende / Touring

- Derzeit können etwa 20% der Übernachtungsgäste in der Tourismusregion Ostschweiz den Touring-Gästen zugerechnet werden – etwa 60% dieser Gäste reisen mit dem eigenen Fahrzeug, etwa 30% nutzen den Zug (weitere Verkehrsmittel 10% der Gäste).
- Die drei untersuchten Teilstrecken der Appenzeller Bahnen liegen entlang einer wichtigen Nord-Süd Achse. Der durchschnittliche Tagesverkehr liegt auf den Nationalstrassen-Abschnitten St.Gallens bei etwa 55'000 Fahrzeugen täglich (siehe Anhang).
- Keine der befragten Passagiere der Appenzeller Bahnen gaben Durchreise oder Touring explizit als Reisemotiv an (siehe Kap. 3 Gästeanalyse).

Appenzell und St.Gallen sind Etappenziele im Rahmen der «Grand Tour of Switzerland» und werden in die Marketingmassnahmen der Tour eingebunden. Die Appenzeller Bahnen treten zwar entlang der Etappe nicht explizit in Erscheinung und sind ausserdem kein Teil der «Grand Train Tour of Switzerland», die über St.Gallen nach Luzern führt (Voralpen-Express). Dennoch können sie u. U. von einer höheren Bekanntheit der Region als attraktives Tourismusgebiet profitieren.

5. Touristisches Marktpotenzial

5.7 Potenziale aus Trends

Gesellschaft und Individuen werden von sog. Megatrends beeinflusst, welche auch den Tourismus nachfrage- und angebotsseitig betreffen können. Nachfolgend sind einige dieser Megatrends und deren mögliche Auswirkungen auf die Appenzeller Bahnen, namentlich die drei analysierten Linien, dargestellt. Megatrends führen immer auch zu Gegenbewegungen. Diese können für Unternehmen ebenfalls Chancen beinhalten.

Trend	Kommentar	Gegentrend
Gesellschaft Individualisierung Urbanisierung Globalisierung Komplexität Alterung	Die wesentlichen Wachstumsimpulse liegen auch in Zukunft in den Städten und Ballungszentren, in denen viele Menschen ein zunehmend individuelles, kompliziertes und hektisches Leben führen. In Europa wird die Überalterung weiter voranschreiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Kult des Sozialen: Bedürfnis, sich einer Gemeinschaft zugehörig zu fühlen (Stichwort Sharing Economy) • Regionalisierung / Glokalisierung: Regionale und lokale Produkte in der Gastronomie, Natur als Zufluchtsort • Einfachheit: Weniger ist mehr; klare verständliche transparente Produkte; Momente der Ruhe • Stadtfucht: Suche nach Angeboten und Aufenthaltsräumen im Grünen
Technik Digitalisierung Mobilität	Aus der regionalen Entwicklung dürfen sich die Appenzeller Bahnen mit Bezug auf die drei analysierten Zahnradbahnlinien wenig Impulse erhoffen. Die im Einzugsgebiet lebenden Menschen werden in Zukunft vermehrt schnelle und effiziente Mobilitätslösungen nachsuchen.	<ul style="list-style-type: none"> • Romance: Entzauberung der Welt durch Wissenschaft und Technik verlangt nach Wiederverzauberung durch Emotionen, Mythen, romantische Vorstellungen aus Film und Literatur • Entschleunigung: Zur Langsamkeit zurückkehren (bezüglich physischer und virtueller Mobilität)
Umwelt, Politik Nachhaltigkeit Staatsverschuldung	Die Nachhaltigkeitsdiskussion hat in Politik und Gesellschaft einen wachsenden Stellenwert und auch die Unternehmen richten sich vor dem Hintergrund des Marktdrucks und staatlicher Auflagen zunehmend auf Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung aus. Davon kann der öffentliche Verkehr profitieren. Darüber hinaus dürften Tourismus- und Freizeitangebote im eigenen Land und wohnortsnahen Raum zunehmend nachgefragt werden. Gleichzeitig ist nicht mit einer Zunahme der staatlichen Unterstützungsleistungen zu rechnen, d.h. das Kriterium der Eigenwirtschaftlichkeit wird an Bedeutung gewinnen.	

5. Touristisches Marktpotenzial

5.8 Erkenntnisse für die drei Zahnradbahnlinien

- Die drei analysierten Linien sind technisch nicht mehr zeitgemäss und bedürfen der Erneuerung, sollen sie auch in Zukunft ihrer Erschliessungsfunktion genügen. Es ist fraglich, ob sich der dafür erforderliche finanzielle Aufwand angesichts der tiefen Auslastung rechtfertigt. Die zunehmende Konzentration der Menschen auf urbane Ballungszentren erfordert eine Konzentration der knapper werdenden öffentlichen Mittel.
- Besonders der Linie Rorschach-Heiden ist eine beachtliche touristische Bedeutung nicht abzusprechen. Gewisse Megatrends und Gegentrends eröffnen dieser Linie zudem neue Chancen in diesem Bereich.
- Die Linie Rorschach-Heiden könnte sich in Zukunft noch vermehrt in eine Linie mit Erschliessungs- und Tourismusfunktion entwickeln.
- Die touristische Bedeutung der Linie Altstätten-Gais ist limitiert, wenngleich die sommerlichen Fahrten mit den offenen Wagen geschätzt werden. Es fehlt die Einbindung in ein touristisches Gesamtangebot.
- Die Linie Rheineck-Walzenhausen ist weder als Erschliessungs- noch als Tourismusbahn besonders bedeutend.

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.1 Methodik – Design Thinking Workshop

Von den drei analysierten Linien hat besonders die Linie Rorschach-Heiden ein gewisses touristisches Potential, das noch vermehrt erschlossen werden könnte. Die FHGR hat sich im Rahmen dieses Mandates mit Produkteinnovationen befasst und diese auf der Basis eines Design Thinking Workshops zusammen mit einer Gruppe von ausgesuchten Personen erarbeitet. Hiernach werden kurz die Methode des Design Thinking und das Vorgehen beschrieben.

Design Thinking

Design Thinking ist eine aus Amerika stammende Arbeitsmethode zur Entwicklung von Innovationen, die heute vermehrt auch in der Schweiz Anwendung findet. Design Thinking stellt kompromisslos die Kundenbedürfnisse ins Zentrum und soll so zu neuen Problemlösungen führen. Die Grundidee besteht darin, Menschen unterschiedlicher Disziplinen zusammen zu nehmen, um gemeinsam in einer kreativitätsfördernden Umgebung an einer Problem- oder Fragestellung zu arbeiten. Wie die Bezeichnung Design Thinking andeutet, orientiert sich die Methode an der Arbeitsweise von (Industrie-)Designern, bei deren Ideenfindung Beobachten und Verstehen zentral sind. Dem Gegenstand der Problemstellung sind dabei keine Grenzen gesetzt. Ein Produkt ist ebenso möglich wie eine Dienstleistung. Idealerweise wird nicht nur eine Einzellösung erarbeitet, sondern eine komplette User Experience.

Beschreibung des Vorgehens im Workshop

Der Auswahl der Teilnehmer kommt in Design Thinking Workshops eine wichtige Bedeutung zu, da es sich um einen humanzentrierten Ansatz handelt (zu den Teilnehmenden des Workshops gehörten u.a. Destinations- und Gemeindevertreter sowie Vertreter von Leistungsträgern). Die sogenannten Persona wurden im Vorfeld aus erhobenen Kundendaten abgeleitet, um ein realistisches Bild der Ist-Situation aus Kunden- resp. Gästesicht zu erhalten. Im Workshop wurden im Anschluss an die Weiterentwicklung der Persona spezifische Fragestellungen erarbeitet, die von den Teilnehmenden mittels der Kopfstand-Kreativitätstechnik beantwortet wurden, um neue Ansätze zu generieren. Darauf basierend hatten die Teilnehmenden dann Ideenkonzepte zu entwickeln. Abschliessend wurden die Ideenkonzepte durch die Teilnehmenden hinsichtlich Umsetzbarkeit und Einzigartigkeit beurteilt.

Einschränkung: Die in der beschriebenen Methodik entwickelten Angebotsvorschläge wurden durch die FHGR keiner Bewertung oder Plausibilisierung unterzogen, sondern unverändert in den vorliegenden Bericht übernommen. Die Ideen befinden sich noch in einem frühen Entwicklungsstadium. Sollten sie weiterverfolgt werden, so sind weitere Entwicklungsschritte notwendig.

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.2 Kurz- und mittelfristige Erlebniswertsteigerungen

Innovationsthemen	Auf der Bahn	Anfangs- / Endpunkt	An Zahnradbahnstrecke	Vernetzung bestehender Angebote	Kommunikation	Erfüllung Produktanforderungen	Zeithorizont
(1) Bike Safari über dem Bodensee in Kombination mit AB-Bike-Ticket		X		X			Mittelfristig
(2) Kein Schritt zu viel!				X		✓	Mittelfristig
(3) Schnitzeljagd on the (rail)way	X						Kurzfristig
(4) Überraschungsfahrt für alle Sinne	X					✓	Langfristig
(5) Lachend unterwegs						✓	Kurzfristig
(6) Der Längste Weihnachtsmarkt	X	X	X			✓	Kurzfristig
(7) 4 Witze für ein Glace		X					Kurzfristig
(8) En Witz		X					Kurzfristig
(9) 3 Sekunden, 3 Klicks, 3 Erlebnispakete				X	X		Mittelfristig
(10) Ausflugstipps für Familien					X		Kurzfristig
(11) Erlebnisangebot Witzweg					X		Langfristig

Obgenannte Produktideen sind aus dem durchgeführten Workshop entstanden und wurden von der FHGR nicht weiter beurteilt oder qualifiziert. Die Ideen müssen bei einer Weiterverfolgung im Detail in weiteren Schritten auf Umsetzbarkeit und Auswirkungen umfassend beurteilt werden. Sie sind in diesem Sinne auch nicht abschliessend.

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.2 Kurz- und mittelfristige Erlebniswertsteigerungen

Angebote, welche eine Bahnfahrt mit einem bestehenden Angebot vernetzen, die Fahrt als Erlebnis inszenieren oder sich einem spezifischen Thema widmen, schneiden insgesamt gut ab. Ideen rund um Promotion oder Kommunikation können die Produkthanforderungen (Anhang 9.4.2) weniger erfüllen.

Folgende Angebotsideen werden zur Weiterentwicklung als geeignet bewertet (Anhang 9.4.2):

- Kein Schritt zu viel!
- Überraschungsfahrt für alle Sinne
- Lachend Unterwegs
- Der Längste Weihnachtsmarkt

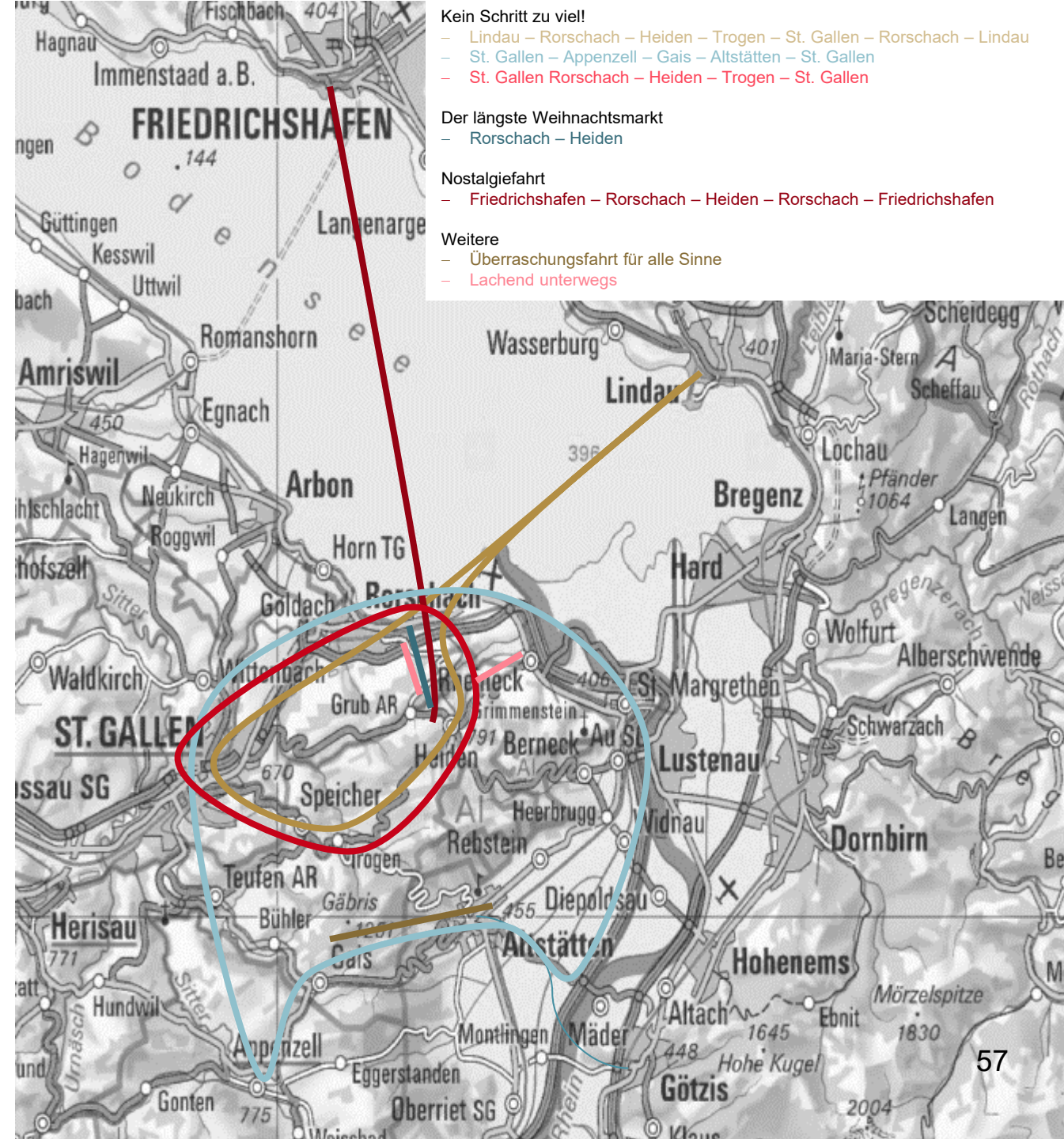
Im Anschluss werden zwei Angebotsideen beschrieben und die möglichen Kooperationspartner entlang der Servicekette aufgezeigt:

- Kein Schritt zu viel!
- Der Längste Weihnachtsmarkt

Ausserdem wird eine Vernetzung von nostalgischen Verkehrsmitteln sowie die Etablierung einer überregionalen Informationsplattform vorgestellt.



Bildquelle: Stiftung Schweiz Mobil (o.D.a)
Quelle: Eigener Workshop



- Kein Schritt zu viel!
 - Lindau – Rorschach – Heiden – Trogen – St. Gallen – Rorschach – Lindau
 - St. Gallen – Appenzell – Gais – Altstätten – St. Gallen
 - St. Gallen Rorschach – Heiden – Trogen – St. Gallen
- Der längste Weihnachtsmarkt
 - Rorschach – Heiden
- Nostalgiefahrt
 - Friedrichshafen – Rorschach – Heiden – Rorschach – Friedrichshafen
- Weitere
 - Überraschungsfahrt für alle Sinne
 - Lachend unterwegs

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.3 Kein Schritt zu viel!

Das Angebotspaket «Kein Schritt zu viel!» verbindet die unterschiedlichsten Transportmittel, um dem Gast einen abwechslungs- und erlebnisreichen Ausflug zu ermöglichen. Dabei stellen die Zahnradbahnlinien der AB zusammen mit der Bodenseeschifffahrt und dem Postauto das Kernangebot dar. Dieses Angebot kann nach Belieben mit anderen Verkehrsmitteln ergänzt werden:

- Elektro-Trotti
- eBike
- Seg-Way
- Rolltreppen
- Zauberteppiche
- Pedalo, SUP
- Etc.

Je mehr unterschiedliche Transportmittel genutzt werden desto besser. Ein Wettbewerb oder eine Stempelkarte / App könnten als Incentive genutzt werden. Für die Umsetzung dieses Angebots könnten exemplarisch verschiedene Routen ausgearbeitet werden. Für den Erfolg ist eine gute Zusammenarbeit mit den beteiligten Transportanbietern und den Destinationsmanagement-Organisationen notwendig. Nachfolgend wird eine Beispielsroute mit involvierten Kooperationspartnern definiert. Weitere mögliche Routen oder Angebotserweiterungen sind im Anhang 9.4.3 zu finden.



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

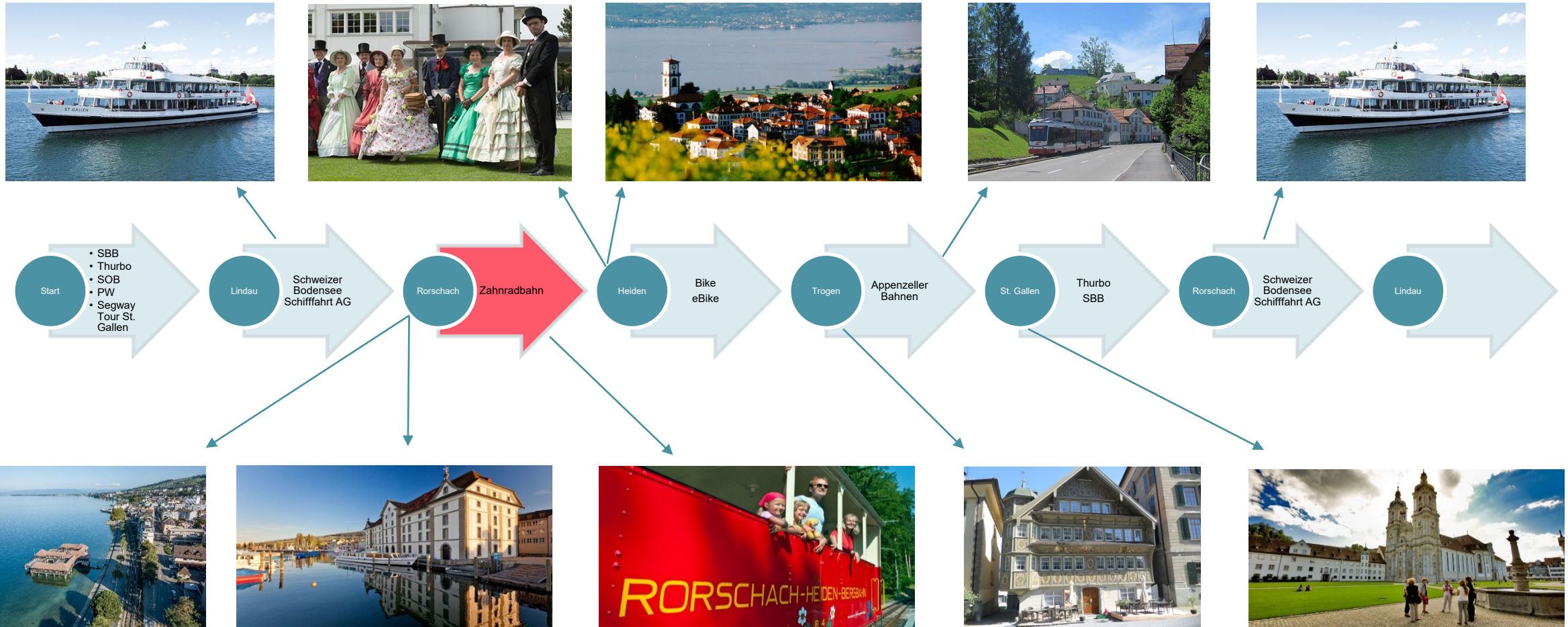
6.3 Kein Schritt zu viel!

Modul	Erfüllung der Produktanforderungen
M1	Mit diesem Angebot werden folgende Gästegruppen angesprochen: <ul style="list-style-type: none"> • Tagesausflügler • Einheimische (SG, AR, AI, TG, GL, SH, FL) und Bodenseeanlieger (DE, A) • Familien, Paare, Freunde oder Vereine
M2	Das Angebot nimmt das Thema Transport auf und bringt dem Gast die regionale Vielfalt sowohl der regionalen Transportmittel als auch der Region Appenzell – St. Gallen – Bodensee näher. Es bietet eine spielerische Form des Reisens an.
M3	«Kein Schritt zu viel!» ist ein Tagesausflugsangebot, welches von Freizeit- und Geschäftsreisenden (MICE) genutzt werden kann. Das Paket eignet sich sowohl für jüngere als auch ältere Gäste, welche nicht mehr so mobil sind. Dank der Buchbarkeit über eine zentrale Plattform ist das Angebot bequem aus einer Hand zugänglich. Ausserdem kann das Grundangebot (Bus, Bahn / Schiff) individuell angereichert werden (Pedalo, eBike, Sag Way etc.).
M4	Dank der Zusammenarbeit von Bus, Bahn und Schiff ist das Erlebnis mit dem ÖV aus städtischen Räumen erreichbar. Das Kombiticket dieses Packages erleichtert den Besuchern das Reisen und lässt den Gast die für ihn interessanten Transportmittel miteinander verbinden.

Kriterien	Bewertung 1-5, (1=tief; 5=hoch)	Bemerkungen
Umsetzbarkeit - (Investitionsaufwand)	3	<ul style="list-style-type: none"> • Koordination mit Kooperationspartnern • Integration in Buchungsplattform der Appenzeller Bahnen • Vermarktung
Innovationsgrad	4	<ul style="list-style-type: none"> • Diversität und Personalisierungsgrad sind hoch
Potenzial Mehrfrequenzen	3	<ul style="list-style-type: none"> • Zahnradbahnlinien sind Grundgerüst des Angebots • Nachfrage für Angebot schwierig einzuschätzen
Potenzial Mehreinnahmen	5	<ul style="list-style-type: none"> • Angebot ausserhalb Tarifverbund Ostschweiz

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

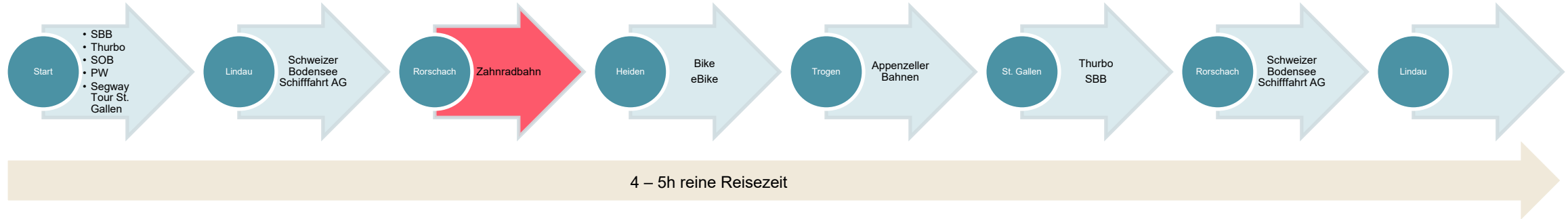
6.3 Kein Schritt zu viel!



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.3 Kein Schritt zu viel!

Reiseroute und -mittel



Angebotspartner

Schweizerische Bodensee Schifffahrt
Friedrichshafnerstrasse 55
8590 Romanshorn

Schweizerische Bundesbahn / Thurbo

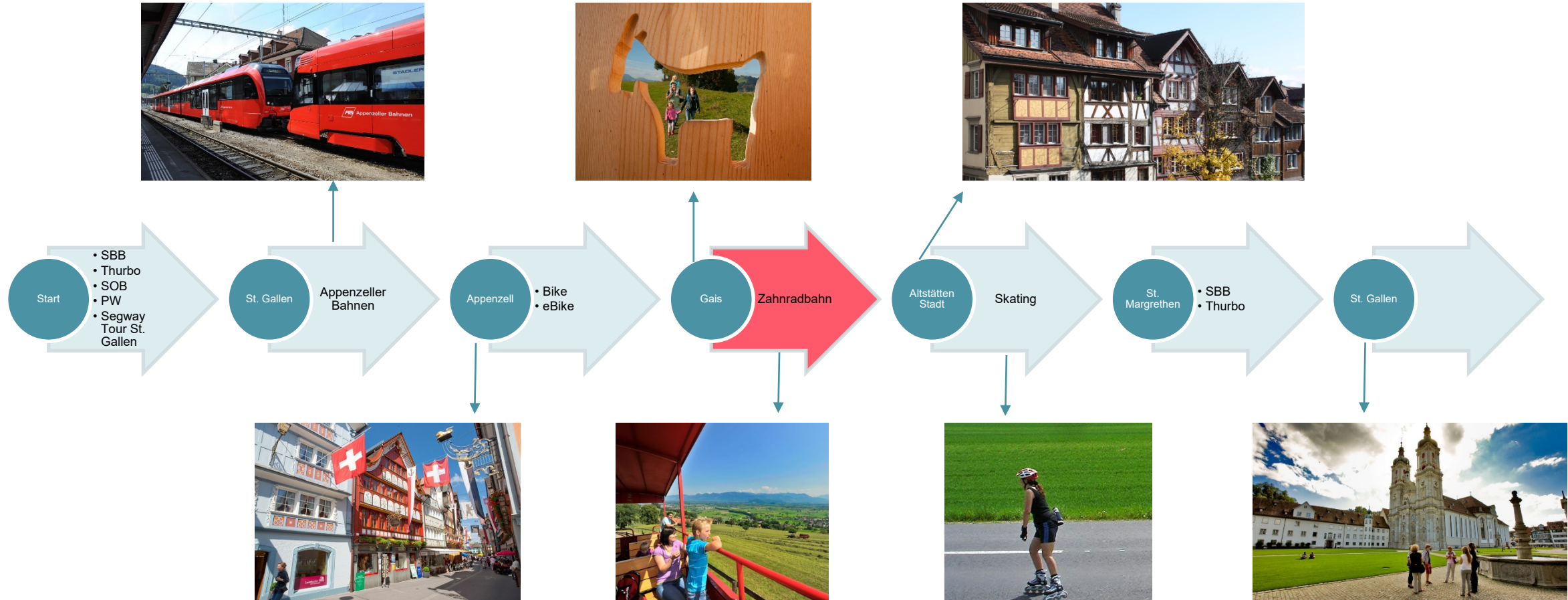
Velo Center Heiden
Kohlplatz 2
9410 Heiden

Allgemeine Angebotsinfos

Ausflugstyp	Ganztagesausflug Frühling – Herbst	Highlights	Rorschach - Würth Haus - Museum im Kornhaus
Zielgruppe	Familien, Gruppen, Paare, Senioren		Heiden - Henry Dunant Museum - Häädler Kirchturm - Biedermeierfest /-markt
Schwierigkeitsgrad	Mittel		Trogen - Kinderdorf Pestalozzi - Dorfrundgang
			St. Gallen - Stiftsbibliothek - Textilmuseum

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

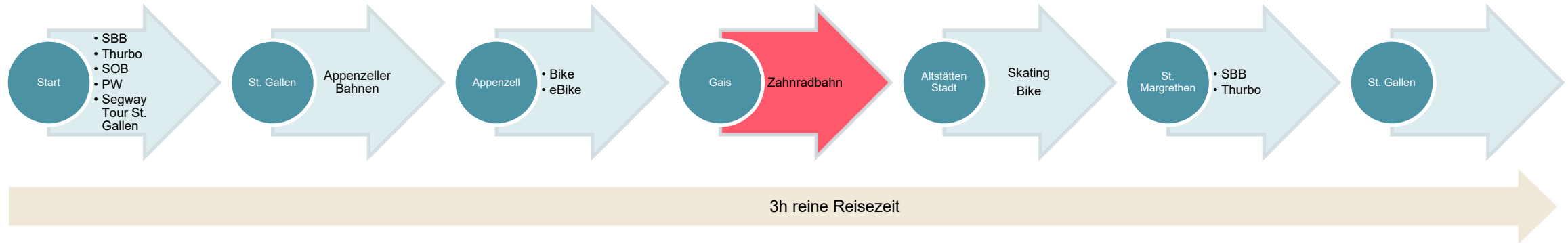
6.3 Kein Schritt zu viel!



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.3 Kein Schritt zu viel!

Reiseroute und -mittel



Angebotspartner

Rent a Bike Appenzell
Bahnhofstrasse 1
9050 Appenzell

Tennis und Sportshop Enz
Engelgasse 9
9450 Altstätten SG

Altstätten
GESA Sportanlagen -
Herzroute
Tobelbachstrasse 4
9450 Altstätten SG

Allgemeine Angebotsinfos

Ausflugstyp	Halb- / Ganztagesausflug Frühling - Herbst Winter (Schlitteln vom Stoss statt Skating)	Highlights	Appenzell - Dorfrundgang Gais - Lauras Lieblingsplätze
Zielgruppe	Familien, Gruppen, Paare		Altstätten - Stadtführung - Bannriet
Schwierig- keitsgrad	Mittel		St. Gallen - Stiftsbibliothek - Textilmuseum

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.4 Der Längste Weihnachtsmarkt

In der Adventszeit verbindet die Zahnradbahnlinie Rorschach-Heiden die Adventsmärkte von Rorschach, Wienacht und Heiden mit einem thematisch dekorierten und ausgestatteten Adventswagen. Dabei findet der Verkauf von Getränken exklusive auf dem / den Wagen der AB statt. In den drei genannten Dörfern erwartet die Gäste die vom lokalen Gewerbe und / oder den lokalen Vereinen angebotenen Produkte und Spezialitäten.

Der Weihnachtswagen fährt unter der Woche abends ab 17.00 Uhr im Halbstundentakt und / oder ausschliesslich am Wochenende in Abhängigkeit der Öffnungszeiten der Weihnachtsmärkte.

In Heiden oder Wienacht werden die besonderen Stände platziert: So etwa der Stall des Christchindli, ein Häuschen zum Biber-Backen etc. Dies soll die Besucher des Weihnachtsmarktes dazu bringen, mit der Zahnradbahn von einem Weihnachtsmarkt zum anderen zu reisen.

Für den Besuch des Weihnachtsmarktes kann ein Spezialticket erworben werden. Darin inkludiert sind die Bahnfahrt und Angebote wie die Herstellung eines persönlichen Bibers, Handwerkszeug, Appenzeller Sirup etc.

Erzählt werden Sagen aus dem Appenzeller Vorderland.



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

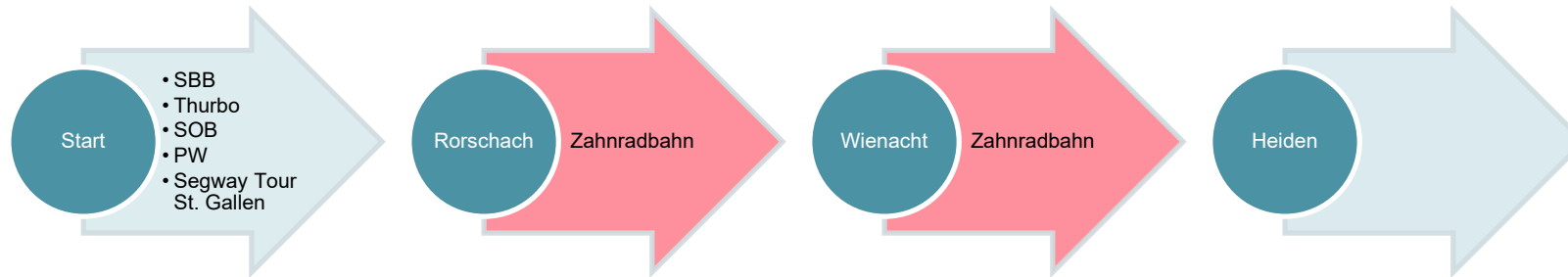
6.4 Der Längste Weihnachtsmarkt

Modul	Erfüllung der Produkthanforderungen
M1	<p>«Der Längste Weihnachtsmarkt» spricht einheimische und auswärtige Gäste auf einem Tagesausflug an:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alleinreisende • Paare • Familien • Freunde
M2	Der Weihnachtsmarkt in Wienacht ist ein Differenzierungsmerkmal. Im Verbund mit dem Weihnachtswagen und der Bahnfahrt von einem Weihnachtsmarkt zum anderen wird dieses Angebot noch einzigartiger. Bei diesem Angebot steht klar das Brauchtum rund um Weihnachten im Vordergrund.
M3	Mit dem längsten Weihnachtsmarkt werden junge und ältere Tagesausflügler oder Einheimische angesprochen. Durch den Ort Wienacht wird dem Angebot eine spezielle Authentizität verliehen, welches mit regionalen Brauchtümern (Biber-Backen) verbunden wird. Somit ist auch eine gewisse Interaktivität gewährleistet. Das Angebot wird über die Appenzeller Bahnen (?) koordiniert und ist daher aus einer Hand. Die besondere Stimmung entreisst den Besucher dem Alltag.
M4	Die Zentrumsnähe ist mit dem Ausgangspunkt Rorschach gegeben. Rorschach ist von St. Gallen oder Lindau aus bequem mit dem öffentlichen Verkehr zu erreichen. Mit Wienacht als Etappenort kann besonders gut an den Weihnachtsmythos angeknüpft werden. Mit Hilfe der Zahnradbahn entsteht der längste Weihnachtsmarkt der Schweiz. Einerseits handelt es sich bei diesem Angebot um eine Erlebnisfahrt, andererseits ermöglicht es das Tätigen von Weihnachtseinkäufen. Das Angebot ist eine Vernetzung und Aufwertung von Vorhandenem.

Kriterien	Bewertung 1-5, (1=tief; 5=hoch)	Bemerkungen
Umsetzbarkeit - (Investitionsaufwand)	3	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung ist auf verschiedene Arten möglich, mit mehr oder weniger Aufwand für die Appenzeller Bahnen.
Innovationsgrad	4	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzt das Vermarktungspotenzial der Ortschaft Wienacht an der Zahnradbahnlinie.
Potenzial Mehrfrequenzen	2	<ul style="list-style-type: none"> • Dieses Angebot ist punktuell. Allenfalls lässt sich etwas Ähnliches auch für andere Feiertage adaptieren.
Potenzial Mehreinnahmen	2	<ul style="list-style-type: none"> • Als Extrafahrt ausserhalb des Tarifverbunds offerierbar. • Eintrittsbillet, inkl. Bahnfahrt, dafür kann man an den einzelnen Ständen gratis Sirup und Biber herstellen. • Wenn zu üblichen Fahrplanzeiten angeboten, gibt der Tarifverbund die Rahmenbedingungen vor.

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

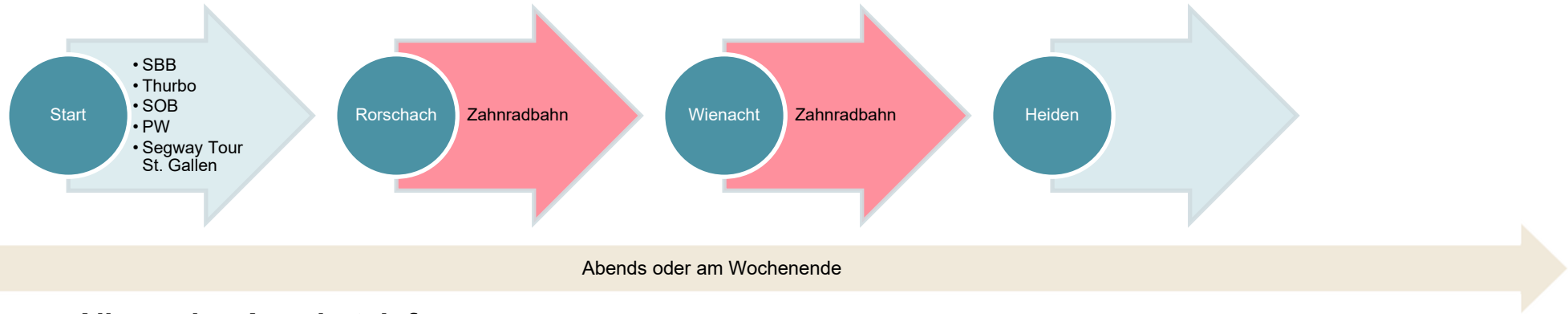
6.4 Der Längste Weihnachtsmarkt



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.4 Der Längste Weihnachtsmarkt

Reiseroute und -mittel



Angebotspartner

- Vereine
- Lokales Gewerbe (Bäckerei, Handwerksbetriebe)
- Schulklassen
- Appenzeller Bahnen

Allgemeine Angebotsinfos

Ausflugstyp	Halbtagesausflug Dezember (Adventszeit)	Highlights	Einheimisches Handwerk kennenlernen und selber anwenden (Biber backen, Sirup herstellen etc.)
Zielgruppe	Familien, Gruppen, Paare, Senioren		
Schwierigkeitsgrad	Einfach		

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.5 Nostalgiefahrt

Rund um den Bodensee verkehren die unterschiedlichsten Transportmittel. Einige davon haben eine lange Geschichte, an die sich anknüpfen lässt. Aus der Kombination einer Fahrt mit der Dampflokomotive Rosa und dem über 100-jährigen Dampfschiff Hohentwiel entsteht eine thematische Fahrt ins Appenzellerland. Die Fahrt wird mit einem Mittagessen à la d'annazumal abgerundet.

Lindau-Rorschach mit der Hohentwiel

Rorschach-Heiden mit der Dampflokomotive Rosa

Heiden Mittagessen im Rahmen des Themas «Biedermeier»



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.5 Nostalgiefahrt

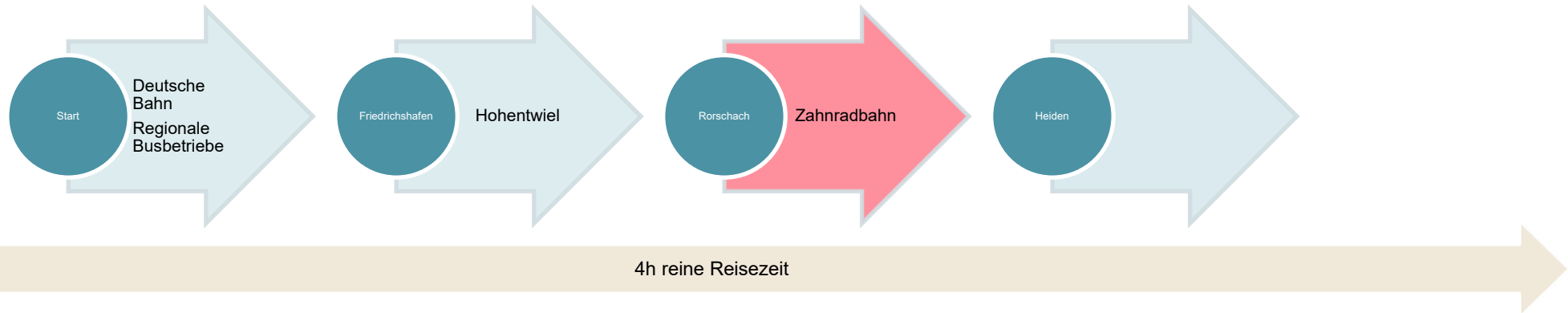
Modul	Erfüllung der Produkthanforderungen
M1	Die Nostalgierundfahrt mit der Dampflokomotive Rosa spricht sowohl einheimische als auch auswärtige Gäste an: <ul style="list-style-type: none"> • Alleinreisende • Paare • Familien • Freunde
M2	Das Angebot bietet den Gästen die Möglichkeit, ausschliesslich mit nostalgischen Transportmitteln die Region um den Bodensee zu entdecken. In dieser Region stellt dies somit eine Differenzierung dar. Die Nostalgierundfahrt greift die Themen Bodensee, Nostalgie sowie Geschichte auf und verknüpft diese anstelle des fahrplanmässigen Verkehrs zu einem USP.
M3	Mit diesem Angebot werden ältere Tagesausflügler aus der Region und dem Ausland angesprochen. Die Nostalgiefahrten bieten ein authentisches Erlebnis und sind in der Region Ostschweiz einzigartig. Bei der Nostalgierundfahrt handelt es sich um ein Angebot aus einer Hand: Der Gast kann ein Rundfahrtticket erwerben und so seine Rundfahrt starten. Den individuellen Aspekt bringt der einzelne Gast mit ein, indem er seine Pausen und Verpflegungsstätten selbst wählt. Die gemütlichen Fahrten mit den nostalgischen Transportmitteln bieten den Gästen eine Möglichkeit zur Entschleunigung.
M4	Mit den Einstiegsmöglichkeiten in Rorschach, Lindau und St. Gallen, befindet sich das Angebot der Nostalgierundfahrt in unmittelbarer Zentrumsnähe. Eine leichte Erreichbarkeit mit den öffentlichen Verkehrsmitteln ist gewährleistet. Mit der Nostalgierundfahrt werden teils bereits bestehende Angebote miteinander vernetzt und durch die Kombitickets aufgewertet. Die nostalgischen Fahrzeuge sind der zentrale Bestandteil des Erlebnisses.

Kriterien	Bewertung 1-5, (1=tief; 5=hoch)	Bemerkungen
Umsetzbarkeit - (Investitionsaufwand)	4	• Sanierung der Dampflokomotive Rosa und Zusammenarbeit mit dem Verein Ecovaporin in Bezug auf benötigtes Bahnpersonal.
Innovationsgrad	4	• Vernetzung von bestehenden Angeboten.
Potenzial Mehrfrequenzen	4	• Anbindung an das Deutsche Bodenseeufer mit einem grossen Übernachtungstourismus.
Potenzial Mehreinnahmen	4	• Diese Kooperation ist ausserhalb des Tarifverbunds, was bedeutet, dass andere Ticketpreise verlangt werden können.

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.5 Nostalgiefahrt

Reiseroute und -mittel



Angebotspartner Allgemeine Angebotsinfos

Fernsicht Event AG
Incantare Gourmet-Restaurant
Seeallee 10
CH-9410 Heiden

Hohentwiel Schiff-fahrtsgesellschaft m.b.H.
Hofsteigstraße 8
A-6971 Hard

Ausflugstyp	Ganztagesausflug Ganzjährig	Highlights	Historische Transportmittel Verpflegung mit Zutaten aus der Zeit des Biedermeiers, neu kombiniert (Gourmet)
Zielgruppe	Familien, Gruppen, Paare, Senioren		
Schwierigkeitsgrad	Einfach		

6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.6 Multimediale online Erlebnisplattformen

Die Ostschweiz hat eine hohe Erlebnisdichte. Diese wird aber medial nicht abgebildet und ist zersplittert. Es bestehen kaum buchbare Gesamtangebote zur individuellen Freizeitgestaltung. Dem könnte mit einer multimedialen und betriebsübergreifenden Erlebnisplattform abgeholfen werden.

Anforderungen:

- Individualisierte Erlebnisvorschläge für bestimmten Zeitraum auf Basis KI (Künstliche Intelligenz) und Regionaler Search Engine (z.B. über Alexa oder Siri)
- Buchbarkeit von Mobilität / Erlebnis mit garantiertem Best-Preis ab Wohnort und integriertem Online Erlebnisassistent (z.B. Erlebnisvorschläge nach aktuellem Standort / Haltestelle, Tracking Besucherströme (GPS), Mobil Ticketing, Reservationen, etc.)
- Big Data: Betriebsübergreifende Datenauswertung der Customer Journey und Kundenbindungsprogramm
- Multimediales Story Telling mit Einbindung von Online User Content und Social Media Funktionen



6. Vorschläge zur Angebotsentwicklung

6.6 Multimediale online Erlebnisplattformen

Modul	Erfüllung der Produkthanforderungen
M1	Regionale Bevölkerung und Tagestouristen suchen optimale online Erlebnisberatung zur individuellen Erlebnisgestaltung und Assistenz während Erlebnistour aus einer Hand.
M2	Die Erlebnisse der Zahnradbahnlinien und der gesamten AB sind besser in die Vermarktungs- und Kommunikationsplattformen der Erlebnisregion zu integrieren mit einfacher, globaler Buchbarkeit für verschiedene Zielgruppen. Eine betriebsübergreifende Kooperation mit anderen Mobilitätsträgern und Destinationen wird unabdingbar.
M3	Der Digitale Wandel und veränderte Erwartungshaltungen der Zielgruppen verlangen individualisiertes online Erlebniscoaching und integrierte Buchungsplattformen für die gesamte Servicekette.
M4	Erlebnisse müssen während gesamter Erlebnisstrecke online begleitet, individualisiert und multimedial aufbereitet sein. Der Kunde versteht sich zunehmend als Teil der Erlebnisinszenierung und will sich mit seiner Lebenswelt integrieren.

Kriterien	Bewertung 1-5, (1=tief; 5=hoch)	Bemerkungen
Umsetzbarkeit - (Investitionsaufwand)	4	Die geforderte Multifunktionalität der Erlebnisplattform ist nur bei Kooperation mit anderen Erlebnispartnern und Destinationen umsetzbar. Die Investitions- und Betriebskosten überschreiten die Möglichkeiten der AB als alleiniger Projektpartner.
Innovationsgrad	5	Das Innovationsprojekt ist auf Ostschweizer Ebene mit den Tourismusdestinationen und Mobilitätspartnern anzustossen. Das Projekt könnte mit Förderbeiträgen von Innosuisse / Innotour unterstützt werden.
Potenzial Mehrfrequenzen	4	Durch eine bessere Zielgruppenorientierung, Kundenkenntnisse und digitalem Dienstleistungsprozess kann das Marktpotenzial der Region tiefer ausgeschöpft werden.
Potenzial Mehreinnahmen	4	Die tiefere Marktdurchdringung auf heutigen Märkten und Zielgruppen durch die Nutzung der Chancen der Digitalisierung könnte den Umsatz auf den drei Zahnradbahnlinien nach unserer Einschätzung zwischen 20-30% steigern.

7. Tourismusentwicklungschancen St. Gallen – Appenzell



7. Tourismusentwicklungschancen St. Gallen – Appenzell

7.1 Rückblick

Die Tourismusregion 2 (Ostschweiz) bewegt sich touristisch seit Jahren seitwärts. Es ist gesamthaft bis heute nicht gelungen, trotz der guten Verkehrsanbindung, der Anziehungskraft von St. Gallen und der Zugehörigkeit zum attraktiven Bodenseeraum an der teilweise dynamischen Entwicklung anderer Tourismusregionen anzuknüpfen. Einzelne Standorte (bspw. Ort Appenzell) und touristische Unternehmen (bspw. Säntis Bahnen) in der Region konnten sich allerdings durchaus positiv entwickeln.

Die Gründe für die mangelnde touristische Dynamik sind mannigfaltig und lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Fehlen von überregional und international ausstrahlenden Marken und Attraktionspunkten
- Abseitsliegen von internationalen Tourismusrouten
- Kaum ausgeprägtes touristisches Denken von Bevölkerung, Politik und Verwaltung und fehlendes Kooperationsbewusstsein
- Fehlen von grösseren dynamischen touristischen Leitbetrieben
- Unzureichende Beherbergungsangebote

Zufolge des Fehlens von leistungsfähigen und zeitgemässen Beherbergungsangeboten hat sich besonders der Ausflugstourismus entwickelt und der stationäre Tourismus ist vergleichsweise unbedeutend. Die teilweise durchaus ansprechenden touristischen Attraktionen werden national und international kaum und – wenn doch so – bloss unter der Wahrnehmungsschwelle vermarktet und der Bekanntheitsgrad beschränkt sich daher auf den DACH-Raum mit Schwergewicht Schweiz und Süddeutschland.

Die Ostschweiz ist besonders als Ausflugsgebiet beliebt. Verschiedene Unternehmen konnten sich als Einzelanbieter gut positionieren.

7. Tourismusentwicklungschancen St. Gallen – Appenzell

7.2 Ausblick

Für den Raum südöstlicher Bodensee und das Appenzeller Vorderland sehen wir generell gute touristische Entwicklungsmöglichkeiten, da sich die Distanz zu den süddeutschen Ballungszentren dank neuen Verkehrsverbindungen und generell hoher Mobilität weiter verringern wird. Die Erreichbarkeit wird sich für das Gebiet innerhalb der strategischen Entwicklungsachse Zürich-St. Gallen-Vorarlberg-München weiter verbessern. Die Region Appenzell AR-St. Gallen-Bodensee hat zudem ein erfolgreiches Agglomerationsprogramm lanciert und die Schaffung eines gemeinsamen Metropolitanraums Wil, St. Gallen-Bodensee, Rheintal und Werdenberg-Liechtenstein gewinnt an Fahrt. Vor diesem Hintergrund könnte eine tourismusbasierte Vorwärtsstrategie der Appenzeller Bahnen namentlich auf den Vorderlandstrecken durchaus Sinn machen und aufgehen.

Um die touristischen Frequenzen erheblich zu steigern, wären jedoch eine Reihe von Massnahmen unabdingbar:

- Attraktivitätssteigerung entlang der Strecke und an Ausgangs- und Zielorten
- Touristische Aufwertung des Rollmaterials, Wiederinstandstellung der Dampflokomotive Rosa als Zugpferd und besonderer Anziehungspunkt
- Bessere Anbindung an die Bodenseeschifffahrt und Erhöhung der Frequenzen bei den zuführenden Schiffen
- Aufbau eines strategischen Geschäftsfeldes «Freizeit und Tourismus» und Aufstockung der Marketingmittel in Abstimmung mit den Destinationen
- Schaffung von integrierten Tourismusangeboten zusammen mit anderen Leistungsträgern

Eine Vorwärtsstrategie der Appenzeller Bahnen bei den Vorderlandstrecken lässt sich rechtfertigen, wenn gleichzeitig die dringend erforderlichen Massnahmen zur touristischen Attraktivitätssteigerung ergriffen, die Schnittstellen besser gestaltet und die Marketingorientierung intensiviert wird. Die Appenzeller Bahnen können dabei die Verantwortung für die touristische Entwicklung nicht alleine tragen, es kann ihnen aber eine Führungsrolle zukommen.

Vorbehalt: Auch die touristisch im Vordergrund stehende Linie Rorschach-Heiden hat heute einen ungenügenden Kostendeckungsgrad. Dieser lässt sich nicht von heute auf morgen verbessern, sondern es bedarf langer Aufbauarbeit und Vorausinvestitionen, deren Rentabilisierung nicht garantiert ist.

7. Tourismusentwicklungschancen St. Gallen – Appenzell

7.2 Touristische Folgen einer Einstellung des Bahnbetriebs auf den Vorderlandstrecken

Die *direkten* Auswirkungen einer Betriebseinstellung der Vorderlandbahnen werden im Zusammenhang der INFRAS-Studie (2019) behandelt und können in Bezug auf Ergebnisentwicklung, Arbeitsplätze etc. von den Appenzeller Bahnen selber am besten eingeschätzt werden. *Indirekt* wäre aber auch die regionale Wirtschaft betroffen. Basierend auf den Resultaten in der Gästenumfrage ist anzunehmen, dass ein Wegfall der Zahnradbahnlinien – auch bei vollständiger Substitution durch Busverkehr – besonders auf der Strecke Rorschach-Heiden einen empfindlichen Rückgang an Tagesgästen nach sich ziehen würde. Die Folge wäre ein Verlust an direkt sowie indirekt touristisch induzierter Wertschöpfung.

Im Rahmen dieses Auftrags ist es nicht möglich, die zu verlierenden Wertschöpfungseffekte quantitativ zu beziffern. Es ist jedoch anzunehmen, dass – nebst Gastro- oder Hotelbetrieben an den Ausgangs- und Zielorten der Zahnradbahnlinien – heute auch etliche nicht-touristische Unternehmen von den Gästeströmen auf den Zahnradbahnlinien profitieren und von einer Betriebseinstellung negativ betroffen wären. So profitieren unter anderem das Immobilienwesen, der Detailhandel, die Banken sowie die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie als tourismusverwandte Branchen vom touristischen Aufkommen. Negativ betroffen wäre auch die Schifffahrt von und nach Rorschach und Rheineck.

Eine Betriebseinstellung der Vorderlandbahnen hätte spürbar negative Auswirkung auf die direkt und indirekt induzierte Wertschöpfung der Region.

8. Handlungsoptionen und Bewertungen



8. Handlungsoptionen und Bewertungen

8.1 Handlungsoptionen und Bewertungen

Kriterien	Handlungsoption 1: Schliessung	Handlungsoption 2: Halten	Handlungsoption 3: Fokussierung auf RHB & RhW	Handlungsoption 4: Leadrolle der Appenzeller Bahnen
Kurzbeschreibung der Handlungsoptionen	Zahnradbahnlinien sind veraltet und haben wenig touristisches und historisches Potenzial. Strecken werden aus wirtschaftlichen Gründen durch Busbetrieb ersetzt.	Weiterbetrieb wie bisher mit stärkerer Abgeltung von Standort-Gemeinden bei negativer Entwicklung der Frequenzen.	Die touristisch stärkste Stecke mit höchstem Entwicklungspotenzial wird als historischer Erlebniszug positioniert; RhW wird mfr. mit Innovationsprojekt aufgewertet und als Rundtour (Witzweg) inszeniert.	AB baut ein neues SGF «Freizeit & Tourismus» für ganzes Betriebsnetz auf mit dem Ziel die touristischen Frequenzen markant zu steigern und eine betriebsübergreifende Führungsrolle im der Region zu übernehmen.
Wirtschaftlichkeit für AB	Optimierter KD ++	Sinkender KD -	Optimierter KD ++	Höherer KD im SGF F&T +++
Regionaler Impact SGA Tourismus	Negative Wirkung auf Standorte --	Geringe Attraktivität -	Positive Wirkung für Vorderland; Negativ für Altstätten – Gais (Einstellung AGB) ++	Hoher Impact für regionalen Tourismus als Zugpferd +++
Betroffenheit Bevölkerung	Ausweichen auf alternative Angebote; emotional negativ -	Gering – wie bisher -/+	Negativer, emotionaler Impact in Altstätten/Gais; positiv Vorderland -	Positive Signalwirkung für gesamte Tourismusregion; Induzierte Wertschöpfung ++
Risiken/Chancen	Überschaubares reduziertes Risiko für AB +	Entscheidung ist vertagt; keine Änderung -	Bestehende Mittel fokussiert; Risiken abhängig von Innovationsprojekt ++	Abhängig von Partnerschaften; überschaubare Marktrisiken; höhere Marketingkosten +++
Investitionsbedarf – Infrastruktur – Verkehr – Marketing	Mittel (Rückbau) -	Kurzfristig klein (längerfristig Ersatzinvestitionen nötig) +	Gross (Abhängig von Innovationsprojekt RhW) +++	Mittlere Marketing- und Projektkosten; Mittelfristige Ersatzinvestitionen +++
Erlebniswert Kunde	Klein --	Mittel -	Gross, je nach Innovationsprojekt ++	Gross, da Gesamtangebot AB +++

8. Handlungsoptionen und Bewertungen

8.2 Zusammenfassende Kernaussagen der Studie

Kernaussage 1: Die drei Zahnradbahnlinien haben in der Erlebnisregion St.Gallen-Appenzell einen unterschiedlichen Stellenwert. Die Linie Altstätten-Gais weist zwar einen hohen ausflugstouristischen Anteil aus, aber dessen Wegfall hätte keine weitreichenden regional- und tourismuswirtschaftlichen Auswirkungen.

Kernaussage 2: Ganz anders bei der Linie Rorschach-Heiden: Durch deren Wegfall würde eine etablierte Touristen- und Ausflugsroute unterbrochen mit negativen Auswirkungen auf Regional- und Tourismuswirtschaft.

Kernaussage 3: Die Linie Rheineck-Walzenhausen ist über den etablierten Witzweg eingebunden. Ein Wegfall liesse sich aber durch Busverbindungen einfach ersetzen.

Kernaussage 4: Keine der drei Zahnradbahnlinien schöpft heute ihre touristischen Potenziale aus. Der Erlebniswert der Bahnen liesse sich schon mit relativ einfachen Mitteln steigern und die Tourismusfrequenzen könnten durch bessere Fahrplanabstimmungen und durch geeignete Marketingmassnahmen erhöht werden.

Kernaussage 5: Der Quellmarkt beschränkt sich heute im Wesentlichen auf die Nahregion St. Gallen-Appenzell. Interessante Märkte in geografischer Nähe werden nicht oder kaum bearbeitet.

Kernaussage 6: Insbesondere dank bereits erfolgter oder geplanter Verbesserungen bei der Erschliessung (Agglomerationsprogramm der Region Appenzell AR-St. Gallen-Bodensee, Schaffung eines gemeinsamen Metropolitanraums Wil, St. Gallen-Bodensee, Rheintal und Werdenberg-Liechtenstein, neue und verbesserte Verbindungen entlang der strategischen Entwicklungsachse Zürich-St. Gallen-Vorarlberg-München) darf von einer Zunahme der Besucherzahlen ausgegangen werden. Bis 2045 besteht ein beachtliches Wachstumspotenzial von bis zu 80% der heutigen Frequenzen durch eine bessere Marktdurchdringung und integrierte marktorientierte Produktgestaltung.

Kernaussage 7: Eine Nutzung des vorhandenen touristischen Marktpotenzials durch die Appenzeller Bahnen ist im Rahmen der bestehenden Strukturen nicht erfolgsversprechend. Erforderlich wäre der Aufbau eines eigenständigen strategischen Geschäftsfeldes «Freizeit & Touristik» oder zumindest eine verstärkte Positionierung im Marketing / Vertrieb.

Kernaussage 8: Die involvierten Kantone sind bei der Gestaltung zukunftsfähiger touristischer Rahmenbedingungen und einer stärkeren grenzüberschreitenden Zusammenarbeit neben den privaten Akteuren gefordert und können dadurch einen aktiven Beitrag zur Nutzung der touristischen Potenziale in der Region leisten.

Quellenangaben (1)

- Abrahamsen, Y.; Hälg, F.; Simmons-Süer, B. & Sturm, J.-E. (2016). Prognosen für den Schweizer Tourismus - Ausgabe Mai 2016. Zürich: KOF Konjunkturforschungsstelle, ETH Zürich.
- Amt für Statistik Fürstentum Liechtenstein (2016). Bevölkerungsszenarien 2015-2050. Abgerufen am 17. Juni 2019 unter: <https://www.llv.li/inhalt/12377/amtsstellen/bevolkerungsszenarien>
- Appenzeller Bahnen AG (2013). Geschäftsbericht 2012. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2014). Geschäftsbericht 2013. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2015). Geschäftsbericht 2014. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2016). Geschäftsbericht 2015. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2017). Geschäftsbericht 2016. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2018). Geschäftsbericht 2017. S. 2. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2019). Geschäftsbericht 2018: Fakten und Zahlen. Abgerufen am 17. Juni 2019 unter: <https://gb2018.appenzellerbahnen.ch/de/fakten-und-zahlen.html>.
- Appenzeller Bahnen AG (2019a). Marketingplan 2019. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2019b). S'Föfi. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://appenzellerbahnen.ch/de/erlebnisse/notstalgiefahrten/s-foefi.html>
- Appenzeller Bahnen AG (2019c). Stakeholder der Appenzeller Bahnen. 1. Koordinationssitzung vom 21. Mai 2019. Herisau.
- Appenzeller Bahnen AG (2019d). Fahrplan. Abgerufen am 4. September 2019 unter: <https://appenzellerbahnen.ch/de/fahrplan-tickets/fahrplan.html>
- Appenzellerland Tourismus AG. (2019). Appenzellerland.ch. Geschäftsbericht 2018. Herisau: Appenzellerland Tourismus AG.
- Appenzellerland Tourismus AI (2019). Low-Res-Download. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.appenzell.ch/de/footer/medien/bilder/low-res-download.html>
- Appenzellerland Tourismus AI (o.D.a) Home. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: www.appenzell.ch
- Appenzellerland Tourismus AI (o.D.b). Prospekt: Appenzell Info 2019. Abgerufen am 10. Mai 2019 unter: <https://www.appenzell.ch/de/footer/aktuelles/prospekte.html>
- Appenzellerland Tourismus AR (2019). Gäbris – Lauras Lieblingsplätze entdecken. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://appenzellerland.ch/de/erleben/wandern-bewegen/sommer/wanderrouten/gaebris-lauras-liebblingsplaetze-entdecken.html>
- Appenzellerland Tourismus AR (o.D.). Erlebnisse im Appenzellerland. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://appenzellerland.ch/de/erleben.html>
- Bandi Tanner, M.; Lehmann Friedli, T. & Künzi, A. (2018). Tourismusrelevante Trends und Entwicklungen - Inputpapier zur Weiterentwicklung der Tourismuspolitik. Bern: Universität Bern.
- Bundesamt für Raumentwicklung. (2015). Freizeitmobilität. Abgerufen am 18. Juni 2019 unter: <https://www.are.admin.ch/are/de/home/verkehr-und-infrastruktur/strategie-und-planung/freizeitmobilitaet.html>
- Barney, Jey B. & Hesterly, William S. (2012). Strategic Management and Competitive Advantage. Fourth Edition. Pearson.
- Biedermeier Heiden (o.D.). 8. Biedermeier-Fest Heiden. Abgerufen am 13. September 2019 unter: <http://biedermeier.ch/herzlich-willkommen-am-7-biedermeier-fest-2/>
- Bodensee-Schiffsbetriebe GmbH (2019). Liniennetz. Abgerufen am 1. September 2019 unter: <https://www.bsb.de/de/fahrplan/liniennetz>

Quellenangaben (2)

- Bodensee Standort Marketing GmbH (2014). Karte VLRB Markenfarben. Abgerufen am 4. September 2019 unter: https://www.bodensee-standortmarketing.com/tl_files/bsm/images/VLRB/Karte_VLRB_Markenfarben_NEU.png
- Bregenzerwaldbahn-Museumsbahn Betriebsgesellschaft mbH (o.D.). Verein. Abgerufen am 20. Juni 2019 unter: <https://waelderbaehnle.at/verein>
- Brienz Rothorn Bahn AG (2019). Geschäftsbericht 2018. 119. Ausgabe. Brienz.
- Bundesamt für Statistik (2012). Distanz pro Tagesreise. Abgerufen am 30. August 2019 unter: <https://www.bfs.admin.ch/asset/de/su-d-11.04.03-MZ-2010-T09.1.1.4>
- Bundesamt für Statistik (2019a). Indikatoren: Bevölkerungsszenarien. Abgerufen am 04. Juni 2019 unter: <https://www.stadt.sg.ch/home/verwaltung-politik/stadt-zahlen/themen/bev/bevprog/indikatoren/P68symbolic.html>
- Bundesamt für Statistik. (2019b). STAT-TAB - interaktive Tabellen (BFS). Abgerufen am 27. Mai 2019 unter: https://www.pxweb.bfs.admin.ch/pxweb/de/px-x-1003020000_102/-/px-x-1003020000_102.px
- Bundesanstalt Statistik Österreich (2018). Bevölkerungsprognose 2017-2100 für Vorarlberg. Abgerufen am 17. Juni 2019 unter: https://www.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_NATIVE_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=027326
- Bundesamt für Strassen (ASTRA) (2019). Karte Belastung der Nationalstrassen. Abgerufen am 5. September 2019 unter: <https://www.astra.admin.ch/astra/de/home/themen/nationalstrassen/verkehrsfluss-stauaufkommen/verkehrsfluss-nationalstrassen.html>
- Bühler, Daniel & Minsch, Ruedi (2004). Der Tourismus im Kanton Graubünden – Wertschöpfungsstudie. Institut für Tourismus und Freizeit (ITF). HTW Chur. Chur.
- Dernbach, C. (2016). Meetings Report Schweiz 2016. Analyse Business-Meetings 2011-2015. Zürich: Schweiz Tourismus.
- Deuber, Andreas (2019). Eigene Fotoaufnahmen während Ausflug auf der Rigi. Rigi.
- DFB-Dampfbahn-Furka-Bergstrecke AG (2019). Geschäftsbericht 2018. Abgerufen am 2. September 2019 unter: <https://www.dfb.ch/index.php?id=gv&L=0>
- Döpfner, Tobias (o.D.). Mit zwei Zahnradbahnen zum Rheinbähnle. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.bahnreiseberichte.de/081-Heiden-Rheinbaehnle/index.htm>
- Eidgenössisches Departement des Innern (EDI) (2017). Bericht zur Entwicklung der Behindertenpolitik. ohne Ort: Eidgenössisches Departement des Innern.
- Erlebnis Waldegg (o.D.). Biber backen. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.waldegg.ch/gruppenangebote/gruppenangebote-detail/biber-backen>
- Fa. TouriNet GmbH (2017). Venedig People Mover. Abgerufen am 20. August 2019 unter: <https://www.venedig.com/VenedigAZ/VenedigPeopleMover/VenedigPeopleMover.htm>
- Gais Tourismus (o.D.a) Erlebnisse. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://www.gais-tourismus.ch/erlebnisse.html>
- Gais Tourismus (o.D.b) Walderlebnisraum. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://www.gais-tourismus.ch/erlebnisse/walderlebnisraum.html?L=0>
- Gantenbein, Hans Ulrich (18.06.2018). Rollstuhlgängiges Perron zur GV fertig. Abgerufen am 29. August 2019 unter: <https://appenzell24.ch/detail/rollstuhlgaengiges-perron-zur-gv-fertig.html>
- Gemeindekanzlei Walzenhausen (o.D.). Sehenswertes. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.walzenhausen.ch/tourismus/sehenswertes.htm>
- Gemeindeverwaltung Heiden (o.D.). Wir freuen uns, Sie in Heiden zu begrüßen! Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.heiden.ch/de/vereine/uebersichttourismus/>

Quellenangaben (3)

- Gemeinde Rorschacherberg (o.D.). Vielfältiges Freizeitangebot. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.rorschacherberg.ch/de/wirtschaftufreizeit/uebersichtvereine/>
- G+J Food & Living GmbH & Co. KG (2006). Glühwein nach Art des Hauses. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.essen-und-trinken.de/rezepte/32543-rzpt-gluehwein-nach-art-des-hauses>
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2013). Geschäftsbericht 2012: Frequenzen 1964 - 2012. S. 9. Brülisau.
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2014). Geschäftsbericht 2013: Frequenzen 1964 - 2013. S. 10. Brülisau.
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2015). Geschäftsbericht 2014: Frequenzen 1964 - 2014. S. 4. Brülisau.
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2016). Geschäftsbericht 2015: Frequenzen 1964 - 2015. S. 4. Brülisau.
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2017). Geschäftsbericht 2016: Frequenzen 1964 - 2016. S. 4. Brülisau.
- Hoher Kasten Drehrestaurant und Seilbahn AG (2018). Geschäftsbericht 2017: Frequenzen 1964 - 2017. S. 4. Brülisau.
- Holzbaur, Ulrich; Bühr, Monika; Dorrer, Daniela; Kropp, Ariane, Walter-Barthle, Evamaria & Wenzel, Talea (2017). Die Projekt-Methode: Leitfaden zum erfolgreichen Einsatz von Projekten in der innovativen Hochschullehre. Springer Verlag.
- Huber, Sabrina (2019a). Telefonat vom 4. Juni 2019 zum Thema Marketing. Chur.
- Huber, Sabrina (2019b). E-Mail vom 3. Juli 2019. Herisau.
- Hug, Christopher (o.D.). Konstante Überwachung der Gleisanlagen. Abgerufen am: 17. Juni 2019 unter: <https://schriftzug.sob.ch/weiterlesen/herbst-2018/konstante-ueberwachung-der-gleisanlagen.html>
- ICE-Treff (2019). «S-Bahnen» zwischen Bodensee und Zürichsee. Abgerufen am 4. September 2019 unter: <http://www.ice-treff.de/index.php?mode=thread&id=287026>
- Infras (2019). Überprüfung Appenzeller Zahnradbahnen: Nachfrageentwicklung seit 2013.
- Ing. Christian Glösl (o.D.) Weihnachten. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.steirische-spezialitaeten.at/rezepte/weihnachtskekse-weihnachtsbaeckerei.html>
- Internationale Bodensee Tourismus GmbH (2019a). Zahnradbahn Rorschach – Heiden. Abgerufen am 4. September 2019 unter: https://www.bodensee.eu/de/was-erleben/uebersichtskarte/zahnradbahn-rorschach-heiden_poi552
- Internationale Bodensee Tourismus GmbH (2019b). St. Gallen. Abgerufen am 2. September 2019 unter: <https://www.bodensee.eu/en/where-to-travel/lake-constance-cities/st.gallen>
- Kohli, R., Bläuer Herrmann, A., Perrenoud, S., & Babel, J. (2015). Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz. 2015-2045. Neuchatel: Bundesamt für Statistik (BFS).
- Kohli, R. (2016). Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Kantone. 2015-2045. Neuchatel: Bundesamt für Statistik (BFS).
- Kraftwerke Oberhasli AG (2019). Geschäftsbericht 2019. Abgerufen am 20. Juni 2019 unter: <https://www.grimselstrom.ch/ueber-kwo/informationen-berichte/geschaeftsberichte/>
- Langlauf Zentrum Gais (2017). Langlaufzentrum Gais. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: www.langlauf-gais.ch
- Luftseilbahn Jakobsbad – Kronberg AG (2013). Geschäftsbericht 2012: Kennzahlen 2012. S. 18/19. Jakobsbad.
- Luftseilbahn Jakobsbad – Kronberg AG (2018). Geschäftsbericht 2017: Kennzahlen 2017. S. 14/15. Jakobsbad.

Quellenangaben (4)

Luftseilbahn Wasserauen-Ebenalp AG (2013). Geschäftsbericht 2012: Entwicklung der Bahnfrequenzen. S. 28.

Luftseilbahn Wasserauen-Ebenalp AG (2018). Geschäftsbericht 2017: Mehrjahresübersicht – Beförderte Gäste. S. 26.

Mast, Corinne (2019). E-Mail vom 4. September 2019. Herisau.

Migros-Genossenschafts-Bund (o.D.). Tolle Zugfahrt durchs Appenzellerland. Abgerufen am 28. August 2019 unter: https://famigros.migros.ch/.imaging/mte/famigros-web/image_stage_content_xxs/dam/famigros/ausfluege-freizeit/ausflugsziele/sommerwagen-appenzell/sommerwagen-appenzell-buehne-content-2.jpg/jcr:content/sommerwagen-appenzell-buehne-content-2.jpg

Niederer, Heinz (2019). E-Mail vom 25. September 2019. Herisau

Niederösterreichische Verkehrsorganisationsges. mbH (o.D.) Pendeln mit der Mariazellerbahn. Abgerufen am 20. Juni 2019 unter: <https://www.mariazellerbahn.at/pendelverkehr-mit-der-mariazellerbahn>

OECD (2018). Analyse von Megatrends im Interesse der besseren Gestaltung der Zukunft des Tourismus. Paris: OECD Publishing.

Peterer Drogerie AG (2019). GOBA Sirup Appenzeller Kräuter. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.peterer-drogerie.ch/geschenke/geschenke-fur-sie/goba-sirup-appenzeller-kraeuter-25cl>

PicClick Inc. (2019). Weihnachtsmarkthütte. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://picclick.de/Weihnachtsmarkth%C3%BCtte-Verkaufsh%C3%BCtte-Marktstand-Marktbude-Verkaufsstand-170855138969.html>

PILATUS-BAHNEN AG (2019). Über uns. Abgerufen am 20. Juni 2019 unter: <https://www.pilatus.ch/unternehmen/ueber-uns>

Pixelenergy GmbH (o.D.). Home. Abgesehen am 4. September 2019 unter: <https://seestadt-rotschach.ch/>

Railtour suisse sa (o.D.). Bahnerlebnisse Schweiz und weltweit. Abgerufen am 10. Mai 2019 unter: <https://www.railtour.ch/Bahnerlebnisse/>

Raw Travel Mont Blanc Team (24.07.2015). New Mont Blanc Skyway is a Hit. Abgerufen am 2. September 2019 unter: <https://montblanctreks.com.au/new-mont-blanc-skyway-is-a-hit/>

Restaurant Hafenbahnhof GmbH (o.D.). Willkommen. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://www.wartensee.ch/>

Rhyn, Roland (2019). Email vom 16. September 2019. Herisau.

Rigi Bahnen AG (2019). Zahnradbahn Goldau-Rigi Kulm. Abgerufen am 23. September 2019 unter: <https://www.rigi.ch/Information/Bergbahnen/Rigi-Bahnen/Ueber-die-RIGI-BAHNEN-AG/Bergbahnen/Zahnradbahn-Goldau-Rigi-Kulm>

Ruggli, P.; Egli, S.; Jud, F. et al (2019). Bericht öffentlicher Verkehr. Kanton St. Gallen Amt für öffentlichen Verkehr.

Säntis-Schwebbahn AG (2015). Geschäftsbericht 2014: Eckdaten der Jahresrechnung. S. 11. Schwägalp.

Säntis-Schwebbahn AG (2017). Geschäftsbericht 2016: Eckdaten der Jahresrechnung. S. 14. Schwägalp.

Säntis-Schwebbahn AG (2018). Geschäftsbericht 2017: Eckdaten der Jahresrechnung. S. 14. Schwägalp

Quellenangaben (5)

- Souron, Stéphanie (23.02.2011). Spiegel online: Drahtseilakt der Superlative. Abgerufen am 2. September 2019 unter: https://www.t-online.de/leben/reisen/aktiv-und-skiurlaub/id_44556342/seilbahnvanoise-express-drahtseilakt-der-superlative.html
- Scherer, R.; Dörre, L.; Droege, P.; Ederer, P.; Rhomberg, C.; Wöhler, T. & Schwarm-Zwicker, D. (2016). Bodensee 2030 - ein Blick in die Zukunft der Region (R. Scherer Hrsg.). St.Gallen: IMP-HSG.
- Schloss, Bernhard (13. Jan. 2017). Stakeholderanalyse. Abgerufen am 20. Mai 2019 unter: <http://www.openpm.info/display/openPM/Stakeholderanalyse>
- Schweiz Tourismus (2017a). Tourism Monitor Switzerland. Eastern Switzerland & Liechtenstein. Zürich: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019a). Market Report Austria 2018. Wien: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019b). Market Report France 2018. Paris: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019c). Market Report Germany 2018. Frankfurt: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019d). Market Report Greater China 2018. Zürich: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019e). Market Report Italy 2018. Mailand: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019f). Market Report Netherlands 2018. Amsterdam: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019g). Market Report Russia 2018. Moskau: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019h). Market Report Switzerland 2018. Zürich: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019i). Market Report UK 2018. London: Schweiz Tourismus.
- Schweiz Tourismus (2019j). Market Report USA 2018. New York: Schweiz Tourismus.
- Schweizer Tourismus-Verband (2018). Schweizer Tourismus in Zahlen 2017. Struktur- und Branchendaten. Bern: Schweizer Tourismus-Verband.
- Schweizerische Bodensee-Schiffahrtsgesellschaft AG (2019). Unsere Flotte. Abgerufen am 2. September 2019 unter: <https://sbsag.ch/pages/unsere-flotte>
- Schweizerische Bundesbahnen SBB (o.D.a). Reisen in der Schweiz. Abgerufen am 10. Mai 2019 unter: <https://www.sbb.ch/de/freizeit-ferien/reisen-schweiz.html>
- Schweizerische Bundesbahn SBB (o.D.b). Fahrplan. Abgerufen am 1. September 2019 unter: <https://www.sbb.ch/>
- Schweizerische Südostbahn AG (2013). Geschäftsbericht 2012. S. 2. St. Gallen.
- Schweizerische Südostbahn AG (2015). Geschäftsbericht 2014. S. 2. St. Gallen.
- Schweizerische Südostbahn AG (2017). Geschäftsbericht 2016. S. 2. St. Gallen.
- Schweizerische Südostbahn AG (2019). Geschäftsbericht 2018. S. 2. St. Gallen.
- Schweizerische Südostbahn AG (o.D.). Ringzug S4 – nicht nur zum Pendeln. Broschüre. Abgerufen am 10. Mai 2019 unter: <https://www.sob.ch/ringzug.html>
- Schweizerischer Bundesrat; KdK; BPUK; SSV & SGV (2012). Raumkonzept Schweiz. Überarbeitete Fassung. Bern.

Quellenangaben (6)

- Stadt Altstätten (2019). Öffentlicher Verkehr. Abgerufen am 1. September 2019 unter: <http://www.altstaetten.ch/de/wohnenuinfrastruktur/mobilitaetuumwelt/oeffentlicherverkehr/>
- Stadt Altstätten (o.D.a). Freizeit | Tourismus. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.altstaetten.ch/de/freizeitourismus/freizeitkultur/naherholungimfreien/>
- Stadt Altstätten (o.D.b) Hotels, Unterkünfte. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.altstaetten.ch/de/freizeitourismus/gastronomieunterkuenfte/hotels/>
- Stadt Rheineck (2019). Rheineck – ein Verkehrsknotenpunkt. Abgerufen am 1. September 2019 unter: <http://www.rheineck.ch/de/deineck/anreise/>
- Stadt Rheineck (o.D.). Leben und Arbeiten in Rheineck. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.rheineck.ch/de/meineck/willkommensgruss/>
- Stadt Rorschach (o.D.a). Tourismus. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://www.rorschach.ch/tourismus/>
- Stadt Rorschach (o.D.b) Anreise. Abgerufen am 1. September 2019 unter: <https://www.rorschach.ch/stadt/aktuelles-geschichte/geschichte/anreise/>
- Stanserhorn-Bahn (2019). Frischer Wind mit der Cabrio-Bahn. Abgerufen am 20. Juni 2019 unter: <https://www.stanserhorn.ch/de/bahn/cabrio/>
- Statistisches Bundesamt Deutschland. (2015). Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. Abgerufen am 17. Juni 2019 unter https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Publikationen/Downloads-Vorausberechnung/bevoelkerung-bundeslaender-2060-5124205159005.xlsx?__blob=publicationFile&v=3
- STC Switzerland Travel Centre AG (o.D.). Broschüren: Experience Switzerland - Summer 2019. Abgerufen am 10. Mai 2019 unter: https://trade.switzerlandtravelcentre.ch/de/broschueren/?utm_source=Website&utm_medium=Homebox
- St. Gallen-Bodensee Tourismus. (2018). Jahresbericht 2018. St.Gallen-Bodensee Tourismus. St.Gallen: St. Gallen-Bodensee Tourismus.
- St. Gallen Bodensee Tourismus (2019). Erlebnisse. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <https://st.gallen-bodensee.ch/de/erlebnisse/freizeittipps.html>
- Stiftung Schweiz Mobil (o.D.a). Karte Wanderland. Abgerufen am 20. August 2019 unter: <https://map.schweizmobil.ch/?lang=de&land=wanderland&route=all&resolution=20&bgLayer=pk&logo=yes&season=summer&E=2751841&N=1254541>
- Stiftung Schweiz Mobil (o.D.b). Skating Events. Abgerufen am 28. August 2019 unter: <https://www.schweizmobil.ch/de/skatingland/mehr-sl/skating-events.html>
- statistik-bodensee.org (2017). Statistik für die Bodenseeregion. Tourismus. Abgerufen am 5. September 2019 unter: <http://www.statistik-bodensee.org/tourismus.html>
- statistik-bodensee.org (2019). Statistik für die Bodenseeregion. Bevölkerung. Abgerufen am 5. September 2019 unter: <http://www.statistik-bodensee.org/bev%C3%B6lkerung.html>
- Thurbo AG (2014). Geschäftsbericht 2013. S. 5. Kreuzlingen.
- Thurbo AG (2015). Geschäftsbericht 2014. S. 5. Kreuzlingen.
- Thurbo AG (2016). Geschäftsbericht 2015. S. 15. Kreuzlingen.
- Thurbo AG (2017). Geschäftsbericht 2016. S. 15. Kreuzlingen.
- Thurbo AG (2018). Geschäftsbericht 2017. S. 15. Kreuzlingen.
- Thurbo AG (o.D.). Das Streckennetz von Thurbo. Abgerufen am 17. Juni 2019 unter: <https://www.thurbo.ch/unternehmen/unterwegs-mit-thurbo/streckennetz/>. Kreuzlingen.

Quellenangaben (7)

Trägerverein Walderlebnisraum Gais (2019). Walderlebnisraum Gais. Abgerufen am 8. Mai 2019 unter: <http://www.walderlebnisraum.ch/site/index.php>

TripAdvisor LLC (2019). Landsgemeindeplatz Trogen. Abgerufen am 2. September 2019 unter: https://www.tripadvisor.ch/LocationPhotoDirectLink-g1439792-d8326610-i212754555-Landsgemeindeplatz-Trogen_Canton_of_Appenzell.html

Varioprint AG (2015). Standort Heiden. Abgerufen am 4. September 2019 unter: <https://www.varioprint.ch/kontakt/standort-heiden.html>

Vögele, Adrian (18.01.2019). Tiefe Passagierzahlen, hohe Kosten: Drei Ostschweizer Zahnradbahnen droht das Aus. Tagblatt. Abgerufen am 2. August 2019 unter: <https://www.tagblatt.ch/ostschweiz/tiefe-passagierzahlen-hohe-kosten-drei-ostschweizer-zahnradbahnen-droht-das-aus-id.1085921>

Zweili, Christoph (26.09.2019). Der Metroraum Bodensee kommt. Tagblatt. S. 25

Baur, Dr. Patrick & Kronthaler, Prof. Dr. Franz (2017). Touristische Wertschöpfung im Kanton Appenzell Ausserrhoden. Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung ZWF. HTW Chur. Chur.

Fachhochschule Graubünden

Pulvermühlestrasse 57

7000 Chur

T +41 81 286 24 24

info@fhgr.ch

Fachhochschule Graubünden

Scola auta spezialisada dal Grischun

Scuola universitaria professionale dei Grigioni

University of Applied Sciences of the Grisons

swissuniversities

SCHWEIZERISCHER AKKREDITIERUNGSRAT
CONSEIL SUISSE D'ACCREDITATION
CONSIGLIO SVIZZERO DI ACCREDITAMENTO
SWISS ACCREDITATION COUNCIL

Institutionell akkreditiert nach
HFVG 2018-2025