



Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Uffizi per economia e turissem dal Grischun
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni

Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus

Stand der Umsetzung – Mai 2011

(Kurzfassung)

Chur, 30. Mai 2011

Inhaltsverzeichnis

1. DIE TOURISMUSREFORM IM ÜBERBLICK	3
2. GESETZ ÜBER TOURISMUSABGABEN (TAG)	4
3. DIE DESTINATIONSBIILDUNG IM ÜBERBLICK	8
4. DIE FLANKIERENDEN MASSNAHMEN	11

Wichtige Begriffe: TO, DMO, ReTO

Tourismusorganisationen (TO): In den Unterlagen zur Bündner Tourismusreform werden unter Tourismusorganisationen alle bestehenden Kur- und Verkehrsvereine sowie touristischen Marketingorganisationen in Graubünden verstanden (unabhängig von ihrer Grösse). Beim Projektstart im Jahre 2006 waren es 92 Organisationen.

Destinationsmanagement-Organisationen (DMO): Touristische Marketingorganisationen, welche in der Lage sind, ein umfassendes Destinationsmanagement zu betreiben, müssen Minimalkriterien in den Bereichen Organisation und Führung, Aufgaben und Ressourcen sowie Grösse und Dominanz erfüllen. Die wichtigsten Kriterien sind frei verfügbare Marketingmittel in der Grössenordnung von mindestens 4 Mio. Franken (idealerweise 7 Mio. Franken) und eine Bettenkapazität, welche es erlaubt, jährlich annähernd 2 Mio. Logiernächte in Beherbergungsunternehmen sowie in vermieteten Wohnungen zu erreichen.

Regionale Tourismusorganisationen (ReTO): Touristische Marketingorganisationen, welche einer DMO ein Mandat zur Marktbearbeitung von jährlich mindestens 200 000 Franken erteilen können. Zusätzlich müssen sie weitere Kriterien bezüglich Organisation und Führung, Produktgestaltung, Marktbearbeitung und Verkauf erfüllen. Mit dem Wort «regional» wird ausgesagt, dass es sich bezüglich Organisation und Aufgaben inkl. frei verfügbarer Marketingmittel nicht um die bisherigen lokalen Kurvereine handelt.

1. Die Tourismusreform im Überblick

Die Bündner Tourismusreform stellt die Weichen, damit Graubünden den langfristigen Abwärtstrend im Tourismus stoppen und vom Wachstumspotenzial des internationalen Tourismus profitieren kann. Mit der Bildung von wenigen leistungsfähigen Destinationen, der Entwicklung marktfähiger Produkte und einer klaren Aufgabenteilung sind wichtige Ziele erreicht. Die Anpassung des Finanzierungssystems ist der letzte Schritt.

2006 sprach der Grosse Rat für die Bündner Tourismusreform einen Verpflichtungskredit von 18 Mio. Franken. Das bisher grösste und bedeutendste Tourismusstrukturprojekt im Kanton Graubünden dauert noch bis Ende 2012. Im Sommer 2011 berät der Grosse Rat das Gesetz über Tourismusabgaben. Damit soll für den Bündner Tourismus eine neue Finanzierungsgrundlage geschaffen werden.

Die neuen Tourismusorganisationen in Graubünden sind grösser, professioneller und leistungsfähiger geworden. Aus einst über 90 meist lokalen Tourismusorganisationen sind bis heute 15 gemeindeübergreifende Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) und regionale Tourismusorganisationen (ReTO) entstanden, die neue Produkte über neue Wege wie das Internet oder die Reisebüros anbieten. Während die DMO und ReTO vorwiegend in ihren Kernmärkten wirken, bearbeitet Graubünden Ferien die Aufbau- und Zukunftsmärkte.

Nebst der finanziellen Unterstützung der Destinationsbildung haben die flankierenden Massnahmen die Veränderung erleichtert und optimale Rahmenbedingungen geschaffen. Dazu gehören der Aufbau einer Elektronischen Tourismusplattform Graubünden, die Umsetzung einer Strategie für den natur- und kulturnahen Tourismus, die Einführung eines Führungs- und Monitoringsystems (BSC), die Klärung der Markenhierarchie und Stärkung der Regionenmarke graubünden sowie die schrittweise Umsetzung einer Qualitätsoffensive für Graubünden.

Meilensteine

2005/06 Zusammen mit einer Expertengruppe werden die Ausgangslage analysiert sowie Grundlagen und Ziele der Tourismusreform erarbeitet

2006 Der Grosse Rat spricht einen Verpflichtungskredit von 18 Mio. Franken aus der Rückzahlung von Dotationskapital der Graubündner Kantonalbank für die Tourismusreform

2006–2012 Finanzielle und personelle Unterstützung des Kantons für die Transformationsprozesse in den Destinationen sowie für flankierende Massnahmen

2007/08 Strategieansätze für die Projektumsetzung werden konkretisiert

2007 Neuausrichtung von Graubünden Ferien

2007/2009/2011 Der Bund (SECO/Innotour) spricht für die Bündner Tourismusreform, für die Elektronische Tourismusplattform Graubünden sowie für die Qualitätsoffensive total 2.36 Mio. Franken

2008 Regionale Informationsveranstaltungen zur Destinationsbildung und zur geplanten Neukonzeption der Tourismusfinanzierung

2009/2010 Vernehmlassung zu zwei Finanzierungsvarianten

2010/2011 Erarbeitung Gesetz und Botschaft

Sommer 2011 Beratung der Botschaft zum Gesetz über Tourismusabgaben im Grossen Rat

2. Gesetz über Tourismusabgaben (TAG)

Die Neugestaltung der Tourismusfinanzierung bildet ein zentrales Element innerhalb der Bündner Tourismusreform. Das Tourismusabgabengesetz stärkt die neu gebildeten DMO und ReTO in allen Regionen des Kantons und löst die rund 120 verschiedenen Gemeindegesetze mit Kurtaxen und Tourismusförderungsabgaben ab. Die Abgabe richtet sich nebst der touristischen Wertschöpfungskraft eines Unternehmens auch nach der Tourismusabhängigkeit der Branche und der Region sowie der Unternehmensgrösse.

Das Gesetz über Tourismusabgaben (TAG) bringt drei zentrale Änderungen gegenüber der bisherigen Tourismusfinanzierung:

1. Bei allen Beherbergern wird nicht mehr die Frequenz (Logiernächte), sondern die Kapazität (Anzahl Gästezimmer bei Hotels bzw. Quadratmeter Nettowohnfläche bei Ferienwohnungen) besteuert.
2. Die rund 120 kommunalen Gesetze für Kurtaxen (KTX) und Tourismusförderungsabgaben (TFA) werden durch eine einzige Abgabe abgelöst. Diese Abgabe ist abgestuft nach Branche sowie Region und wird von den Gemeinden in Rücksprache mit der Tourismusorganisation festgelegt.
3. Die Abgabe betrifft nicht mehr nur einzelne, sondern alle vom Tourismus direkt oder indirekt profitierende Unternehmen und Ferienwohnungsbesitzer.

Das Tourismusabgabengesetz in Kürze

Das Tourismusabgabengesetz löst alle Kurtaxen und kommunalen Tourismusförderungsabgaben ab. Es gilt in allen Gemeinden des Kantons, wobei die Gemeinden zusammen mit der Tourismusorganisation die Höhe der Abgabe festsetzen können. Die Abgabe entrichten alle Unternehmen, die direkt oder indirekt vom Tourismus profitieren. Dabei werden die touristische Wertschöpfung eines Unternehmens, die Tourismusabhängigkeit der Region und der Branche sowie die Unternehmensgrösse berücksichtigt. Beherberger und Zweitwohnungsbesitzer entrichten anstelle einer Kurtaxe oder Pauschale eine Abgabe pro Gästezimmer respektive Quadratmeter Nettowohnfläche.

Auf www.tourismusabgabe.ch können die Abgaben für Unternehmen und Ferienwohnungsbesitzer in jeder Gemeinde (ohne allfällige Zuschläge oder Abschläge) berechnet werden.

Regionen stärken, Vollzug vereinfachen

Der Gast bewegt sich in Erlebnisräumen, orientiert sich an attraktiven Produkten und touristischen Marken. Die Vermarktung und Entwicklung eines touristischen Angebots innerhalb einer einzigen Gemeinde ist unter diesen Umständen nicht mehr zeitgemäss. Mit wenigen und effizienten DMO und ReTO anstelle von einst über 90 lokalen Tourismusorganisationen haben alle Regionen im Zug der Bündner Tourismusreform die Strukturen verschlankt, die Aufgaben neu aufgeteilt und das Marketing auf die Gewinnung neuer Gäste ausgerichtet. Die neue Tourismusabgabe passt sich diesen Erfordernissen der regionalen Tourismusstruk-

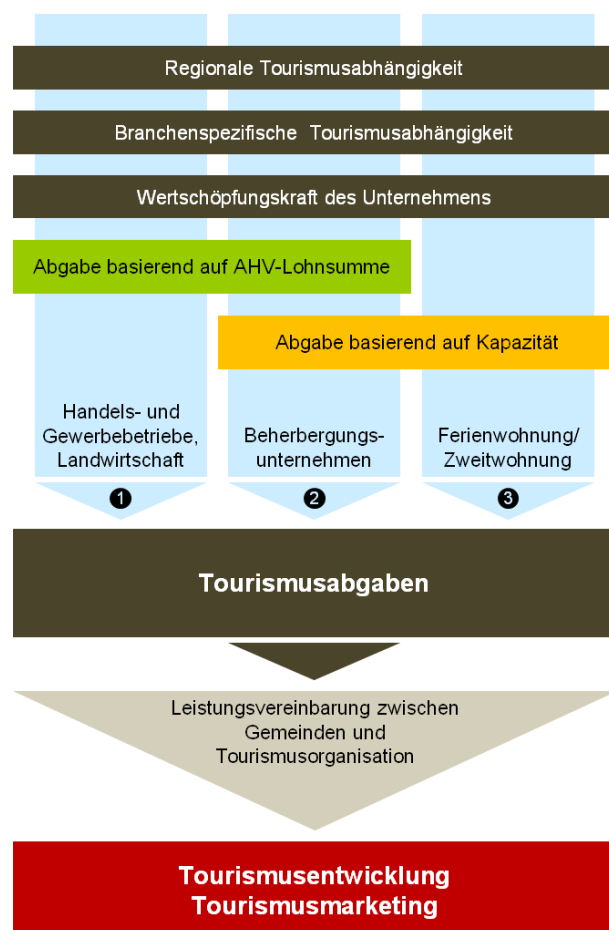
turen an. Durch die Ablösung der heute erhobenen kommunalen Kurtaxen und Tourismusförderungsabgaben wird der regionale Gedanke gestärkt und die Aufgabenteilung durch eine solide Finanzierung in allen Regionen des Kantons gesichert. Damit wird eine Mittelverwendung für die touristische Weiterentwicklung und das Marketing ermöglicht, der Vollzug vereinfacht und die innerkantonale Wettbewerbsverzerrung für Unternehmen mit unterschiedlichen Belastungen durch die heutigen Tourismusförderungsabgaben aufgehoben.

Ablösung der Kurtaxe

Bei den Beherbergern entfällt die Abgabe einer Kurtaxe bzw. Pauschale. Diese wird durch einen Beitrag, der sich an der Gästezimmerzahl (Hotels) bzw. der Nettowohnfläche (Ferienwohnungen) richtet, abgelöst. Durch die Kapazitätsabgabe bei Hotels, den übrigen Beherbergern (Camping/Jugendherbergen/Gruppenunterkünfte) und Ferienwohnungen werden «kalte Betten» gleich wie «warme Betten» behandelt, wodurch sich die zusätzliche Vermietung besonders für Ferienwohnungsbesitzer lohnt.

Abgaben nach Tourismusnutzen

Das Gesetz über Tourismusabgaben gilt im ganzen Kanton und wird bei allen Unternehmen, Beherbergern und Ferienwohnungsbesitzern erhoben, die einen direkten oder indirekten Nutzen aus dem Tourismus ziehen. Bei Unternehmen richtet sich die Höhe nach der direkten und indirekten touristischen Wertschöpfung. Diese ist bei Branchen, welche hohe Anteile ihres Umsatzes aus dem Tourismus erzielen, naturgemäss höher als bei Branchen mit tiefen Umsatzanteilen aus dem Tourismus. Dabei wird die Höhe der Tourismusabgabe sowohl nach Branche als auch regional abgestuft. Dies bedeutet, dass die Abgabesätze in tourismusintensiven Gemeinden höher ausfallen als in weniger tourismusabhängigen Gemeinden und weniger tourismusabhängige Branchen eine geringere Belastung haben als tourismusabhängigere Branchen. Die Abgabe besteht aus einer Grundpauschale von 150 Franken und einem variablen Teil, welcher bei den Unternehmen auf der gesamten AHV-Lohnsumme basiert und bei Beherbergungsunternehmen zusätzlich auf der Kapazität.



Die Tourismusabgabe ergibt sich für die Abgabepflichtigen aus folgenden Teilen:

- ① Grundpauschale und Abgabe basierend auf der AHV-Lohnsumme
- ② Grundpauschale und Abgabe basierend auf der AHV-Lohnsumme sowie der Beherbergungskapazität
- ③ Grundpauschale und Abgabe basierend auf der Nettowohnfläche (Quadratmeter)

Gemeindeautonomie bleibt gewahrt

Die Destination Engadin St. Moritz verfügt über einen Finanzierungsschlüssel auf Kreisebene mit Kurtaxen und Tourismusförderungsabgaben in den Gemeinden, in Davos Klosters und Flims Laax gelten gemeindeübergreifende Finanzierungslösungen. Die meisten anderen DMO und ReTO haben ihre Strukturen zwar reformiert, ihre Finanzierung aber nur temporär gelöst und basieren auf den bisherigen Gemeindegesetzen. Sie warten auf das Tourismusabgabengesetz des Kantons, welches bei der Annahme durch den Grossen Rat in der Augustsession 2011 im Jahr 2013 in Kraft treten könnte. Die Ende März 2010 abgeschlossene Vernehmlassung zu den zwei vom Departement für Volkswirtschaft und Soziales vorgelegten Gesetzesentwürfen hat gezeigt, dass eine flächendeckende Regelung der Tourismusfinanzierung in Graubünden begrüsst wird. Gewünscht wurde aber auch grössere Rücksicht auf die regionalen Bedürfnisse und die Gemeindeautonomie.

Weil touristische Aufgaben idealerweise regional gelöst werden, kommt den Gemeinden einer Tourismusregion in der praktischen Umsetzung grosse Bedeutung zu. Mit einem Zuschlag auf der einfachen Tourismusabgabe sollen die lokalen Bedürfnisse von Gemeinden (insbesondere im Infrastrukturbereich) als auch von Tourismusorganisationen (z.B. Gästekarten, Inclusive-Angebote, Produktgestaltung, Marketing usw.) abgedeckt werden können. Der von jeder Gemeinde individuell festgelegte Zuschlag berücksichtigt somit den Mittelbedarf der DMO oder ReTO, stützt sich auf die Strategie der Tourismusregion und schliesst zusätzliche kommunale Bedürfnisse mit ein.

Das TAG sieht vor, dass sich die Gemeinden innerhalb einer Tourismusregion bezüglich des Mittelbedarfs absprechen und mit einer Destinationsorganisation eine Leistungsvereinbarung abschliessen. Damit wird die gemeindeübergreifende Destinationsbildung gesetzlich verankert. Der Kanton legt die einfache Tourismusabgabe fest (100 Prozent). Die Gemeinden können aufgrund ihrer Bedürfnisse einen Zuschlag oder Abschlag bestimmen. Der maximale Abschlag kann innerhalb der Tourismusregion bis zu 50 Prozent auf der einfachen Tourismusabgabe betragen. Die einzelne Gemeinde kann unter Umständen einen höheren Abschlag beschliessen. Ausserdem erfolgt der Vollzug der Tourismusabgabe durch die Gemeinden. Die mit der Tourismusabgabe durch die Gemeinden in einer Tourismusregion erhobenen Mittel werden ausschliesslich in derselben Tourismusregion für das betriebsübergreifende Marketing und die Entwicklung eingesetzt.

Vergleich der Erträge

Erträge aus der Tourismusfinanzierung (in Mio. Franken)	2009/2010	ab 2013
	<i>KTX/TFA/ 1) Pauschalen</i>	<i>TAG * 2)</i>
Handels- und Gewerbebetriebe, Landwirtschaft	5.2	8.7
Beherbergungsunternehmen	23.9	23.4
Ferien- und Zweitwohnungen	28.9	31.4
Total	58.0	63.5

* ohne allfällige Zuschläge oder Abschläge der Gemeinden

1) Quelle: Umfrage bei Gemeinden und Tourismusorganisationen, AWT 2011

2) Quelle: Modellrechnung zur Tourismusabgabe, AWT 2011

Mehr Mittel für den Markt

Mit der einfachen Tourismusabgabe (ohne Zuschläge oder Abschläge von Gemeinden) werden gemäss Modellrechnung jährlich ca. 63.5 Mio. Franken generiert. Das sind ca. 5.5 Mio. Franken mehr als heute für die Tourismusentwicklung und das Marketing. Die ca. 40 000 Ferien- und Zweitwohnungen leisten davon 31.4 Mio. Franken, die ca. 1000 Beherbergungsunternehmen 23.4 Mio. Franken und die ca. 10 000 Handels- und Gewerbebetriebe sowie die Landwirtschaft 8.7 Mio. Franken. Zudem können durch die Fokussierung auf wenige leistungsfähige Tourismusorganisationen die eingesparten Verwaltungskosten künftig in die Marktbearbeitung und die Gewinnung neuer Gäste eingesetzt werden. Die ursprünglich vorgesehene Bezeichnung von Vorleisterregionen und die teilweise Zuweisung von Geldern aus diesen Regionen für Tourismusprojekte von überregionalem Interesse wurden im TAG gestrichen. Dafür sollen aufgrund des Wirtschaftsentwicklungsgesetzes jährlich zusätzliche kantonale Beiträge von ca. 4 Mio. Franken für destinationsübergreifende Marketingprojekte gesprochen werden können. Der Grosse Rat legt den Betrag im Rahmen des jährlichen Kantonsbudgets fest.

Meilensteine

2009/2010 Vernehmlassung mit zwei Varianten, anschliessend Ausarbeitung TAG

Sommer 2011 Beratung der Botschaft im Grossen Rat

2011/2012 Allenfalls fakultatives Referendum und Abstimmung

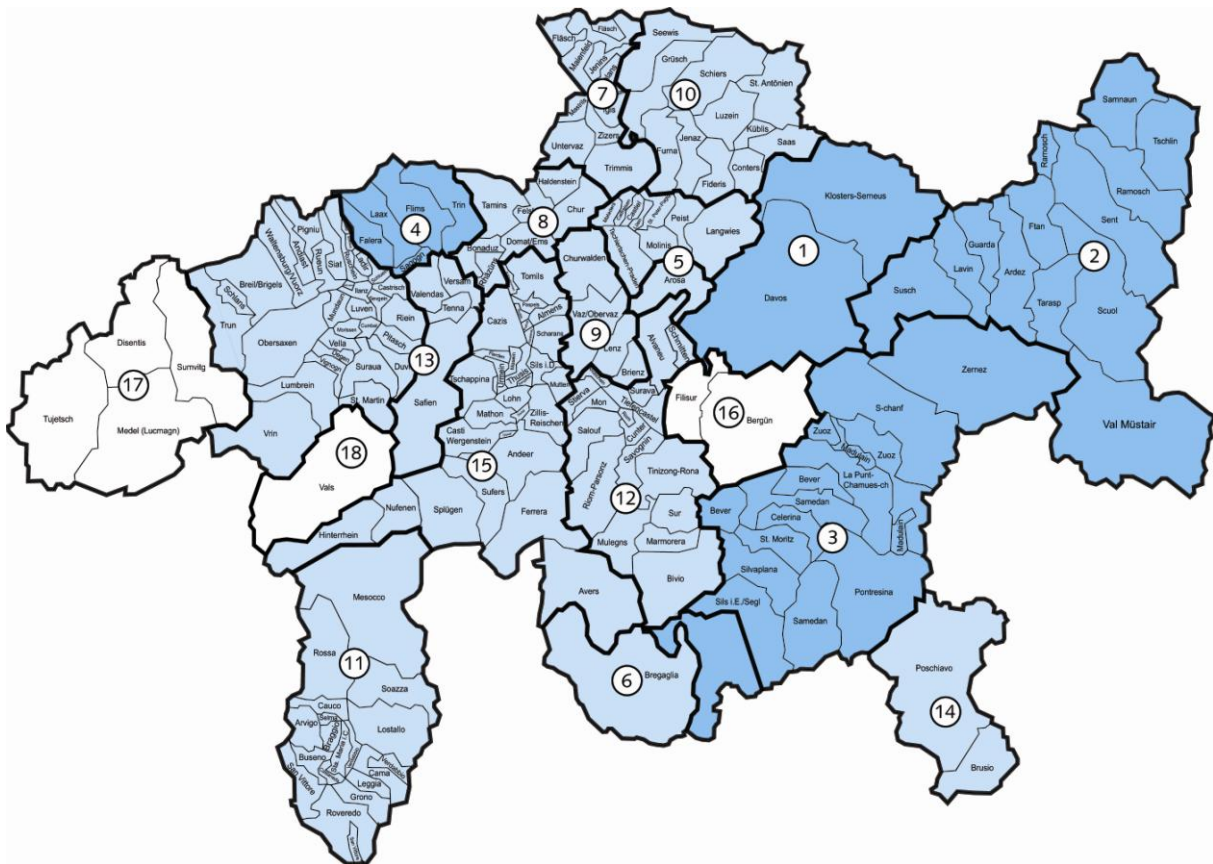
2011/2012 Ausarbeitung Verordnung

2013 Geplante Inkraftsetzung

3. Die Destinationsbildung im Überblick

Im Zuge der Tourismusreform sind in allen Regionen des Kantons Graubünden die Tourismusstrukturen überprüft worden und aus über 90 meist lokalen Tourismusorganisationen sind gemeindeübergreifende Organisationen entstanden.

Die klare Aufgabenteilung, die Verschlinkung von Strukturen, die Ausrichtung des Marketings auf die Gewinnung neuer Gäste und eine sichere Finanzierung stärken Graubünden im internationalen Wettbewerb. Per Mai 2011 zählt Graubünden 4 Destinationsmanagement-Organisationen (DMO), 11 Regionale Tourismusorganisationen (ReTO) sowie 3 lokale Tourismusorganisationen (TO).



Stand Mai 2011

Destinationsmanagement-Organisationen (DMO)

- 1 Davos Klosters
- 2 Engadin Scuol Samnaun
- 3 Engadin St. Moritz
- 4 Flims Laax

10 Prättigau

- 11 San Bernardino, Mesolcina/Calanca
- 12 Savognin
- 13 Surselva (inkl. Safiental)
- 14 Valposchiavo
- 15 Viamala

Regionale Tourismusorganisationen (ReTO)

- 5 Arosa (inkl. Schanfigg)
- 6 Bregaglia Engadin
- 7 Bündner Herrschaft
- 8 Chur
- 9 Lenzerheide

Lokale Tourismusorganisationen (TO)

- 16 Bergün Filisur
- 17 Disentis Sedrun
- 18 Vals

Davos Klosters. Die Genossenschaft Davos Destinations-Organisation hat per 1. Mai 2008 mittels eines Leistungsauftrags sämtliche Aufgaben von Klosters Tourismus übernommen und in die Destination Davos Klosters integriert.

Engadin Scuol Samnaun. Die Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG (TESSVM) wurde am 17. August 2010 gegründet. Im 2010 konnten die Vorarbeiten für einen Erfolgreichen Start gelegt werden, bevor die DMO Engadin Scuol Samnaun am 1. Januar 2011 ihre operative Tätigkeit aufgenommen hat.

Engadin St. Moritz. Die Tourismusorganisation Engadin St. Moritz ist seit 1. Mai 2007 tätig. Alle Gemeinden des Kreises Oberengadin sowie Zernez und Maloja (Gemeinde Bregaglia) sind angeschlossen.

Flims Laax. Im März 2011 wurde die Flims Laax Falera Management AG gegründet. Sie ist Drehscheibe für die Destinationsentwicklung. Sämtliche touristischen Aufgaben wurden gemäss Destinationsmodell mit «Kompetenz-Ansatz» ab dem 1. Mai 2011 an die Weisse Arena Gruppe und das Waldhaus Flims übertragen.

Arosa (inkl. Schanfigg). Im August 2010 unterzeichnete Schanfigg Tourismus eine Leistungsvereinbarung für eine Marketingkooperation mit Arosa Tourismus. Arosa Tourismus übernimmt per Sommer 2011 den Lead und kümmert sich um die gesamte Talschaft zwischen Chur und Arosa.

Bregaglia Engadin. Mit der Annahme der Verfassung der neuen Gemeinde Bregaglia wurde die Trägerschaft der neuen Tourismusorganisation Bregaglia Engadin Turismo fixiert. Der operative Start erfolgte im Frühjahr 2010.

Bündner Herrschaft. Im Oktober 2010 wurde der Verein Tourismus Bündner Herrschaft/Fünf Dörfer gegründet. Dieser übergibt die touristische Information sowie die Vermarktung der Region an die Heidiland Tourismus AG, welche die Gesamtkoordination aus Sicht einer Dachorganisation wahrnimmt.

Chur. Die Gemeinden von Rhäzüns bis Haldenstein haben per Januar 2010 Chur Tourismus einen Leistungsauftrag zur Vermarktung ihrer Angebote erteilt.

Lenzerheide. Seit Anfang 2009 sind die Gemeinden zwischen Brienz und Churwalden in Lenzerheide Tourismus vertraglich eingebunden. Am 1. November 2009 startete die Lenzerheide Marketing & Support AG als gemeinsame Marketingorganisation von Bergbahnen und Tourismusverein.

Prättigau. Die Prättigau Tourismus GmbH ist seit dem 1. Oktober 2007 aktiv. Weitere Strukturbereinigungen im Hinblick auf die Aufgabenteilung zwischen Gemeinden und Tourismusorganisationen in der Region werden geprüft. Auch mit der Destination Davos Klosters soll die Zusammenarbeit intensiviert werden.

San Bernardino, Mesolcina/Calanca. Die Ente Turistico Regionale del Moesano SA ist im Januar 2011 gegründet worden. Sie soll die Regionen Melsolcina und Calanca vermarkten. San Bernardino Vacanze wird in die neue Organisation integriert.

Savognin. Alle Gemeinden im Surses sind seit 1. Mai 2009 im Touristischen Gemeindezweckverband integriert. Savognin Tourismus im Surses trägt auch die Verantwortung für die touristische Vermarktung von Bivio und des unteren Albulatals. Neu übernimmt Savognin Tourismus auch Vermarktungsaufgaben des Parc Ela.

Surselva (inkl. Safiental). Die Surselva Tourismus AG mit den Partnern Ilanz, Obersaxen, Val Lumnezia sowie Brigels-Waltensburg-Andiast wurde im Sommer 2009 gegründet und hat ihre operative Tätigkeit im Frühjahr 2010 aufgenommen. Safiental Tourismus übergibt die Vermarktung seit 2010 an Surselva Tourismus AG.

Valposchiavo. Die Organisation Ente Turistico Valposchiavo wurde 1995 gegründet und hat in den letzten Jahren die Zusammenarbeit mit der Rhätischen Bahn intensiviert.

Viamala. 2007 wurde die Regionale Tourismusorganisation Viamala als einfache Gesellschaft für die Vermarktung gegründet. Per 2012 sollen die beiden bestehenden regionalen Tourismusorganisationen Viamala Ferien und Heizenberg-Domleschg zusammengelegt werden.

Bergün Filisur. Bergün Filisur Tourismus ist eine enge Kooperation mit der Rhätischen Bahn eingegangen und arbeitet seit 2011 im Bereich Internet/Buchungssystem mit Savognin Tourismus zusammen.

Disentis Sedrun. Sedrun Disentis Tourismus vertritt die touristischen Interessen der oberen Surselva. Die Gemeinden Disentis und Tujetsch überprüften ihre Tourismusstruktur und erarbeiteten ein Strategiepapier. Ein Entscheid, auch im Zusammenhang mit der angestrebten Skigebietsverbindung Sedrun-Andermatt respektive Disentis-Sedrun-Andermatt, soll im August 2011 fallen.

Vals. Die Tourismusorganisation visitVals sieht von einer Zusammenarbeit mit anderen DMO/ReTO ab und verfolgt eine eigene Strategie in enger Abstimmung mit lokalen Partnern wie der Therme Vals AG und dem Getränkeproduzenten Valser Wasser.

4. Die flankierenden Massnahmen

Parallel zur Transformation der Marketingorganisationen und der Tourismusfinanzierung arbeitet der Kanton gemeinsam mit den DMO und ReTO an flankierenden Massnahmen. Diese Initiativen dienen dazu, die Potenziale und Lernerfahrungen optimal auszuschöpfen und die neuen Marketingstrukturen zu festigen.

Neuausrichtung von Graubünden Ferien. Mit der Tourismusreform hat auch Graubünden Ferien seine Aufgaben und Stossrichtung neu definiert. Das wichtigste Ziel ist, Aufbau- und Zukunftsmärkte zu erschliessen, um neue Gäste für Graubünden zu gewinnen. Zudem betreut Graubünden Ferien das Neigungsgruppen-Marketing, führt die Regionenmarke graubünden und leitet das Teilprojekt elektronische Tourismusplattform Graubünden.

Elektronische Tourismusplattform Graubünden (ePlattform GR). Die ePlattform GR ermöglicht es den Destinationen, ihre touristischen Produkte über eine Vielzahl von Distributionskanälen zu vertreiben. Mit dem Vertrag mit dem grössten europäischen Reiseveranstalter TUI ist ein erster wichtiger Schritt erreicht.

Natur- und kulturnaher Tourismus. Die Ferienregion Graubünden steht für authentische, natur- und kulturnahe Ferien. Diese schweizweit führende Rolle soll beibehalten und weiter ausgebaut werden. Mit einer professionellen Koordination und Beratung durch die Kompetenzstelle in Wergenstein wird die nachhaltige Weiterentwicklung des natur- und kulturnahen Tourismus in Graubünden verbessert.

Branding (Markeneinsatz). Ziel ist eine klare Markenstrategie bei allen DMO/ReTO sowie die Anwendung der Marke graubünden und damit eine erhöhte Sichtbarkeit im Markt. Ohne die Ausstrahlungskraft von einigen wenigen echten Tourismusmarken zu schmälern, sollen alle Destinationen die Marke graubünden in geeigneter Form in ihre Kommunikation integrieren.

Qualitätsoffensive. Die Bedeutung von Qualität ist eine unternehmerische Grundsatzfrage und für den Tourismus von grosser Bedeutung. Eine Qualitätssicherungsstrategie für Graubünden ist erarbeitet und soll als flankierende Massnahme ab Mitte 2011 umgesetzt werden.

Balanced Scorecard (BSC). Nach der Schaffung von professionellen Strukturen soll deren Wirkung mittels eines modernen Führungs- und Controllinginstruments überprüft werden können. Der Transparenz kommt bei der Leistungsbeurteilung von DMO und ReTO – auch im Zusammenhang mit dem Einsatz von öffentlichen Mitteln – grosse Bedeutung zu.